



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

DIRECCIÓN DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

**INFORME DE INVESTIGACIÓN
PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGISTER EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**MODALIDAD:
TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TEMA:
IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS
UNIDADES DE DOCENCIA INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN, HATO
PORCINO Y HATO BOVINO DE LA ESPAM MFL**

**AUTORAS:
LIC. GUADAMUD CORREA FABIOLA DEL PILAR
ING. VÉLEZ ZAMBRANO SILVIA CAROLINA**

**TUTORA:
PH.D. EVIS LIZETT DIÉGUEZ MATELLÁN**

CALCETA, OCTUBRE DE 2022

DERECHOS DE AUTORIA

Fabiola Guadamud Correa y Silvia Vélez Zambrano, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, que se han respetado los derechos de autor de terceros, por lo que asumimos la responsabilidad sobre el contenido del mismo, así como ante la reclamación de terceros, conforme a los artículos 4, 5 y 6 de la Ley de Propiedad Intelectual.

A través de la presente declaración cedemos los derechos de propiedad intelectual a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, según lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.



Firmado electrónicamente por:
**FABIOLA DEL PILAR
GUADAMUD CORREA**

Fabiola Guadamud Correa



Firmado electrónicamente por:
**SILVIA CAROLINA
VELEZ ZAMBRANO**

Silvia Vélez Zambrano

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Ph.D. Evis Diéguez Matellán, certifica haber tutelado el trabajo de titulación Implementación de Gestión por Procesos en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM MFL, que ha sido desarrollado por Fabiola Guadamud Correa y Silvia Vélez Zambrano, previo la obtención del título de Magister en Gestión Pública, de acuerdo al Reglamento de unidad de titulación de los programas de Posgrado de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.



Pirmado electrónicamente por:
**EVIS LIZETT
DIEGUEZ
MATELLAN**

Evis Lizett Diéguez Matellán, Ph.D

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaramos que hemos APROBADO el trabajo de titulación Implementación de Gestión por Procesos en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM MFL, que ha sido propuesto, desarrollado y sustentado por Fabiola Guadamud Correa y Silvia Vélez Zambrano, previa la obtención del título de Magister en Gestión Pública, de acuerdo al Reglamento de la unidad de titulación de los programas de Posgrado de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

Ernesto Negrin Sosa Ph.D

MIEMBRO

Rossana Toala Mendoza, Mg.

MIEMBRO

Baly Vera Montenegro, Ph.D

PRESIDENTE

AGRADECIMIENTO

Tanto por agradecer en esta etapa de mi vida, que quiero empezar por el ser más supremo, quien guía mi camino y me escucha en mis momentos difíciles, a Dios que nunca me abandona y creo firmemente en su presencia divina, a mi amado esposo Arquímedes Loor Ganchozo, por apoyarme en todo momento y mostrar comprensión en este tiempo de dedicación al estudio.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, por permitirme cristalizar mi sueño de crecer profesionalmente, con tan altos niveles de enseñanzas, y con profesionales probos dignos de merecer el aplauso por tan valioso aporte al desarrollo del conocimiento.

A mis padres, a mis compañeros de trabajo, amigas y amigos que me impulsaron a tomar la decisión de seguir este camino de superación, que con sus sabios consejos me daban fuerzas para seguir adelante y no desmayar. A mis compañeros y compañeras de maestría, que fuimos un grupo muy unido y que de una u otra forma nos demostramos apoyo y lealtad, de todos ellos rescato un grupo minúsculo del que nunca olvidaré y que espero no perder el contacto, ya que construimos una bonita amistad.

Finalmente, a mi compañera de tesis Ing. Silvia Vélez Zambrano, gracias por considerarme tu pareja en este trabajo de investigación, sé que ambas hemos aprendido lo que significa el trabajo en equipo, y que la humildad sumada a la sinceridad es lo más valioso de la vida.

Fabiola Guadamud Correa

A Dios, por bendecirme con la vida, y guiar mis pasos a lo largo de mi existencia.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, por abrirme sus puertas y darme la oportunidad de crecer profesionalmente con conocimientos de calidad.

A mi familia; mis padres y herman@s por su apoyo; mis hijas por su comprensión y amor incondicional; a mi pareja por ser el soporte que me sostiene en momentos difíciles y compartir parte de su vida conmigo.

A mis compañeros de clase por las experiencias vividas, pero sobre todo a mi grupo de amigas las tres por los buenos momentos, vivencias y las risas compartidas, y entre ellas mi compañera de Tesis Fabiola Guadamud por compartir conmigo esta hermosa etapa en donde hemos aprendido mutuamente, comprometidas y fortalecidas en nuestro trabajo en equipo.

A mis docentes, quienes nos impartieron sus enseñanzas con responsabilidad y dedicación, tengan por seguro que, tanto para mí como para mis compañeros, los aprendizajes adquiridos nos serán de gran ayuda a lo largo de nuestra vida personal y profesional; y, de manera especial, a la Dra. C. Evis Lizett Diéguez Matellán, tutora de nuestro trabajo de titulación, quien nos ha guiado con paciencia, y enriquecido con saberes extraordinarios.

Silvia Vélez Zambrano

DEDICATORIA

En este proceso de querer alcanzar un escalón más de superación profesional, pude descubrir lo importante y lo difícil que resultó vivir esta experiencia, el esfuerzo constante por alcanzar la meta y las limitaciones que forzosamente tuve que resignar, valieron la pena; más aún si existe la mano amiga que requieres en el momento oportuno, y el apoyo constante de la persona que amas, con una voz de aliento o con un abrazo de fortaleza, para enfrentar alguna dificultad o tomar una decisión, porque no existe mayor recompensa que el deber cumplido.

Por todo aquello, y porque quise demostrarme a mí misma, que el querer es poder, le dedico este trabajo de investigación y mi título de Magister en Gestión Pública a mis dos hijos: Suley María y Jordan José Loo Guadamud, quienes están a las puertas de obtener su título de tercer nivel, como muestra de poder alcanzar cosas que no son imposibles y que no existen límites cuando te propones lograr algo grande.

Fabiola Guadamud Correa

Los sueños sin metas, son sólo sueños; pero las metas son el camino para llegar a ellos; y en ese camino muchas veces nos encontramos con dificultades, pero así también, tenemos a nuestro alrededor personas que nos inspiran y que son la fortaleza que necesitamos para alcanzar dichas metas; es por ello que dedico este trabajo de titulación a mis hijas Nahomi Leonela y Rousse Carolina, quienes son la fuente de mi consistencia, esfuerzo, dedicación y esmero para superarme día a día, y ser el ejemplo que ellas necesitan para formarse como personas de bien.

Silvia Vélez Zambrano

CONTENIDO GENERAL

DERECHOS DE AUTORIA	ii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vii
CONTENIDO GENERAL.....	viii
CONTENIDO DE TABLAS, FIGURAS Y ANEXOS.....	xi
RESUMEN	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3. OBJETIVOS	7
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	7
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1.4. IDEA A DEFENDER.....	8
CAPÍTULO II. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	9
2.1. PROCESOS	10
2.1.1. GENERALIDADES.....	10
2.1.2. ELEMENTOS DEL PROCESO	11
2.1.3. TIPOS DE PROCESO	12
2.2. GESTIÓN POR PROCESOS.....	13
2.2.1. IMPORTANCIA DE GESTIÓN POR PROCESOS.....	14
2.2.2. VENTAJAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS.....	14
2.2.3. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS.....	15
2.2.4. ETAPAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS.....	16
2.2.5. LEVANTAMIENTO DE PROCESOS	18
2.2.6. MEJORA CONTINUA EN PROCESOS	19
2.3. HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE PROCESOS	19

2.3.1.	DIAGRAMA DE ISHIKAWA	20
2.3.2.	DIAGRAMA DE FLUJO	20
2.3.3.	MAPA DE PROCESOS.....	21
2.3.4.	FICHAS DE PROCESO	21
2.3.5.	MODELACIÓN BPMN	21
2.4.	NORMAS ISO 21001:2018.....	22
2.5.	INDICADORES	23
2.5.1.	EFICIENCIA	24
2.5.2.	EFICACIA	25
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO		26
3.1.	UBICACIÓN	26
3.2.	DURACIÓN	27
3.3.	VARIABLES DE ESTUDIO	27
3.4.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	27
3.4.1.	INVESTIGACIÓN NO EXPERIMENTAL – TRANSECCIONAL	27
3.4.2.	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.....	28
3.4.3.	INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA.....	28
3.4.4.	INVESTIGACIÓN DE CAMPO	28
3.4.5.	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	29
3.5.	ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	29
3.5.1.	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	29
3.6.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	30
3.6.1.	MÉTODO INDUCTIVO - DEDUCTIVO.....	30
3.6.2.	MÉTODO ANALÍTICO – SINTÉTICO	31
3.7.	TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN	32
3.7.1.	TÉCNICAS.....	32
3.7.2.	HERRAMIENTAS.....	34
3.8.	POBLACIÓN Y MUESTRA	36
3.8.1.	POBLACIÓN.....	37
3.8.2.	MUESTRA.....	37
3.9.	PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	38

3.9.1.	FASE I. REPRESENTACIÓN DE LOS PROCESOS DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN, HATO PORCINO Y HATO BOVINO DE LA ESPAM MFL	38
3.9.2.	FASE II. MEJORA DE LOS PROCESOS DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN, HATO PORCINO Y HATO BOVINO DE LA ESPAM MFL	40
3.9.3.	FASE III. DISEÑO DEL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS PROCESOS DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN, HATO PORCINO Y HATO BOVINO DE LA ESPAM MFL	41
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN		43
4.1.	REPRESENTACIÓN DE LOS PROCESOS DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN, HATO PORCINO Y HATO BOVINO DE LA ESPAM MFL	43
4.1.1.	DETERMINACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO	43
4.1.2.	DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS	44
4.1.3.	LEVANTAMIENTO DEL PROCESO	46
4.2.	MEJORA DE LOS PROCESOS DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN, HATO PORCINO Y HATO BOVINO DE LA ESPAM MFL	115
4.2.1.	DETECCIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA	115
4.2.2.	MEJORA Y PERFECCIONAMIENTO DE LOS PROCESOS	178
4.3.	DISEÑO DEL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS PROCESOS DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN, HATO PORCINO Y HATO BOVINO DE LA ESPAM MFL	214
4.3.1.	SELECCIÓN DE INDICADORES	214
4.3.2.	IMPLANTACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL	217
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		218
5.1.	CONCLUSIONES	218
5.2.	RECOMENDACIONES	219
BIBLIOGRAFÍA		220
ANEXOS		228

CONTENIDO DE TABLAS, FIGURAS Y ANEXOS

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 2. 1. Hilo conductor del marco teórico.	9
Figura 3. 1. Ubicación de la ESPAM "MFL".....	26
Figura 3. 2. Matriz de procesos.	39
Figura 3. 3. Ficha de procesos.	40
Figura 3. 4. Matriz de procesos.	41
Figura 3. 5. Matriz de indicadores.....	42
Figura 4. 1. Equipo de trabajo de las UDIV, Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM "MFL".....	43
Figura 4. 2. Prácticas Académicas con Semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.....	54
Figura 4. 3. Prácticas de Trabajo de Integración Curricular en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	58
Figura 4. 4. Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	63
Figura 4. 5. Prácticas Pre-profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	68
Figura 4. 6. Prácticas de Ejecución de Proyectos de Vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.....	73
Figura 4. 7. Gestión Semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	74
Figura 4. 8. Subproceso: Nacimientos de semovientes.	81
Figura 4. 9. Subproceso: Muertes de semovientes.	87
Figura 4. 10. Subproceso: Venta de semovientes (lechones) en vinculación con la comunidad.	95
Figura 4. 11. Subproceso: Ventas directas por descartes de semovientes.....	106
Figura 4. 12. Gestión de venta de leche.	113
Figura 4. 13. Resumen general del AVA.....	178
Figura 4. 14. Prácticas Académicas con Semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.....	182
Figura 4. 15. Prácticas de Trabajo de Integración Curricular en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	185
Figura 4. 16. Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.....	188
Figura 4. 17. Prácticas Pre-profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.....	191
Figura 4. 18. Prácticas de Ejecución de Proyectos de Vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	194
Figura 4. 19. Gestión de nacimientos de semovientes.	197
Figura 4. 20. Gestión de muertes de semovientes.	201
Figura 4. 21. Gestión de venta de semovientes (lechones) en vinculación con la comunidad.	205
Figura 4. 22. Gestión de ventas directas por descartes de semovientes.....	210
Figura 4. 23. Gestión de venta de leche.	213

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 3. 1. Distribución de la Población por Áreas.	37
---	----

Tabla 4. 1. Matriz de Levantamiento Proceso Prácticas Académicas en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.....	48
Tabla 4. 2. Ficha de Proceso Prácticas Académicas en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.....	51
Tabla 4. 3. Matriz de Levantamiento Prácticas de trabajo de integración curricular en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	55
Tabla 4. 4. Ficha de Proceso Prácticas de trabajo de integración curricular en las UDIV Hatos Porcino y Bovino	56
Tabla 4. 5. Matriz de Levantamiento Prácticas de ejecución de proyectos de investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	59
Tabla 4. 6. Ficha de Proceso Prácticas de ejecución de proyectos de investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	61
Tabla 4. 7. Matriz de Levantamiento Prácticas pre-profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino	64
Tabla 4. 8. Ficha de Proceso Prácticas pre-profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino	66
Tabla 4. 9. Matriz de Levantamiento Prácticas de ejecución de proyectos de vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.....	69
Tabla 4. 10. Ficha de Proceso Prácticas de ejecución de proyectos de vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino	71
Tabla 4. 11. Matriz de Levantamiento Subproceso Gestión de nacimientos de semovientes.....	75
Tabla 4. 12. Ficha de Proceso Subproceso Gestión de nacimientos de semovientes.....	78
Tabla 4. 13. Matriz de Levantamiento Subproceso Gestión de muertes de semovientes.	82
Tabla 4. 14. Ficha de Proceso Subproceso Gestión de muertes de semovientes	84
Tabla 4. 15. Matriz de Levantamiento Subproceso Gestión de venta de semovientes (lechones) en vinculación con la comunidad	88
Tabla 4. 16. Ficha de Proceso Subproceso Gestión de venta de semovientes (lechones) en vinculación con la comunidad.....	92
Tabla 4. 17. Matriz de Levantamiento Subproceso Gestión de ventas directas por descartes de semovientes.	96
Tabla 4. 18. Ficha de Proceso Subproceso Gestión de ventas directas por descartes de semovientes.	102
Tabla 4. 19. Matriz de Levantamiento Gestión de venta de leche.	107
Tabla 4. 20. Ficha de Proceso Gestión de venta de leche.....	110
Tabla 4. 21. AVA, prácticas académicas en las UDIV Hatos Porcino y/o Bovino.....	116
Tabla 4. 22. Índice del valor añadido, prácticas académicas.	118
Tabla 4. 23. Matriz de Proceso, Prácticas Académicas en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	119
Tabla 4. 24. AVA, prácticas de trabajo de integración curricular en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	124
Tabla 4. 25. Índice del valor añadido, prácticas de trabajo de integración curricular.	124
Tabla 4. 26. Matriz de Proceso, Prácticas de Trabajo de Integración Curricular en los Hatos Porcino y/o Bovino.	125
Tabla 4. 27. AVA, prácticas de ejecución de proyectos de investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	127
Tabla 4. 28. Índice del valor añadido, prácticas de ejecución de proyectos de investigación.	128
Tabla 4. 29. Matriz de Proceso, Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.....	129
Tabla 4. 30. AVA, prácticas pre profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	131
Tabla 4. 31. Índice del valor añadido, prácticas pre profesionales.....	132
Tabla 4. 32. Matriz de Proceso, Prácticas Pre-profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	133
Tabla 4. 33. AVA, prácticas de ejecución de proyectos de vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	136

Tabla 4. 34. índice del valor añadido, prácticas de ejecución de proyectos de vinculación.....	137
Tabla 4. 35. Matriz de Proceso, Prácticas de Ejecución de Proyectos de Vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	138
Tabla 4. 36. AVA, gestión de nacimientos de semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	140
Tabla 4. 37. índice del valor añadido, gestión de nacimientos de semovientes.....	142
Tabla 4. 38. Matriz de Proceso, Gestión de nacimientos de semovientes.	143
Tabla 4. 39. AVA, gestión de muertes de semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	146
Tabla 4. 40. Índice del valor añadido, gestión de muertes de semovientes.	147
Tabla 4. 41. Matriz de Proceso, Gestión de muertes de semovientes.....	148
Tabla 4. 42. AVA, gestión de ventas de semovientes en la UDIV Hato Porcino.	151
Tabla 4. 43. Índice del valor añadido, gestión de ventas de semovientes.	154
Tabla 4. 44. Matriz de Proceso, Gestión de venta de semovientes (lechones) en vinculación con la comunidad.	155
Tabla 4. 45. AVA, gestión de ventas directas por descartes de semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	160
Tabla 4. 46. Índice del valor añadido, gestión de ventas directas por descartes de semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	164
Tabla 4. 47. Matriz de Proceso, Gestión de ventas directas por descartes de semovientes.	165
Tabla 4. 48. AVA, gestión de venta de leche en la UDIV Hato Bovino.	171
Tabla 4. 49. índice del valor añadido, gestión de venta de leche.	173
Tabla 4. 50. Matriz de Proceso, Gestión de venta de leche.....	174
Tabla 4. 51. Análisis de Valor Añadido (tabla resumen).....	177
Tabla 4. 52. Ficha de Proceso, Prácticas Académicas con Semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	179
Tabla 4. 53. Ficha de Proceso, Prácticas de Trabajo de Integración Curricular en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	183
Tabla 4. 54. Ficha de Proceso, prácticas de ejecución de proyectos de Investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	186
Tabla 4. 55. Ficha de Proceso, prácticas pre-profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	189
Tabla 4. 56. Ficha de Proceso, prácticas de ejecución de proyectos de Vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.	192
Tabla 4. 57. Ficha de Proceso, gestión de nacimientos de semovientes.....	195
Tabla 4. 58. Ficha de Proceso, gestión de muertes de semovientes.	198
Tabla 4. 59. Ficha de Proceso, gestión de venta de semovientes.	202
Tabla 4. 60. Ficha de Proceso, Ventas directas por descartes de Semovientes.....	206
Tabla 4. 61. Ficha de Proceso, gestión de venta de leche.	211
Tabla 4. 62. Matriz de Indicadores de los procesos de las UDIV, Hatos Porcino y Bovino de la ESPAM MFL ...	215

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo implementar la Gestión por Procesos en las Unidades Docencia, Investigación y Vinculación, de Hatos Porcino y Bovino de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, para la mejora de procesos. Se trabajó en tres fases para cumplir con el objetivo propuesto: representación, mejora y diseño del seguimiento y control de los procesos objeto de estudio respectivamente. Entre los métodos científicos y herramientas de investigación empleadas pueden citarse el análisis y síntesis de información, entrevista, grupos focales, Análisis del Valor Añadido, fichas de procesos y modelado en *Business Process Model and Notation* (BPMN) mediante el software Bizagi Modeler. Se identificaron siete procesos y cuatro subprocesos correspondientes a macroprocesos de formación, investigación, vinculación y gestión. Se determinó que el índice de valor añadido de los procesos levantados está por debajo del 75%, por lo que son deficientes, detectándose un 65% de actividades que añaden valor y un 35% que no lo hacen, a partir de estos resultados se realizaron propuestas de mejora. También se diseñó y estableció la Matriz de Indicadores como herramienta para el seguimiento y control de cada proceso y sus actividades, lo que contribuirá a la toma de decisiones oportunas y a la mejora del proceso mediante la implantación de acciones correctivas.

PALABRAS CLAVE

Gestión por procesos, Mejora continua, Normas ISO 21001, Modelación BPMN.

ABSTRACT

The objective of this research was to implement Process Management in the Teaching, Research and Linkage Units of Porcine and Bovine Herds at Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, for the improvement of processes. Work was carried out in three phases to meet the proposed objective: exhibition, improvement and design of the monitoring and control of the processes under study, respectively. Among the scientific methods and research tools used, we can mention the analysis and synthesis of information, interviews, focus groups, Added Value Analysis, process records and modeling in Business Process Model and Notation (BPMN) using the Bizagi Modeler software. Seven processes and four sub-processes corresponding to macro-processes of training, research, linkage and management were identified. It will be extended that the value-added index of the processes raised is below 75%, so they are deficient, detecting 65% of activities that add value and 35% that do not, based on these results were carried out improvement proposals. The Indicators Matrix was also opened and established as a tool for monitoring and controlling each process and its activities, which will contribute to making timely decisions and improving the process through the implementation of corrective actions.

KEY WORDS

Process management, continuous improvement, ISO 21001 standards, BPMN modeling.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La Organización Internacional de Normalización publicó la norma ISO 21001:2018 “Sistema de Gestión para Organización Educativa”, en donde cita “el enfoque a procesos implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política, los objetivos y el plan estratégico de la organización” (p. 10). De acuerdo con ello, dicho enfoque permite mejorar la eficacia del sistema de gestión para aumentar la satisfacción de los usuarios; entendiéndose que “estar orientado a procesos en la organización, es controlar las interrelaciones entre los procesos del sistema, pudiendo mejorar el desempeño global de esta” (Rivera y Tupac, 2019, p. 4); por ello, esta norma se considera eficaz para mejorar las debilidades de la gestión por procesos.

Asimismo, es importante manifestar que, actualmente “las organizaciones a nivel mundial se mueven mediante procesos, con lo cual nace la necesidad de controlar cada proceso para que estos se desarrollen de manera eficiente, por lo que es importante el control interno aplicado a manuales de procedimientos” (Vivanco, 2017, p. 247); debido a que, la falta o inadecuado control del manual de procedimientos provoca ineficiencia en el resultado de la gestión por procesos.

En este contexto Medina *et al.* (2019) afirman lo siguiente:

Introducir la gestión por procesos es una tarea ardua y difícil. Por siglos organizaciones importantes y decisivas en la historia de la humanidad han presentado una estructura funcional. Más de cien años en el estudio y desarrollo de la Administración Científica y el reconocimiento de empresas exitosas, resultan razones de peso para el rechazo al cambio que se encuentra en la

mayoría de las instituciones para la implementación de la gestión por procesos.
(p. 329)

Sin embargo, se considera que, aunque involucre un desafío para las instituciones implementar la gestión por procesos; y, pese a que esto conlleve esfuerzo para su planificación, debido seguimiento y control, se requiere del compromiso del personal que labora en la organización, ya que son ellos quienes aportan el valor agregado que se requiere; además, es fundamental que exista un manual de procedimientos en donde se representen gráficamente y a la vez se documenten los procesos que se deben seguir en cada uno de sus dependencias.

Desde esta perspectiva, Medina *et al.* (2020) mencionan que, el “mal funcionamiento de los procesos está en el natural deterioro a que se ven sometidos en el curso de su evolución, por lo que resulta necesario velar por su corrección” (p. 3). Es decir que, es de gran importancia poner en práctica y así mismo ampliar los distintos conceptos de administración, los cuales son generados por los sistemas de producción y operación, esto va de la mano con el control/retroalimentación y la calidad total del mismo, con la finalidad de obtener la mejora continua y avanzar en la gestión de la misma.

Para Barrios *et al.* (2019) “la Gestión por Procesos es el modo de gestionar toda la organización basándose en los procesos que se perciben como un sistema interrelacionado, basado en las actividades y gestiones que aseguran calidad en la vida institucional” (p. 186). Por consiguiente, una correcta gestión por procesos permitirá coordinar de manera oportuna las acciones ejecutadas en el entorno corporativo.

Por su parte Alarcón *et al.* (2019) indican que, en Ecuador, la búsqueda de la calidad de vida de los ecuatorianos bajo nuevos parámetros y actores, la administración pública es considerada un eje fundamental. Asimismo, la Constitución de la República del Ecuador 2008 establece que la Administración Pública al brindar y ofrecer los

distintos servicios a la sociedad deben ser basados en los conceptos básicos como la eficacia, eficiencia, calidad, planificación, evaluación, entre otros; en este sentido, se considera que las empresas públicas deben cumplir parámetros de calidad, mejorando su gestión administrativa en relación a procesos.

Citando como ejemplo en el contexto ecuatoriano según Gutiérrez (2016):

El problema principal es que la unidad de salud no cuenta con un Manual de Gestión por Procesos Institucional; que permita optimizar los recursos y mejorar la calidad de atención a los pacientes, a este problema se suman otros factores como; la poca capacitación del personal en atención al cliente, la falta de motivación, los problemas técnicos en los procesos administrativos y operativos, entre otros. (p. 14)

En consecuencia, es necesario tener en cuenta que es elemental incrementar sistemas de gestión por procesos en cualquier entidad, institución u organización para el cumplimiento de sus objetivos; siempre y cuando se tenga un correcto procedimiento para el cumplimiento de este, por tal motivo implementar metodologías y herramientas de gestión por procesos es una estrategia primordial que debe tomarse en cuenta desde que inicia la planificación y no esperar a que se suscite un problema administrativo.

La Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, se encuentra ubicada en el sitio El Limón, ciudad de Calceta, dentro de ella se sitúa las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Hato Bovino, dedicadas a la producción de cerdos y terneros respectivamente, mismos que son de alta calidad en beneficio de la institución, estudiantes y la comunidad. De acuerdo con información recolectada mediante entrevistas a los técnicos encargados de dichas áreas, se detectó que existe desconocimiento de los procesos administrativos y operativos; lo cual ocasiona retrasos con la documentación e insatisfacción del

personal, ante la falta de control y fluidez de la diligencia hacia las áreas afines que interesa informar, registrar o archivar cada uno de los procesos.

Además, en dichos departamentos no se encuentran levantados ni documentados los procesos y procedimientos, lo que ocasiona ineficiencia administrativa de las unidades mencionadas, al llevar a efecto el cumplimiento de las actividades, para que estas se desarrollen en el menor tiempo posible; citando como ejemplo uno de los inconvenientes que podrían presentarse es al momento de la constatación de bienes, lo que comprende la inconsistencia de los semovientes entre los reportes físicos y digitales, entre otros.

Ante la situación precedentemente descrita, se hace necesario levantar y documentar los procesos administrativos y operativos de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM MFL, en los Manuales de Procesos y Procedimientos Institucionales; y de esta manera, contribuir a organizar y estandarizar las acciones llevadas a cabo dichas áreas, a través de herramientas que sirvan de guías para el debido control de segmentos específicos dentro de la institución, mismos que ayudarían a minimizar los errores operativos, lo que da como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la entidad (Vivanco, 2017).

Ante la problemática expuesta, surge la siguiente interrogante: ¿Cómo mejorar los procesos en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM MFL?

1.2. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo se justifica de manera teórica en las técnicas y métodos comprobados en las bibliografías revisadas, observándose que a través del tiempo en

toda entidad es importante contar con una gestión por procesos eficientes. Con base en este contexto y tomando como referencia el criterio de Sánchez y Blanco, 2014; citado por Barrios *et al.* (2019) que expresan, “existe evidencia en la literatura sobre la creciente importancia que tiene la implementación de la gestión por procesos en las organizaciones y el interés de esta por parte de los profesionales en los últimos años” (p. 105); de acuerdo con ello, se considera necesario la implementación de la Gestión por Procesos en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Bovino de la ESPAM MFL con la finalidad de fortalecer su gestión administrativa.

De manera práctica la presente investigación ayudará a que exista mayor fluidez y conocimiento de los procesos a seguir en el área de estudio, ya que el propósito es implementar la gestión por procesos a través de herramientas que permitan llevar un orden lógico de las actividades que desempeñan cada uno de los involucrados al momento de reportar los sucesos acontecidos en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM MFL; por cuanto, el correcto uso y ejecución de procedimientos administrativos facilitará a los servidores públicos conocer las diferentes fases de las actividades y responsabilidades.

Así como también, los pasos a seguir para que la documentación llegue a su destino, cumpliendo de manera orientada el recorrido de un determinado proceso, siendo una ventana en dicha unidad administrativa, puesto que, el uso de manual de procedimientos contribuye con el desenvolvimiento de las actividades y que estas se realicen de manera eficiente lo cual logra dar a conocer la ubicación de los documentos en general, la cual “consiste en identificar dentro del procedimiento el lugar físico en donde se encuentran los documentos que acompañan a las actividades” (Vivanco, 2017, p. 250); por ello, vale la pena recalcar que el correcto manejo de procesos y procedimientos dentro de una organización, garantizará el buen funcionamiento de las actividades que se desempeñan dentro de ella.

Legalmente, la presente investigación contribuirá al cumplimiento de lo establecido en la NORMA ISO 21001:2018 “SISTEMA DE GESTIÓN PARA ORGANIZACIÓN EDUCATIVA”, en sus numerales: 10.2 Mejora continua (La organización debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia de los SGOE...) y 10.3 Oportunidades de mejora (La organización debe determinar y seleccionar oportunidades de mejora...); misma que ofrece las herramientas necesarias para mejorar la calidad de la educación, garantizando el desarrollo del país y la calidad de vida de la población; además, tiene por objeto mejorar los procesos y atender los diferentes requerimientos de las personas que hacen uso de sus servicios, al mismo tiempo que fomenta la eficiencia en el funcionamiento de los sistemas educativos.

Además, se dará cumplimiento al objetivo estratégico del subsistema de gestión, establecido en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2017 -2021 de la ESPAM MFL, de manera que se agilizarán y simplificarán los procesos y procedimientos administrativos con el uso y el desarrollo de tecnologías de información y comunicación; así también se implementará y mantendrá sistemas de gestión de la calidad y de excelencia basados en normativas reconocidas internacionalmente.

De manera social, se justifica porque se involucra al personal técnico-operativo, funcionarios administrativos, estudiantes politécnicos entre otros, quienes serán directamente beneficiados con la propuesta, ya que en virtud de existir la necesidad de llevar una correcta gestión administrativa de los procesos que se desarrollan en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Hato Bovino de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, considerando que el plan de toda institución debe direccionarse en buscar la mejora continua, desarrollando un sistema de gestión de calidad.

Entonces, al conocerse que actualmente en los Hatos mencionados existe un desconocimiento de los procesos que se realizan en dichas áreas, se propone la

implementación de herramientas que orienten los procesos en donde estos puedan ser documentados, dando cumplimiento de manera óptima, eficiente y eficaz a las diligencias que se desarrollan en las mencionadas dependencias; además, se busca que estos instrumentos de gestión sean integrados al Manual de Procesos y Procedimiento de la institución.

Finalmente se justifica en el aspecto económico, porque se la considera un aporte importante en la optimización de recursos económicos, ya que con la implementación de mejora en los procesos administrativos y operativos, en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM MFL, tanto docentes, funcionarios como estudiantes, tendrán la oportunidad brindar un servicio eficiente que satisfaga a personal interno y externo de la organización ahorrando así recursos monetarios, tiempo y espacio.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Implementar la Gestión por Procesos en las Unidades Docencia, Investigación y Vinculación, de Hatos Porcino y Bovino de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, para la mejora de procesos.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Representar los procesos que se realizan en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Bovino de la ESPAM MFL.
- Aplicar mejoras en los procesos de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Bovino de la ESPAM MFL.

- Diseñar la implementación, seguimiento y control de los procesos de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Bovino de la ESPAM MFL.

1.4. IDEA A DEFENDER

Si se implementa la Gestión por Procesos en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hatos Porcino y Bovino de la ESPAM MFL; se podrá contribuir a la mejora de los procesos administrativos y operativos de dichas unidades.

CAPÍTULO II. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

El siguiente apartado muestra una descripción de los temas y subtemas investigados a través de diferentes fuentes bibliográficas que formarán el marco teórico, las cuales sirven de guía para demostrar los lineamientos a seguir de acuerdo con el problema planteado que a continuación se detalla en el hilo conductor:

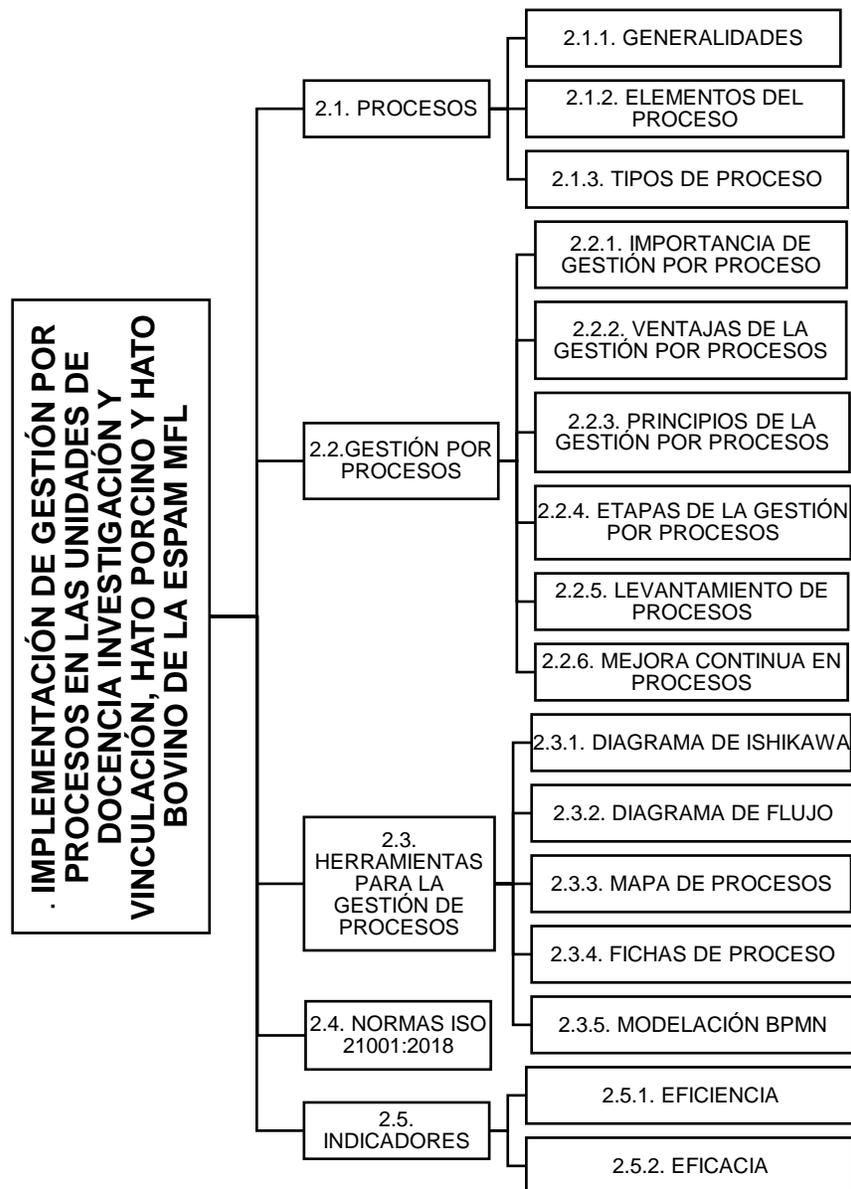


Figura 2. 1. Hilo conductor del marco teórico.

Fuente: Las Autoras

2.1. PROCESOS

2.1.1. GENERALIDADES

“Los procesos en una organización se hacen referencia a un conjunto de actividades relacionadas, o en interacción, que transforman entradas en salidas” (Molina, 2016, p. 3). Asimismo, se afirma que, “un proceso es un conjunto de actividades agrupadas por características similares que se desarrollan de manera secuencial, ordenada y sistemática que permite la obtención de resultados para el logro de los objetivos” (Contreras *et al.* 2017, p. 31).

De acuerdo a los criterios citados, se puede manifestar que el proceso es un conjunto de actividades que se llevan a cabo de manera lógica y ordenada por funcionarios organizados dentro de una Institución, siguiendo una estructura, que si bien es cierto son apoyados con tecnología pero que conducen la información pertinente de manera eficiente, capaces de transformar entradas (inputs) en salidas (outputs) generando un valor agregado en la obtención del producto.

Rosemann y Vom Brocke (2015), citado por Barrios *et al.* (2019) en su artículo “La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla”, afirman que:

Es relevante precisar que los procesos cuentan entonces con una serie de características comunes que lo definen, a saber: a) Cuentan con una entrada específica, es decir, un insumo el cual debe ser transformado y que proviene de un proveedor interno o externo, b) Involucra personas con diferentes niveles de responsabilidad y liderazgo en cada uno de sus componentes; c) Requiere de recursos materiales e intelectuales para su desarrollo; d) Implica una fase de planificación para determinar su objetivo y detalle a nivel de procedimientos; e)

Termina cuando hay una salida o producto de acuerdo a las características y requerimientos establecidos. (p. 106)

En definitiva, para determinar el propósito del proceso, se deben utilizar recursos y esfuerzos para lograr los objetivos perseguidos en su ciclo o modelo de gestión. Es decir que, para poder desarrollar un proceso, se debe tomar en cuenta los ya investigados anteriormente, mismos que ayudarán al desarrollo de su objetivo final y de esta manera exista un orden lógico al momento de su progreso.

2.1.2. ELEMENTOS DEL PROCESO

Según la obra de Osejo (2017):

Todo proceso tiene tres elementos: a) Un input (entrada principal) producto con unas características objetivas que responda al estándar o criterio de aceptación definido; b) La secuencia de actividades propiamente dicha, que precisan de medios y recursos con determinados requisitos para ejecutarlo siempre bien a la primera; c) Un output (salida) producto con la calidad exigida por el estándar del proceso. (p. 44)

De acuerdo a estos elementos, se concibe que el proceso de transformación de inputs a outputs es útil y necesarios en su conjunto dentro del entorno laboral, ya que uno se retroalimenta secuencialmente del otro mediante la interacción de las actividades para obtener el resultado esperado.

2.1.3. TIPOS DE PROCESO

Según Admin Gestion-Calidad (2016) los procesos se pueden clasificar en tres categorías: Procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de soporte; tal como se muestra a continuación:

- **Procesos estratégicos:** Estos procesos son los encargados de definir y controlar las metas de la organización, así como también las políticas y estrategias, además de ello se lograr llevar una organización adecuada y con una relación y comunicación directa junto con la misión/visión de la misma; además, involucran personal de primer nivel de la organización.

- **Procesos operativos:** Estos procesos generan el producto/servicio que es entregado al cliente, y esto influye directamente con la satisfacción del cliente final. En muchas ocasiones se atraviesan por distintas funciones, las cuales son de los procesos que valoran los clientes y accionistas.

- **Procesos de soporte:** Este proceso operativo permite mantener a los clientes internos; ejemplos: control de calidad, selección de personal, formación del personal, compras, sistemas de información, etc. Estos procesos usualmente también son llamados procesos de apoyo.

En base a lo descrito, se puede determinar la importancia que tiene definir a qué tipo de procesos se va a referir, ya que los procesos estratégicos se relacionan directamente con la misión y visión de la organización, los operativos con la obtención de un producto o servicio a cabalidad, y los de soporte sirven de apoyo para los procesos operativos, es decir, que el objetivo de estos, incidirán en los resultados, pudiéndose determinar las distintas funciones y la secuencia de acciones que se

pretender realizar, identificando además las diferencias entre los procesos, lo cual podrá ayudar a establecer un mejor plan de mejora.

2.2. GESTIÓN POR PROCESOS

La gestión por procesos es una parte importante que debería ser considerada fundamental en toda organización; por ello, es necesario dar a conocer que, “la gestión por procesos, nace como un enfoque integral que concentra la atención sobre las actividades de la organización y orienta la satisfacción de las perspectivas de sus usuarios” (Avilés *et al.*, 2020, p. 4).

Bajo este contexto, Argandoña (2020) sostiene que:

La gestión por procesos a nivel mundial es considerada como una gestión compleja, a nivel nacional los gobiernos locales, aun con las reformas implementadas en los últimos años, dista mucho de su objetivos y metas, como de fomentar la comodidad social de las personas y el incremento integral de su jurisdicción. (p. 1)

Por su lado, Cortéz (2018) señala “el concepto de organización orientada a procesos apareció en la década de los ochenta, siendo sus primeros promotores Geary Rummler, Alan Brache y James Harrington”. En este sentido, Medina *et al.* (2019) formula:

La forma de gestión de la organización basándose en los procesos en busca de lograr la alineación de los mismos con la estrategia, misión y objetivos, como un sistema interrelacionado destinado a incrementar la satisfacción del cliente, la aportación de valor y la capacidad de respuesta. (p. 329)

De acuerdo con lo antes descrito se puede definir qué, la gestión de procesos es una manera de comprender, identificar e incluir valor agregado a cada uno de los procesos que se realizan dentro de una organización, con el fin de cumplir objetivos institucionales y a su vez, aumentar el nivel de satisfacción del cliente, acortando plazos de entrega y reducir costos o actividades innecesarias. Ciertamente en estos últimos años se ha convertido en una herramienta muy útil para el logro de la mejora continua y la ejecución de los objetivos, considerándola como un elemento estratégico, en la planificación de los ejercicios de diseño estratégico.

2.2.1. IMPORTANCIA DE GESTIÓN POR PROCESOS

Para Hernández *et al.* (2018) “la importancia de la gestión por procesos se ha posicionado de manera gradual en los modelos de gestión empresarial convirtiéndose en medios útiles para modificar la entidad y adaptarse al entorno” (p. 186). En este sentido, se puede manifestar que la gestión por procesos se ha convertido en una de las bases fundamentales para alcanzar resultados con mayor eficiencia en cuanto a las actividades que se realizan dentro de una organización.

El autor Muñoz (2018) concluye que, mediante el sistema de gestión por procesos la empresa formaliza sus operaciones, por lo cual, debe desarrollar e implementar documentación complementaria a cada proceso. En base a este contexto, las autoras consideran que la importancia de los procesos específicamente radica en los resultados, alcanzando la mayor eficiencia en la gestión por procesos a través de la mejora continua de la organización.

2.2.2. VENTAJAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Según Vivanco (2017) entre las ventajas se pueden citar que, la gestión por procesos permite: estandarizar métodos de trabajo, ayudar al desarrollo de las actividades de

forma eficiente, conocer la ubicación de los documentos; es decir, facilitan la ubicación dentro del proceso, identificar el área física de los documentos que acompañan a las actividades, delimitar las funciones y responsabilidades del personal, establecer los controles administrativos en cuanto a tiempos, eliminar inquietudes e incertidumbres, servir de base para capacitar al personal y de apoyo para la mejora continua de las actividades.

También es necesario exponer que, a través del tiempo, la gestión por procesos en las organizaciones ha venido resolviendo problemas internos y externos, que en la actualidad resulta muy necesaria su implementación, para que mejoren los procedimientos en la realización de los procesos administrativos y operativos, de tal forma que se contribuya a la integración de acciones que permitan trabajar interrelacionada e interdepartamentalmente.

2.2.3. PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Como primer principio está la mejora continua, enmarcado por la posibilidad de recomenzar sus etapas en función del establecimiento del sistema de control y del análisis de las estrategias empresariales; como segundo punto la consistencia lógica, en donde se evidencia la estructura, secuencia lógica, interrelación de aspectos y coherencia de contenidos; el tercero se refiere al carácter participativo en el desarrollo del procedimiento y la participación de los miembros de la organización; como cuarto punto se especifican los grupos de interés, orientados en los requerimientos de las distintas partes interesadas y como último principio está el liderazgo, el cual requiere de compromiso de la alta dirección como máxima exponente en la generación de iniciativas para llevar a la práctica el procedimiento (Cabrera, 2017).

Cabe mencionar que, la gestión por procesos se basa en principios, que contribuye a la calidad de servicio de la organización, considerando que sus involucrados se

complementan en equipo para realizar un mejor trabajo, aportando hacia un crecimiento óptimo en la institución, no obstante el ahorro del dinero al momento de implementar esta estrategia puede resultar impredecible; además es fructífero tomar en cuenta que la comunicación en estos principios es relativa, ya que mejora la convivencia y el desarrollo en la organización, que es lo más importante.

2.2.4. ETAPAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Las etapas de gestión por proceso ayudan a controlar el transcurso del objetivo o de los resultados que se quieran obtener para llevar a cabo un mejor trabajo y de manera ordenada, generando aumento de visibilidad en cada una de las decisiones a tomarse. Un estudio de las etapas para efectuar la implementación de la gestión por procesos en las organizaciones, llevó al análisis del artículo científico titulado “Inserción de la gestión por procesos en Instituciones hospitalarias, concepción metodológica y práctica” de los autores Hernández *et al.* (2013) cuyo objetivo de investigación se enmarcó en buscar las mejoras continuas de los procesos en las instituciones hospitalarias, mismo que aborda procedimientos, métodos y herramientas.

No obstante, la gestión por proceso busca minimizar la variabilidad que se produce en ciertos servicios, tratando de erradicar las falencias relacionadas con la repetitividad de las actividades y con ellos el consumo inapropiado de recursos, tiempo entre otros. El procedimiento general para la gestión y mejora de procesos hospitalarios propuestos por estos autores se basa en cuatro fases. En la primera de caracterización y diagnóstico del sistema hospitalario consideran tres pasos para identificar las características más importantes (formación del equipo y planificación del proyecto, caracterización y clasificación del sistema y diagnóstico del sistema).

En la segunda fase, donde se realiza un análisis de los procesos se identifican estos, se confecciona el mapa de procesos de la organización, se seleccionan los procesos

a mejorar y se forma un equipo de trabajo para llevar a cabo la mejora de los procesos seleccionados. En la tercera fase se plantea la mejora de procesos (Diagnóstico del proceso, mejora del proceso y evaluación del nivel alcanzado). En la cuarta fase, se da el seguimiento y control (selección de indicadores, estimación de peso relativo, diseño del índice integral, establecimiento de evaluación; y, escala de evaluación del índice integral).

Estos autores proyectan que a través de la aplicación de estas herramientas, el sector de la salud mejorará el desempeño de sus actividades en términos de eficiencia, eficacia y calidad del servicio, alcanzando la mejora continua en la gestión por proceso contribuyendo con una propuesta útil para el mejor funcionamiento de la gestión hospitalaria, desde estas perspectivas este modelo ofrece amplias posibilidades de aplicación práctica ya que se indica en cada fase los procedimientos específicos para alcanzar los objetivos propuestos.

Otra propuesta interesante es la realizada por Medina *et al.* (2019) en su artículo “La gestión por procesos, antecedentes y vigencia Documentación y procedimientos de apoyo para la gestión y mejora de procesos”; siendo el objetivo del estudio, ayuda en el desarrollo de una herramienta metodológica que sirva en la implantación de la gestión y mejora de procesos, contribuyendo a los sistemas de gestión proactivos, participativos, sistémicos y centrado; y, a su vez, siendo capaces de tributar a la eficiencia y la eficacia de las organizaciones. Para su efecto, se plantearon las siguientes etapas:

Fase I: Organización con los pasos (planificación del proyecto y formación del equipo de trabajo); seguidamente como Fase II: Determinación de los procesos para la mejora continua (identificación de los procesos de la organización y su clasificación, elaboración del mapa de procesos, selección de criterios para la determinación de los

procesos a mejorar, selección de los procesos importantes y selección de los procesos “Diana”).

Consecuentemente, está la Fase III: Representación del proceso y sus actividades (determinación del equipo de mejora, definición del proceso, definición del propietario del proceso, definición de los objetivos y políticas, representación general del proceso, competencias distintivas, representación de la ficha de proceso y selección de los indicadores). La Fase IV: Mejora del proceso (detectar oportunidades de mejora, perfeccionamiento de los procesos, análisis de las distintas competencias, desarrollo de la estrategia en el área operativa, balance de las actividades de mejora y establecimiento de prioridades); y, por último, la Fase V, en donde se estableció el seguimiento y control.

Metodológicamente, en dicha propuesta se aplicaron métodos de expertos y criterios para la validación, el método Kendall, análisis multivariado, matriz modificada para analizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y repercusión en el cliente, entre otros. Dentro de los resultados obtenidos por Medina *et al.* (2019) se puede mencionar que, consideraron que para la implementación del procedimiento expuesto de “Mejora de Procesos” se debe cumplir con las hipótesis existentes de compromiso, por parte de la alta dirección, basado en un trabajo colectivo, donde se involucre a profesionales capacitados que puedan aportar con ideas y ayuden en la toma de decisiones.

2.2.5. LEVANTAMIENTO DE PROCESOS

“El levantamiento de los procesos es una forma de presentar las actividades o tareas que realizan dentro de la organización o empresa mediante la realidad actual de los mercados” (García, 2018, p. 47). Dicha implementación permite ser más productivos, sostenibles en el tiempo y críticos con el trabajo desarrollado, con la meta de mejorarlo cada vez más, considerando necesario tener el compromiso para finalizar con

prácticas vetustas y desafiarnos por agregar la visión de procesos mejorados que garanticen eficacia en las instituciones.

2.2.6. MEJORA CONTINUA EN PROCESOS

La mejora continua es un tercer principio de gestión de calidad de ISO 9001, que considera lo siguiente: “Al adoptar esta cultura para mejorar sus procesos y resultados, se encontrará eficiencias organizacionales, incluido el uso de procesos sistemáticos cuando surgen problemas para reducir el impacto del problema y aumentar la velocidad de recuperación” (Quimi, 2019, p. 281).

La excelencia y la perfección generan frustración al esperar un resultado y se pierde tiempo por este motivo; mientras que, la mejora continua, propone trabajar por el cambio, adaptando los escenarios necesarios para ser aplicados al entorno, según las necesidades de las partes interesadas; ya que, como se lo ha mencionado anteriormente, la mejora continua es una actividad recurrente que ayuda a mejorar el desempeño de las empresas, la cual puede estar relacionada con un producto, servicio o proceso; por tanto, con un desempeño eficiente, se contribuye en las actividades o necesidades requeridas en la organización.

2.3. HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE PROCESOS

Para la correcta implementación de la gestión por procesos es necesario contar con herramientas que permitan su representación gráfica para una fácil comprensión, mismas que se detallan a continuación:

2.3.1. DIAGRAMA DE ISHIKAWA

El diagrama de Ishikawa también es conocido comúnmente como el diagrama de causa – efecto, permite organizar y representar las distintas conceptualizaciones propuestas sobre las causas de un problema. Es una herramienta que se usa para organizar y mostrar gráficamente todos los conocimientos que se tienen sobre un problema (Tolosa, 2017, págs. 53-54).

Este diagrama comparte la información de una manera gráfica en la cual se representan las causas que explican una problemática específica, lo cual se convierte en una herramienta de gestión de gran calidad. Esta es muy utilizada, ya que orienta a la toma de decisiones al abordar las fases que involucran un desempeño eficiente.

2.3.2. DIAGRAMA DE FLUJO

Según Admin Gestión-Calidad (2016) el diagrama de flujo “es una representación gráfica que contiene a cada una de las actividades del proceso enlazadas entre si distinguiéndose los elementos de entrada y salida”. Por otro lado, “se les llama diagramas de flujo porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas, que indican el flujo o secuencia de las actividades dentro de la operación, de tal forma que representan simbólicamente los procedimientos administrativos” (Osejo, 2017, p. 70).

En consecuencia, este diagrama permite representar gráficamente un proceso por medio de varios pasos relacionados y sistematizados, contribuyendo a su fácil revisión; es así que, la representación gráfica de estos procesos, utiliza un diagrama de flujo y varias figuras geométricas que representan cada paso del proceso en estudio, estas formas dependiendo su función; deben ser previamente establecidas y conectadas

entre sí, por medio de flechas y líneas que marcan la dirección del flujo y definen la ruta del proceso, simulando un mapa.

2.3.3. MAPA DE PROCESOS

“La representación gráfica de la empresa facilita la comunicación; la más clásica es el organigrama que permite comunicar la estructura departamental, así como mostrar las relaciones de dependencia jerárquicas” (Osejo, 2017, p. 51). Los mapas de procesos están conformados por varios tipos entre estos los estratégicos, los claves y los de apoyo, este mapa se define como el conjunto de procesos que tiene un lugar con el cliente para satisfacer las necesidades de la persona superior, el propósito de este mapa es comprender el funcionamiento de los procesos y actividades involucradas en la empresa de manera muy detallada y en profundidad.

2.3.4. FICHAS DE PROCESO

Según Medina *et al.* (2019) “la elaboración de la Ficha de procesos o los manuales poseen la utilidad de garantizar el desarrollo del trabajo de una forma correcta y sistemática; pero sobre todo la gestión del conocimiento” (p. 338). Esta ficha de proceso es un resumen que permite conocer el proceso desde su inicio, también aporta a los objetivos y finalidades de la organización los cuales ya están definidos, aporta a su medición, control e interacción con otros procesos de la institución.

2.3.5. MODELACIÓN BPMN

Dentro de la gestión por procesos Cetina (2016) manifiesta que, “BPMN es una metodología empresarial que busca mejorar la eficiencia por medio de la gestión de los procesos del negocio, apoyado en tecnologías de información para automatizar

tareas y agilizar cambios que requiera la empresa” (p. 47). Por ello, este modelo es de suma importancia, ya que permite a la organización tener un diagrama completo y preciso de fácil entendimiento para todos los involucrados; además, este se considera un estándar o lenguaje que se ha establecido para representar diferentes situaciones de negocio, también ofrece simplicidad y tiene poder de expresión; por tanto, un proceso puede ser descrito de forma precisa utilizando BPMN.

2.4. NORMAS ISO 21001:2018

De acuerdo a López (2020) es recomendable que:

La norma ISO 21001:2018 sea aplicada en las diferentes organizaciones educativas (escuelas, colegios, universidades), ya que el sistema de gestión que expone permite un ordenamiento a todo nivel, que va desde el análisis del cumplimiento de los requisitos de los estudiantes y otros beneficiarios; no descuida el análisis de la organización y cada uno de sus procesos, hasta llegar al dinamismo de establecer un ciclo de mejora continua. (p. 5)

Según concluye Quimi (2019) “los estándares ISO son sistemas para evaluar la capacidad de las organizaciones para diseñar, producir y entregar productos y servicios de calidad consistentemente. Proporciona confianza a los clientes de que se cumplan los requisitos de calidad” (p. 286); además, manifiesta que:

Todos los requisitos de ISO 21001: 2018 son genéricos y están destinados a ser aplicables a cualquier organización que utiliza un plan de estudios para apoyar el desarrollo de competencias a través de la enseñanza, el aprendizaje o la investigación, independientemente del tipo, tamaño o método de entrega. (p. 282)

La norma ISO 21001: 2018, es de un sistema de gestión orientado a educar a las empresas para lograr la eficiencia; por tanto, el modelo de gestión incluye la identificación de indicadores de gestión, que se utiliza para evaluar y analizar el desempeño y la efectividad de la empresa educativa. Las normas ISO buscan que todas las entidades de la región tengan la misma base, es decir, estas instituciones operen con los mismos principios de calidad, respeto al aprendizaje, estudiantes y transparencia educativa.

2.5. INDICADORES

Según los autores Contreras *et al.* (2017):

Un indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que, comparada con períodos anteriores, productos similares o una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo. (p. 54)

Para Moreno y Santiago (2017):

Los indicadores son magnitudes asociados a los procesos que permiten evaluarlos y medir su eficiencia, facilitando conocer la evolución y tendencia del proceso, efectuar comparaciones a partir de los resultados que se desean alcanzar y tomar decisiones, cuando estos no sean los esperados, para restaurar o mejorar su comportamiento. (p. 139)

De acuerdo a Medina *et al.* (2019) “el indicador es el instrumento de medición para valorar el desempeño del proceso” (p. 339). Según Cifuentes *et al.* (2018) “es una representación (cuantitativa preferiblemente) establecida mediante la relación entre dos o más variables, a partir de la cual se registra, procesa y presenta información relevante” (p. 18).

“Los indicadores constituyen uno de los mecanismos principales para verificar el funcionamiento de los procesos” (Pardo, 2017, p. 135); es por ello que, comprender los indicadores es vital para poder tomar decisiones, estos se basan en tomar en cuenta cuales fueron las acciones tomadas anteriormente en el marco de una organización, también refleja la intensidad de un hecho para determinar su evolución. Asimismo, hay que rescatar que, lo que no se mide no se controla, si no se controla no se dirige y si no se dirige no se puede mejorar, ya se sabe que hay varios tipos de indicadores; en este caso, se pondrán en práctica los cualitativos, que miden los sucesos y se basan en encuestas y entrevistas; y los cuantitativos, que miden cantidades numéricas.

2.5.1. EFICIENCIA

“Es el grado en el que las salidas u outputs del proceso son alcanzados con el mejor uso posible de los recursos invertidos (inputs)” (Molina, 2016, p. 19). Para Calvo *et al.*, (2018) la eficiencia “es una capacidad o cualidad muy apreciada por las organizaciones, debido a que en la práctica todo lo que estas hacen tiene como propósito alcanzar metas con recursos limitados y en situaciones complejas en muchos casos” (págs. 102-103).

Según el CONEVAL (2019) la eficiencia es:

El logro de los objetivos de una organización mediante el uso óptimo de los recursos. En términos de la matriz de indicadores para resultados, se refiere a la dimensión del indicador que mide qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados. (p. 5)

Ante este contexto, se puede definir que la eficiencia se encarga de medir los resultados, que sean óptimos como su concepto lo dice, logrando alcanzar los objetivos con los menores recursos posibles, obteniendo productividad dentro de las actividades que se desempeñan en la organización.

2.5.2. EFICACIA

Desde su punto de vista, Calvo *et al.* (2018) enfatiza que, el término eficacia es “la necesidad de hacer las cosas correctamente haciendo énfasis en la utilización de los recursos de forma adecuada y en el establecimiento de la relación de los recursos suministrados y los resultados recibidos” (p. 105).

Por su parte, el CONEVAL (2019) destaca que, la eficacia es “la capacidad para lograr los objetivos planteados. En términos de la matriz de indicadores para resultados, se refiere a la dimensión del indicador que mide el nivel de cumplimiento de los objetivos” (p. 4). En definitiva, la eficacia trata de alcanzar un resultado en el menor tiempo posible y conseguir el objetivo propuesto con la cantidad de recursos disponibles, realizando en todo momento los procesos de la manera más viable.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

Para el desarrollo de la presente investigación se presentan las variables de estudio, los tipos de investigación, métodos, técnicas y herramientas en cada una de sus fases, describiendo los pasos que las autoras desarrollaron para la ejecución de la misma y que contribuyeron a alcanzar el objetivo general y específicos propuestos, también se estableció la población y muestra; además del procedimiento de la investigación.

3.1. UBICACIÓN

La investigación se desarrolló en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hatos Porcino y Bovino de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, en la ciudad de Calcuta, cantón Bolívar, provincia de Manabí.

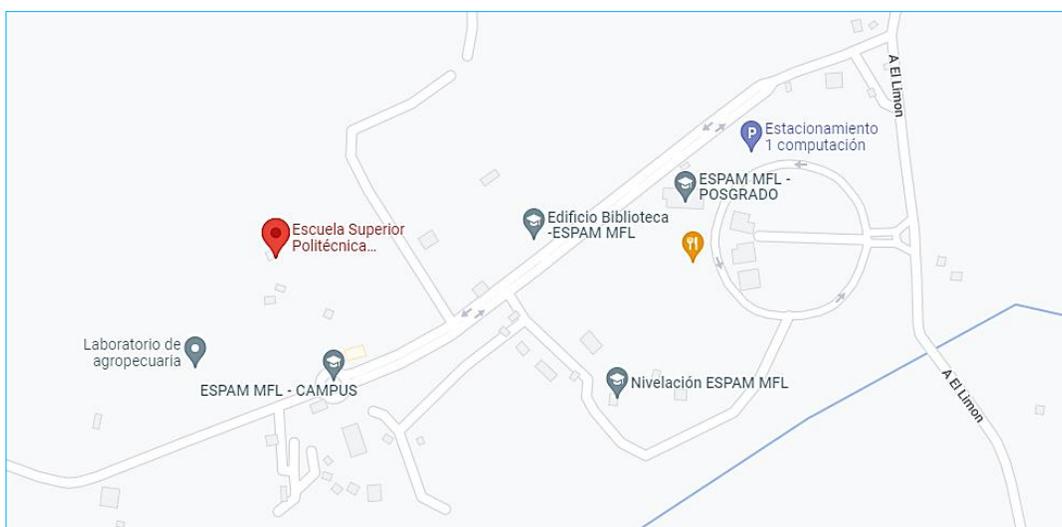


Figura 3. 1. Ubicación de la ESPAM "MFL".

Fuente: Google Maps (2022).

3.2. DURACIÓN

El presente estudio tuvo una duración de 6 meses, los cuales incluyen la aprobación y ejecución del trabajo de titulación; es decir, donde se desarrolló cada objetivo específico para dar cumplimiento al objetivo general.

3.3. VARIABLES DE ESTUDIO

Para Hernández *et al.* (2014) “una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p. 105). Por ello, la presente investigación contiene las variables: Eficiencia y eficacia de los procesos de los Hatos Porcino y Bovino de la ESPAM MFL.

3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. INVESTIGACIÓN NO EXPERIMENTAL – TRANSECCIONAL

Esta investigación es no experimental, ya que como lo menciona Hernández *et al.* (2014) las investigaciones no experimentales, son “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. Además, posee un diseño transeccional (transversal); debido a que, de acuerdo con los autores antes mencionados, la recolección de datos se realizó en un único momento en el tiempo.

3.4.2. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Consecuentemente, para Hernández *et al.* (2014) la investigación descriptiva “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (p. 80). Estos estudios indagan las particularidades y los perfiles de personas, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, mediante este tipo de investigación se lograron definir objetivos, políticas, propietario de los procesos y la representación de cada uno de ellos, conllevando a una descripción detallada de los mismos.

3.4.3. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

De acuerdo a Hernández *et al.* (2014) “los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (p. 79). Por cuanto, dentro de la presente investigación se utilizó para conocer el procedimiento a seguir en cada uno de los procesos que se realizan de las Unidades de Hatos Porcino y Bovino de la ESPAM, a pesar que los procedimientos para implementar la gestión por procesos son reconocidos, el hecho que se lleven a cabo en estas unidades requiere de una indagación previa de aspectos poco estudiados en ellos.

3.4.4. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

“La investigación de campo también se la conoce como investigación in situ, debido a que se la lleva a cabo en el mismo terreno donde acontece o se encuentra el objeto de estudio”. (Escudero y Cortéz, 2018, p. 20). Este tipo de investigación facilitó la búsqueda de información y brindó mayor seguridad a los datos obtenidos; ya que la indagación se la realizó mediante el guion de entrevista que se aplicó al personal

involucrado con los procesos del Hato Porcino y Bovino, dentro de la primera fase de la investigación, recolectando la información en el lugar del objeto de estudio.

3.4.5. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

De acuerdo con los autores Escudero y Cortéz (2018) la investigación bibliográfica consiste en “explorar, revisar y analizar libros, revistas científicas, publicaciones y demás textos escritos por la comunidad científica en formato impreso o material en línea” (p. 20). Para realizar una investigación precisa y poner en práctica un proyecto, es fundamental realizar indagaciones con métodos científicos, ya que de esta forma es más apreciable poner en función los procesos llevados a cabo en las unidades de estudio. La investigación bibliográfica permitió establecer un marco teórico coherente y bien fundamentado indispensable para alcanzar los objetivos propuestos.

3.5. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

3.5.1. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Para Escudero y Cortéz (2018) la investigación cualitativa “es aquella que recaba información no cuantificable, basada en las observaciones de las conductas para su posterior interpretación. Su propósito es la descripción de las cualidades de hecho o fenómeno” (p. 22). Por su parte, Hernández *et al.* (2014) manifiestan que “el enfoque cualitativo se caracteriza por reflejar la necesidad de medir y estimar magnitudes de los fenómenos o problemas de investigación; además el investigador plantea un problema de estudio delimitado y concreto sobre el fenómeno” (p. 5).

Con lo antes citado, esta característica se destaca en las cualidades de percepción y la visión general, la cual fue útil dentro de la primera fase para la representación de los

procesos que se ejecutan en el área de estudio, al igual que en la medición del análisis del valor añadido. La información recabada en esta investigación fue básicamente no cuantificable y estuvo centrada en las cualidades de los procesos bajo estudio en las unidades seleccionadas.

3.6. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a Baena (2017) el método es un camino para investigar, conocer y descubrir. El método se empieza a utilizar en la Grecia antigua, Aristóteles lo utiliza como procedimiento para indagar el conocimiento empírico, le llama método de síntesis. En esta investigación se utilizaron métodos y procedimientos valederos que fueron de mucha importancia para la implementación de la Gestión por Procesos en las Unidades de Hatos Bovinos y Porcinos de la ESPAM MFL.

3.6.1. MÉTODO INDUCTIVO - DEDUCTIVO

Según Rodríguez (2020):

El método inductivo se basa en la aplicación de aspectos particulares o algo más general; además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados particulares, intenta buscar posibles relaciones general. El método deductivo, a diferencia del inductivo, es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas también lo son. (págs. 45-46)

Los autores Rodríguez y Pérez (2017) afirman:

La inducción y la deducción se complementan mutuamente: mediante la inducción se establecen generalizaciones a partir de lo común en varios casos, luego a partir de esa generalización se deducen varias conclusiones lógicas, que mediante la inducción se traducen en generalizaciones enriquecidas, por lo que forman una unidad dialéctica. De esta manera, el empleo del método inductivo-deductivo tiene muchas potencialidades como método de construcción de conocimientos en un primer nivel, relacionado con regularidades externas del objeto de investigación. (p. 12)

Con base en lo expuesto, mediante el método inductivo se obtuvieron conclusiones derivadas de las observaciones realizadas, como premisas tales como: las características de los procesos, su clasificación, el establecimiento del valor añadido, entre otras; contribuyendo en la formulación de conclusiones respecto a los procesos estudiados.

Por otro lado, mediante la deducción se derivaron conclusiones asociadas a los procesos a partir de los procedimientos para la implementación de la gestión, basados en las propuestas de autores estudiados, lo cual permitió adecuar y aplicar los procedimientos estudiados a las características particulares del objeto de estudio. Todo ello para orientar y conocer los diferentes procesos, efectivizando la implementación de la gestión por procesos en las Unidades de Hatos Bovino y Porcino de la ESPAM MFL.

3.6.2. MÉTODO ANALÍTICO – SINTÉTICO

El análisis es un proceso lógico que permite la descomposición mental de un todo en diferentes partes, relaciones, propiedades o componentes; asimismo, posibilita el estudio del comportamiento de cada parte. La síntesis, es el procedimiento inverso,

que define de forma mental la combinación de las partes analizadas y ayuda a descubrir relaciones y caracteres generales entre los componentes de la realidad. El análisis se produce mediante la síntesis de las propiedades y características de cada parte del todo, mientras que la síntesis se realiza sobre la base de los resultados del análisis (Rodríguez y Pérez, 2017, págs. 8-9).

En consecuencia, el método analítico se utilizó para estudiar las actividades que desempeña cada uno de los departamentos involucrados en los procesos del Hato Porcino y Bovino de la ESPAM MFL, en el levantamiento de información a través de la matriz de procesos; mientras que, el método sintético sirvió para la ejecución de las fichas requeridas en la representación de los procesos, en busca de las mejores decisiones, logrando resultados efectivos para un mejor funcionamiento institucional.

También se aplicaron estos métodos a partir del análisis de las fuentes bibliográficas consultadas en el desarrollo del marco teórico, donde se identificaron cada una de las partes que componen las propuestas de procedimientos para la implementación de una gestión por procesos, lo que permitió sintetizar las experiencias investigativas en la propuesta de un procedimiento metodológico.

3.7. TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN

3.7.1. TÉCNICAS

De acuerdo a Escudero y Cortéz, (2018) “las técnicas utilizadas en la investigación cualitativa principalmente son: la entrevista, la observación participante y las conversaciones de grupo” (p. 68). En otro contexto, Ayala y Calderón (2019) en su estudio para el cumplimiento de sus objetivos, utilizaron las técnicas de la entrevista y grupos focales; por tal efecto, en este trabajo se utilizaron las técnicas anteriormente citadas; además que también se consideró la técnica de la observación.

3.7.1.1. Entrevista

“La entrevista es una técnica de recogida de información que además de ser una de las estrategias utilizadas en procesos de investigación, tiene ya un valor en sí misma”. (Folgueiras, 2016, p. 2). “La entrevista es la acción entre dos personas quienes comparten información, para algún objeto de investigación, en investigaciones es de gran ayuda esta herramienta para cimentar los datos que permitirán dar inicio a los trabajos evaluativos” (Ayala y Calderón, 2019, p. 40).

Esta técnica (ANEXO 1) fue aplicada en la fase uno de la propuesta, mediante el instrumento de guion de entrevista, siendo utilizada en el personal administrativo que labora en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Hato Bovino; Carrera de Medicina Veterinaria; Vicerrectorado Académico e Investigación; Rectorado; y Dirección Financiera (Contabilidad, Jefatura de Almacén, Tesorería de la ESPAM MFL), con el propósito de conocer cuántos y cuáles son los procesos que se llevan a cabo en dichas áreas.

3.7.1.2. Grupos Focales

“Los grupos focales son una técnica de recolección de datos mediante una entrevista grupal semi-estructurada, la cual gira alrededor de una temática propuesta por el investigador” (Escobar y Bonilla, 2017, p. 2). Asimismo, Ayala y Calderón, (2019) indican que “el de grupo focal es particularmente útil para explorar los conocimientos y experiencias de las personas en un ambiente de interacción, que permite examinar lo que la persona piensa, cómo piensa y por qué piensa de esa manera” (p.15).

De acuerdo a los autores Silveira *et al.* (2015) “el grupo focal se caracteriza por ser un grupo de discusión que posibilita el diálogo sobre un asunto en especial, vivido y compartido mediante experiencias comunes, a partir de estímulos específicos para el debate de los participantes” (p. 2). Se utilizó la técnica de los grupos focales (ANEXO 2) en reunión con las personas involucradas en los procesos provenientes de los Hatos Porcino y Bovino de la ESPAM, quienes son los conocedores directos de las problemáticas existentes y; a su vez, los principales beneficiados en el levantamiento de información y posibles mejoras de dichos procesos, por lo que se utilizó en todas las fases.

3.7.2. HERRAMIENTAS

Las herramientas detalladas a continuación facilitaron la recolección de información y el análisis de datos dentro de la investigación.

3.7.2.1. Guión de entrevista

“El guion puede adaptarse según la orientación que tome la entrevista y es un eje rector dentro de la entrevista abierta a profundidad, la cual consiste en la realización de una plática entre el investigador y el informante” (Martínez, 2012, p. 144). Este instrumento fue aplicado a los Coordinadores de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hatos Porcino Bovino de la ESPAM MFL y demás funcionarios involucrados con los procesos, a fin de conocer cuál es la actividad que realiza cada departamento.

3.7.2.2. Ficha de Planificación Grupo Focal

Según la percepción de Ayala y Calderón (2019) esta técnica “permite obtener datos mediante la reunión de un grupo de personas afines a la investigación que exponen sus ideas, criterios sobre el objeto a estudio” (p.16); por consiguiente, tomando como referencia la Ficha de Planificación Grupo Focal planteada por dichas autoras, esta herramienta se utilizó en todas las fases.

3.7.2.3. Matriz de Procesos

Esta matriz de procesos fue utilizada en la primera fase para efectuar el levantamiento de procesos, misma que fue diseñada por el Comité Interno de Calidad, responsables de los procesos de la ESPAM MFL a partir de los lineamientos requeridos para la implementación de la norma ISO 21001:2018.

3.7.2.4. Ficha del Proceso

Esta ficha de caracterización de procesos fue propuesta por Kaizen Certification S.A.C. empresa peruana Consultora en Sistemas de Gestión para Certificaciones ISO en sus nuevas versiones. Según Guerrero (2018) “kaizen es un proceso de mejora continua, contribuyendo con el aseguramiento de la calidad educativa en las instituciones” (p. 12).

Este formato de ficha está alienado a la información requerida para la implementación de la norma ISO 21001:2018 y es una herramienta que permite identificar y documentar el objetivo del proceso, alcance, actividades, entradas, salidas, proveedores, clientes, documentos requeridos, entre otros; además esta ficha recopila

toda la documentación básica que debe tener un proceso; y fue utilizada en la primera fase de investigación, posteriormente en la segunda fase incorporando la mejora de los procesos.

3.7.2.5. Modelación BPMN

Dentro de la gestión por procesos Cetina (2016) señala que, “BPMN es una metodología empresarial que busca mejorar la eficiencia por medio de la gestión de los procesos del negocio, apoyado en tecnologías de información para automatizar tareas y agilizar los cambios que requiera la empresa” (p. 47). Esta herramienta se la utilizó en la primera y segunda fase para la modelación en el procedimiento del levantamiento del proceso y en su propuesta de mejora.

3.7.2.6. Análisis del valor añadido

De acuerdo a Hernández *et al.* (2013) en el análisis de valor añadido “se analizan las relaciones existentes entre las diferentes actividades de los procesos y su comportamiento, para cuatro criterios: objetivos estratégicos, grupos de interés, características de calidad y momentos de verdad” (p. 745); es por ello que, con el uso de esta herramienta se determinaron cuáles son las actividades que generan valor al proceso, asimismo las que son menos relevantes e incluso las que podrían ser eliminadas, por carencia de valor dentro del proceso. Se aplicó en la segunda fase de la investigación.

3.8. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.8.1. POBLACIÓN

Según Hernández *et al.* (2014) “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.174); la población estimada de la presente investigación se la considera finita, la cual consiste de 25 personas que están involucradas en su totalidad con los procesos que se realizan dentro de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación Hato Porcino y Bovino de la ESPAM MFL.

Tabla 3. 1. Distribución de la Población por Áreas.

Áreas Administrativas	Nº de personas
Unidad de Docencia, Investigación y Vinculación Hato Porcino	02
Unidad de Docencia, Investigación y Vinculación Hato Bovino	02
Coordinación de Unidades de Docencia de Docencia, Investigación y Vinculación.	01
Dirección de la Carrera de Medicina Veterinaria	02
Vicerrectorado Académico e Investigación	02
Rectorado	03
Dirección Financiera (Contabilidad, Jefatura de Almacén, Tesorería)	09
Jefatura de Aseguramiento de la Calidad	03
Delegado del Comité Interno de Calidad de la Carrera de Medicina Veterinaria	01
Total	25

Fuente: Las Autoras.

3.8.2. MUESTRA

No se aplicó muestreo, por lo que se consideró una muestra censal. Respecto a esto, López (1999) citado por Cortéz (2018) considera que “la muestra censal es aquella porción que representa toda la población” (p. 63). Entonces, como la población que se vincula con los procesos de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Bovino de la ESPAM MFL es pequeña, se tomó en cuenta en su totalidad para el estudio.

3.9. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Con base en Hernández *et al.* (2013) y Medina *et al.* (2019) se determinaron las fases de la presente investigación, referenciadas principalmente en las propuestas por Medina *et al.* (2019). Cabe indicar que, no se utilizaron todas las fases de este último autor, debido a que no todos los pasos se ajustan a las necesidades de este estudio; recalcando además que, la propuesta metodológica que ellos plantean para la gestión por procesos la conciben en toda una organización; mientras que, los procesos que se pretenden implantar en este trabajo se efectuaron en un área determinada de la ESPAM MFL.

3.9.1. FASE I. REPRESENTACIÓN DE LOS PROCESOS DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN, HATO PORCINO Y HATO BOVINO DE LA ESPAM MFL

Actividad 1. Determinación del equipo de trabajo. - Según Medina *et al.* (2019) en esta actividad “en lo posible es importante contar con la presencia de personas que resulten suministradores o clientes del proceso que se analiza”. Ante lo expuesto, en la presente actividad se determinaron a los expertos para la elaboración de procesos dentro del personal que labora en la Jefatura de Aseguramiento de Calidad de la ESPAM MFL, para trabajar colectivamente con los técnicos de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino, Hato Bovino y demás involucrados en los procesos de dichas unidades.

Actividad 2. Definición del proceso. - Según Medina *et al.* (2019) el equipo debe definir el alcance del proceso, de manera que todos estén de acuerdo con el trabajo que deben realizar; para ello, se definieron cuáles y cuántos son los procesos que se realizan en dichas unidades, precisando la función de cada uno de los funcionarios en

el recorrido del proceso. Asimismo, en esta actividad se diseñó el guión de entrevista de acuerdo a la necesidad y tipo de proceso, la cual se aplicó al personal que labora en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Bovino de la ESPAM MFL como son los Técnicos y los Responsables de dichas unidades; además del Director y Asistente Administrativa de la Carrera de Medicina Veterinaria, quienes son los involucrados directos con los procesos que provienen de los hatos. Cabe mencionar que, esta herramienta permitió enlistar los procesos que se realizan en dichas unidades.

Actividad 3. Levantamiento del proceso.- Se ejecutó mediante la sesión de grupo focal propuesto por Ayala y Calderón (2019) y las actividades que plantea Medina *et al.* (2019) como: definición del propietario del proceso, objetivos y políticas del proceso y la representación general del proceso; además, se elaboraron herramientas como: la matriz de procesos, establecida en el Instructivo para la propuesta de Estandarización de los Procesos por la Jefatura de Aseguramiento de la Calidad de la ESPAM MFL (2021), la ficha de proceso que está alienada a la información requerida para la implementación de la norma ISO 21001:2018 y la modelación de los procesos a través del BPMN (Business Process Model and Notation) en el software Bizagi Modeler; tal como se presenta en las siguientes figuras.

Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación Hato Porcino y Bovino de la ESPAM MFL											
PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD	DIAGRAMA	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	PROVEEDORES	ENTRADAS	CLIENTES	SALIDAS	GRUPOS DE INTERÉS
Nombre del proceso	Nombre del subproceso	Secuencia de actividades consecutivas que se desarrollan en el proceso	Si actualmente se cuenta con el flujoograma del proceso	Responsable del proceso	Personas que comparten la responsabilidad del proceso	Descripción detallada de cada actividad del proceso	Quiénes brindan información para el desarrollo del proceso	Elementos necesarios para la ejecución del proceso. De donde se nutre el proceso.	Destinatarios	Resultado final del proceso	Personas/estamentos que se ven afectados por los resultados del proceso

Figura 3. 2. Matriz de procesos.

Fuente: ESPAM MFL (2021).

DOCUMENTO		Código:
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		Versión: 01
		Página: 1 de 2

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso:	Lider:
OBJETIVO DEL PROCESO	
ENTRADA S ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDOR E S ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
1. 2. 3. 4.	1. 2. 3. 4.
SALIDA S ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTE S/RECEPTOR E S ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTE S INTERNO S O EXTERNO S
1.	1.
ESPECIFICACIONE S ¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADA S	SALIDA S
1. 2. 3.	1. 2. 3.
OPERACIÓN ¿Cómo se opera y controla el proceso? ACTIVIDADE S ¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
1. 2. 3. 4. 5. 6. 7.	
INFORMACIÓN DOCUMENTADA	
DOCUMENTO S INTERNO S (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.)	
1.	

La impresión de este documento adquiere el estado de "COPIA NO CONTROLADA"

DOCUMENTO		Código:
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO		Versión: 01
		Página: 2 de 2

DOCUMENTO S EXTERNO S					
(Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.)					
1. 2.					
REGISTRO S					
¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?					
Nº	NOMBRE	ALMACENAMIENTO		MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
		Tipo (Papel / Electrónico)	Utilización		
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?					
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)					
1. 2.					
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)					
1.					
RECURSO S HUMANO S (Indicar puesto de persona) y número de personas por puesto)					
	Nombre del puesto	Número			

La impresión de este documento adquiere el estado de "COPIA NO CONTROLADA"

Figura 3. 3. Ficha de procesos.

Fuente: ESPAM MFL (2021).

3.9.2. FASE II. MEJORA DE LOS PROCESOS DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN, HATO PORCINO Y HATO BOVINO DE LA ESPAM MFL

Actividad 1. Detección de oportunidades de mejora. - Apoyadas en la fase III que propone Hernández *et al.* (2013) se utilizó la técnica de análisis del valor añadido; además, de la herramienta de grupo focal planteada por Ayala y Calderón (2019). Se determinaron conjuntamente con los involucrados las mejoras que puedan darse en los procesos, a través de la elaboración de una segunda matriz de procesos teniendo

en cuenta la normativa vigente que ampara el proceso, con la secuencia óptima de las actividades y tiempo de cada actividad.

Proceso	Se encuentra en el Manual actual			Reglamento/Instructivo que lo ampara	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad
	Flujograma	Ficha	Plantilla				
				Identificar la normativa que ampara al proceso	Detallar el orden de las actividades a seguir en el proceso como resultado de la reunión con los implicados	Ubicar en cada actividad el tiempo para su ejecución	Documentos resultantes de cada actividad y formato establecido

Figura 3. 4. Matriz de procesos.

Fuente: ESPAM MFL (2021).

Actividad 2. Mejora y perfeccionamiento de los procesos. - Se realizó la mejora de los procesos mediante la ficha de caracterización de proceso diseñada por la Jefatura de Aseguramiento de la Calidad de la ESPAM MFL; la cual también está alineada con la información requerida para la implementación de la norma ISO 21001:2018; además de la modelación BPMN mediante el software Bizagi Modeler.

3.9.3. FASE III. DISEÑO DEL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS PROCESOS DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN, HATO PORCINO Y HATO BOVINO DE LA ESPAM MFL

Actividad 1. Selección de indicadores. - Se tomó como referencia lo que manifiesta la CONEVAL (2019) en cuanto a los elementos para la formulación y definición de los indicadores, los cuales son: **1) nombre del indicador**, debe ser claro y relacionarse con el objetivo de la medición; **2) fórmula de cálculo**, permite replicar el indicador; **3) medios de verificación**, muestran donde se obtiene la información que alimenta al indicador; **4) frecuencia de medición**, permite estar informado de cuándo se puede

revisar o actualizar el indicador; **5) línea base**, permite tener un punto de partida para evaluar y dar seguimiento; y **6) metas**, permiten acreditar el avance de los objetivos.

Mediante una última sesión de grupo focal basada en Ayala y Calderón (2019) se logró elaborar la matriz de indicadores diseñada por la Jefatura de Aseguramiento de la Calidad de la ESPAM MFL, alineada a la información contemplada en el Modelo de Evaluación Externa de universidades y escuelas politécnicas 2019 del CACES. A continuación, se presenta la matriz propuesta:

N°	NOMBRE DEL PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	FUENTE DE INFORMACIÓN	QUIEN MIDE	PERIODICIDAD	DÓNDE SE REPORTAN LOS RESULTADOS	EVIDENCIA DE INFORMACIÓN PARA EL SIES
1								
2								

Figura 3. 5. Matriz de indicadores.

Fuente: ESPAM MFL (2021).

Actividad 2. Implantación, seguimiento y control. – Se realizó la implantación de indicadores para el seguimiento y control en la ejecución de cada uno de los procesos de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM MFL.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. REPRESENTACIÓN DE LOS PROCESOS DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN, HATO PORCINO Y HATO BOVINO DE LA ESPAM MFL

4.1.1. DETERMINACIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO

El desarrollo del presente resultado fue posible en correspondencia a la información obtenida de la Carrera de Medicina Veterinaria, en donde de parte de la Asistente de Dirección de Carrera; se pudo determinar el equipo de trabajo por el que están conformadas las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM "MFL"; con lo cual se logró elaborar el siguiente organigrama:

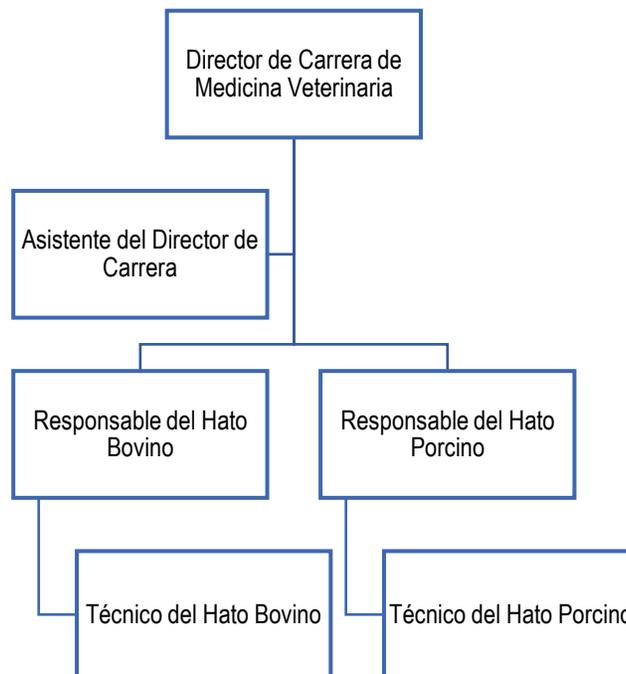


Figura 4. 1. *Equipo de trabajo de las UDIV, Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM "MFL".*

Fuente: Las Autoras

Respecto a la figura 4.1, se puede apreciar un organigrama elaborado con base en los directivos y responsables que intervienen en la elaboración de los procesos dentro de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM “MFL”; cuya información fue obtenida a partir de los datos proporcionados por la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.

En este sentido, la CEUPE (2022) menciona que, actualmente existe la necesidad de rediseñar los modelos de gestión en las organizaciones, mediante la selección de equipos de trabajo idóneos, que no solo contribuyan en la satisfacción de los usuarios; sino que, también aporten en la mejora de los procesos de la empresa, por medio de la aplicación de sus conocimientos y experiencias. Por su lado, Toro (2015) formula que, los equipos de trabajo forman parte de los modelos de gestión actuales, puesto que permiten demostrar que los resultados que se obtienen trabajando en conjunto son más eficientes y eficaces para la organización; poniendo en manifiesto sus destrezas, habilidades y conocimientos en beneficio de su mejora continua.

4.1.2. DEFINICIÓN DE LOS PROCESOS

Posterior al establecimiento del equipo de trabajo, se procedió a definir cuáles son los procesos que se llevan a cabo dentro de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM “MFL”; en donde, a partir de los implicados en los procesos, se diseñó una entrevista (Anexo 1) cuyo objetivo fue determinar cuáles son los que se ejecutan dentro de las unidades en mención; además, de definir las funciones que cumple cada uno de estos dentro de los procesos, mismas que son presentadas en el apartado 4.1.3, en la Matriz de Levantamiento del Proceso. Consecuentemente, es relevante mencionar que, la entrevista fue aplicada a los 6 involucrados directos en las actividades, los cuales se citan a continuación:

- Director de la Carrera de Medicina Veterinaria: Dr. Ernesto Antonio Hurtado.
- Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria: Ing. María Cristina Zambrano Cevallos.
- Responsable UDIV Hato Porcino: Dr. Mauro Manabí Guillen Mendoza.
- Responsable UDIV Hato Bovino: Méd. Vet. Javier Eduardo Solórzano Mendoza.
- Técnico UDIV Hato Porcino: Méd. Vet. Nadia Elisa Mendoza González.
- Técnico UDIV Hato Bovino: Méd. Vet. Edwin Darío Velásquez Zambrano.

Cabe indicar que, la entrevista estuvo conformada por 4 preguntas generales, mismas que abarcaron los cuatro macroprocesos establecidos en el Manual de Procesos y Procedimientos de la ESPAM MFL, siendo estos: Procesos de Formación, Procesos de Investigación, Procesos de Vinculación y Procesos de Gestión; los cuales, según resultados de la entrevista, se derivan en un total de 7 procesos y 4 subprocesos, detallados en los siguientes ítems:

- **PROCESOS DE FORMACIÓN**

- Prácticas Académicas en las UDIV Hatos Porcino y/o Bovino.
- Prácticas de Trabajo de Integración Curricular en las UDIV Hatos Porcino y/o Bovino.

- **PROCESOS DE INVESTIGACIÓN**

- Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

- **PROCESOS DE VINCULACIÓN**

- Prácticas Pre-Profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.
- Prácticas de Ejecución de Proyectos de Vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

- **PROCESOS DE GESTIÓN**

-Gestión Semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

- Subproceso: Gestión de nacimientos de semovientes.
- Subproceso: Gestión de muertes de semovientes.
- Subproceso: Gestión de venta de semovientes (lechones) en vinculación con la comunidad.
- Subproceso: Gestión de ventas directas por descartes de semovientes.

-Gestión de Venta de Leche.

Para Monroy (2019) la importancia de definir los procesos dentro de una organización radica en que son vitales dentro de los Sistemas de Gestión de Calidad; además, permiten la obtención de resultados desde las perspectivas de los usuarios; puesto que, mediante los procesos se logra coordinar y controlar las actividades que producen un servicio o producto, lo que ayuda a perfeccionarlos en pro de las necesidades de los clientes. Por su parte, Flores (2019) establece que, la definición e implementación de procesos dentro de una organización, es una de las mejores herramientas para mejorar su gestión y obtener resultados más eficientes; cuya finalidad se enfoca en secuenciar actividades que aporten valor añadido al final de un proceso y así lograr la satisfacción de los usuarios.

4.1.3. LEVANTAMIENTO DEL PROCESO

Una vez aplicados los grupos focales, según el Diseño de Planificación de Grupo Focal mostrado en los Anexos 3 y 4 de este documento, se realizó el levantamiento de los procesos a través de la Matriz de Levantamiento establecida en el Instructivo para la propuesta de Estandarización de los Procesos por la Jefatura de Aseguramiento de la Calidad de la ESPAM MFL; además, de la Ficha de Proceso que está alienada a la información requerida para la implementación de la Norma ISO 21001:2018. Asimismo, permitió la modelación de los procesos junto con sus actividades en el

software Bizagi Modeler. En consecuencia, se pudieron establecer los siguientes resultados en las matrices respectivas.

• PROCESOS DE FORMACIÓN

Tabla 4. 1. Matriz de Levantamiento Proceso Prácticas Académicas en las UDIV Hatos Porcino y Bovino

PROCESOS DE LA UDIV – HATOS PORCINO Y BOVINO											
PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD	DIAGRAMA	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	PROVEEDORES	ENTRADAS	CLIENTES	SALIDAS	PARTES INTERESADAS
PRÁCTICAS ACADÉMICAS EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO		Enviar solicitud de autorización de semovientes para práctica académica	No	Docente	_____	El/la Docente, envía la solicitud de autorización de semovientes para prácticas académicas a su Director/a de Carrera o Jefe/a Inmediato según corresponda.	Docente	Solicitud de semoviente para práctica académica	Director/a de Carrera o Jefe/a Inmediato	Informe de prácticas académicas CUR (Comprobante Único de Registro) - Baja de Semovientes	Rectorado
		Recibir y enviar solicitud de autorización de semovientes para práctica académica	No	Docente	_____	¿El/la docente pertenece a la Carrera de Medicina Veterinaria? No, el Director/a de Carrera y/o Jefe/a, recibe y envía la solicitud de autorización de semovientes para prácticas académicas al/a Vicerrector/a Académico.	Director/a de Carrera o Jefe/a Inmediato	Solicitud de semoviente para práctica académica	Vicerrectorado Académico e Investigación		Vicerrectorado Académico e Investigación
		Recibir solicitud de autorización de semovientes para práctica académica	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria	Si, El Director/a y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria, recibe la solicitud.	Docente	Solicitud de semoviente para práctica académica	Carrera de Medicina Veterinaria		Responsible UDIV Hatos Porcino y Bovino
		Enviar autorización de práctica académica	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria	¿El Semoviente será sacrificado? No, el/a Director/a de Carrera de Medicina Veterinaria envía la autorización al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, y a la dependencia pertinente.	Carrera de Medicina Veterinaria	Autorización de práctica académica	Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino		Técnico UDIV Hatos Porcino y Bovino
		Recibir y remitir autorización de prácticas académicas	No	Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino	_____	El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite la autorización al Técnico para que este dé apertura a la práctica.	Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino	Autorización de práctica académica	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino		Dirección Financiera
		Recibir autorización de práctica académica y coordinar actividades	No	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	_____	El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe la autorización y coordina las actividades que se van a realizar, dando apertura a la práctica.	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	Autorización de práctica académica	Estudiantes		Jefatura de Almacén
		Enviar la solicitud del docente y pedir autorización de Rectorado a través de su órgano regular	No	Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria envía la solicitud del docente y pide autorización al Rectorado a través de su órgano regular, que es el Vicerrectorado Académico e Investigación.	Carrera de Medicina Veterinaria	Solicitud de semovientes para práctica académica	Vicerrectorado Académico e Investigación		Departamento de Contabilidad
										Docente/tutor	Estudiante

	Recibir y remitir la solicitud de la práctica académica	No	Vicerrectorado Académico e Investigación	Asistente de Vicerrectorado Académico e Investigación	El/a Vicerrector/a Académico e Investigación, y/o Asistente, recibe y remite la solicitud de la práctica académica a Rectorado.	Vicerrectorado Académico e Investigación	Solicitud de semovientes para práctica académica	Rectorado		
	Autorizar la práctica	No	Rectorado	Asistente de Rectorado	El/la Rector/a, autoriza y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria, la autorización para la práctica académica.	Rectorado	Autorización de práctica académica	Carrera de Medicina Veterinaria		
	Recibir y enviar la autorización de la práctica	No	Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe y envía autorización de práctica al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino.	Carrera de Medicina Veterinaria	Autorización de práctica académica	Responsable de la UDIV Hatos Porcino y Bovino		
	Recibir y remitir la autorización de la práctica	No	Responsable de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	El Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite la autorización al Técnico del Hato de la UDIV.	Responsable de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	Autorización de práctica académica	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino		
	Recibir y coordinar las actividades de la práctica	No	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	Responsable de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe la autorización y coordina las actividades de la práctica con los estudiantes.	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	Informe de entrega de semovientes	Carrera de Medicina Veterinaria		
	Enviar informe de entrega de semovientes	No	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	Responsable de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	El/a Técnico, luego de ejecutar la práctica académica con sacrificio, envía informe de entrega de semovientes, reportando el/los semoviente/s entregado/s con su respectivo código y características al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, para el trámite correspondiente.	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	Informe de entrega de semovientes	Responsable de la UDIV Hatos Porcino y Bovino		
	Recibir y remitir el informe de entrega de semovientes	No	Responsable de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	El/la Responsable de la UDIV recibe y remite informe de entrega de semovientes hacia la Carrera de Medicina Veterinaria.	Responsable de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	Informe de entrega de semovientes	Carrera de Medicina Veterinaria		
	Realizar práctica, llenar guía docente, elaborar y enviar informe final de práctica académica	No	Docente	_____	El/la docente, realiza conjuntamente con el/los estudiantes las prácticas académicas, llena la guía de prácticas docentes, elabora y envía el informe final de la práctica a la Carrera de Medicina Veterinaria.	Docente	Informe final de la práctica académica	Carrera de Medicina Veterinaria.		
	Recibir informe final de la práctica académica	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Director/a de Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, recibe el informe final de la práctica académica por parte del docente, realiza el archivo correspondiente y adjunta copia al informe de entrega de semovientes.					

		Recibir informe de entrega de semovientes	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, recibe informe de entrega de semovientes, por parte del Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino.	Responsable de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	Informe de entrega de semovientes,	Carrera de Medicina Veterinaria.		
		Enviar los documentos del trámite	No	Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, envía mediante memorando a Vicerrectorado Académico e Investigación el informe de entrega de semovientes más el informe de práctica académica del docente.	Carrera de Medicina Veterinaria	Documentos del trámite	Vicerrectorado Académico e Investigación		
		Recibir y enviar la documentación	No	Vicerrectorado Académico e Investigación	Asistente de Vicerrectorado Académico e Investigación	El/la Vicerrector/a Académico/a e Investigación recibe y envía la documentación mediante memorando a Rectorado.	Vicerrectorado Académico e Investigación	Documentos del trámite	Rectorado		
		Recibir y sumillar la documentación	No	Rectorado	Asistente de Rectorado	El/a Rector/a recibe y sumilla la documentación a la Dirección Financiera.	Rectorado	Documentos del trámite	Dirección Financiera		
		Recibir y remitir la documentación	No	Dirección Financiera	Asistente de Dirección Financiera	El/la Director/a Financiero/a, Analista y/o Asistente, recibe y remite documentación a Jefatura de Almacén y al Departamento de Contabilidad.	Dirección Financiera	Documentos del trámite	Jefatura de Almacén y Departamento de Contabilidad		
		Recibir y revisar la documentación	No	Departamento de Contabilidad	Asistente del Departamento de Contabilidad	El/la Contador (a) recibe y revisa el expediente, procediendo a realizar la búsqueda del código asignado a el/los semoviente (s), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).	Departamento de Contabilidad	Ajuste de baja de semovientes	Ministerio de Finanzas		
		Realizar la baja del semoviente	No	Departamento de Contabilidad	Asistente del Departamento de Contabilidad	El/la Contador (a) realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los semoviente (s), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE), para la contabilización de las bajas y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.					
		Legalizar documentos	No	Departamento de Contabilidad	Asistente del Departamento de Contabilidad	El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con el/la Director (a) Financiero (a) y emiten el archivo correspondiente.	Departamento de Contabilidad	Ajuste de baja de semovientes	Archivo de Gestión		
		Archivar la documentación	No	Jefatura de Almacén	Asistente de Jefatura de Almacén	El/la Jefe de Almacén, y/o asistente recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente.	Jefatura de Almacén	Archivo de documentos	Departamento de Contabilidad		

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 2. Ficha de Proceso Prácticas Académicas en las UDIV Hatos Porcino y Bovino

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Prácticas Académicas en las UDIV Hatos Porcino y Bovino	Líder: Docente de la práctica
OBJETIVO DEL PROCESO	
Brindar a los estudiantes los semovientes necesarios para que lleven a cabo sus prácticas académicas de forma adecuada, acorde con el procedimiento y reglamento interno para el efecto de su gestión.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Solicitud de semovientes para la práctica Académica Autorización de la práctica 	<ol style="list-style-type: none"> Rectorado Vicerrectorado académico e Investigación Carrera de Medicina Veterinaria Carrera de Agroindustria Jefatura de Nivelación Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Docente Estudiante
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Informe final de la práctica académica Guía de prácticas Informe de entrega de semovientes Informe de prácticas del semestre académico. Comprobante Único de Registro – Ajuste de Egreso de Bienes 	<ol style="list-style-type: none"> Rectorado Vicerrectorado Académico e Investigación Carrera de Medicina Veterinaria Carrera de Agroindustria Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Dirección Financiera Docente Estudiante
ESPECIFICACIONES	
¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN ¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES ¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> El/la Docente, envía la solicitud de autorización de semovientes para prácticas académicas a su Director/a o Jefe/a Inmediato según corresponda. ¿El/la docente pertenece a la Carrera de Medicina Veterinaria? No, El Director/a de Carrera y/o Jefe/a, recibe y envía la solicitud de autorización de semovientes para prácticas académicas al/a Vicerrector/a Académico. Si, El Director/a y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria, recibe la solicitud. ¿El Semoviente será sacrificado? No, el/a Director/a de Carrera de Medicina Veterinaria envía la autorización al Responsable de la UDIV, Hato Porcino y/o Hato Bovino, y a la dependencia requirente El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite la autorización al Técnico para que este dé apertura a la práctica. El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe la autorización y coordina las actividades que se van a realizar, dando apertura a la práctica. 	

7. Si, El/la Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria envía la solicitud del docente y pide autorización al Rectorado a través de su órgano regular, que es el Vicerrectorado Académico e Investigación.
8. El/la Vicerrector/a Académico e Investigación, y/o Asistente, recibe y remite la solicitud de la práctica académica a Rectorado.
9. El/la Rector/a, autoriza y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria, la autorización para la práctica académica.
10. El/la Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe y envía autorización de práctica al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino.
11. El Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite la autorización al Técnico del Hato de la UDIV.
12. El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe la autorización y coordina las actividades de la práctica con los estudiantes.
13. El/la Técnico, luego de ejecutarse la práctica académica con sacrificio de semovientes, envía informe de entrega de semovientes, reportando el/los semoviente/s entregado/s con sus respectivo código y características al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, para el trámite correspondiente.
14. El/la Responsable de la UDIV recibe y remite informe de entrega de semovientes hacia la Carrera de Medicina Veterinaria.
15. El/la docente, por su parte realiza conjuntamente con el/los estudiantes las prácticas académicas, llena la guía de prácticas docentes, elabora y envía el informe final de la práctica académica a la Carrera de Medicina Veterinaria.
16. El/la Director/a de Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, recibe el informe final de la práctica académica, por parte del docente, realiza el archivo correspondiente, y adjunta copia al informe de entrega de semovientes.
17. El/la Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, recibe informe de entrega de semovientes, por parte del Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino.
18. El/la Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, envía mediante memorando a Vicerrectorado Académico e Investigación el informe de entrega de semovientes más el informe de practica académica del docente.
19. El/la Vicerrector/a Académico/a e Investigación recibe y envía la documentación mediante memorando a Rectorado.
20. El/la Rector/a recibe y sumilla la documentación a la Dirección Financiera.
21. El/la Director/a Financiero/a, Analista y/o Asistente, recibe y remite documentación a Jefatura de Almacén y a Departamento de Contabilidad.
22. El/la Contador (a) recibe y revisa el expediente, procediendo a realizar la búsqueda del código asignado a el/los semovientes (s), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).
23. El/la Contador (a) realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los semovientes (s), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE), para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.
24. El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para posteriormente realizar el archivo correspondiente.
25. El/la Jefe de Almacén, y/o asistente recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente.

INFORMACIÓN DOCUMENTADA

DOCUMENTOS INTERNOS

(Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).

1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"
2. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"
3. Reglamento de Portafolio de Asignatura

DOCUMENTOS EXTERNOS

(Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).

1. Ley Orgánica De Educación Superior, LOES
2. Reglamento de Régimen Académico.
3. Resoluciones del CES.

REGISTROS

¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?

N°	NOMBRE	ALMACENAMIENTO			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
		Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima		
1	Expediente de portafolio docente	Físico/Electrónico	Carrera de Medicina Veterinaria	7 años	Físico/Electrónico	
2	Comprobante Único de Registro de Egresos – Bienes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	

APOYO

¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?

INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)																					
1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros.																					
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)																					
1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros.																					
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)																					
	<table border="1"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Nombre del puesto</th> <th style="text-align: center;">Número</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Rectorado/Asistente/ Analista</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>Vicerrectorado Académico e Investigación/Asistente</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Dirección Financiera/Analista/Asistente</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>Jefatura de Almacén/ Asistente</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Departamento de Contabilidad/Asistente</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Docente</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> </tbody> </table>	Nombre del puesto	Número	Rectorado/Asistente/ Analista	3	Vicerrectorado Académico e Investigación/Asistente	2	Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente	2	Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1	Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1	Dirección Financiera/Analista/Asistente	3	Jefatura de Almacén/ Asistente	2	Departamento de Contabilidad/Asistente	2	Docente	1
Nombre del puesto	Número																				
Rectorado/Asistente/ Analista	3																				
Vicerrectorado Académico e Investigación/Asistente	2																				
Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente	2																				
Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1																				
Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1																				
Dirección Financiera/Analista/Asistente	3																				
Jefatura de Almacén/ Asistente	2																				
Departamento de Contabilidad/Asistente	2																				
Docente	1																				

Fuente: Las Autoras

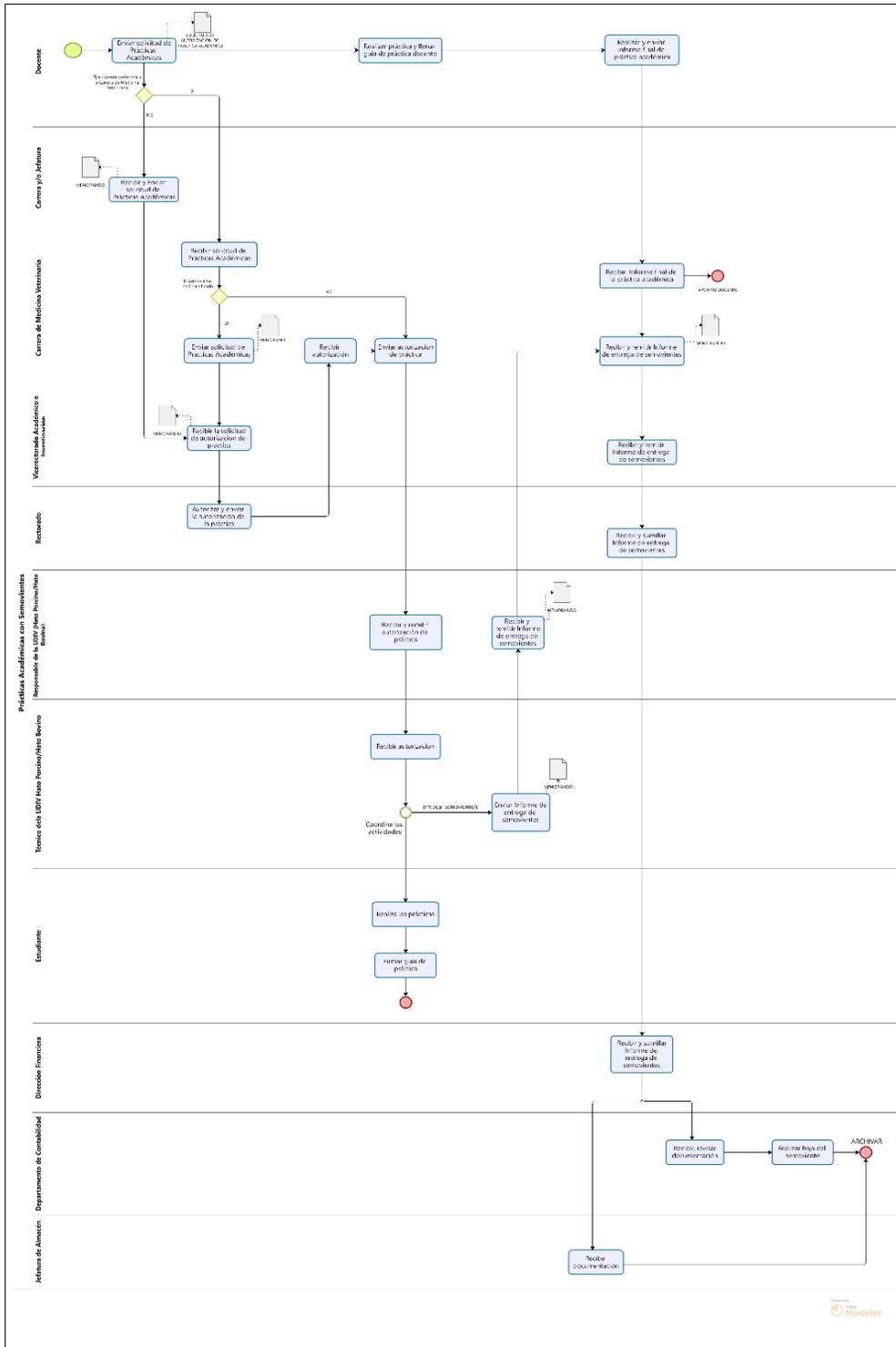


Figura 4. 2. Modelación BPMN Proceso Prácticas Académicas en las UDIV Hatos Porcino y Bovino

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 3. Matriz de Levantamiento Prácticas de trabajo de integración curricular en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

PROCESOS DE LA UDIV – HATOS PORCINO Y BOVINO											
PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD	DIAGRAMA	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	PROVEEDORES	ENTRADAS	CLIENTES	SALIDAS	PARTES INTERESADAS
PRÁCTICAS DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO		Enviar solicitud de autorización de práctica	No	Estudiante	Docente/tutor	El/Los estudiantes envían solicitud para la autorización de la práctica de trabajo de integración curricular a la Carrera de Medicina Veterinaria.	Estudiante	Solicitud de autorización de práctica	Carrera de Medicina Veterinaria	Informe de Trabajo de Integración Curricular	Carrera de Medicina Veterinaria Responsable UDIV Hatos Porcino y Bovino Técnico UDIV Hatos Porcino y Bovino Docente/tutor Estudiante
		Recibir la solicitud y autorizar la práctica	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/La directora/a Carrera de Medicina Veterinaria recibe la solicitud y autoriza la práctica.	Carrera de Medicina Veterinaria	Autorización para la práctica	Responsable de la UDIV Hatos Porcino y Bovino		
		Remitir la autorización	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/La directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria envía la autorización al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino.	Carrera de Medicina Veterinaria	Autorización para la práctica	Responsable de la UDIV Hatos Porcino y Bovino		
		Recibir y remitir autorización	No	Responsable de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	El/la Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe y remite al Técnico la autorización de la solicitud.	Responsable de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	Autorización para la práctica	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino		
		Recibir la autorización	No	Técnico/a de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	_____	El/la Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe la autorización, da apertura y concede los semovientes solicitados para la práctica.	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	Autorización para la práctica	Estudiante		
		Realizar las prácticas	No	Estudiante	Docente/tutor	Los estudiantes realizan la práctica para su trabajo de integración curricular y elaboran su informe final.	Estudiante	Informe final de Trabajo de Integración Curricular	Docente/tutor		

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 4. Ficha de Proceso Prácticas de trabajo de integración curricular en las UDIV Hatos Porcino y Bovino

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Prácticas de Trabajo de Integración Curricular en las UDIV – Hato Porcino y/o Hato Bovino.	Lider: Docente tutor del Trabajo de Integración Curricular
OBJETIVO DEL PROCESO	
Brindar a los estudiantes los semovientes necesarios para que lleven a cabo las prácticas de trabajo de integración curricular en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación Hato Porcino y/o Bovino de la ESPAM MFL, cumpliendo con los procedimientos y reglamento interno adecuados para su efecto.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Solicitud de autorización de uso de semovientes para práctica Autorización para la práctica 	<ol style="list-style-type: none"> Carrera de Medicina Veterinaria Estudiante Tutor del Trabajo de Integración Curricular Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Informe del Trabajo de Integración Curricular 	<ol style="list-style-type: none"> Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Docente/tutor Estudiante
ESPECIFICACIONES	
¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN	
¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES	
¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> El/La Docente/Tutor del Trabajo de Integración Curricular envían solicitud de autorización de uso de semovientes para la práctica de trabajo de integración curricular a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria. El/La Director/a y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe la solicitud de la práctica. El/La Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, autoriza y envía la autorización al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, con copia al Docente/tutor del Trabajo de Integración Curricular. El/La Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe y remite al Técnico la autorización de la solicitud. El/La Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe la autorización, da apertura y concede los semovientes solicitados para la práctica. El/Los estudiantes realizan la práctica para la ejecución del Trabajo de Integración Curricular y su informe final. 	
INFORMACIÓN DOCUMENTADA	
DOCUMENTOS INTERNOS	
(Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).	
<ol style="list-style-type: none"> Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” Reglamento de la Unidad de Integración Curricular de Carreras de Grado de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”. 	
DOCUMENTOS EXTERNOS	
(Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).	

<ol style="list-style-type: none"> 1. Ley Orgánica De Educación Superior, LOES 2. Reglamento de Régimen Académico. 3. Resoluciones del CES. 						
REGISTROS						
¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?						
N°	NOMBRE	ALMACENAMIENTO			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
		Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima		
1	Expediente de integración curricular del Estudiante	Físico/Electrónico	Carrera de Medicina Veterinaria	5 años	Físico/Electrónico	
APOYO						
¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros 						
AMBIENTE DE TRABAJO						
¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros. 						
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
		Nombre del puesto	Número			
		Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente de Carrera	2			
		Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1			
		Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1			
		Docente/tutor	1			
		Estudiante	1			

Fuente: Las Autoras

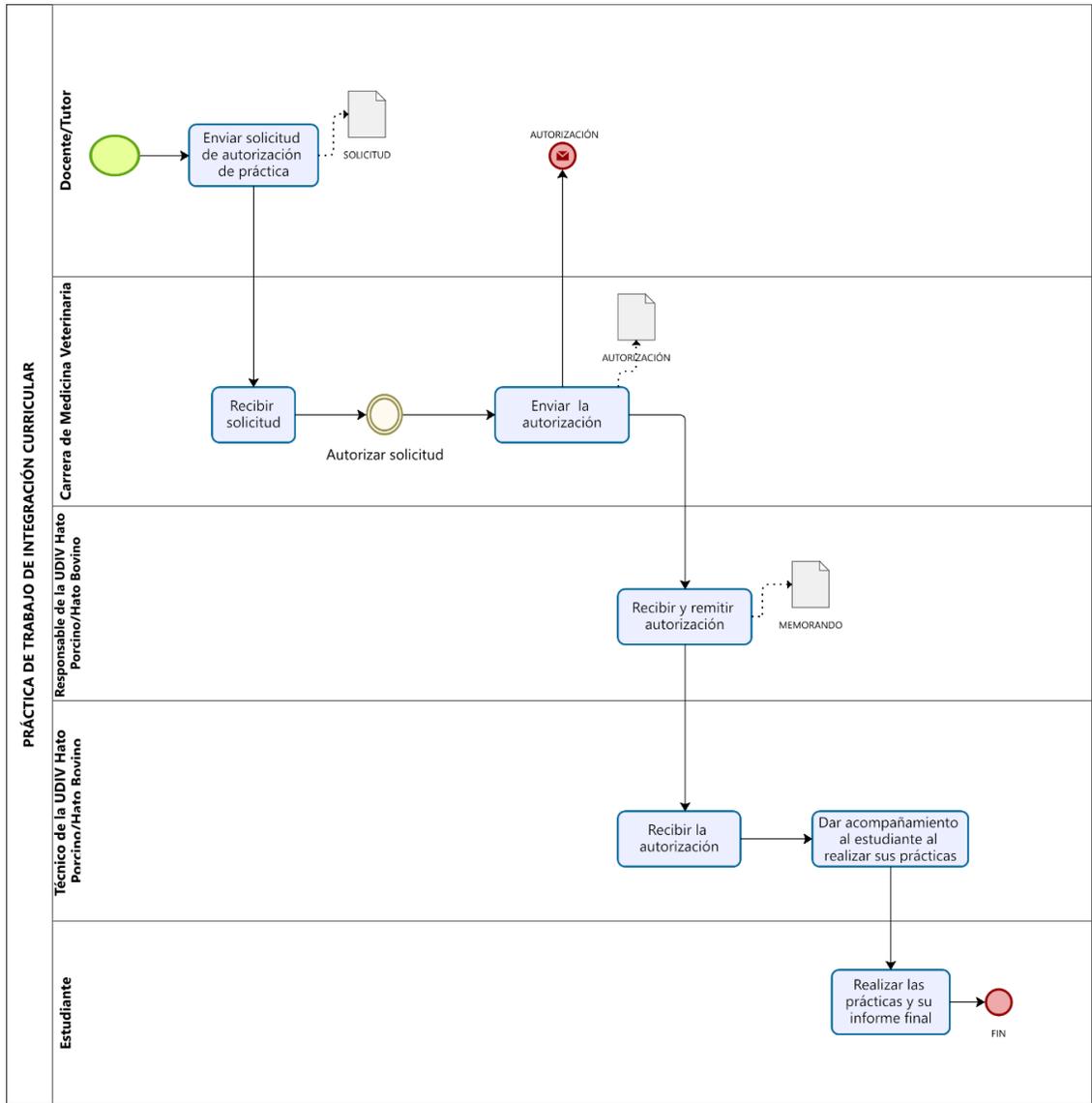


Figura 4. 3. Modelación BPMN Prácticas de Trabajo de Integración Curricular en las UDIV – Hato Porcino y/o Hato Bovino.

Fuente: Las Autoras

• **PROCESOS DE INVESTIGACIÓN**

Tabla 4. 5. Matriz de Levantamiento Prácticas de ejecución de proyectos de investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

PROCESOS DE LA UDIV – HATOS PORCINO Y BOVINO											
PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD	DIAGRAMA	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	PROVEEDORES	ENTRADAS	CLIENTES	SALIDAS	PARTES INTERESADAS
PRÁCTICAS DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO		Enviar solicitud de autorización de prácticas	No	Director/a del Proyecto	_____	El/la Directora/a del Proyecto envía solicitud al Coordinador del Grupo de investigación, en donde requiere se les concedan semovientes para prácticas de proyecto de investigación.	Director del Proyecto	Solicitud de uso de semovientes para práctica	Coordinador del Grupo de investigación	Guía de prácticas Informes periódicos de avances de ejecución de proyectos de investigación.	Carrera de Medicina Veterinaria Responsable UDIV Hatos Porcino y Bovino Técnico UDIV Hatos Porcino y Bovino Director del Proyecto Coordinador del Grupo de Investigación Coordinador General de Investigación
		Recibir y enviar solicitud de autorización de prácticas	No	Coordinador/a del Grupo de investigación	_____	El/la Coordinador/a del Grupo de investigación recibe la solicitud para autorización de la práctica, y envía la solicitud al Coordinador General de Investigación, para que a través de su intermedio se realice la petición.	Coordinador del Grupo de investigación	Solicitud de uso de semovientes para práctica	Coordinador/a General de Investigación		
		Recibir y enviar solicitud de autorización de prácticas	No	Coordinador/a General de Investigación	Asistente de la Coordinación General de Investigación	El/a Coordinador/a General de Investigación y/o Asistente, recibe la solicitud para autorización de la práctica, y envía gestiona a la Carrera de Medicina Veterinaria para su aprobación.	Coordinador/a General de Investigación	Solicitud de uso de semovientes para práctica	Carrera de Medicina Veterinaria		
		Recibir solicitud de autorización de prácticas	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente recibe y revisa la solicitud para autorización de la práctica.	Carrera de Medicina Veterinaria	Autorización de uso de semovientes para práctica	Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino		
		Autorizar y enviar autorización de prácticas	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria, autoriza y envía la aprobación al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, según corresponda.					
		Recibir y remitir autorización de prácticas	No	Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino	_____	El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite al Técnico la autorización.	Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino	Autorización para la práctica	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino		
		Recibir autorización y coordinar autoridades	No	Técnico/a de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	_____	El/a Técnico recibe la autorización, coordina las actividades y da apertura para la práctica.	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	Guía de prácticas	Director del proyecto		

		Firmar guía de prácticas	No	Técnico/a de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	_____	El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino procede a firmar la guía de prácticas.					
		Realizar prácticas y firmar guía	No	Director/a del proyecto	_____	El/a Director/a del Proyecto, realiza la práctica en conjunto con los estudiantes; y, una vez culminada firman una guía de práctica perteneciente al técnico.	Director del proyecto	Guía de prácticas	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino		
		Realizar y enviar avance de ejecución de proyectos	No	Director/a del proyecto	_____	El/a Director/a del proyecto realiza y envía el avance de ejecución de proyectos de al Coordinador del Grupo de investigación.	Director del Proyecto	Avance de ejecución de proyectos	Coordinador del Grupo de investigación		
		Recibir avance de ejecución de proyectos	No	Coordinador/a del Grupo de investigación	_____	El/a Coordinador/a del Grupo de investigación, recibe el avance y envía al Coordinación General de Investigación.	Coordinador del Grupo de investigación		Coordinación General de Investigación		
		Revisar y recibir avance de ejecución de proyectos	No	Coordinador/a General de Investigación	Asistente de la Coordinación General de Investigación	El/a Coordinador General de Investigación y/o Asistente, recibe, revisa y realiza el archivo correspondiente.	Coordinación General de Investigación		Archivo de Gestión		

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 6. Ficha de Proceso Prácticas de ejecución de proyectos de investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino	Líder: Director/a del proyecto de Investigación
OBJETIVO DEL PROCESO	
Brindar a los estudiantes los semovientes necesarios para que lleven a cabo sus prácticas en la ejecución de proyectos de Investigación, siguiendo los procedimientos requeridos para su efecto.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Solicitud de semovientes para práctica Autorización para la práctica 	<ol style="list-style-type: none"> Coordinador General de Investigación Coordinador del Grupo de Investigación Director del Proyecto
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Guía de prácticas Informes periódicos de avances de ejecución de proyectos de Investigación. 	<ol style="list-style-type: none"> Carrera de Medicina Veterinaria Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino
ESPECIFICACIONES	
¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN	
¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES	
¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> El/la Directora/a del Proyecto envía solicitud al Coordinador del Grupo de investigación, en donde requiere se les concedan semovientes para prácticas de proyecto de investigación. El/la Coordinador/a del Grupo de investigación recibe la solicitud para autorización de la práctica, y envía la solicitud al Coordinador General de Investigación, para que a través de su intermedio se realice la petición. El/la Coordinador/a General de Investigación y/o Asistente, recibe la solicitud para autorización de la práctica, y envía gestiona a la Carrera de Medicina Veterinaria para su aprobación. El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente recibe y revisa la solicitud para autorización de la práctica. El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria, autoriza y envía la aprobación al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, según corresponda. El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite al Técnico la autorización. El/a Técnico recibe la autorización, coordina las actividades y da apertura para la práctica. El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino procede a firmar la guía de prácticas. El/a Director/a del Proyecto, realiza la práctica en conjunto con los estudiantes; y, una vez culminada firman una guía de práctica perteneciente al técnico. El/a Director/a del proyecto realiza y envía el avance de ejecución de proyectos de al Coordinador del Grupo de investigación. El/a Coordinador/a del Grupo de investigación, recibe el avance y envía al Coordinación General de Investigación. El/la Coordinador General de Investigación y/o Asistente, recibe, revisa y realiza el archivo correspondiente. 	
INFORMACIÓN DOCUMENTADA	
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).	

<ol style="list-style-type: none"> 1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 2. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 						
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ley Orgánica De Educación Superior, LOES - CES 						
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?						
ALMACENAMIENTO						
N°	NOMBRE	ALMACENAMIENTO			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
		Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima		
1	Expediente de proyecto	Físico/Electrónico	Carrera de Medicina Veterinaria	7 años	Físico/Electrónico	
2	Expediente de proyecto	Físico/Electrónico	Coordinador General de Investigación	7 años	Físico/Electrónico	
APOYO						
¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA						
(Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros 						
AMBIENTE DE TRABAJO						
¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros. 						
RECURSOS HUMANOS						
(Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
		Nombre del puesto	Número			
		Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente de Carrera	2			
		Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1			
		Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1			
		Director del proyecto	1			
		Coordinador General de Investigación y/o Asistente	2			
		Coordinador del Grupo de Investigación	1			

Fuente: Las Autoras

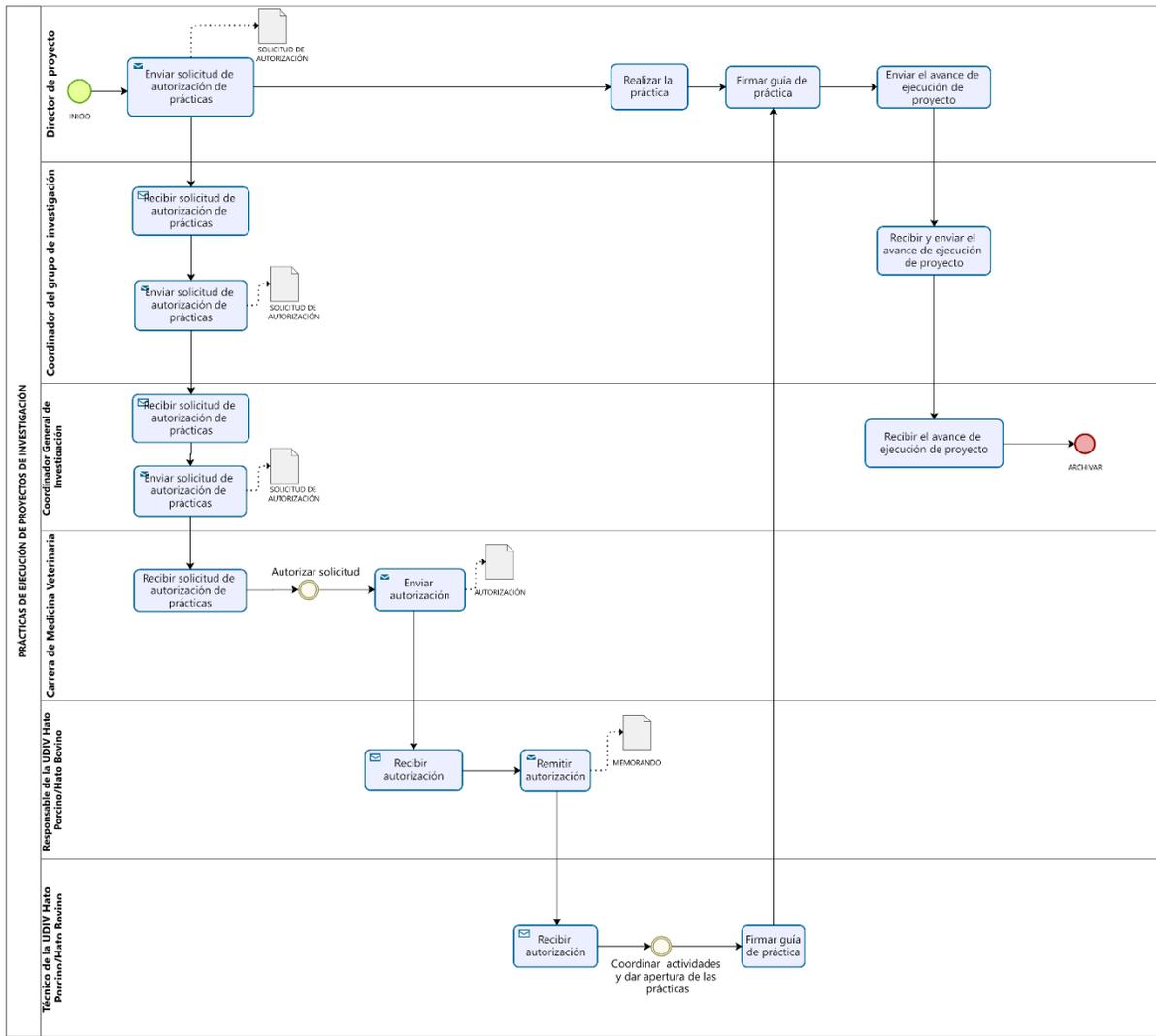


Figura 4. 4. Modelación BPMN Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino

Fuente: Las Autoras

• **PROCESOS DE VINCULACIÓN**

Tabla 4. 7. Matriz de Levantamiento Prácticas pre-profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino

PROCESOS DE LA UDIV – HATOS PORCINO Y BOVINO													
PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD	DIAGRAMA	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	PROVEEDORES	ENTRADAS	CLIENTES	SALIDAS	PARTES INTERESADAS		
PRÁCTICAS PRE-PROFESIONALES EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO		Enviar solicitud	No	Practicante/s	_____	El/los practicantes/s, realizan solicitud del lugar donde se realizarán las prácticas. (Anexo 5)	Practicante	Solicitud de área para prácticas (Anexo 5)	Carrera de Medicina Veterinaria	Evaluación N° 02.- PPP (Anexo 3)	Carrera de Medicina Veterinaria		
		Recibir solicitud	No	Directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, y/o Asistente, recibe los oficios (Anexo 5); y analizan conjuntamente con el delegado de PPP, las solicitudes.							
		Enviar oficio de solicitud de autorización	No	Directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	¿La práctica se realiza en la institución? No, se envía oficio de solicitud de autorización para la realización de las prácticas pre profesionales en la Institución Externa.							
		Enviar memorando de autorización	No	Directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	Si El/la Directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, envía memorando de autorización para la realizar de la PPP en la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, según corresponda.	Carrera de Medicina Veterinaria	Memorando	Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino			Certificado de Prácticas Pre-Profesionales	Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino
		Recibir y enviar autorización	No	Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino	_____	El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino recibe el memorando, y envía al Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, según corresponda.	Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	Memorando de Autorización	Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino				Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino
		Recibir y dar acompañamiento a las prácticas pre profesionales	No	Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/a Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, recibe el memorando de notificación y procede a dar acompañamiento al estudiante durante la realización de sus prácticas.	Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino		Practicante			Informe de prácticas del semestre académico	Delegado de prácticas pre-profesionales
		Realizar prácticas	No	Practicante/s	_____	El/los practicante/s, lleva a cabo la realización de sus prácticas pre profesionales bajo la supervisión del tutor asignado.	Practicante		Tutor				Tutor
		Evaluar al practicante y enviar informe de resultados	No	Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino	_____	El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, evalúa al practicante Formulario N° 02.- PPP (Anexo 3), e informa sobre los resultados al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino.	Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	Formulario N° 02	Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino				Practicante

		Recibir evaluación y elaborar certificado de PPP	No	Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino	_____	El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino recibe el Formulario N° 02.- PPP (Anexo 3), lo firma, elabora el certificado de Prácticas Pre profesionales y los entrega al estudiante.	Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	Certificado de PPP	Practicante		
		Recibir certificado		Practicante/s	_____	El/los estudiantes reciben su certificado de haber realizado las PPP					

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 8. Ficha de Proceso Prácticas pre-profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Prácticas Pre-Profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino	Líder: Docente delegado de prácticas Pre-Profesionales
OBJETIVO DEL PROCESO	
Brindar facilidades a los estudiantes para que lleven a cabo sus prácticas pre-profesionales dentro de la Unidad de Docencia, Investigación y Vinculación UDIV Hato Porcino y/o Bovino, bajo los procedimientos y reglamentos establecidos para este fin.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud de área para prácticas (Anexo 5) 2. Memorandos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carrera de Medicina Veterinaria 2. Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino 3. Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino 4. Delegado de prácticas 5. Tutor 6. Practicante
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación N° 02.- PPP (Anexo 3) 2. Certificado de Prácticas Pre-Profesionales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carrera de Medicina Veterinaria 2. Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino 3. Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino 4. Practicante
ESPECIFICACIONES ¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. 2. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. 2. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN ¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES ¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> 1. El/los practicantes/s, realizan solicitud del lugar donde se realizarán las prácticas. (Anexo 5) 2. El/la Directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, y/o Asistente, recibe los oficios (Anexo 5); y analizan conjuntamente con el delegado de PPP, las solicitudes. ¿La práctica se realiza en la institución? 3. No, se envía oficio de solicitud de autorización para la realización de las prácticas preprofesionales en la Institución Externa. 4. Si, el/la Directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, envía memorando de autorización para la realizar de la PPP en la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, según corresponda. 5. El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino recibe el memorando, y envía al Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, según corresponda. 6. El/a Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, recibe el memorando de notificación y procede a dar acompañamiento al estudiante durante la realización de sus prácticas. 7. El/los practicante/s, lleva a cabo la realización de sus prácticas preprofesionales bajo la supervisión del tutor asignado. 8. El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, evalúa al practicante Formulario N° 02.- PPP (Anexo 3), e informa sobre los resultados al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino. 9. El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino recibe el Formulario N° 02.- PPP (Anexo 3), lo firma, elabora el certificado de Practicas Preprofesionales y los entrega al estudiante. 10. El/los estudiantes reciben su certificado de haber realizado las PPP. 	
INFORMACIÓN DOCUMENTADA	

DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 2. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 3. Reglamento de prácticas pre profesionales, laborales y pasantías de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López". 						
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ley Orgánica De Educación Superior, LOES - CES 						
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?						
N°	NOMBRE	ALMACENAMIENTO			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
		Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima		
1	Expediente de Prácticas Pre profesionales	Físico/Electrónico	Carrera de Medicina Veterinaria	5 años	Físico/Electrónico	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros 						
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros. 						
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
		Nombre del puesto	Número			
		Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente de Carrera	2			
		Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1			
		Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1			
		Delegado de prácticas pre profesionales	1			
		Tutor	1			

Fuente: Las Autoras

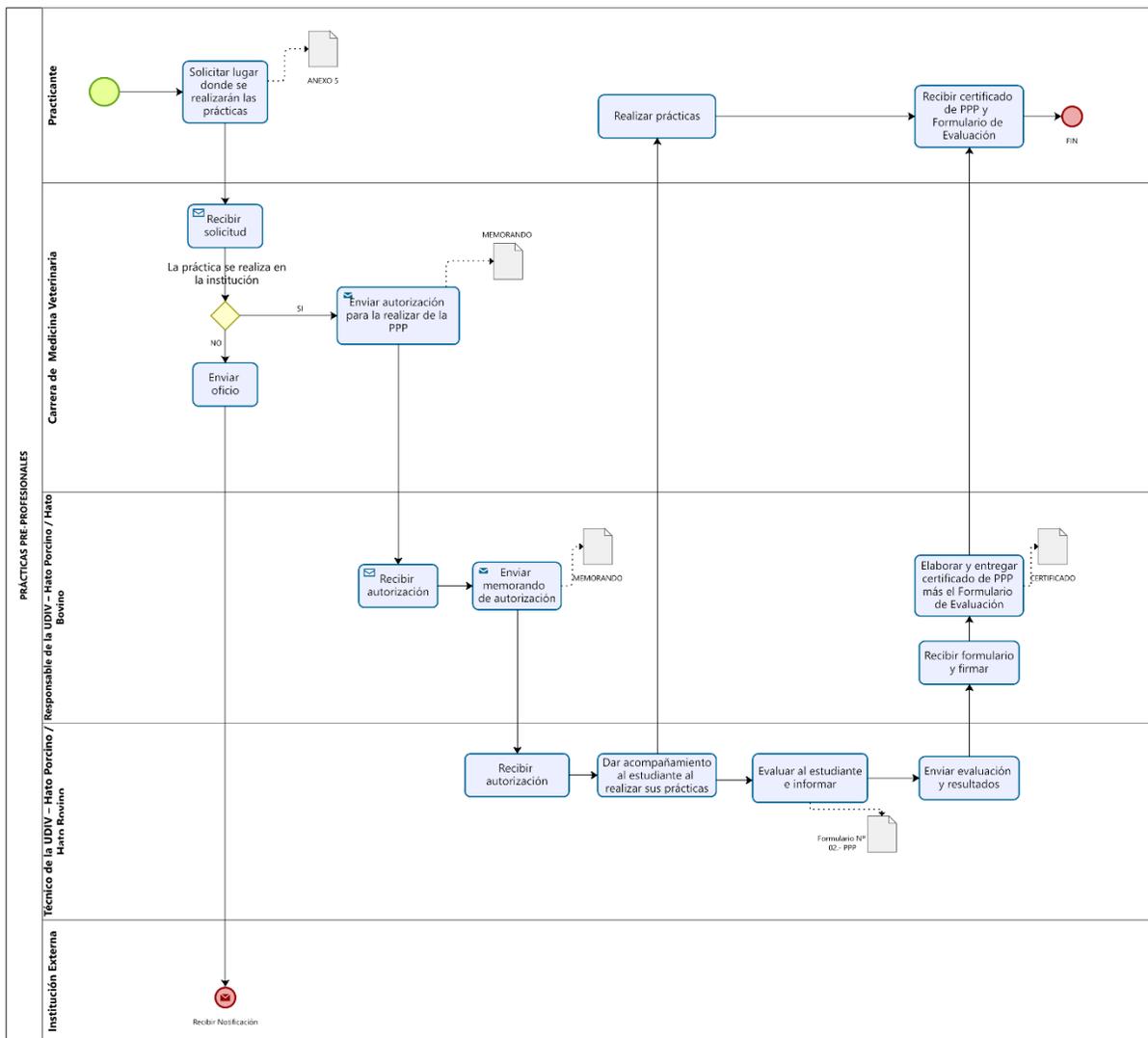


Figura 4. 5. Modelación BPMN Prácticas Pre-profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 9. Matriz de Levantamiento Prácticas de ejecución de proyectos de vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino

PROCESOS DE LA UDIV – HATOS PORCINO Y BOVINO											
PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD	DIAGRAMA	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	PROVEEDORES	ENTRADAS	CLIENTES	SALIDAS	PARTES INTERESADAS
PRÁCTICAS DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO		Enviar solicitud de autorización de prácticas	No	Director/a del Proyecto	_____	El/a Director de Proyecto realiza la solicitud de práctica a su director de Carrera.	Director del Proyecto	Solicitud de semovientes para práctica	Dirección de Carrera solicitante	Guía de prácticas Informes periódicos de avances de ejecución de proyectos de Vinculación	Carrera de Medicina Veterinaria Responsabl e UDIV Hatos Porcino y Bovino Técnico UDIV Hatos Porcino y Bovino Director del Proyecto Vicerrectora do de Extensión y Bienestar Coordinado r/a de Vinculación
		Recibir solicitud de autorización de prácticas	No	Director/a de Carrera solicitante	_____	El/a Director de Carrera, recibe y envía solicitud de práctica al Director de la Carrera de Medicina Veterinaria.	Dirección de Carrera solicitante	Solicitud de semovientes para práctica	Carrera de Medicina Veterinaria		
		Recibir y revisar solicitud	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente recibe y revisa la solicitud para autorización de la práctica.	Carrera de Medicina Veterinaria	Autorización de prácticas	Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino		
		Autorizar y enviar autorización de prácticas	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria, autoriza y envía la aprobación al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, según corresponda.					
		Recibir y remitir solicitud de autorización de prácticas	No	Responsable de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	_____	El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite al Técnico la autorización.	Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino	Autorización de prácticas	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino		
		Recibir autorización de prácticas y coordinar actividades	No	Técnico/a de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	_____	El/a Técnico recibe la autorización, coordina las actividades y da apertura para la práctica.	Técnico de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	Autorización de prácticas	Estudiante		
		Firmar guía de prácticas	No	Técnico/a de la UDIV Hatos Porcino y Bovino	_____	El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino procede a firmar la guía de prácticas.					
		Firmar guía de prácticas	No	Director/a del Proyecto	Estudiantes	El/Director del Proyecto, realiza la práctica en conjunto con los estudiantes; y, una vez culminada firman una guía de práctica perteneciente al técnico.	Director del Proyecto	Guía de práctica	Estudiante		
		Enviar avance de ejecución de proyectos	No	Director del Proyecto	_____	El/a Director/a del proyecto, envía el avance de ejecución de proyectos de vinculación al Director de su Carrera.	Director del Proyecto	Avance de ejecución de proyectos	Director de su Carrera		
		Recibir y enviar avance de ejecución de proyectos	No	Director/a de la Carrera solicitante,	_____	El/a Director de la Carrera solicitante, envía el avance de ejecución de proyectos de vinculación al Vicerrectorado de Extensión y Bienestar.	Director de su Carrera		Vicerrectorado de Extensión y Bienestar		

		Recibir y enviar avance de ejecución de proyectos	No	Vicerrectorado de Extensión y Bienestar	_____	El Vicerrectorado de Extensión y Bienestar, recibe y envía a la Coordinación de Vinculación.	Vicerrectorado de Extensión y Bienestar		Coordinación de Vinculación		
		Recibir y archivar avance de ejecución de proyectos	No	Coordinador/a de Vinculación	_____	El/la Coordinador/a de Vinculación, recibe y revisa el avance de ejecución de proyectos y realiza el archivo correspondiente.	Coordinación de Vinculación		Archivo de Gestión		

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 10. Ficha de Proceso Prácticas de ejecución de proyectos de vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Prácticas de Ejecución de Proyectos de Vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino	Líder: Director del proyecto de Vinculación
OBJETIVO DEL PROCESO Brindar a los estudiantes los semovientes necesarios para que lleven a cabo sus prácticas en la ejecución de proyectos de Vinculación, siguiendo los procedimientos requeridos para su efecto.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud de semovientes para práctica 2. Autorización para la práctica 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vicerrectorado de Extensión y Bienestar 2. Director del Proyecto 3. Coordinación de Vinculación
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Guía de prácticas 2. Informes periódicos de avances de ejecución de proyectos de Vinculación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carrera de Medicina Veterinaria 2. Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino 3. Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino
ESPECIFICACIONES ¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. 2. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. 2. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN ¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES ¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> 1. El/a Director de Proyecto realiza la solicitud de práctica a su director de Carrera. 2. El/a Director de Carrera, recibe y envía solicitud de práctica al Director de la Carrera de Medicina Veterinaria. 3. El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente recibe y revisa la solicitud para autorización de la práctica. 4. El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria, autoriza y envía la aprobación al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, según corresponda. 5. El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite al Técnico la autorización. 6. El/a Técnico recibe la autorización, coordina las actividades y da apertura para la práctica. 7. El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino procede a firmar la guía de prácticas. 8. El/Director del Proyecto, realiza la práctica en conjunto con los estudiantes; y, una vez culminada firman una guía de práctica perteneciente al técnico. 9. El/a Director/a del proyecto, envía el avance de ejecución de proyectos de vinculación al Director de su Carrera. 10. El/a Director de la Carrera solicitante, envía el avance de ejecución de proyectos de vinculación al Vicerrectorado de Extensión y Bienestar. 11. El Vicerrectorado de Extensión y Bienestar, recibe y envía a la Coordinación de Vinculación. 12. El/La Coordinador/a de Vinculación, recibe y revisa el avance de ejecución de proyectos y realiza el archivo correspondiente. 	
INFORMACIÓN DOCUMENTADA	
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 2. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 	

DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).						
1. Ley Orgánica De Educación Superior, LOES - CES						
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?						
N°	NOMBRE	ALMACENAMIENTO			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
		Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima		
1	Expediente de proyecto	Físico/Electrónico	Carrera de Medicina Veterinaria	7 años	Físico/Electrónico	
2	Expediente del proyecto	Físico/Electrónico	Coordinación de Vinculación	7 años	Físico/Electrónico	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros.						
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros.						
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
		Nombre del puesto	Número			
		Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente de Carrera	2			
		Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1			
		Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1			
		Director del proyecto	1			
		Vicerrector/a de Extensión y Bienestar y/o Asistente	2			
		Coordinador de Vinculación	2			

Fuente: Las Autoras

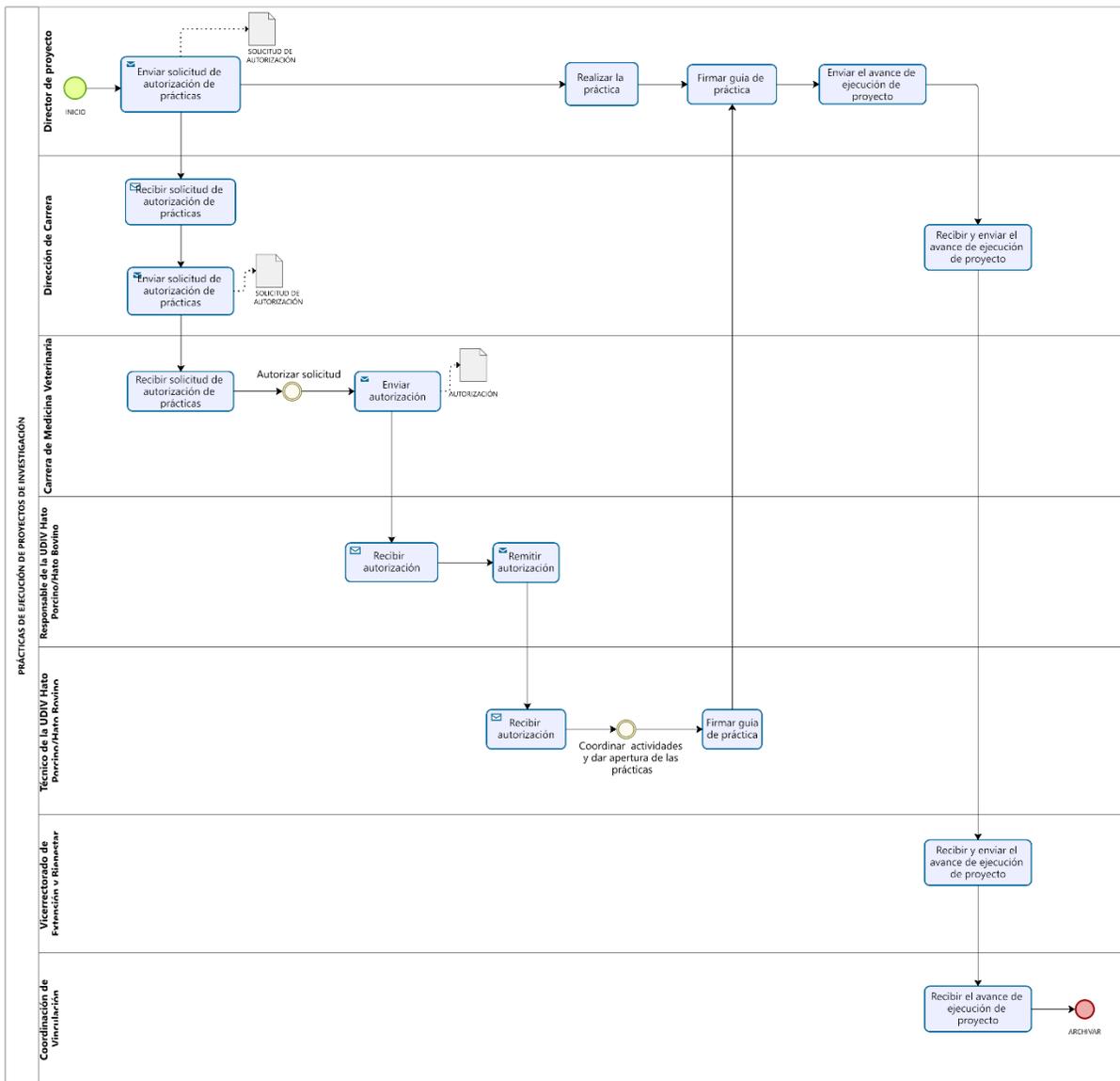
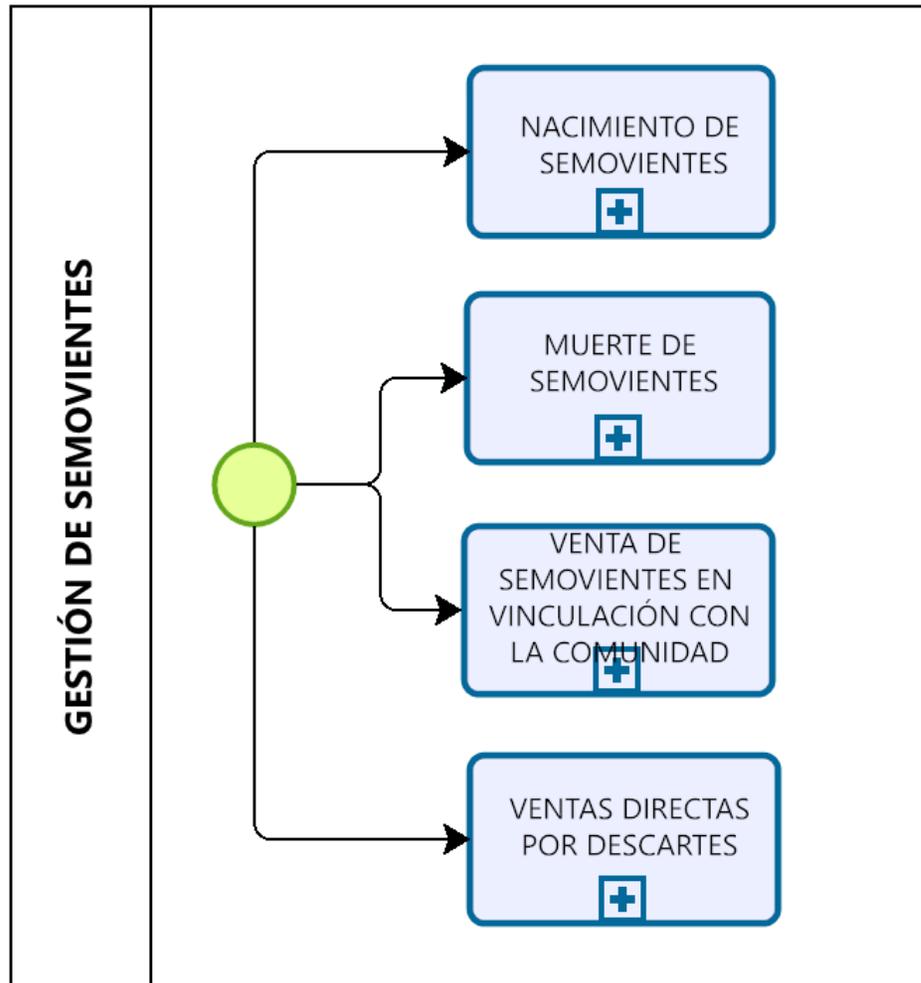


Figura 4. 6. Modelación BPMN Prácticas de Ejecución de Proyectos de Vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

Fuente: Las Autoras

- PROCESOS DE GESTIÓN



Powered by
bizagi
Modeler

Figura 4. 7. Modelación BPMN Proceso Gestión Semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 11. Matriz de Levantamiento Subproceso Gestión de nacimientos de semovientes

PROCESOS DE LA UDIV – HATOS PORCINO Y BOVINO											
PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD	DIAGRAMA	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	PROVEEDORES	ENTRADAS	CLIENTES	SALIDAS	PARTES INTERESADAS
GESTIÓN DE SEMOVIENTES	GESTIÓN DE NACIMIENTOS DE SEMOVIENTES	Reportar nacimiento del semoviente/s	No	Técnico UDIV Hatos Porcino y Bovino	-----	Una vez nacidos los semovientes, el técnico envía el reporte del nacimiento al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino.	Técnico UDIV Hatos Porcino y Bovino	Memorando de reporte nacimiento de semovientes	Responsable UDIV Hatos Porcino y Bovino	Acta de Entrega – Recepción	Rectorado Vicerrectorado Académico e Investigación Responsable UDIV Hatos Porcino y Bovino Técnico UDIV Hatos Porcino y Bovino Carrera de Medicina Veterinaria Dirección Financiera Jefatura de Almacén Departamento de Contabilidad
		Revisar, recibir y enviar el reporte de nacimiento	No	Responsable UDIV Hatos Porcino y Bovino	Técnico UDIV Hatos Porcino y Bovino	El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, revisa, recibe y emite un nuevo memorando indicando el reporte del nacimiento a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.	Responsable UDIV Hatos Porcino y Bovino	Memorando de reporte nacimiento de semovientes	Carrera de Medicina Veterinaria		
		Revisar y recibir el reporte de nacimiento del semoviente/s	No	Responsable UDIV Hatos Porcino y Bovino	-----	El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, revisa y recibe el memorando con el reporte de nacimiento.	Carrera de Medicina Veterinaria	Reporte de nacimiento de semovientes	Vicerrectorado Académico e Investigación		
		Enviar el reporte de nacimiento del semoviente/s	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, envía con memorando el reporte a Vicerrectorado Académico e Investigación.					
		Revisar y recibir el reporte de nacimiento del semoviente/s	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Vicerrectora Académica e Investigación y/o Asistente, revisa y recibe el reporte de nacimiento de semovientes.	Vicerrectorado Académico e Investigación	Reporte de nacimiento de semovientes	Rectorado		
		Enviar el reporte de nacimiento del semoviente/s	No	Vicerrector/a Académico e Investigación	Asistente de Vicerrectorado Académico e Investigación	El/la Vicerrectora Académica e Investigación, envía con memorando el reporte de nacimiento a Rectorado.					
		Revisar y recibir el reporte de nacimiento de semoviente	No	Rector/a	Asistente de Rectorado	El/la Asistente de el/la Rector (a), recibe el Memorando de nacimiento de semovientes y envía a el/la Rectora.	Rectorado	Reporte nacimiento de semovientes	Dirección Financiera		
		Sumillar trámite	No	Rector/a	Asistente de Rectorado	El/la Rector (a), revisa, sumilla y/o envía el trámite a la Dirección Financiera.					
		Recibir y sumillar el trámite	No	Director/a Financiera	Asistente de Dirección Financiera	El/la Director (a) Financiero (a), y/o analista, y/o asistente, recibe, revisa y envía el Memorando del nacimiento de semovientes a la Jefatura de Almacén y Contabilidad.	Dirección Financiera	Reporte de nacimiento de semovientes	Departamento de Contabilidad Jefatura de Almacén		

		Recibir, registrar, generar y firmar acta de reasignación y/o traspaso	No	Jefatura de Almacén	Asistente de Jefatura de Almacén	El/la Jefe y/o Asistente de Almacén, recibe y registra el nacimiento de semovientes, genera y firma el acta de entrega -recepción en conjunto con el/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria.	Jefatura de Almacén	Acta de entrega – recepción	Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria		
		Enviar acta de entrega – recepción	No	Jefatura de Almacén	Asistente de Jefatura de Almacén	El/la Jefe y/o Asistente de Almacén, envía el acta a el/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, para respectiva firma.					
		Recibir, firmar y enviar acta	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, revisa y recibe el acta de entrega – recepción, firma y envía a la Jefatura de Almacén.	Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria	Acta de entrega – recepción	Jefatura de Almacén		
		Enviar acta de entrega – recepción	No	Jefatura de Almacén	Asistente de Jefatura de Almacén	El/la Jefe de Almacén y/o Asistente recibe el acta firmada y envía el acta al departamento de Contabilidad.	Jefatura de Almacén	Acta de entrega – recepción	Departamento de Contabilidad		
		Recibir el trámite	No	Contador/a	Asistente de Contabilidad	El Departamento de Contabilidad recibe el trámite del reporte de nacimiento.	Departamento de Contabilidad		Departamento de Contabilidad		
		Contabilizar el trámite	No	Departamento de Contabilidad	Asistente de Departamento de Contabilidad	El Departamento de Contabilidad, recibe el acta de entrega – recepción y realiza la contabilización del trámite en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE)	Departamento de Contabilidad		Jefatura de Almacén		
		Anexar y legalizar acta	No	Jefatura de Almacén	Asistente de Jefatura de Almacén	La Jefatura de Almacén aprueba, anexa el acta de entrega – recepción y legaliza el trámite.	Jefatura de Almacén		Jefatura de Almacén		
		Generar y firmar Acta de Reasignación	No	Jefatura de Almacén	Asistente de Jefatura de Almacén	La Jefatura de Almacén genera y firma el acta de asignación/ reasignación de los semovientes.	Jefatura de Almacén	Acta de Asignación/ Reasignación de bienes	Jefatura de Almacén		
		Enviar Acta de Asignación/ Reasignación de bienes	No	Jefatura de Almacén	Asistente de Jefatura de Almacén	El/la Jefe de Almacén y/o Asistente, envía el acta de asignación/ reasignación del o los semovientes al Responsable de la UDIV – Hato Porcino y/o Bovino según corresponda.	Jefatura de Almacén		Responsable de la UDIV – Hato Porcino y/o Bovino		
		Firmar y Enviar Acta de Reasignación	No	Responsable UDIV Hatos Porcino y Bovino	-----	Responsable de la UDIV – Hato Porcino y/o Bovino, recibe, firma y envía acta de asignación/ reasignación al Jefe de Almacén.	Responsable de la UDIV – Hato Porcino y/o Bovino		Jefatura de Almacén		
		Recibir y enviar acta de	No	Jefatura de Almacén	Asistente de Jefatura de Almacén	El/la Jefe de Almacén y/o Asistente, recibe y envía el documento de	Jefatura de Almacén	Acta de Asignación/	Jefatura de Almacén		

		re asignación y/o traspaso				re asignación al Departamento de Contabilidad.		Re asignación de bienes	Departamento de Contabilidad		
		Recibir el acta de re asignación	No	Departamento de Contabilidad	Asistente de Departamento de Contabilidad	El/la Contador/a, recibe el acta de asignación/ re asignación firmada y realiza el archivo correspondiente.	Departamento de Contabilidad		Archivo de Gestión		

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 12. Ficha de Proceso Subproceso Gestión de nacimientos de semovientes

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Subproceso: Gestión de nacimientos de semovientes	Líder: Responsable de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación (UDIV) Hato Porcino y/o Hato Bovino
OBJETIVO DEL PROCESO	
Registrar los nacimientos de semovientes en el Módulo de Bienes y Existencias del Ministerio de Finanzas, para mantener actualizado el inventario institucional, tomando en consideración el procedimiento establecido para su ejecución.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
1. Reportes de nacimientos de semovientes a través de memorandos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rectorado 2. Vicerrectorado Académico e Investigación 3. Carrera de Medicina Veterinaria 4. Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino 5. Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Acta Entrega Recepción 2. Acta de Asignación - Reasignación De Bienes (Semovientes) 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Rectorado. 4. Vicerrectorado Académico e Investigación. 5. Carrera de Medicina Veterinaria. 6. Dirección Financiera 7. Responsable de las UDIV. 8. Responsable UDIV Hatos Porcino y Bovino
ESPECIFICACIONES	
¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. 2. Revisión correspondencia con la normativa vigente. 3. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. 2. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN	
¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES	
¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> 1. El/la Técnico envía el reporte del nacimiento al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, a través de memorando. 2. El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe, revisa y emite un nuevo memorando indicando el reporte del nacimiento a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria. 3. El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe y revisa el reporte de nacimiento de el/los semovientes. 4. El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, envía con memorando el reporte a Vicerrectorado Académico e Investigación. 5. El/la Vicerrectora Académica e Investigación y/o Asistente, revisa y recibe el reporte de nacimiento de semovientes. 6. El/la Vicerrectora Académica e Investigación, envía con memorando el reporte de nacimiento a Rectorado. 7. El/la Asistente de el/la Rector (a), recibe el Memorando de nacimiento de semovientes y envía a el/la Rectora. 8. El/la Rector (a), revisa, sumilla y/o envía el trámite a la Dirección Financiera. 9. El/la Analista, y/o asistente de la Dirección Financiera, recibe el Memorando del nacimiento de semovientes. 10. El/la Director (a) Financiero (a), sumilla y envía el Memorando del nacimiento de semovientes a la Jefatura de Almacén y Contabilidad. 11. El/la Jefe y/o Asistente de Almacén, recibe y registra el nacimiento de semovientes, genera y firma el acta de entrega -recepción en conjunto con el/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria. 12. El/la Jefe y/o Asistente de Almacén, envía el acta a el/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, para respectiva firma. 	

13.	El/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe, revisa, legaliza el acta de entrega – recepción y envía el acta a la Jefatura de Almacén.					
14.	El/la Jefe de Almacén y/o Asistente recibe el acta firmada y envía el acta al departamento de Contabilidad.					
15.	El /la Contadora recibe el trámite del reporte de nacimiento.					
16.	El /la Contadora, recibe, revisa el acta y realiza la contabilización del trámite en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).					
17.	El/la Jefe de Almacén y/o Asistente aprueba, anexa el acta de entrega – recepción y legaliza el trámite.					
18.	El/la Jefe de Almacén y/o Asistente genera y firma el acta de asignación/ reasignación de los semovientes.					
19.	El/la Jefe de Almacén y/o Asistente, envía el acta de asignación/ reasignación del o los semovientes al Responsable de la UDIV – Hato Porcino y/o Bovino según corresponda.					
20.	Responsable de la UDIV – Hato Porcino y/o Bovino, recibe, firma y envía acta de asignación/ reasignación al Jefe de Almacén					
21.	El/la Jefe de Almacén y/o Asistente, recibe y envía el acta de asignación/ reasignación firmada al Departamento de Contabilidad, para el archivo correspondiente.					
22.	El/la Contador/a, recibe el acta de asignación/ reasignación firmada y realiza el archivo correspondiente.					
INFORMACIÓN DOCUMENTADA						
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” 2. Reglamento interno para el control, administración, utilización y custodia, de los bienes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López 3. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López. 						
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público. 2. Normativa del Sistema Nacional de Administración Financiera de las Finanzas Públicas. 3. Instructivos del Ministerio de Finanzas Públicas. 						
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?						
ALMACENAMIENTO						
N°	NOMBRE	Tipo			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
		(Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima		
1	Expediente de Ingresos de bienes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros 						
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros. 						
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
		Nombre del puesto		Número		
		Rector/a/ Asistente y/o Analista		3		
		Vicerrector/a Académica e Investigación/Asistente		2		

	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria/ Asistente Administrativo	2	
	Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1	
	Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1	
	Director/a Financiera/ Asistente/Analista	3	
	Contador/a /Analista/Asistente	2	
	Jefe/a de Almacén/ Asistente y/o Analista	2	

Fuente: Las Autora

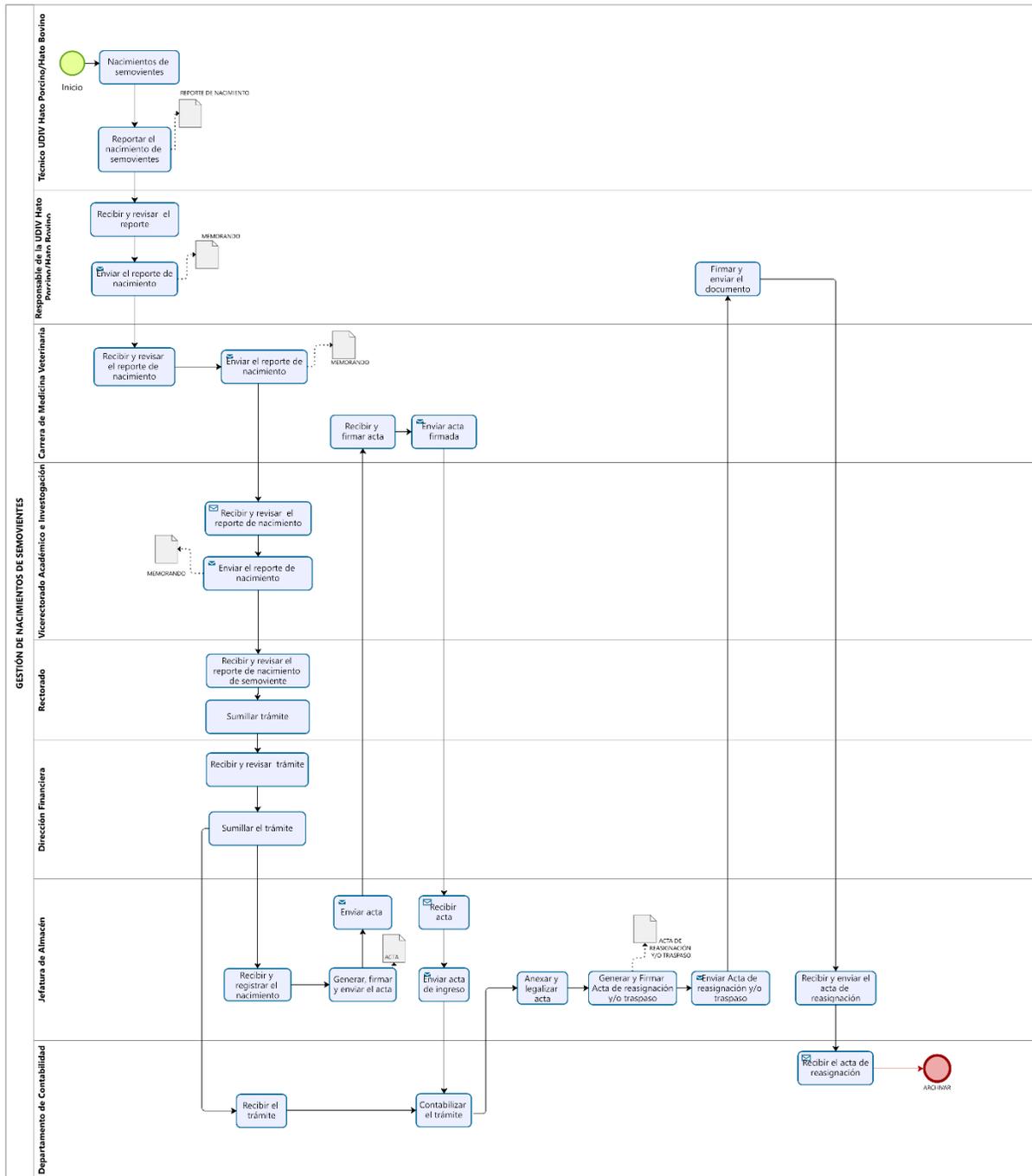


Figura 4. 8. Modelación BPMN Subproceso: Nacimientos de semovientes.

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 13. Matriz de Levantamiento Subproceso Gestión de muertes de semovientes.

PROCESOS DE LA UDIV – HATOS PORCINO Y BOVINO											
PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD	DIAGRAMA	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	PROVEEDORES	ENTRADAS	CLIENTES	SALIDAS	PARTES INTERESADAS
GESTIÓN DE SEMOVIENTES	GESTIÓN DE MUERTES DE SEMOVIENTES	Enviar reporte de muerte	No	Técnico UDIV Hatos Porcino y Bovino	-----	El/la Técnico envía el informe de la muerte al Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, con las características y arete del o los semovientes.	Técnico UDIV Hatos Porcino y Bovino	Informe de muerte de semoviente a través de memorandos.	Responsable UDIV Hatos Porcino y Bovino	Acta de defunción de semovientes Comprobante Único de Registro – Egreso de Semovientes	Rectorado
		Recibir y enviar reporte de muerte	No	Responsable UDIV Hatos Porcino y Bovino	Técnico UDIV Hatos Porcino y Bovino	El/la Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe y envía memorando con el informe de muerte del semoviente con todas sus características, a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.	Responsable UDIV Hatos Porcino y Bovino	Memorando	Carrera de Medicina Veterinaria		Vicerrectorado Académico e Investigación
		Recibir reporte de muerte, conformar la junta médica y enviar notificación	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe, revisa el reporte de muerte, procediendo a conformar y notificar a la Junta Médica y legal, para que realicen un informe médico de defunción.	Carrera de Medicina Veterinaria	Memorando	Junta Médica y legal		Técnico UDIV Hatos Porcino y Bovino
		Recibir notificación, realizar inspección ocular y emitir acta de defunción	No	Miembros de la Junta médica y legal	-----	Los Miembros de Junta Médica y legal por muerte de Semoviente, reciben la notificación y realizan la inspección ocular, generando el acta de defunción del semoviente.	Junta Médica y legal	Notificación	Junta Médica y legal		Carrera de Medicina Veterinaria
		Enviar acta y documentación	No	Miembros de la Junta médica y legal	-----	Los Miembros de la Junta médica y legal, envían informe adjuntando el acta de defunción del semoviente a la Carrera de Medicina Veterinaria.	Junta Médica y legal	Acta de defunción	Carrera de Medicina Veterinaria		Dirección Financiera
		Recibir y remitir informe y acta de defunción	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe, revisa y envía el informe de muerte de semoviente con la respectiva documentación a Vicerrectorado Académico e Investigación.	Carrera de Medicina Veterinaria	Informe de muerte del semoviente Acta de defunción	Vicerrectorado Académico e Investigación		Jefatura de Almacén
		Recibir, revisar y remitir informe y acta de defunción	No	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación y/o su asistente, recibe, revisa y envía el informe de muerte de semoviente con la	Vicerrectorado Académico e Investigación	Informe de muerte del semoviente	Rectorado		Departamento de Contabilidad
											Miembros de la Junta médica y legal Ministerio de Finanzas

					respectiva documentación a Rectorado.		Acta de defunción		
	Recibir y sumillar informe y acta de defunción	No	Vicerrectorado Académico e Investigación	Asistente de Vicerrectorado Académico e Investigación	El/la Rector/a y/o Asistente de el/la Rector (a), recibe, revisa y envía el informe de muerte de semoviente con la respectiva documentación a la Dirección Financiera.	Rectorado	Informe de muerte del semoviente Acta de defunción	Dirección Financiera	
	Recibir, revisar el trámite de muerte del semoviente	No	Rectorado	Asistente de Rectorado	El/la Analista, y/o asistente, recibe, revisa y envía el trámite de la muerte del o los semovientes, a el/la Director (a) Financiero (a).	Dirección Financiera	Informe de muerte del semoviente	Jefatura de Almacén	Departamento de Contabilidad
	Recibir y sumillar expediente	No	Dirección Financiera	Asistente de Dirección Financiera	El/la Director (a) Financiero (a), sumilla y envía el trámite hacia la Jefatura de Almacén y el Departamento de Contabilidad.		Acta de defunción		
	Recibir y revisar el expediente	No	Departamento de Contabilidad	Asistente de Departamento de Contabilidad	El/la Contador (a) recibe y revisa el expediente, procediendo a realizar la búsqueda del código asignado a el/los semoviente (s), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE)	Departamento de Contabilidad	Informe de muerte del semoviente Acta de defunción	Ministerio de Finanzas	
	Realizar ajuste de baja del semoviente	No	Departamento de Contabilidad	Asistente de Departamento de Contabilidad	El/la Contador (a) realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los semoviente (s), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE), para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.	Departamento de Contabilidad	CUR Egreso de Semoviente	Ministerio de Finanzas	
	Legalizar documento contable	No	Departamento de Contabilidad	Asistente de Departamento de Contabilidad	El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para posteriormente realizar el archivo correspondiente	Departamento de Contabilidad	CUR Egreso de Semoviente	Director (a) Financiero (a)	
	Recibir y revisar el expediente	No	Jefatura de Almacén	Asistente de Jefatura de Almacén	El/la Jefe de Almacén, y/o asistente recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente.	Dirección Financiera	Informe de muerte del semoviente Acta de defunción	Jefatura de Almacén	

Fuente: Las Autoras

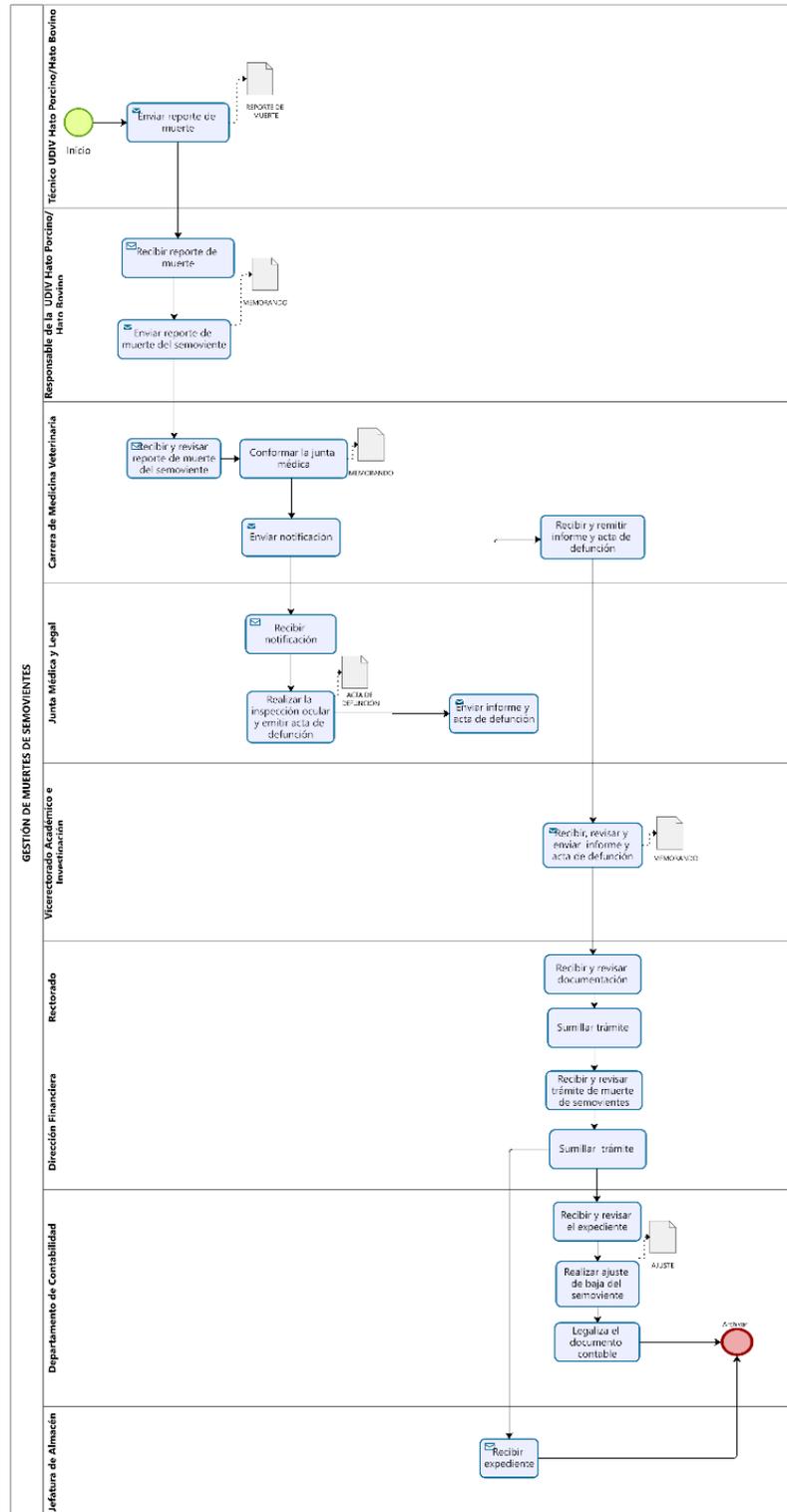
Tabla 4. 14. Ficha de Proceso Subproceso Gestión de muertes de semovientes

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Subproceso: Gestión de muertes de semovientes	Líder: Responsable de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación (UDIV) Hato Porcino y/o Hato Bovino
OBJETIVO DEL PROCESO	
Registrar las muertes de semovientes en el Módulo de Bienes y Existencias del Ministerio de Finanzas, para mantener actualizado el inventario institucional, tomando en consideración el procedimiento establecido para su ejecución y el reglamento adecuado para darles de baja.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Informe de muerte de semoviente a través de memorandos. Memorando de los Miembros de Junta Médica y legal por muerte de Semoviente 	<ol style="list-style-type: none"> Rectorado Vicerrectorado Académico e Investigación Carrera de Medicina Veterinaria Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Miembros de Junta Médica y legal
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Acta de defunción de semovientes Comprobante Único de Registro – Ajuste de Egreso de Bienes 	<ol style="list-style-type: none"> Rectorado Vicerrectorado Académico e Investigación Carrera de Medicina Veterinaria Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Miembros de Junta Médica y legal Dirección Financiera Ministerio de Economía y Finanzas
ESPECIFICACIONES	
¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Revisión correspondencia con la normativa vigente. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN	
¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES	
¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> El/la Técnico envía el informe de la muerte al Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, con las características y arete del o los semovientes. El/la Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe y envía memorando con el informe de muerte del semoviente con todas sus características, a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria. El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe, revisa el reporte de muerte, procediendo a conformar y notificar a la Junta Médica y legal, para que realicen un informe médico de defunción. Los Miembros de Junta Médica y legal por muerte de Semoviente, reciben la notificación y realizan la inspección ocular, generando el acta de defunción del semoviente. Los Miembros de la Junta médica y legal, envían informe adjuntando el acta de defunción del semoviente a la Carrera de Medicina Veterinaria. El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe, revisa y envía el informe de muerte de semoviente con la respectiva documentación a Vicerrectorado Académico e Investigación. El/la Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación y/o su asistente, recibe, revisa y envía el informe de muerte de semoviente con la respectiva documentación a Rectorado. El/la Rector/a y/o Asistente de el/la Rector (a), recibe, revisa y envía el informe de muerte de semoviente con la respectiva documentación a la Dirección Financiera. El/la Analista, y/o asistente, recibe, revisa y envía el trámite de la muerte del o los semovientes, a el/la Director (a) Financiero (a). 	

10. El/la Director (a) Financiero (a), sumilla y envía el trámite hacia la Jefatura de Almacén y el Departamento de Contabilidad.																	
11. El/la Contador (a) recibe y revisa el expediente, procediendo a realizar la búsqueda del código asignado a el/los semoviente (s), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).																	
12. El/la Contador (a) realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los semoviente (s), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE), para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.																	
13. El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para posteriormente realizar el archivo correspondiente																	
14. El/la Jefe de Almacén, y/o asistente recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente.																	
INFORMACIÓN DOCUMENTADA																	
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).																	
1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"																	
2. Reglamento interno para el control, administración, utilización y custodia, de los bienes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López.																	
3. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López..																	
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).																	
1. Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público.																	
2. Normativa del Sistema Nacional de Administración Financiera de las Finanzas Públicas.																	
3. Instructivos del Ministerio de Finanzas Públicas.																	
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">N°</th> <th rowspan="2">NOMBRE</th> <th colspan="3">ALMACENAMIENTO</th> <th rowspan="2">MODO DE RECUPERACIÓN</th> <th rowspan="2">DISPOSICIÓN FINAL</th> </tr> <tr> <th>Tipo (Físico / Electrónico)</th> <th>Ubicación</th> <th>Tiempo de retención mínima</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Comprobante Único de Registro de Egresos – Bienes</td> <td>Físico/Electrónico</td> <td>Contabilidad</td> <td>7 años</td> <td>Físico/Electrónico</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	N°	NOMBRE	ALMACENAMIENTO			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL	Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima	1	Comprobante Único de Registro de Egresos – Bienes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	
N°			NOMBRE	ALMACENAMIENTO				MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL								
	Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación		Tiempo de retención mínima													
1	Comprobante Único de Registro de Egresos – Bienes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico												
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?																	
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)																	
1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros																	
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)																	
1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros.																	
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nombre del puesto</th> <th>Número</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Rector/a/ Asistente y/o Analista</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Vicerrector/a Académica e Investigación/Asistente</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Director/a Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente Administrativo</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	Nombre del puesto	Número	Rector/a/ Asistente y/o Analista	3	Vicerrector/a Académica e Investigación/Asistente	2	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente Administrativo	2									
Nombre del puesto	Número																
Rector/a/ Asistente y/o Analista	3																
Vicerrector/a Académica e Investigación/Asistente	2																
Director/a Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente Administrativo	2																

	Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1	
	Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1	
	Director/a Financiera/ Asistente/Analista	3	
	Contador/a /Analista/Asistente	2	
	Jefe/a de Almacén/ Asistente y/o Analista	2	
	Junta Médica y Legal	3	

Fuente: Las Autoras



Modeler

Figura 4. 9. Modelación BPMN Subproceso: Muertes de semovientes.

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 15. Matriz de Levantamiento Subproceso Gestión de venta de semovientes (lechones) en vinculación con la comunidad.

PROCESOS DE LA UDIV – HATO PORCINO											
PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD	DIAGRAMA	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	PROVEEDORES	ENTRADAS	CLIENTES	SALIDAS	PARTES INTERESADAS
GESTIÓN DE SEMOVIENTES	GESTIÓN DE VENTA DE SEMOVIENTES (LECHONES) EN VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD	Realizar la venta	No	Técnico UDIV Hato Porcino	Responsable de la UDIV Institucional	El/la Técnico de la Unidades de Docencia, Investigación, Investigación y Vinculación- UDIV Hato Porcino, coordina realizar la venta con el/la Responsable de la UDIV – Institucional.	Técnico UDIV Hato Porcino	Memorando de Informe de ventas de lechones al público – Vinculación con la Comunidad	Responsable UDIV Hato Porcino	Comprobante de Venta (Factura). Actas de venta de UDIV Institucional	Rectorado
		Enviar informe de ventas y dinero en efectivo	No	Técnico UDIV Hato Porcino	-----	El/la Técnico envía al responsable de la UDIV Hato Porcino, el informe de la/las ventas de lechones realizadas en Vinculación con la Comunidad, a través de memorando, en donde se detalla cada uno de los códigos de lechón/es vendidos y el valor del dinero recaudado en efectivo.					
		Enviar memorando con informe de ventas y dinero en efectivo	No	Responsable UDIV Hato Porcino	-----	El/la responsable de la UDIV Hato Porcino, recibe el informe, el dinero recaudado en efectivo, y envía memorando a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.	Responsable UDIV Hato Porcino	Memorando	Carrera de Medicina Veterinaria	Comprobante de depósito.	Vicerrectorado Académico e Investigación
		Recibir informe de ventas y dinero en efectivo	No	Director de la Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el memorando en conjunto con el informe y el dinero recaudado en efectivo.	Carrera de Medicina Veterinaria	Memorando	Responsable de la UDIV Institucional	Parte de recaudación de Tesorería.	Dirección de la Carrera de Medicina Veterinaria
		Enviar memorando con informe de ventas y dinero en efectivo	No	Director de la Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria, envía a el/la Responsable de las UDIV – Institucional, el informe de la/las ventas de lechones realizadas y el dinero recaudado en efectivo.					
		Recibir informe de ventas, el dinero en efectivo y emitir factura	No	Responsable de la UDIV Institucional	-----	El/la Responsable de las UDIV – Institucional, recibe el informe de la/las ventas y el dinero recaudado en efectivo y procede a realizar la factura a través del sistema de facturación.	Responsable de la UDIV Institucional	Memorando	Tesorería	Comprobante Único de Registro – Egreso de Semoviente.	Responsable UDIV Hato Porcino
		Elaborar acta de entrega recepción	No	Responsable de la UDIV Institucional	-----	El/la Responsable de las UDIV – Institucional, elabora el acta de entrega directa por la/las ventas de lechones producida en la IES, la firma en conjunto con el Director de Carrera de Medicina Veterinaria, y el Responsable del Hato Porcino y/o Bovino según corresponda.					

		Enviar factura, acta de venta y efectivo	No	Responsable de la UDIV Institucional	-----	El/la Responsable de la UDIV Institucional, realiza la entrega a Tesorería, del dinero recaudado en efectivo, con la factura y el acta, a través de memorando.				Responsable de la UDIV Institucional
		Recibir la documentación y el dinero en efectivo	No	Tesorería	-----	El/la Tesorero (a), recibe y revisa memorando con la correspondiente documentación y monto recaudado, por parte de la Responsable de la UDIV Institucional.	Responsable de la UDIV Institucional	Tesorería		Tesorería
		Enviar a depositar dinero	No	Tesorería	-----	El/la Tesorero (a), procede a llenar papeleta conforme al valor recaudado y envía a realizar el depósito de la cuenta institucional.				Dirección Financiera
		Recibir comprobante	No	Tesorería	-----	El/la Tesorero (a), recibe el comprobante de depósito y adjunta la documentación respectiva.		Factura		Contabilidad
		Verificar valor depositado	No	Tesorería	-----	El/la Tesorero (a), ingresa al sistema e-SIGEF y verifica en el transcurso de 48 horas, el valor depositado en la opción Control de Ingresos.		Acta de entrega directa de lechones producida en la ESPAM MFL y memorando	Contabilidad	Jefatura de Almacén
		Elaborar parte de recaudación	No	Tesorería	-----	El/la Tesorero (a), elabora el parte de recaudación.	Tesorería			
		Registrar comprobante único de registro de ingresos	No	Tesorería	-----	El/la Tesorero (a), registra el documento (Comprobante Único de Registro de Ingresos), en el sistema e-SIGEF, para luego solicitar, aprobar y legalizar el documento.				
		Enviar comprobante y parte de Recaudación				El/la Tesorero (a), envía comprobante de ingreso junto con el expediente al/la Contador (a), para que proceda a revisar y legalizar el parte de recaudación.				
		Revisar, recibir y legalizar documentos	No	Tesorero/a	-----	El/la Contador(a), recibe y revisa el expediente completo, procediendo a legalizar el parte de recaudación correspondiente.	Tesorería		Contabilidad	
		Enviar expediente	No	Contador/a	Asistente de Contabilidad	El/la Contador(a), envía a el/la Directora(a) Financiero(a), el expediente completo en conjunto con el comprobante de depósito, parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos, para su aprobación y legalización.	Contabilidad	Comprobante de depósito Parte de recaudación Comprobante único de registro	Directora Financiera	
		Revisar, recibir y legalizar documentos	No	Contador/a	Asistente de Contabilidad	El/la Director(a) Financiero (a), recibe, revisa, aprueba y legaliza el parte de recaudación en conjunto con el				

					Comprobante Único de Registro de Ingresos.				
Devolver expediente	No	Director(a) Financiero (a)	Asistente de la Directora Financiera	El/la Director(a) Financiero (a), devuelve el expediente completo con el parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos legalizado a el/la Tesorero (a).	Dirección Financiera	Expediente	Tesorera		
Recibir y enviar expediente	No	Director(a) Financiero (a)	Asistente de la Directora Financiera	El/la Tesorera, elabora memorando y entrega el expediente completo al/la Contador (a), para el archivo correspondiente.	Tesorera		Contabilidad		
Enviar memorando con reporte de venta de semovientes	No	Tesorero/a	-----	El/la Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria, envía al Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación el informe de semovientes vendidos.	Carrera de Medicina Veterinaria		Vicerrectorado Académico e Investigación		
Recibir y enviar el reporte de venta de semovientes	No	Vicerrectorado Académico e Investigación	Asistente de Vicerrectorado Académico e Investigación	El/la Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación y/o su asistente, recibe, revisa la documentación correspondiente, y envía mediante memorando el informe de la/las ventas de lechón (es) realizadas al Rectorado.	Vicerrectorado Académico e Investigación	Memorando de Reporte de venta	Rectorado		
Recibir y enviar el reporte de venta de semovientes	No	Rectorado	Asistente de rectorado	El/la Asistente y/o Analista de el/la Rector (a), recibe el Memorando de informe de la/las ventas de lechón (es) y envía a el/la Rectora.	Rectorado	Reporte de venta	Dirección Financiera		
Recibir y enviar reporte de venta de semovientes	No	Dirección Financiera	Asistente de la Dirección Financiera	El/la Rector (a), revisa, sumilla y/o envía el trámite a la Dirección Financiera.					
Recibir y revisar el expediente	No	Jefatura de Almacén	Asistente de la Jefatura de Almacén	El/la Analista, y/o asistente, recibe el Memorando de informe de la/las ventas de lechón (es).	Rectorado	Reporte de venta	Dirección Financiera		
Sumillar expediente	No	Contador/a	Asistente de Contabilidad	El/la Director (a) Financiero (a), sumilla y envía el Memorando de informe de la/las ventas de lechón (es) a la Jefatura de Almacén y Contabilidad.	Dirección Financiera	Reporte de venta	Jefatura de Almacén y Contabilidad		
Recibir y archivar	No	Contador/a	Asistente de Contabilidad	El/la Jefe de Almacén, y/o asistente recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente.	Jefatura de Almacén	Memorando con reporte de venta	Archivo de Gestión		
Realizar el ajuste de baja de semoviente y	No	Contador/a	Asistente de Contabilidad	El/la Contador (a) revisa, recibe y realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los lechones (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE), para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del	Dirección Financiera		Contabilidad		

						documento contable en el Sistema e-SIGEF.					
		Legalizar documento	No			El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para posteriormente realizar el archivo correspondiente.	Contabilidad		Archivo de Gestión		

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 16. Ficha de Proceso Subproceso Gestión de venta de semovientes (lechones) en vinculación con la comunidad.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Subproceso: Gestión de venta de semovientes (lechones) en vinculación con la comunidad.	Líder: Responsable de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación (UDIV) Hato Porcino
OBJETIVO DEL PROCESO	
Gestionar la venta de lechones provenientes del Hato Porcino en vinculación con la comunidad, siguiendo los procedimientos y reglamentos establecidos para este fin.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Informe de venta de lechones a través de Memorando. Acta de entrega recepción de lechones. Reportes de venta a través de Memorando. 	<ol style="list-style-type: none"> Rectorado. Vicerrectorado Académico e Investigación. Carrera de Medicina Veterinaria. Responsable de las UDIV Institucional. Responsable UDIV Hato Porcino. Técnico UDIV Hato Porcino.
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Comprobante de Venta (Factura). Actas de venta de la UDIV Institucional. Comprobante de depósito. Parte de recaudación de Tesorería. Comprobante Único de Registro – Egreso de Semoviente. Comprobante Único de Registro – Ingresos. 	<ol style="list-style-type: none"> Rectorado. Vicerrectorado Académico e Investigación. Carrera de Medicina Veterinaria. Dirección Financiera Responsable de las UDIV Institucional. Responsable UDIV Hato Porcino.
ESPECIFICACIONES	
¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Revisión correspondiente de acuerdo a la normativa vigente. Validación de firmas en documentación digital. 	<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentación digital.
OPERACIÓN ¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES ¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> El/la Técnico de la Unidades de Docencia, Investigación, Investigación y Vinculación- UDIV Hato Porcino, coordina realizar la venta con el/la Responsable de la UDIV – Institucional. El/la Técnico envía al responsable de la UDIV Hato Porcino, el informe de la/las ventas de lechones realizadas en Vinculación con la Comunidad, a través de memorando, en donde se detalla cada uno de los códigos de lechón/es vendidos y el valor del dinero recaudado en efectivo. El/la responsable de la UDIV Hato Porcino, recibe el informe, el dinero recaudado en efectivo, y envía memorando a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria. El/la Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el memorando en conjunto con el informe y el dinero recaudado en efectivo. El/la Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria, envía a el/la Responsable de las UDIV – Institucional, el informe de la/las ventas de lechones realizadas y el dinero recaudado en efectivo. El/la Responsable de las UDIV – Institucional, recibe el informe de la/las ventas y el dinero recaudado en efectivo y procede a realizar la factura a través del sistema de facturación. El/la Responsable de las UDIV – Institucional, elabora el acta de entrega directa por la/las ventas de lechones producida en la IES, la firma en conjunto con el Director de Carrera de Medicina Veterinaria, y el Responsable del Hato Porcino y/o Bovino según 	

<p>corresponda.</p> <ol style="list-style-type: none"> 8. El/la Responsable de la UDIV Institucional, realiza la entrega a Tesorería, del dinero recaudado en efectivo, con la factura y el acta, a través de Memorando. 9. El/la Tesorero (a), recibe y revisa memorando con la correspondiente documentación y monto recaudado, por parte de la Responsable de la UDIV Institucional. 10. El/la Tesorero (a), procede a llenar papeleta conforme al valor recaudado y envía a realizar el depósito de la cuenta institucional. 11. El/la Tesorero (a), recibe el comprobante de depósito y adjunta la documentación respectiva. 12. El/la Tesorero (a), ingresa al sistema e-SIGEF y verifica en el transcurso de 48 horas, el valor depositado en la opción Control de Ingresos. 13. El/la Tesorero (a), elabora el parte de recaudación. 14. El/la Tesorero (a), registra el documento (Comprobante Único de Registro de Ingresos), en el sistema e-SIGEF, para luego solicitar, aprobar y legalizar el documento. 15. El/la Tesorero (a), envía comprobante de ingreso junto con el expediente al/la Contador (a), para que proceda a revisar y legalizar el parte de recaudación. 16. El/la Contador(a), recibe y revisa el expediente completo, procediendo a legalizar el parte de recaudación correspondiente. 17. El/la Contador(a), envía a el/la Directora(a) Financier(a), el expediente completo en conjunto con el comprobante de depósito, parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos, para su aprobación y legalización. 18. El/la Director(a) Financiero (a), recibe, revisa, aprueba y legaliza el parte de recaudación en conjunto con el Comprobante Único de Registro de Ingresos. 19. El/la Director(a) Financiero (a), devuelve el expediente completo con el parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos legalizado a el/la Tesorero (a). 20. El/la Tesorera, elabora memorando y entrega el expediente completo al/la Contador (a), para el archivo correspondiente. 21. El/la Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria, adjunta el acta al reporte de venta, y envía al Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación. 22. El/la Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación y/o su asistente, revisa y recibe la documentación correspondiente, y envía mediante memorando el informe de la/las ventas de lechón (es) realizadas al Rectorado. 23. El/la Asistente y/o Analista de el/la Rector (a), recibe el Memorando de informe de la/las ventas de lechón (es) y envía a el/la Rectora. 24. El/la Rector (a), revisa, sumilla y/o envía el trámite a la Dirección Financiera. 25. El/la Analista, y/o asistente, recibe el Memorando de informe de la/las ventas de lechón (es) 26. El/la Director (a) Financiero (a), sumilla y envía el Memorando de informe de la/las ventas de lechón (es) a la Jefatura de Almacén y Contabilidad. 27. El/la Jefe de Almacén, y/o asistente recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente. 28. El/la Contador (a) revisa, recibe y realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los lechón (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE), para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF. 29. El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para posteriormente realizar el archivo correspondiente.
INFORMACIÓN DOCUMENTADA
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 2. Reglamento interno para el control, administración, utilización y custodia, de los bienes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López. 3. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López. 4. Reglamento Interno para la Recaudación en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López de los bienes que resultaren restantes de las prácticas académicas, investigativas y de vinculación.
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público. 2. Normativa del Sistema Nacional de Administración Financiera de las Finanzas Públicas. 3. Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. 4. Instructivos del Ministerio de Finanzas Públicas.
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?

N°	NOMBRE	ALMACENAMIENTO			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
		Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima		
1	Comprobante Único de Registro de Egresos – Bienes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	
	Comprobante Único de Registro - Ingresos Corrientes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	
APOYO						
¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros						
AMBIENTE DE TRABAJO						
¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros.						
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
		Nombre del puesto		Número		
		Rector/a/ Asistente y/o Analista		3		
		Vicerrector/a Académica e Investigación/Asistente		2		
		Director/a Carrera de Medicina Veterinaria/Analista/Asistente		2		
		Responsable UDIV Hato Porcino		1		
		Técnico UDIV Hato Porcino		1		
		Responsable de las UDIV Institucional		1		
		Tesorero/a		1		
		Contador/a /Analista/Asistente		2		
		Director/a Financiera/Analista/Asistente		3		
		Jefe/a de Almacén/Analista/Asistente		2		

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 17. Matriz de Levantamiento Subproceso Gestión de ventas directas por descartes de semovientes.

PROCESOS DE LA UDIV – HATOS PORCINO Y BOVINO											
PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD	DIAGRAMA	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	PROVEEDORES	ENTRADAS	CLIENTES	SALIDAS	PARTES INTERESADAS
GESTIÓN DE SEMOVIENTES	GESTIÓN DE VENTAS DIRECTAS POR DESCARTES DE SEMOVIENTES	Enviar solicitud de descarte de semovientes	No	Técnico UDIV Hatos Porcino y Bovino	_____	El/la Técnico de la UDIV envía solicitud de descarte de semovientes al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino.	Técnicos UDIV Hatos Porcino y Bovino	Solicitud de descarte de semovientes	Responsable UDIV Hatos Porcino y Bovino	Resolución administrativa de venta de semovientes	Rectorado
		Recibir y enviar solicitud de descarte de semovientes	No	Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino	_____	El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y envía memorando solicitando a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria se autorice el descarte de semovientes.	Responsable UDIV Hatos Porcino y Bovino	Solicitud de descarte de semovientes	Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria	Informe de convocatoria	Vicerrectorado Académico e Investigación
		Enviar solicitud a Vicerrectorado Académico e Investigación	No	Director/a de Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria	El/La director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria recibe, revisa, y envía solicitud a Vicerrectorado Académico e Investigación.	Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria	Solicitud de venta de semovientes	Vicerrectorado Académico e Investigación	Ofertas	Carrera de Medicina Veterinaria
		Recibir y enviar solicitud	No	Vicerrector/a Académico e Investigación	Asistente Vicerrectorado Académico e Investigación	El/La Vicerrectora Académica e Investigación y/o Asistente, recibe solicitud de autorización de descarte y envía con memorando a Rectorado.	Vicerrectorado Académico e Investigación	Solicitud de venta de semovientes	Rectorado	Acta de adjudicación de ventas	Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino
		Recibir, autorizar y enviar autorización	No	Rector/a	Asistente de Rectorado	El/la Asistente del/la Rector (a), revisa, recibe y la Rectora autoriza, envía autorización a la Carrera de Medicina Veterinaria, y para que integre la Comisión Técnica de Avalúo	Rectorado	Autorización de solicitud	Carrera de Medicina Veterinaria	Comprobante de depósito	Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino
		Conformar y notificar Comisión Técnica de Avalúo	No	Director/a de Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria	El/La Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria conforma la Comisión Técnica de Avalúo y notifica a los funcionarios que la conforman.	Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria	Memorando de designación de Comisión Técnica de Avalúo	Comisión Técnica de Avalúo	Parte de recaudación	Dirección Financiera
		Realizar la evaluación y emitir el informe de avalúo	No	Comisión Técnica de Avalúo	_____	La Comisión Técnica de Avalúo realiza la evaluación comparando precios y pesando, apoyándose en los requerimientos del SINAGAP, la comisión emite un informe de avalúo respecto al peso del animal con referencia al precio y envían a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.	Comisión Técnica de Avalúo	Informe de avalúo	Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria	Cur de ingresos	Tesorería
										Acta de entrega-recepción	Contabilidad
											Jefatura de Almacén

		Enviar informe de avalúo	No	Director/a de Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria	El/La Director (a) y/ Asistente revisa, recibe y envía a Rectorado, dando a conocer el informe de la Comisión Técnica de Avalúo.	Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria	Informe de avalúo	Rectorado	CUR – Ajuste Egreso de semovientes	Miembros de la Junta de Ventas Analista de Unidades de Producción
		Enviar documentación del trámite	No	Rector/a	Asistente de Rectorado	El/la Asistente de el/la Rector (a), revisa, recibe y el/a Rector/a envía toda la documentación del trámite a la Dirección Financiera para que realice el respectivo informe económico acerca de la venta de semovientes.	Rectorado	Informe de avalúo	Dirección Financiera		
		Revisar y recibir Informe de avalúo	No	Director/a Financiero/a	Asistente/ Analista de Dirección Financiera	El/la Analista Financiera conjuntamente con el/la directora/a Financiera revisan el trámite. ¿Si el expediente esta completo y correcto? No, el Director/a Financiera regresa el trámite a Rectorado mediante Memorando, para que se realicen las correcciones correspondientes. Si, recibe y entrega al Director/a Financiera.	Dirección Financiera	Informe de avalúo	Dirección Financiera		
		Delegar a un funcionario para que realice la inspección de los semovientes	No	Director/a Financiero/a	Asistente/ Analista de Dirección Financiera	El/La Directora Financiera delega mediante memorando a un funcionario/a y al Jefe de Almacén para que realice la inspección de los semovientes.	Dirección Financiera	Informe económico de venta	Funcionario ESPAM Jefe de Almacén		
		Realizar la inspección técnica	No	Funcionario ESPAM Jefe de Almacén	-----	El/la funcionario designado/a recibe memorando y realiza la inspección técnica en conjunto con el Jefe de Almacén y envía informe de inspección al/a Director/a Financiera.	Funcionario ESPAM Jefe de Almacén	Memorando de inspección	Dirección Financiera		
		Elaborar y enviar el expediente con el informe económico	No	Director/a Financiero/a	Asistente/ Analista de Dirección Financiera	El/La Director (a) Financiera y/o Asistente, recibe el informe, elabora el informe económico y envían el expediente mediante memorando a el/la Rector/a.	Dirección Financiera	Informe económico de venta	Rectorado		
		Enviar el trámite a la Dirección Jurídica	No	Rector/a	Asistente de Rectorado	El/La Rectora y/o asistente, recibe y envía el trámite a la Dirección Jurídica para que realice la Resolución Administrativa de Venta de Semovientes, indicando nombres de los miembros de la Junta de Venta.	Rectorado	Expediente para venta directa de semovientes	Dirección Jurídica		

	Elaborar y enviar la Resolución Administrativa de Venta de Semovientes	No	Director/a Jurídico/a	Asistente de Dirección Jurídica	El/La Director (a) Jurídica y/o Asistente recibe trámite y elabora la Resolución Administrativa de Venta de Semovientes y la envía mediante Memorando a Rectorado.	Dirección Jurídica	Resolución Administrativa de Venta de Semovientes	Rectorado		
	Enviar la resolución	No	Rector/a	Asistente de Rectorado	El/La Rectora y/o Asistente recibe envía a Tecnología para que sea publicada la Resolución; y, notifica Resolución mediante Memorando Circular a el/La Vicerrector/a Académico, Director/a Carrera Medicina Veterinaria, Director/a Financiera, Contador/a, Tesorero/a, Jefe/a de Almacén y a el/La Secretario/a General.	Rectorado	Memorando de venta	Departamento de Tecnología y Junta de Venta		
	Conformar y Notificar a los miembros de la Junta de Venta				El/La Rector/a, conforma y notifica a los miembros de la Junta de Venta, de conformidad al Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público.					
	Realizar y enviar la convocatoria	No	Junta de Venta	_____	Los Miembros de la Junta se reúnen y realizan la convocatoria respectiva, para posteriormente enviarla a Rectorado.	Junta de Venta	Informe de convocatoria	Rectorado		
	Enviar la convocatoria para su publicación	No	Rector/a	Asistente de Rectorado	El/La Rectora y/o Asistente recibe y envía la convocatoria mediante Memorando a la Unidad de Tecnología para que sea publicada en la página de la IES.	Rectorado	Informe de convocatoria	Departamento de Tecnología		
	Enviar los ofrecimientos en sobre cerrado	No	Junta de Venta	Secretario Junta de Ventas	¿Existen ofertas? No. se declara desierto el proceso mediante acta y se realiza una segunda publicación. Si. Los ofertantes hacen llegar sus ofrecimientos en sobre cerrado a la dirección que indica la convocatoria.	Ofertantes	Ofertas	Miembros de la Junta		
	Realizar la apertura de los sobres	No	Junta de Venta	Secretario Junta de Ventas	Los Miembros de la Junta realizan la apertura de los sobres.	Proveedor		Junta de Ventas		
	Elaborar acta de adjudicación	No	Secretario/a Junta de Ventas	Miembros de la junta de Venta	El/La Secretario (a) de la Junta elabora el acta de adjudicación, la cual es firmada por la presidenta, secretario y miembros de la junta.	Secretario Junta de Ventas	Acta de adjudicación de venta	Rectorado		

		Notificar al ganador	No	Secretario/a Junta de Ventas	Miembros de la junta de Venta	El/la Secretario (a) de la Junta notifica el acta de adjudicación al ganador mediante oficio y se le indica donde debe realizar el depósito, el/la Director/a Financiera.	Secretario Junta de Ventas	Oficio	Proveedor		
		Recibir el acta de adjudicación	No	Director/a Financiero/a	Asistente/ Analista de Dirección Financiera	El/la Director (a) Financiera, recibe el acta de adjudicación y espera el comprobante de depósito y demás documentos habilitantes.	Dirección Financiera		Dirección Financiera		
		Realizar el depósito y entregar el comprobante	No	Proveedor	_____	El/la proveedor/a ganador, realiza el depósito a la cuenta de la Institución y entrega el comprobante a tesorería.	Proveedor	Comprobante de depósito	Departamento de Tesorería		
		Recibir y enviar comprobante de depósito para generación de factura	No	Tesorero/a	_____	El/la Tesorero (a) recibe el comprobante de depósito y lo envía a la Responsable de las UDIV Institucional, para que genere la factura.	Departamento de Tesorería	Factura de venta	Responsable de la UDIV Institucional		
		Realizar la factura y enviar trámite	No	Responsable de la UDIV Institucional	_____	El/La Responsable de las UDIV Institucional, realiza la factura y envía a Tesorería.	Responsable de la UDIV Institucional	Factura de venta	Departamento de Tesorería		
		Verificar valor depositado	No	Tesorero/a	_____	El/la Tesorero (a), recibe la factura e ingresa al sistema e-SIGEF y verifica en el transcurso de 48 horas, el valor depositado en la opción Control de Ingresos.	Responsable de la UDIV Institucional		Ministerio de Economía y Finanzas		
		Elaborar parte de recaudación	No	Tesorero/a	_____	El/la Tesorero (a), elabora el parte de recaudación.	Departamento de Tesorería	Parte de recaudación	Ministerio de Economía y Finanzas		
		Registrar, solicitar y aprobar CUR de ingresos	No	Tesorero/a	_____	El/la Tesorero (a), registra el documento (Comprobante Único de Registro de Ingresos), en el sistema e-SIGEF, para luego solicitar, aprobar y legalizar el documento.	Departamento de Tesorería	Comprobante Único de Registro de Ingresos	Ministerio de Economía y Finanzas		
		Enviar expediente	No	Contador/a	_____	El/la Tesorero (a), envía comprobante de ingreso junto con el expediente al/la Contador (a), para que proceda a revisar y legalizar el parte de recaudación.	Departamento de Tesorería	Comprobante de depósito Parte de recaudación	Departamento de Contabilidad		
		Revisar, legalizar y enviar trámite	No	Contador/a	_____	El/la Contador(a), recibe y revisa el expediente completo, procediendo a legalizar el parte de recaudación correspondiente.	Departamento de Contabilidad	CUR de Registro de Ingresos	Departamento de Contabilidad		

		Enviar expediente	No	Director/a Financiero/a	Asistente/ Analista de Dirección Financiera	El/la Contador(a), envía a el/la Directora(a) Financier(a), el expediente completo en conjunto con el comprobante de depósito, parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos, para su aprobación y legalización.	Departamento de Contabilidad	Comprobante de depósito Parte de recaudación CUR de Registro de Ingresos	Dirección Financiera		
		Recibir expediente y legalizar trámite	No	Director/a Financiero/a	Asistente/ Analista de Dirección Financiera	El/la Director(a) Financiero (a), recibe, revisa, aprueba y legaliza el parte de recaudación en conjunto con el Comprobante Único de Registro de Ingresos.	Dirección Financiera		Ministerio de Economía y Finanzas		
		Devolver expediente	No	Tesorero/a	_____	El/la Director(a) Financiero (a), devuelve el expediente completo con el parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos legalizado a el/la Tesorero (a).	Dirección Financiera	Expediente	Departamento de Tesorería		
		Enviar memorando con el expediente	No	Director/a Financiero/a	Asistente/ Analista de Dirección Financiera	El/la Tesorera, elabora memorando y entrega el expediente completo al/la Contador (a), para el archivo correspondiente.	Departamento de Tesorería	Expediente	Departamento de Contabilidad		
		Enviar copia del expediente	No	Jefe/a de Almacén	Asistente de la Jefatura de Almacén	El/la Director (a) Financiera, envía mediante memorando con copia del expediente a Jefatura de Almacén, para que entregue los semovientes al adjudicatario en conjunto con el Técnico del Hato correspondiente y realice el acta recepción.	Dirección Financiera		Jefatura de Almacén		
		Realizar y enviar acta de entrega – recepción	No	Director/a Financiero/a	Asistente/ Analista de Dirección Financiera	El/La Jefe y/o asistente de Almacén recibe documentación, coordina las actividades de entrega de los semovientes con el Técnico de la UDIV – Hato Porcino y/o bovino, realiza el acta de entrega- recepción con las firmas correspondientes y la envía mediante Memorando a el/la Director/a Financiera.	Jefatura de Almacén	Acta de entrega- recepción	Dirección Financiera		
		Recibir acta de entrega – recepción y enviar expediente original	No	Contador/a	Asistente de Contabilidad	El/La directora/a Financiera/o y/o asistente recibe el acta de entrega – recepción y envía el expediente original completo a el/la Contador/a.	Dirección Financiera		Departamento de Contabilidad		

		Recibir expediente	No	Contador/a	Asistente de Contabilidad	El/la Contador (a) recibe y revisa el expediente, procediendo a realizar la búsqueda del código asignado a el/los semoviente (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).	Departamento de Contabilidad	CUR - Egreso de semoviente	Ministerio de Economía y Finanzas		
		Realizar el egreso de baja del semoviente	No	Contador/a	Asistente de Contabilidad	El/la Contador (a) realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los semoviente (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE), para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.					
		Legalizar documento contable	No	Contador/a	Asistente de Contabilidad	El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para posteriormente realizar el archivo correspondiente.			Archivo de Gestión		

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 18. Ficha de Proceso Subproceso Gestión de ventas directas por descartes de semovientes.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Subproceso: Gestión de ventas directas por descartes de semovientes	Líder: Responsable de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación (UDIV) Hato Porcino y/o Hato Bovino
OBJETIVO DEL PROCESO	
Registrar adecuadamente el proceso de ventas directas por descartes, considerando el procedimiento y reglamento determinado para este fin.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud de descarte de semovientes 2. Autorización de solicitud 3. Memorando de designación de la Comisión Técnica de Avalúo 4. Informe de avalúo 5. Informe económico de venta 6. Memorando de inspección de semovientes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rectorado 2. Vicerrectorado Académico e Investigación 3. Carrera de Medicina Veterinaria 4. Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino 5. Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino 6. Comisión Técnica de Avalúo
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Resolución Administrativa de venta de semovientes 2. Convocatoria 3. Ofertas 4. Acta de adjudicación de ventas 5. Comprobante de depósito 6. Factura de venta 7. Parte de recaudación 8. Cur de ingresos 9. Acta de entrega-recepción 10. CUR – Ajuste Egreso de Bienes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rectorado 2. Vicerrectorado Académico e Investigación 3. Carrera de Medicina Veterinaria 4. Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino 5. Dirección Financiera 6. Dirección Jurídica 7. Responsable de las UDIV Institucional 8. Miembros de la Junta de Ventas 9. Proveedores
ESPECIFICACIONES	
¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. 2. Validación de firmas en documentos digitales. 3. Revisión correspondencia con la normativa vigente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. 2. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN ¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES ¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> 1. El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, sugiere mediante memorando se realice el descarte de semovientes al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino. 2. El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe, revisa y envía memorando solicitando a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria se gestione la autorización para el descarte de semovientes. 3. El/La director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria recibe y revisa la solicitud. 4. El/La Director (a) de Carrera de Medicina Veterinaria envía la solicitud de autorización de descarte a Vicerrectorado Académico e Investigación. 5. El/La Vicerrectora Académica e Investigación y/o Asistente, recibe y revisa solicitud de autorización de descarte. 6. El/La Vicerrector/a Académico/a e Investigación, envía con memorando la solicitud a Rectorado. 7. El/La Asistente de el/La Rector (a), recibe, revisa y remite la documentación a la rectora. 8. El/La Rectora autoriza, y solicita a la Carrera de Medicina Veterinaria se conforme la Comisión Técnica de Avalúo. 	

9. El/La Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria recibe la autorización.
10. El/La Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, conforma la Comisión Técnica de Avalúo y notifica a los funcionarios que la conforman.
11. La Comisión Técnica de Avalúo recibe la notificación y realiza la evaluación, apoyándose en los requerimientos del SINAGAP.
12. La Comisión Técnica de Avalúo, emite un informe técnico de avalúo y envía a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.
13. El/La Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe y revisa el informe de avalúo y envía a Rectorado, dando a conocer el informe de la Comisión Técnica de Avalúo.
14. El/La Asistente de el/La Rector (a), recibe, revisa y remite el informe de la Comisión Técnica de Avalúo a la rectora.
15. El/La Rectora sumilla y/o envía la documentación del trámite a la Dirección Financiera para que realice un informe económico acerca de la venta de semovientes.
16. El/La Director/a Financiera revisan el trámite conjuntamente con el/La Analista Financiera.
¿El expediente esta completo y correcto?
17. No, el Director/a Financiera regresa el trámite a Rectorado mediante Memorando, para que se realicen las correcciones correspondientes.
18. Si, Se recibe y delega mediante memorando a un funcionario/a y al Jefe de Almacén para que realice la inspección de los semovientes.
19. El/La funcionario designado/a recibe memorando y realiza la inspección técnica en conjunto con el Jefe de Almacén y envía informe de inspección al/La Director/a Financiera.
20. El/La Director (a) Financiera, Analista y/o Asistente, recibe el informe de inspección, elabora el informe económico y envían el expediente mediante memorando a el/La Rector/a.
21. El/La Rectora, Analista y/o Asistente, recibe y dispone a la Dirección Jurídica para que realice la Resolución Administrativa de Venta de Semovientes, indicando nombres de los miembros de la Junta de Venta.
22. El/La Director (a) Jurídica y/o Asistente recibe trámite, elabora la Resolución Administrativa de Venta de Semovientes y la envía mediante memorando a Rectorado.
23. El/La Rectora y/o Asistente recibe envía a Tecnología para que sea publicada la Resolución; y, notifica Resolución mediante Memorando Circular a el/La Vicerrector/a Académico, Director/a Carrera Medicina Veterinaria, Director/a Financiera, Contador/a, Tesorero/a, Jefe/a de Almacén y a el/La Secretario/a General.
24. El/La Rector/a, conforma y notifica a los miembros de la Junta de Venta, de conformidad al Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público.
25. Los Miembros de la Junta se reúnen para establecer el cronograma para la venta de semovientes por descarte, y se realiza la convocatoria para la publicación en la página web de la institución, suscribiendo el acta.
26. El/La Rectora y/o Asistente envía la convocatoria mediante memorando a la Tecnología para que sea publicada en la página de la IES.
27. ¿Existen ofertas?
28. No, se declara desierto el proceso mediante acta, y se realiza una segunda publicación según la normativa vigente.
29. Si. Los ofertantes hacen llegar sus propuestas en sobre cerrado a la dirección domiciliaria que indica la convocatoria.
30. Los Miembros de la Junta de Venta se reúnen, realizan la apertura de los sobres y se suscribe el acta.
31. El/La Secretario (a) de la Junta elabora el acta de adjudicación, la cual es firmada por la presidenta, secretario y miembros de la junta.
32. El/La Secretario (a) de la Junta notifica el acta de adjudicación al ganador mediante oficio y se le indica donde debe realizar el depósito, el/La Director/a Financiera.
33. El/La Director (a) Financiera, Analista y/o Asistente, recibe el expediente de la Junta de Venta más el acta de adjudicación.
34. El/La proveedor/a ganador, realiza el depósito a la cuenta de la Institución y entrega el comprobante a tesorería.
35. El/La Tesorero (a) recibe el comprobante de depósito y lo envía a la Responsable de las UDIV Institucional, para que genere la factura.
36. El/La Responsable de las UDIV Institucional, realiza la factura y envía a Tesorería
37. El/La Tesorero (a), recibe la factura e ingresa al sistema e-SIGEF y verifica en el transcurso de 48 horas, el valor depositado en la opción Control de Ingresos.
38. El/La Tesorero (a), elabora el parte de recaudación y Comprobante Único de Registro de Ingresos, para luego solicitar, aprobar y legalizar el documento.
39. El/La Tesorero (a), envía comprobante de ingreso junto con el expediente al/La Contador (a), para que proceda a revisar y legalizar el parte de recaudación.
40. El/La Contador(a), recibe y revisa el expediente completo, procediendo a legalizar el parte de recaudación correspondiente y envía a el/La Directora(a) Financier(a), para su aprobación y legalización.
41. El/La Director(a) Financiero (a), recibe, revisa, aprueba y legaliza el parte de recaudación en conjunto con el Comprobante Único de Registro de Ingresos y entrega el expediente completo a el/La Tesorero (a).
42. El/La Tesorera, elabora memorando y entrega el expediente completo al/La Contador (a), para el archivo correspondiente.
43. El/La Contador(a), recibe y realiza el archivo correspondiente.
44. El/La Director (a) Financiera, envía mediante memorando copia del expediente a Jefatura de Almacén, para que entregue los semovientes al adjudicatario en conjunto con el Técnico del Hato correspondiente y realice el acta recepción.

<p>45. El/La Jefe y/o asistente de Almacén recibe documentación, coordina las actividades de entrega de los semovientes con el Técnico de la UDIV – Hato Porcino y/o bovino, realiza el acta de entrega- recepción con las firmas correspondientes y la envía mediante Memorando a el/la Director/a Financiera.</p> <p>46. El/La Director/a Financiera/o, Analista y/o Asistente recibe el acta de entrega – recepción y envía el expediente original completo a el/la Contador/a.</p> <p>47. El/la Contador (a) recibe y revisa el expediente, realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los semoviente (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.</p> <p>48. El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para el archivo correspondiente.</p>						
INFORMACIÓN DOCUMENTADA						
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 2. Reglamento interno para el control, administración, utilización y custodia, de los bienes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López. 3. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López. 						
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público. 2. Normativa del Sistema Nacional de Administración Financiera de las Finanzas Públicas. 3. Instructivos del Ministerio de Finanzas Públicas. 						
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?						
ALMACENAMIENTO						
N°	NOMBRE	ALMACENAMIENTO			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
		Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima		
1	Comprobantes Únicos de Registro – (Ingreso Corrientes)	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	
	Comprobante Único de Registro de Egresos – Bienes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros 						
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros. 						
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
		Nombre del puesto		Número		
		Rector/a/ Asistente y/o Analista		3		
		Vicerrector/a Académica e Investigación/Asistente		2		
		Director/a Carrera de Veterinaria/Analista/Asistente		2		

	Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1	
	Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1	
	Director/a Financiera/Analista/Asistente	3	
	Director/a Jurídico/a	2	
	Comisión Técnica de Avalúo	3	
	Coordinador/a Unidad de Tecnología	2	
	Miembros de la Junta de Venta	3	
	Responsable de las UDIV Institucional	1	
	Tesorero/a	1	
	Jefe de Almacén/Analista/Asistente	2	
	Contador/a /Analista/Asistente	2	

Fuente: Las Autoras

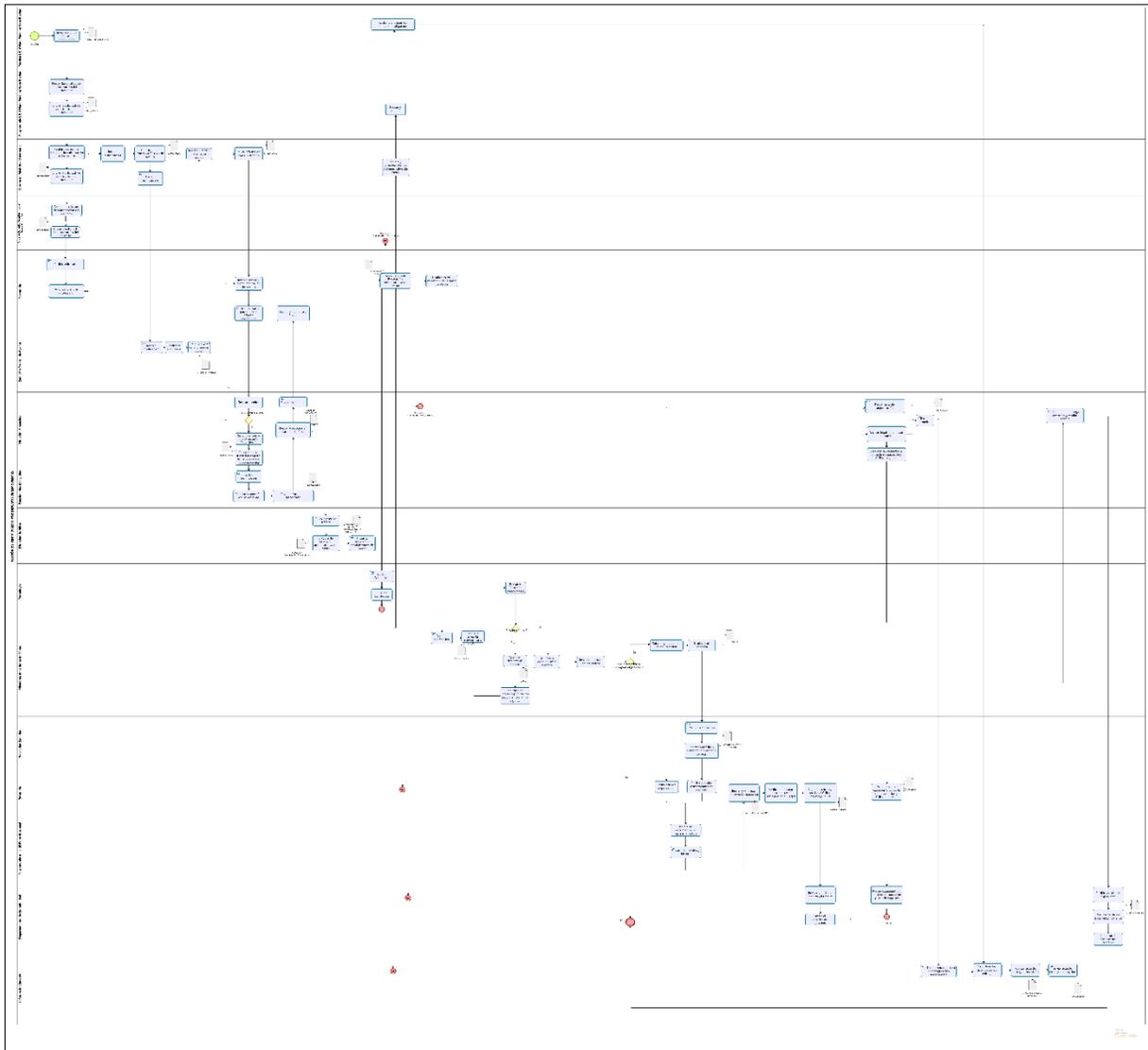


Figura 4. 11. Modelación BPMN Subproceso: Ventas directas por descartes de semovientes.

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 19. Matriz de Levantamiento Gestión de venta de leche.

PROCESOS DE LA UDIV – HATO BOVINO											
PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDAD	DIAGRAMA	RESPONSABLE	CORRESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	PROVEEDORES	ENTRADAS	CLIENTES	SALIDAS	PARTES INTERESADAS
GESTIÓN DE VENTA DE LECHE		Realizar y enviar el reporte de leche	No	Técnico del Hato Bovino	_____	El/la Técnico del Hato Bovino envía memorando al Responsable del Hato Bovino, en donde hace conocer el reporte de la leche, indicando la producción y la venta, más el dinero en efectivo.	Técnico del Hato Bovino	Memorando de reporte de leche	Responsable del Hato Bovino	Acta de venta de leche Comprobante de depósito Parte de recaudación Comprobante Único de Registro de Ingresos Departamento de Tesorería Departamento de Tesorería Departamento de Contabilidad Dirección Financiera	Responsable del Hato Bovino Técnico del Hato Bovino Responsable de las UDIV Institucional Departamento de Tesorería Departamento de Contabilidad Dirección Financiera
		Recibir reporte de leche	No	Responsable del Hato Bovino	_____	El/la Responsable del Hato Bovino, recibe y revisa memorando con el reporte de la leche, y el valor del dinero recaudado en efectivo.	Responsable del Hato Bovino	Memorando de reporte de leche	Carrera de Medicina Veterinaria		
		Enviar memorando y reporte de leche y dinero en efectivo	No	Responsable del Hato Bovino	_____	El/la Responsable del Hato Bovino envía memorando de reporte y dinero recaudado en efectivo a la Carrera de Medicina Veterinaria.					
		Recibir y enviar memorando y reporte de leche y dinero en efectivo	No	Carrera de Medicina Veterinaria	Asistente de Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria	El/la Director (a) de Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, recibe, revisa y envía memorando con el reporte y el dinero en efectivo al/a Responsable de la UDIV Institucional.	Carrera de Medicina Veterinaria	Memorando de reporte de leche	Responsable de las UDIV Institucional		
		Revisar y recibir documentos y dinero en efectivo	No	Responsable de las UDIV Institucional	_____	El/La Responsable de la UDIV Institucional revisa y recibe los documentos y el dinero recaudado en efectivo.	Responsable de las UDIV Institucional	Memorando de reporte de leche	Departamento de Tesorería		
		Emitir factura y elaborar acta de venta y enviar	No	Responsable de las UDIV Institucional	_____	El/La Responsable de la UDIV Institucional emite la factura, elabora un acta de venta con las respectivas firmas de los involucrados, y envía a Tesorería, del dinero recaudado en efectivo, con la factura y el acta, a través de memorando y la documentación de soporte.					
		Recibir la documentación y el dinero en efectivo	No	Tesorero (a)	_____	El/la Tesorero (a), recibe y revisa el memorando con la correspondiente documentación y monto recaudado, por parte de la Responsable de la UDIV Institucional.	Departamento de Tesorería	Memorando	Departamento de Tesorería		
		Enviar a depositar dinero	No	Tesorero (a)	_____	El/la Tesorero (a), procede a llenar papeleta conforme al valor recaudado y envía a realizar el depósito de la cuenta institucional.	Departamento de Tesorería	Comprobante de depósito	Ministerio de Finanzas		

		Recibir depósito	No	Tesorero (a)	_____	El/la Tesorero (a), recibe el comprobante de depósito y adjunta la documentación respectiva.					
		Verificar el valor depositado	No	Tesorero (a)	_____	El/la Tesorero (a), ingresa al sistema e-SIGEF y verifica en el transcurso de 48 horas, el valor depositado en la opción Control de Ingresos.					
		Elaborar parte de recaudación	No	Tesorero (a)	_____	El/la Tesorero (a), elabora el parte de recaudación.	Departamento de Tesorería	Parte de recaudación Comprobante único de registro de ingresos	Departamento de Contabilidad		
		Elaborar comprobante único de registro de ingresos	No	Tesorero (a)	_____	El/la Tesorero (a), registra el documento (Comprobante Único de Registro de Ingresos), en el sistema e-SIGEF, para luego solicitar, aprobar y legalizar el documento.					
		Enviar CUR de ingresos junto al expediente	No	Tesorero (a)	_____	El/la Tesorero (a), envía comprobante de ingreso junto con el expediente al/la Contador (a), para que proceda a revisar y legalizar el parte de recaudación.					
		Recibir, revisar y legalizar documentos	No	Contador/a	Asistente de Departamento de Contabilidad	El/la Contador(a), recibe y revisa el expediente completo, procediendo a legalizar el parte de recaudación correspondiente.	Departamento de Contabilidad	Comprobante único de registro de ingresos	Departamento de Contabilidad		
		Enviar documentos	No	Contador/a	Asistente de Departamento de Contabilidad	El/la Contador(a), envía a el/la Director(a) Financiero(a), el expediente completo en conjunto con el comprobante de depósito, parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos, para su aprobación y legalización.	Departamento de Contabilidad		Parte de recaudación	Dirección Financiera	
		Recibir, revisar y legalizar documentos	No	Director/a Financiero/a	Asistente / Analista	El/la Director(a) Financiero (a), recibe, revisa, aprueba y legaliza el parte de recaudación en conjunto con el Comprobante Único de Registro de Ingresos.	Dirección Financiera		Dirección Financiera		
		Devolver documentos	No	Director/a Financiero/a	Asistente / Analista	El/la Director(a) Financiero (a), devuelve el expediente completo con el parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos legalizado a el/la Tesorero (a).	Dirección Financiera		Tesorería		
		Recibir y enviar expediente completo		Tesorero (a)	_____	El/la Tesorero(a), elabora memorando y entrega el expediente completo	Tesorería		Expediente	Departamento de Contabilidad	

						al/la Contador (a), para el archivo correspondiente.					
		Recibir expediente completo		Contador/a	Asistente de Departamento de Contabilidad	El/la Contador (a), recibe y realiza el archivo correspondiente.	Departamento de Contabilidad	Expediente	Archivo de Gestión		

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 20. Ficha de Proceso Gestión de venta de leche.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Gestión de venta de leche	Líder: Responsable de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación (UDIV) Hato Bovino
OBJETIVO DEL PROCESO	
Gestionar la recaudación por venta de leche proveniente del Hato Bovino, bajo el reglamento establecido para el efecto de esta actividad.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Informe de reporte de leche a través de memorando Factura 	<ol style="list-style-type: none"> Carrera de Medicina Veterinaria Responsable Hato Bovino Técnico Hato Bovino Responsable de las UDIV Institucional
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Acta de venta de leche Comprobante de depósito Parte de recaudación Comprobante Único de Registro de Ingresos 	<ol style="list-style-type: none"> Carrera de Medicina Veterinaria Responsable Hato Bovino Responsable de las UDIV Institucional Dirección Financiera
ESPECIFICACIONES	
¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Revisión correspondiente de acuerdo a la normativa vigente. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN	
¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES	
¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> El/la Técnico del Hato Bovino envía memorando al Responsable del Hato Bovino, en donde hace conocer el reporte de la leche, indicando la producción y la venta, más el dinero en efectivo. El/la Responsable del Hato Bovino, recibe y revisa memorando con el reporte de la leche, y el valor del dinero recaudado en efectivo. El/la Responsable del Hato Bovino envía memorando de reporte y dinero recaudado en efectivo a la Carrera de Medicina Veterinaria. El/la Director (a) de Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, recibe, revisa y envía memorando con el reporte y el dinero en efectivo al/la Responsable de la UDIV Institucional. El/La Responsable de la UDIV Institucional revisa y recibe los documentos y el dinero recaudado en efectivo. El/La Responsable de la UDIV Institucional emite la factura, elabora un acta de venta con las respectivas firmas de los involucrados, y envía a Tesorería, del dinero recaudado en efectivo, con la factura y el acta, a través de memorando y la documentación de soporte. El/la Tesorero (a), recibe y revisa el memorando con la correspondiente documentación y monto recaudado, por parte de la Responsable de la UDIV Institucional. El/la Tesorero (a), procede a llenar papeleta conforme al valor recaudado y envía a realizar el depósito de la cuenta institucional. El/la Tesorero (a), recibe el comprobante de depósito y adjunta la documentación respectiva. El/la Tesorero (a), ingresa al sistema e-SIGEF y verifica en el transcurso de 48 horas, el valor depositado en la opción Control de Ingresos. El/la Tesorero (a), elabora el parte de recaudación. El/la Tesorero (a), registra el documento (Comprobante Único de Registro de Ingresos), en el sistema e-SIGEF, para luego solicitar, aprobar y legalizar el documento. 	

13. El/la Tesorero (a), envía comprobante de ingreso junto con el expediente al/la Contador (a), para que proceda a revisar y legalizar el parte de recaudación.																	
14. El/la Contador(a), recibe y revisa el expediente completo, procediendo a legalizar el parte de recaudación correspondiente.																	
15. El/la Contador(a), envía a el/la Director(a) Financiero(a), el expediente completo en conjunto con el comprobante de depósito, parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos, para su aprobación y legalización.																	
16. El/la Director(a) Financiero (a), recibe, revisa, aprueba y legaliza el parte de recaudación en conjunto con el Comprobante Único de Registro de Ingresos.																	
17. El/la Director(a) Financiero (a), devuelve el expediente completo con el parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos legalizado a el/la Tesorero (a).																	
18. El/la Tesorera, elabora memorando y entrega el expediente completo al/la Contador (a), para el archivo correspondiente.																	
19. El/la Contador (a), recibe y realiza el archivo correspondiente.																	
INFORMACIÓN DOCUMENTADA																	
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.)																	
1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"																	
2. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López."																	
3. Reglamento Interno para la Recaudación en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López de los bienes que resultaren restantes de las prácticas académicas, investigativas y de vinculación.																	
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.)																	
1. Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.																	
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">N°</th> <th rowspan="2">NOMBRE</th> <th colspan="3">ALMACENAMIENTO</th> <th rowspan="2">MODO DE RECUPERACIÓN</th> <th rowspan="2">DISPOSICIÓN FINAL</th> </tr> <tr> <th>Tipo (Físico / Electrónico)</th> <th>Ubicación</th> <th>Tiempo de retención mínima</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Comprobantes Único de Registro - Ingresos Corrientes</td> <td>Físico/Electrónico</td> <td>Contabilidad</td> <td>7 años</td> <td>Físico/Electrónico</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	N°	NOMBRE	ALMACENAMIENTO			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL	Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima	1	Comprobantes Único de Registro - Ingresos Corrientes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	
N°			NOMBRE	ALMACENAMIENTO				MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL								
	Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación		Tiempo de retención mínima													
1	Comprobantes Único de Registro - Ingresos Corrientes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico												
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?																	
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)																	
1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros																	
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)																	
1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros.																	
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)																	
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nombre del puesto</th> <th>Número</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente Administrativo</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Responsable del Hato Bovino</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	Nombre del puesto	Número	Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente Administrativo	2	Responsable del Hato Bovino	1											
Nombre del puesto	Número																
Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente Administrativo	2																
Responsable del Hato Bovino	1																

	Técnico del Hato Bovino	1	
	Responsable de las UDIV Institucional	1	
	Dirección Financiera/ Asistente/ Analista	3	
	Contador (a)/ Asistente	2	
	Tesorero	1	

Fuente: Las Autoras

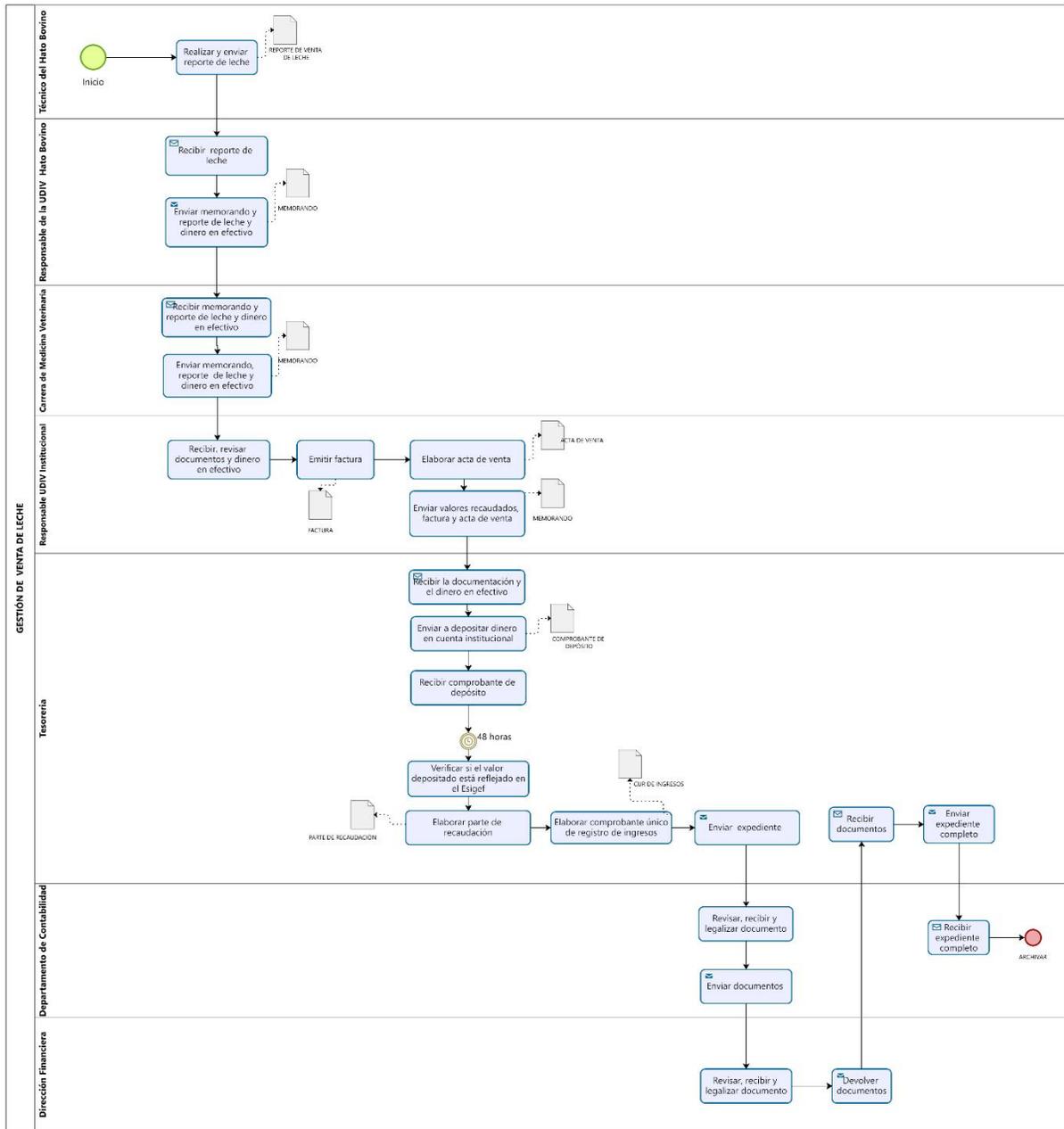


Figura 4. 12. Modelación BPMN Proceso Gestión de venta de leche.

Fuente: Las Autoras

De acuerdo a Pepper (2011) el levantamiento de procesos es una herramienta que permite definirlos desde la perspectiva real en que se ejecutan dentro de la empresa, por medio del establecimiento de actividades que contribuyen a la obtención de resultados, servicios o productos finales. De allí su importancia, ya que ayudan a conocer lo que se está haciendo y la forma en que se lo está desarrollando, brindando la oportunidad de corregir, rediseñar y realizar mejoras en los procesos mediante las falencias detectadas en sus actividades.

Desde su punto de vista, Benavidez *et al.* (2019) aseguran que, el levantamiento y descripción de los procesos en una organización deben centrarse en el establecimiento de las actividades que se necesitan para su ejecución, por medio del control y seguimiento de las mismas; con el fin de servir de respaldo para las modificaciones y mejoras que se requieran realizar dentro de cada proceso, para la obtención de resultados y servicios más eficaces. Del mismo modo, lo afirma Mosquera (2018) quien manifiesta que, en la actualidad en toda organización es necesario conocer lo que sucede y cómo sucede dentro de cada proceso, lo cual se da mediante el levantamiento de información en donde se incluyen las actividades partícipes de cada proceso y sus implicaciones; de tal forma, que sirva como herramienta para la corrección y mejora de aquellas tareas que hacen los procesos deficientes y no permiten la obtención de resultados de calidad para los clientes.

4.2. MEJORA DE LOS PROCESOS DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN, HATO PORCINO Y HATO BOVINO DE LA ESPAM MFL

4.2.1. DETECCIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA

La detección de mejoras se realizó aplicando la técnica de análisis del valor añadido, mediante la herramienta de grupo focal; en donde se determinó conjuntamente con los involucrados, qué actividades agregaban valor y cuáles no a los procesos de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación Hato Porcino y Bovino de la ESPAM MFL; además, se clasificaron las actividades en: preparación, inspección, espera, movimiento o archivo dentro de cada proceso. Por otro lado, se socializó la Matriz de Procesos, la cual fue establecida para la estandarización y mejora de los procesos institucionales, lo que permitió la identificación de la normativa vigente que ampara los procesos, ayudó a secuenciar de forma óptima las actividades, el tiempo y los documentos resultantes de cada proceso, de acuerdo con el formato establecido para su efecto. A continuación, se exponen las matrices obtenidas.

- **PROCESOS DE FORMACIÓN**

Tabla 4. 21. AVA, prácticas académicas en las UDIV Hatos Porcino y/o Bovino.

UDIV Hatos Porcino y/o Bovino			PROCESO: Prácticas Académicas en las UDIV Hatos Porcino y/o Bovino.							
FECHA:			VERSIÓN:							
Nº	ACTIVIDADES	TAREAS	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR					OBSERVACIONES
			VAC	VAI	P	I	E	M	A	
1	El/la Docente, envía la solicitud de autorización de semovientes para prácticas académicas.	Enviar solicitud de autorización de semovientes para práctica académica	1							
2	Si el docente no pertenece a la carrera, el Jefe/a recibe y envía la solicitud de autorización de semovientes para prácticas académicas.	Recibir y enviar solicitud de autorización de semovientes para práctica académica				1				
3	Si el docente pertenece a la carrera, el Director/a recibe la solicitud.	Recibir solicitud de autorización de semovientes para práctica académica		1						
4	Si el semoviente no será sacrificado, el/la Director/a de carrera envía la autorización al Responsable de la UDIV.	Enviar autorización de práctica académica	1							
5	El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite la autorización al Técnico.	Recibir y remitir autorización de prácticas académicas		1						
6	El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe la autorización y coordina las actividades que se van a realizar.	Recibir autorización de práctica académica y coordinar actividades						1		
7	Si el semoviente será sacrificado. El/la Director/a de Carrera envía la solicitud del docente y pide autorización a Rectorado.	Enviar la solicitud del docente y pedir autorización de Rectorado a través de su órgano regular		1						
8	El/la Vicerrector/a Académico e Investigación, recibe y remite la solicitud de la práctica académica.	Recibir y remitir la solicitud de la práctica académica						1		
9	El/la Rector/a, autoriza y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria la autorización para la práctica académica.	Autorizar la práctica						1		
10	El/la Director/a de la Carrera, recibe y envía autorización de práctica al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino.	Recibir y enviar la autorización de la práctica		1						

11	El Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite la autorización al Técnico.	Recibir y remitir la autorización de la práctica		1							
12	El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe la autorización y coordina las actividades de la práctica con los estudiantes.	Recibir y coordinar las actividades de la práctica	1								
13	El/a Técnico, luego de la práctica, envía informe de entrega de semovientes, reportando el/los semoviente/s entregado/s con su respectivo código y características.	Enviar informe de entrega de semovientes		1							
14	El/la Responsable de la UDIV recibe y remite informe de entrega de semovientes.	Recibir y remitir el informe de entrega de semovientes		1							
15	El/la docente y el/los estudiantes realizan las prácticas, llenan la guía de prácticas docentes, y elabora y envía el informe final de la práctica a la Carrera de Medicina Veterinaria.	Realizar práctica, llenar guía docente, elaborar y enviar informe final de práctica académica	1								
16	El/la Director/a de Carrera, recibe el informe final de la práctica académica, por parte del docente, realiza el archivo y adjunta copia al informe de entrega.	Recibir informe final de la práctica académica							1		
17	El/la Director/a de Carrera, recibe informe de entrega de semovientes, por parte del Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino.	Recibir informe de entrega de semovientes		1							
18	El/la Director/a de Carrera, envía memorando a Vicerrectorado Académico e Investigación el informe de entrega de semovientes más el informe de práctica académica del docente.	Enviar los documentos del trámite		1							
19	El/la Vicerrector/a Académico/a e Investigación recibe y envía la documentación mediante memorando a Rectorado.	Recibir y enviar la documentación						1			
20	El/a Rector/a recibe y sumilla la documentación a la Dirección Financiera.	Recibir y sumillar la documentación		1							
21	El/la Director/a Financiero/a, Analista y/o Asistente, recibe y remite documentación a Jefatura de Almacén y al Departamento de Contabilidad.	Recibir y remitir la documentación		1							
22	El/la Contador (a) recibe y revisa el expediente, procediendo a realizar la búsqueda del código asignado a el/los semoviente (s), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).	Recibir y revisar la documentación				1					
23	El/la Contador (a) realiza el registro e ingreso de código (s) de el/los semoviente (s) en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE), para la contabilización de bajas de	Realizar la baja del semoviente		1							

	semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.									
24	El/la Contador (a) legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para posteriormente realizar el archivo correspondiente.	Legalizar documentos		1						
25	El/la Jefe de Almacén y/o asistente recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente.	Archivar la documentación							1	

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 22. Índice del valor añadido, prácticas académicas.

ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO								
COMPOSICIÓN DE TAREAS	TOTAL	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR				
		VAC	VAI	P	I	E	M	A
TAREAS	25	4	13	0	2	0	4	2
TAREAS (%)	100%	16%	52%	0%	8%	0%	16%	8%
TAREAS CON VALOR AÑADIDO	17	SI: IVA>=75%=> Proceso Eficiente						
ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO	68,00%	SI: IVA<75%=> Proceso Deficiente						

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 23. Matriz de Proceso, Prácticas Académicas en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

MATRIZ DE PROCESOS - PRÁCTICAS ACADÉMICAS EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO									
Proceso	Se encuentra en el Manual actual			Reglamento/Instructivo que lo ampara	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad	Responsable
	Flujograma	Ficha	Plantilla						
PRÁCTICAS ACADÉMICAS EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO				DOCUMENTOS INTERNOS 1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 2. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 3. Reglamento de Portafolio de Asignatura DOCUMENTOS EXTERNOS 1. Ley Orgánica De Educación Superior, LOES 2. Reglamento de Régimen Académico. 3. Resoluciones del CES.		1. El/la Docente, envía la solicitud de autorización de semovientes para prácticas académicas a su Director/a o Jefe/a Inmediato según corresponda.	1 día	Solicitud de Autorización de Práctica Académica	Docente
						2. Director/a o Jefe/a Inmediato del Docente envía solicitud de gestión del semoviente para realizar la práctica académica a la Carrera de Medicina Veterinaria.	1 día	Solicitud de Autorización de Práctica Académica	Director/a o Jefe/a Inmediato del Docente
						3. El Director/a de Carrera de Medicina Veterinaria, recibe la solicitud, para su respectivo trámite.	1 día		Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente
						4. ¿El Semoviente será sacrificado? No, el/la Director/a de Carrera de Medicina Veterinaria envía la autorización al Responsable de la UDIV, Hato Porcino y/o Hato Bovino, y a la dependencia requirente	1 día	Autorización de Práctica Académica	Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente
						5. El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite la autorización al Técnico para que este dé apertura a la práctica.	1 día	Memorando	Responsable UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						6. El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe la autorización y coordina las actividades que se van a realizar, dando apertura a la práctica.	1 día		Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						7. Si, El/la Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria recibe y envía la solicitud de autorización de uso de semoviente al Vicerrectorado Académico e Investigación.	1 día	Solicitud de Autorización de Práctica Académica	Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente

					<p>8. El/a Vicerrector/a Académico e Investigación, y/o Asistente, recibe y envía la solicitud de uso de semoviente para práctica académica a Rectorado.</p>	1 día	Memorando	Vicerrector/a Académico e Investigación
					<p>9. El/la Rector/a, autoriza y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria, la autorización de uso de semoviente para la práctica académica.</p>	1 día		Rector/a
					<p>10. El/la Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe y envía autorización de práctica al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino.</p>	1 día	Memorando	Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente
					<p>11. El Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite la autorización al Técnico del Hato de la UDIV.</p>	1 día	Memorando	Responsable UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
					<p>12. El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe la autorización y entrega el/los semoviente/s.</p>	1 día		Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
					<p>13. El/a Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, luego de ejecutarse la práctica académica con sacrificio de semovientes envía informe de entrega de semovientes, con sus respectivos códigos, tanto del bien como del registro de la unidad, al Responsable de la UDIV, para el trámite correspondiente.</p>	1 día	Informe de entrega de semovientes	Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
					<p>14. El/la Responsable de la UDIV recibe y remite informe de entrega de semovientes a la Carrera de Medicina Veterinaria.</p>	1 día		Responsable UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
					<p>15. El/la docente, por su parte realiza conjuntamente con el/los estudiantes las prácticas académicas, llena la guía de prácticas docentes, elabora y envía el informe final de la práctica académica a la Jefatura o Carrera correspondiente.</p>	1 día	Guía Docente e Informe final de la práctica académica	Docente
					<p>16. La Jefatura o Carrera según corresponda, envía informe de práctica académica a la Carrera de Medicina Veterinaria.</p>	1 día	Memorando	Jefatura y/o Carrera solicitante

					17. El/la Director/a de Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, recibe el informe final de la práctica académica, archiva copia en el portafolio docente, y adjunta al informe de entrega de semovientes.	1 día		Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente
					18. El/la Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, recibe informe de entrega de semovientes, por parte del Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino.	1 día		Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente
					19. El/la Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, envía mediante memorando a Vicerrectorado Académico e Investigación el informe de entrega de semovientes más el informe de practica académica del docente.	1 día	Memorando	Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente
					20. El/la Vicerrector/a Académico/a e Investigación recibe la documentación y envía mediante memorando a Rectorado.	1 día	Memorando	Vicerrector/a Académico e Investigación
					21. El/a Rector/a recibe y sumilla la documentación a la Dirección Financiera.	1 día		Rector/a
					22. El/la Director/a Financiero/a, Analista y/o Asistente, recibe y remite documentación a Jefatura de Almacén y a Contabilidad.	1 día		Director/a Financiero/a, Analista y/o Asistente
					23. El/la Contador (a) recibe y revisa el expediente, realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los semoviente (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE)., para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.	1 día	Ajuste de baja de semoviente	Contador (a)
					24. El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para el archivo correspondiente.	1 día		Contador (a)
					25. El/la Jefe de Almacén, y/o asistente recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente.	1 día		Jefe/a de Almacén

						26. El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, adicionalmente elabora y envía informe de las prácticas realizadas en el semestre académico. al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino.	1 día	Informe de prácticas realizadas	Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						27. El/a Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico.	1 día	Memorando	Responsable UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						28. El/a Director/a y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico y realiza el archivo correspondiente.	1 día		Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente

Fuente: Las Autoras

De acuerdo con el proceso Prácticas Académicas en las UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, se realizaron varias mejoras, iniciando con el aumento de una segunda actividad en donde el Director del Docente encargado de las prácticas, deberá enviar una solicitud a la Carrera de Medicina Veterinaria para gestionar los semovientes para la práctica. Posteriormente, la carrera recibirá la solicitud y dará paso al trámite correspondiente. Otra mejora está relacionada con que una vez finalizada la práctica, el Técnico deberá enviar el informe de entrega de semovientes con sus respectivos códigos; es decir, el código de bien y el código de registro del animal. La siguiente mejora, consiste en que el docente elaborará un informe final de la práctica académica y enviarlo a la Carrera de Medicina Veterinaria, junto con la guía docente. Asimismo, se aumentó una actividad que radica en que el Contador luego de recibir y revisar el trámite, deberá registrar la baja del semoviente para su contabilización, para posteriormente generar el documento contable y legalizarlo, junto con el Director Financiero. Finalmente, se plantea que el Técnico elabore un informe de las prácticas realizadas durante todo el período académico, para que sea emitido al Responsable de los hatos; y, seguidamente, este lo remita hacia la Carrera de Medicina Veterinaria para que realice el archivo correspondiente y se tome de referencia para futuras prácticas.

Tabla 4. 24. AVA, prácticas de trabajo de integración curricular en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO										
UDIV Hatos Porcino y/o Bovino				PROCESO: Prácticas de Trabajo de Integración Curricular UDIV Hatos Porcino y/o Bovino.						
FECHA:				VERSIÓN:						
Nº	ACTIVIDADES	TAREAS	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR					OBSERVACIONES
			VAC	VAI	P	I	E	M	A	
1	El/Los estudiantes envían solicitud para la autorización de la práctica de trabajo de integración curricular.	Enviar solicitud de autorización de práctica	1							
2	El/La directora/a Carrera de Medicina Veterinaria recibe la solicitud y autoriza la práctica.	Recibir la solicitud y autorizar la práctica		1						
3	El/La directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria envía la autorización al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino.	Remitir la autorización						1		
4	El/La Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe y remite al Técnico la autorización.	Recibir y remitir autorización		1						
5	El/La Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe la autorización, da apertura y concede los semovientes.	Recibir la autorización		1						
6	Los estudiantes realizan la práctica y elaboran su informe final.	Realizar las prácticas	1							

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 25. Índice del valor añadido, prácticas de trabajo de integración curricular.

ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO								
COMPOSICIÓN DE TAREAS	TOTAL	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR				
		VAC	VAI	P	I	E	M	A
TAREAS	6	2	3	0	0	0	1	0
TAREAS (%)	100%	33%	50%	0%	0%	0%	17%	0%
TAREAS CON VALOR AÑADIDO	5	SI: IVA >= 75% => Proceso Eficiente						
ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO	83,33%	SI: IVA < 75% => Proceso Deficiente						

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 26. Matriz de Proceso, Prácticas de Trabajo de Integración Curricular en los Hatos Porcino y/o Bovino.

MATRIZ DE PROCESOS - PRÁCTICAS DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO.										
Proceso	Se encuentra en el Manual actual			Reglamento/Instructivo que lo ampara	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad	Responsable	
	Flujograma	Ficha	Plantilla							
PRÁCTICAS DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO.				<p>DOCUMENTOS INTERNOS</p> <p>1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"</p> <p>2. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"</p> <p>3. Reglamento de prácticas preprofesionales, laborales y pasantías de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López".</p> <p>DOCUMENTOS EXTERNOS</p> <p>1. Ley Orgánica De Educación Superior, LOES</p> <p>2. Reglamento de Régimen Académico.</p> <p>3. Resoluciones del CES.</p>		1. El/La Docente/Tutor del Trabajo de Integración Curricular envían solicitud para la autorización de la práctica de trabajo de integración curricular a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.	1 día	Solicitud de autorización	Docente/ Tutor/a	
						2. El/La Director/a y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe la solicitud de la práctica.	1 día			Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente
						3. El/La Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, autoriza y envía la autorización al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, con copia al Docente/tutor del Trabajo de Integración Curricular.	1 día	Autorización		Director de la Carrera de Medicina Veterinaria
						4. El/la Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe y remite al Técnico la autorización de la solicitud.	1 día	Memorando		Responsable UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						5. El/la Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe la autorización, da apertura y concede los semovientes solicitados para la práctica.	1 día			Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						6. El/Los estudiantes realizan la práctica para la ejecución del Trabajo de Integración Curricular y su informe final.	1 día			Estudiante/s
						7. El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, elabora y envía informe de las prácticas realizadas en el semestre académico. al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino.	1 día	Informe de prácticas del semestre académico		Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino

					8. El/a Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico.	1 día	Memorando	Responsable UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
					9. El/a Director/a y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico y realiza el archivo correspondiente.	1 día		Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente

Fuente: Las Autoras

En el proceso de Prácticas de Trabajo de Integración Curricular en las UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, se estableció una sola mejora al final del proceso, la cual consistió en aumentar una actividad en donde el Técnico respectivo por cada hato deberá enviar un informe mensual acerca de las prácticas que se han realizado en su unidad, dirigido al Responsable de los hatos; posteriormente, el Responsable una vez revisado y aprobado dicho informe, procederá a enviarlo a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.

- **PROCESOS DE INVESTIGACIÓN**

Tabla 4. 27. AVA, prácticas de ejecución de proyectos de investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO										
UDIV Hatos Porcino y/o Bovino			PROCESO: Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación UDIV Hatos Porcino y/o Bovino.							
FECHA:			VERSIÓN:							
Nº	ACTIVIDADES	TAREAS	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR					OBSERVACIONES
			VAC	VAI	P	I	E	M	A	
1	El/la Directora/a del Proyecto envía solicitud al Coordinador del Grupo de investigación, solicitando los semovientes para la práctica.	Enviar solicitud de autorización de prácticas	1							
2	El/la Coordinador/a del Grupo de investigación recibe la solicitud para autorización de la práctica, y envía la solicitud al Coordinador General de Investigación.	Recibir y enviar solicitud de autorización de prácticas						1		
3	El/a Coordinador/a General de Investigación y/o Asistente, recibe la solicitud para autorización de la práctica.	Recibir y enviar solicitud de autorización de prácticas						1		
4	El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente recibe y revisa la solicitud para autorización de la práctica.	Recibir solicitud de autorización de prácticas				1				
5	El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria, autoriza y envía la aprobación al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino.	Autorizar y enviar autorización de prácticas		1						
6	El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite al Técnico la autorización.	Recibir y remitir autorización de prácticas		1						
7	El/a Técnico recibe la autorización, coordina las actividades y da apertura para la práctica.	Recibir autorización y coordinar autoridades		1						
8	El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino procede a firmar la guía de prácticas.	Firmar guía de prácticas		1						

9	El/a Director/a del Proyecto, realiza la práctica en conjunto con los estudiantes; y, una vez culminada firman una guía de práctica.	Realizar prácticas y firmar guía	1						
10	El/a Director/a del proyecto realiza y envía el avance de ejecución de proyectos al Coordinador del Grupo de investigación.	Realizar y enviar avance de ejecución de proyectos		1					
11	El/a Coordinador/a del Grupo de investigación, recibe el avance y envía al Coordinación General de Investigación.	Recibir avance de ejecución de proyectos					1		
12	El/la Coordinador General de Investigación y/o Asistente, recibe, revisa y realiza el archivo correspondiente.	Revisar y recibir avance de ejecución de proyectos						1	

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 28. Índice del valor añadido, prácticas de ejecución de proyectos de investigación.

ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO								
COMPOSICIÓN DE TAREAS	TOTAL	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR				
		VAC	VAI	P	I	E	M	A
TAREAS	12	2	5	0	1	0	3	1
TAREAS (%)	100%	17%	42%	0%	8%	0%	25%	8%
TAREAS CON VALOR AÑADIDO	7	SI: IVA >= 75% => Proceso Eficiente						
ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO	58,33%	SI: IVA < 75% => Proceso Deficiente						

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 29. Matriz de Proceso, Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

MATRIZ DE PROCESOS - PRÁCTICAS DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO.										
Proceso	Se encuentra en el Manual actual			Reglamento/Instructivo que lo ampara	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad	Responsable	
	Flujograma	Ficha	Plantilla							
PRÁCTICAS DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO.				<p>DOCUMENTOS INTERNOS</p> <p>1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"</p> <p>2. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"</p> <p>DOCUMENTOS EXTERNOS</p> <p>1. Ley Orgánica De Educación Superior, LOES</p>		1. El/la Directora/a del Proyecto envía solicitud al Coordinador del Grupo de investigación, en donde requiere se les concedan semovientes para prácticas de proyecto de investigación.	1 día	Memorando de Solicitud de autorización de práctica	Director/a de Proyecto	
						2. El/la Coordinador/a del Grupo de investigación recibe la solicitud para autorización de la práctica, y envía la solicitud al Coordinador General de Investigación, para que a través de su intermedio se realice la petición.	1 día	Memorando	Coordinador/a del Grupo de Investigación	
						3. El/a Coordinador/a General de Investigación y/o Asistente, recibe la solicitud para autorización de la práctica, y envía solicitud a la Carrera de Medicina Veterinaria para su aprobación.	1 día	Memorando	Coordinador/a General de Investigación	
						4. El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente recibe y revisa la solicitud para autorización de la práctica.	1 día			Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria
						5. El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria, autoriza y envía la aprobación al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, según corresponda.	1 día	Memorando de Autorización		Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria
						6. El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite al Técnico la autorización.	1 día	Memorando		Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino
						7. El/a Técnico recibe la autorización, coordina las actividades y da apertura para la práctica.	1 día			Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						8. El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino procede a firmar la guía de prácticas.	1 día		Guía de Prácticas	Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino

					9. El/a Director/a del Proyecto, realiza la práctica en conjunto con los estudiantes; y, una vez culminada firman una guía de práctica perteneciente al técnico.	1 día		Director/a de Proyecto
					10. El/a Director/a del proyecto envía el avance de ejecución de proyectos de al Coordinador del Grupo de investigación.	1 día	Avance de ejecución de proyectos de vinculación	Director/a de Proyecto
					11. El/a Coordinador/a del Grupo de investigación, recibe el avance y envía al Coordinación General de Investigación.	1 día	Memorando	Coordinador/a del Grupo de Investigación
					12. El/la Coordinador General de Investigación y/o Asistente, recibe, revisa y realiza el archivo correspondiente.	1 día		Coordinador/a General de Investigación
					13. El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, adicionalmente elabora y envía informe de las prácticas realizadas en el semestre académico. al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino.	1 día	Informe de prácticas del semestre académico	Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
					14. El/a Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico.	1 día	Memorando	Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino
					15. El/a Director/a y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico y realiza el archivo correspondiente.	1 día		Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente

Fuente: Las Autoras

Al igual que la mejora anterior, en el Proceso de Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino, se procedió a aumentar una actividad como parte de la mejora del proceso, la cual consiste en que el Técnico del hato realice y envíe un informe mensual acerca de las prácticas que se han realizado en su unidad, el cual pasará al Responsable del hato quien recibirá y revisará el informe; para luego, remitirlo hacia la Carrera de Medicina Veterinaria y esta elabore el archivo correspondiente.

- **PROCESOS DE VINCULACIÓN**

Tabla 4. 30. AVA, prácticas pre profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO										
UDIV Hatos Porcino y/o Bovino				PROCESO: Prácticas Pre-Profesionales UDIV Hatos Porcino y/o Bovino.						
FECHA:				VERSIÓN:						
Nº	ACTIVIDADES	TAREAS	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR					OBSERVACIONES
			VAC	VAI	P	I	E	M	A	
1	El/los practicante/s, realizan solicitud del lugar donde se realizarán las prácticas.	Enviar solicitud	1							
2	El/la Directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe los oficios y analizan conjuntamente con el delegado las solicitudes.	Recibir solicitud				1				
3	Si la práctica no se realiza en la institución, se envía la solicitud de autorización para la realización de las prácticas en la Institución Externa.	Enviar oficio de solicitud de autorización						1		
4	Si la práctica se realiza en la institución, el/la Directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, envía memorando de autorización para la realizar la práctica en la UDIV Hato Porcino y/o Bovino.	Enviar memorando de autorización		1						
5	El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino recibe el memorando y envía al Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino.	Recibir y enviar autorización		1						
6	El/a Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, recibe el memorando de notificación y procede a dar acompañamiento al estudiante durante la realización de sus prácticas.	Recibir y dar acompañamiento a las prácticas pre profesionales		1						
7	El/los practicante/s, lleva a cabo la realización de sus prácticas bajo la supervisión del tutor asignado.	Realizar prácticas						1		
8	El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, evalúa al practicante e informa sobre los resultados al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino.	Evaluar al practicante y enviar informe de resultados		1						

9	El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino recibe el Formulario N° 02, lo firma, elabora el certificado de prácticas y los entrega al estudiante.	Recibir evaluación y elaborar certificado de PPP							1	
10	El/los estudiantes reciben su certificado de haber realizado las PPP.	Recibir certificado	1							

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 31. Índice del valor añadido, prácticas pre profesionales.

ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO								
COMPOSICIÓN DE TAREAS	TOTAL	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR				
		VAC	VAI	P	I	E	M	A
TAREAS	10	2	4	0	1	0	3	0
TAREAS (%)	100%	20%	40%	0%	10%	0%	30%	0%
TAREAS CON VALOR AÑADIDO	6	SI: IVA \geq 75%=> Proceso Eficiente						
ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO	60,00%	SI: IVA<75%=> Proceso Deficiente						

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 32. Matriz de Proceso, Prácticas Pre-profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

MATRIZ DE PROCESOS - PRÁCTICAS PRE-PROFESIONALES EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO									
Proceso	Se encuentra en el Manual actual			Reglamento/Instructivo que lo ampara	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad	Responsable
	Flujograma	Ficha	Plantilla						
PRÁCTICAS PRE-PROFESIONALES EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO				<p>DOCUMENTOS INTERNOS</p> <p>1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"</p> <p>2. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"</p> <p>3. Reglamento de prácticas preprofesionales, laborales y pasantías de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López".</p> <p>DOCUMENTOS EXTERNOS</p> <p>1. Ley Orgánica De Educación Superior, LOES - CES</p>		1. El/los practicante/s, realizan solicitud del lugar donde se realizarán las prácticas. (Anexo 5)	1 día	Solicitud de área para prácticas (Anexo 5)	Practicante
						2. El/la Directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, y/o Asistente, recibe los oficios (Anexo 5); y analizan conjuntamente con el delegado de PPP, las solicitudes.	1 día		Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente
						3. ¿La práctica se realiza en la institución? No, se envía oficio de solicitud de autorización para la realización de las prácticas preprofesionales en la Institución Externa.	1 día	Oficio	Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente
						4. Si, El/la Directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, envía memorando de autorización para la realizar de la PPP en la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, según corresponda.	1 día	Memorando	Director de la Carrera de Medicina Veterinaria
						5. El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino recibe el memorando, y envía al Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, según corresponda.	1 día	Memorando	Responsable UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						6. El/a Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, recibe el memorando de notificación y procede a dar acompañamiento al estudiante durante la realización de sus prácticas.	1 día		Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						7. El/los practicante/s, lleva a cabo la realización de sus prácticas preprofesionales bajo la supervisión del tutor asignado.	1 día		Practicante

					8. El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, evalúa al practicante Formulario N° 02.- PPP (Anexo 3), e informa sobre los resultados al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino.	1 día	Evaluación N° 02.- PPP (Anexo 3)	Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
					9. El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino recibe el Formulario N° 02.- PPP (Anexo 3), lo firma, elabora el certificado de Practicas Preprofesionales y los entrega al estudiante.	1 día	Certificado de Prácticas Pre-Profesionales	Responsable UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
					10. El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, elabora y envía informe de las prácticas realizadas en el semestre académico al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino.	1 día	Informe de prácticas del semestre académico	Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
					11. El/a Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico.	1 día	Memorando	Responsable UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
					12. El/a Director/a y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico y realiza el archivo correspondiente.	1 día		Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente

Fuente: Las Autoras

De la misma forma, se planteó la mejora para el Proceso de Prácticas Pre-Profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino. Es decir, que en este proceso la mejora también consistió en definir una última actividad en donde se establece la elaboración de un informe mensual por parte del Técnico correspondiente, acerca de las prácticas realizadas durante este periodo en los hatos; seguidamente, dicho informe deberá ser enviado para revisión y aprobación al Responsable del hato; y, finalmente, este procederá a enviarlo hasta la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria para la generación del archivo.

Tabla 4. 33. AVA, prácticas de ejecución de proyectos de vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO										
UDIV Hatos Porcino y/o Bovino				PROCESO: Prácticas Ejecución de Proyectos de Vinculación UDIV Hatos Porcino y/o Bovino.						
FECHA:				VERSIÓN:						
N°	ACTIVIDADES	TAREAS	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR					OBSERVACIONES
			VAC	VAI	P	I	E	M	A	
1	El/a Director de Proyecto realiza la solicitud de práctica a su director de Carrera.	Enviar solicitud de autorización de prácticas	1							
2	El/a Director de Carrera, recibe y envía solicitud de práctica al Director de la Carrera de Medicina Veterinaria.	Recibir solicitud de autorización de prácticas						1		
3	El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria recibe y revisa la solicitud para autorización de la práctica.	Recibir y revisar solicitud				1				
4	El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria, autoriza y envía la aprobación al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino.	Autorizar y enviar autorización de prácticas		1						
5	El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite al Técnico la autorización.	Recibir y remitir solicitud de autorización de prácticas		1						
6	El/a Técnico recibe la autorización, coordina las actividades y da apertura para la práctica.	Recibir autorización de prácticas y coordinar actividades		1						
7	El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino procede a firmar la guía de prácticas.	Firmar guía de prácticas		1						
8	El/Director del Proyecto, realiza la práctica en conjunto con los estudiantes; firman una guía de práctica perteneciente al técnico.	Firmar guía de prácticas	1							
9	El/a Director/a del proyecto, envía el avance de ejecución de proyectos al Director de su Carrera.	Enviar avance de ejecución de proyectos		1						
10	El/a Director de la Carrera solicitante, envía el avance de ejecución de proyectos al Vicerrectorado de Extensión y Bienestar.	Recibir y enviar avance de ejecución de proyectos		1						

Tabla 4. 35. Matriz de Proceso, Prácticas de Ejecución de Proyectos de Vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

MATRIZ DE PROCESOS - PRÁCTICAS DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO									
Proceso	Se encuentra en el Manual actual			Reglamento/Instructivo que lo ampara	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad	Responsable
	Flujograma	Ficha	Plantilla						
PRÁCTICAS DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE VINCULACIÓN EN LAS UDIV HATOS PORCINO Y BOVINO				<p>DOCUMENTOS INTERNOS</p> <p>1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"</p> <p>2. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"</p> <p>DOCUMENTOS EXTERNOS</p> <p>1. Ley Orgánica De Educación Superior, LOES</p>		1. El/a Director de Proyecto realiza la solicitud de práctica a su director de Carrera.	1 día	Solicitud de autorización de práctica	Director/a de Proyecto
						2. El/a Director de Carrera, recibe y envía solicitud de práctica al Director de la Carrera de Medicina Veterinaria.	1 día	Solicitud de autorización de práctica	Director de la Carrera solicitante
						3. El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente recibe y revisa la solicitud para autorización de la práctica.	1 día		Director de la Carrera de Medicina Veterinaria
						4. El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria, autoriza y envía la aprobación al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, según corresponda.	1 día	Autorización	Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria
						5. El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite al Técnico la autorización.	1 día	Memorando	Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino
						6. El/a Técnico recibe la autorización, coordina las actividades y da apertura para la práctica.	1 día		Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						7. El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino procede a firmar la guía de prácticas.	1 día	Guía de Prácticas	Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						8. El/Director del Proyecto, realiza la práctica en conjunto con los estudiantes; y, una vez culminada firman una guía de práctica perteneciente al técnico.	1 día		Director/a de Proyecto
						9. El/a Director/a del proyecto, envía el avance de ejecución de proyectos de vinculación al Director de su Carrera.	1 día	Avance de ejecución de proyectos de vinculación	Director/a de Proyecto

					10. El/a Director de la Carrera solicitante, recibe y envía el avance de ejecución de proyectos de vinculación al Vicerrectorado de Extensión y Bienestar.	1 día	Memorando	Director/a de Proyecto
					11. El Vicerrectorado de Extensión y Bienestar, recibe y envía a la Coordinación de Vinculación.	1 día	Memorando	Vicerrectorado de Extensión y Bienestar
					12. El/la Coordinador/a de Vinculación, recibe y revisa el avance de ejecución de proyectos y realiza el archivo correspondiente.	1 día		Coordinador/a de Vinculación
					13. El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, adicionalmente elabora y envía informe de las prácticas realizadas en el semestre académico. al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino.	1 día	Informe de prácticas del semestre académico	Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
					14. El/a Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico.	1 día	Memorando	Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino
					15. El/a Director/a y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico y realiza el archivo correspondiente.	1 día		Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente

Fuente: Las Autoras

Respecto a la mejora del Proceso de Ejecución de Proyectos de Vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino, esta consistió en definir una última actividad en donde se establece la elaboración de un informe mensual por parte del Técnico correspondiente, acerca de las prácticas realizadas durante este periodo en los hatos; seguidamente, dicho informe deberá ser enviado para revisión y aprobación al Responsable del hato; y, finalmente, este procederá a enviarlo hasta la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria para la generación del archivo.

- **PROCESOS DE GESTIÓN**

Tabla 4. 36. AVA, gestión de nacimientos de semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO										
UDIV Hatos Porcino y/o Bovino			PROCESO: Gestión de nacimientos de semovientes UDIV Hatos Porcino y/o Bovino.							
FECHA:			VERSIÓN:							
Nº	ACTIVIDADES	TAREAS	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR					OBSERVACIONES
			VAC	VAI	P	I	E	M	A	
1	Una vez nacidos los semovientes, el técnico envía el reporte del nacimiento al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino.	Reportar nacimiento del semoviente/s		1						
2	El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, revisa, recibe y emite un nuevo memorando indicando el reporte del nacimiento a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.	Revisar, recibir y enviar el reporte de nacimiento		1						
3	El/la Director (a) de Carrera de Medicina Veterinaria, revisa y recibe el memorando con el reporte de nacimiento.	Revisar y recibir el reporte de nacimiento del semoviente/s		1						
4	El/la Director (a) de Carrera de Medicina Veterinaria, envía con memorando el reporte a Vicerrectorado Académico e Investigación.	Enviar el reporte de nacimiento del semoviente/s						1		
5	El/la Vicerrectora Académica e Investigación y/o Asistente, revisa y recibe el reporte de nacimiento de semovientes.	Revisar y recibir el reporte de nacimiento del semoviente/s				1				
6	El/la Vicerrectora Académica e Investigación, envía con memorando el reporte de nacimiento a Rectorado.	Enviar el reporte de nacimiento del semoviente/s						1		
7	El/la Asistente de el/la Rector (a), recibe el Memorando de nacimiento de semovientes y envía a el/la Rectora.	Revisar y recibir el reporte de nacimiento de semoviente						1		
8	El/la Rector (a), revisa, sumilla y/o envía el trámite a la Dirección Financiera.	Sumillar trámite				1				

9	El/la Director (a) Financiero (a), y/o analista, recibe, revisa y envía el Memorando del nacimiento de semovientes a la Jefatura de Almacén y Contabilidad.	Recibir y sumillar el trámite				1				
10	El/la Jefe y/o de Almacén, recibe y registra el nacimiento de semovientes, genera y firma el acta de entrega -recepción en conjunto con el/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria.	Recibir, registrar, generar y firmar acta de reasignación y/o traspaso			1					
11	El/la Jefe y/o Asistente de Almacén, envía el acta a el/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, para respectiva firma.	Enviar acta de entrega – recepción			1					
12	El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, revisa y recibe el acta de entrega – recepción, firma y envía a la Jefatura de Almacén.	Recibir, firmar y enviar acta			1					
13	El/la Jefe de Almacén y/o Asistente recibe el acta firmada y envía el acta al Departamento de Contabilidad.	Enviar acta de entrega – recepción			1					
14	El Departamento de Contabilidad recibe el trámite del reporte de nacimiento.	Recibir el trámite			1					
15	El Departamento de Contabilidad, recibe el acta de entrega – recepción y realiza la contabilización del trámite en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).	Contabilizar el trámite			1					
16	La Jefatura de Almacén aprueba, anexa el acta de entrega – recepción y legaliza el trámite.	Anexar y legalizar acta			1					
17	La Jefatura de Almacén genera y firma el acta de asignación/ reasignación de los semovientes.	Generar y firmar Acta de Reasignación			1					
18	El/la Jefe de Almacén y/o Asistente, envía el acta de asignación/ reasignación del o los semovientes al Responsable de la UDIV – Hato Porcino y/o Bovino según corresponda.	Enviar Acta de Asignación/ Reasignación de bienes			1					
19	Responsable de la UDIV – Hato Porcino y/o Bovino, recibe, firma y envía acta de asignación/ reasignación al Jefe de Almacén.	Firmar y enviar Acta de Reasignación al Jefe de Almacén.			1					

20	El/la Jefe de Almacén y/o Asistente, recibe y envía el documento de reasignación al Departamento de Contabilidad.	Recibir y enviar acta de reasignación y/o traspaso		1						
21	El/la Contador/a, recibe el acta de asignación/reasignación firmada y realiza el archivo correspondiente.	Recibir el acta de reasignación							1	

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 37. Índice del valor añadido, gestión de nacimientos de semovientes.

ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO								
COMPOSICIÓN DE TAREAS	TOTAL	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR				
		VAC	VAI	P	I	E	M	A
TAREAS	21	0	14	0	3	0	3	1
TAREAS (%)	100%	0%	67%	0%	14%	0%	14%	5%
TAREAS CON VALOR AÑADIDO	14	SI: IVA >= 75% => Proceso Eficiente						
ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO	66,67%	SI: IVA < 75% => Proceso Deficiente						

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 38. Matriz de Proceso, Gestión de nacimientos de semovientes.

MATRIZ DE PROCESOS - GESTIÓN DE NACIMIENTO DE SEMOVIENTES									
Proceso	Se encuentra en el Manual actual			Reglamento/Instructivo que lo ampara	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad	Responsable
	Flujograma	Ficha	Plantilla						
GESTIÓN DE SEMOVIENTES				DOCUMENTOS INTERNOS 1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 2. Reglamento interno para el control, administración, utilización y custodia, de los bienes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López." 3. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López." DOCUMENTOS EXTERNOS 1. Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público. 2. Normativa del Sistema Nacional de Administración Financiera de las Finanzas Públicas. 3. Instructivos del Ministerio de Finanzas Públicas	Gestión de Nacimientos de semovientes	1. El/la Técnico envía el reporte del nacimiento al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, a través de memorando.	1 día	Reporte de nacimiento de Semoviente/s	Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						2. El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe, revisa y emite un nuevo memorando indicando el reporte del nacimiento a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.	1 día	Memorando	Responsable UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						3. El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe y revisa el reporte de nacimiento de el/los semovientes.	1 día	Memorando	Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente
						4. El/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, envía con memorando el reporte de nacimiento a la Dirección Financiera, con copia a Rectorado, Vicerrectorado Académico e Investigación, para su conocimiento.			Director de la Carrera de Medicina Veterinaria
						5. El/la Analista, y/o asistente de la Dirección Financiera, recibe el memorando del nacimiento de semovientes.	1 día		Director (a) Financiero (a), y/o analista, y/o asistente
						6. El/la Director (a) Financiero (a), sumilla y envía el Memorando del nacimiento de semovientes a la Jefatura de Almacén y Contabilidad.			Director (a) Financiero (a)
						7. El/la Jefe y/o Asistente de Almacén, recibe y registra el nacimiento de semovientes, genera y firma el acta de entrega -recepción en conjunto con el/la	1 día		Jefe/a de Almacén y/o Asistente

					Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria.			
					8. El/la Jefe y/o Asistente de Almacén, envía el acta a el/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, para respectiva firma.			Jefe/a de Almacén y/o Asistente
					9. El/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe, revisa, legaliza el acta de entrega – recepción y envía el acta a la Jefatura de Almacén.	1 día		Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente
					10. El/la Jefe de Almacén y/o Asistente recibe el acta firmada y envía el acta al departamento de Contabilidad.			Jefe/a de Almacén y/o Asistente
					11. El /la Contadora recibe el trámite del reporte de nacimiento.			Contador/a
					12. El /la Contadora, recibe, revisa el acta y realiza la contabilización del trámite en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).	1 día		Contador/a
					13. El/la Jefe de Almacén y/o Asistente aprueba, anexa el acta de entrega – recepción y legaliza el trámite.		Acta de Entrega - recepción	Jefe/a de Almacén y/o Asistente
					14. El/la Jefe de Almacén y/o Asistente genera y firma el acta de asignación/ reasignación de los semovientes.	1 día		Jefe/a de Almacén y/o Asistente
					15. El/la Jefe de Almacén y/o Asistente, envía el acta de asignación/ reasignación del o los semovientes al Responsable de la UDIV – Hato Porcino y/o Bovino según corresponda.		Acta de asignación/ reasignación	Jefe/a de Almacén y/o Asistente
					16. Responsable de la UDIV – Hato Porcino y/o Bovino, recibe, firma y envía acta de asignación/ reasignación al Jefe de Almacén	1 día		Responsable UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino

						17. El/la Jefe de Almacén y/o Asistente, recibe y envía el acta de asignación/ reasignación firmada al Departamento de Contabilidad, para el archivo correspondiente.			Jefe/a de Almacén y/o Asistente
						18. El/la Contador/a, recibe el acta de asignación/ reasignación firmada y realiza el archivo correspondiente.	1 día		Contador/a

Fuente: Las Autoras

En correspondencia al subproceso de Gestión de Nacimientos de Semovientes, se realizó la mejora basada en eliminar la actividad que incluye enviar los trámites hacia el Vicerrectorado Académico e Investigación y Rectorado, ya que de esta forma se acorta el proceso y se permite una mejor fluidez del mismo; puesto que, debido a las diversas actividades y procesos que reciben y deben gestionarse de dichas dependencias, pueden ocasionar demoras en los despachos de trámites y solicitudes. Además, desde esta dependencia lo único que se realiza con el proceso de nacimiento de semovientes, es la recepción y envío de los documentos, por lo que no generan ninguna transformación al proceso, lo que accedió a eliminarse dichas actividades sin inconveniente alguno, sin embargo, se les enviará copia del trámite para conocimiento de las autoridades del suceso de nacimiento de semovientes dentro de los hatos respectivos.

Tabla 4. 39. AVA, gestión de muertes de semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

UDIV Hatos Porcino y/o Bovino			PROCESO: Gestión de muertes de semovientes UDIV Hatos Porcino y/o Bovino.							
FECHA:			VERSIÓN:							
Nº	ACTIVIDADES	TAREAS	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR					OBSERVACIONES
			VAC	VAI	P	I	E	M	A	
1	El/la Técnico envía el informe de la muerte al Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino.	Enviar reporte de muerte		1						
2	El/la Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe y envía memorando con el informe de muerte del semoviente con todas sus características.	Recibir y enviar reporte de muerte		1						
3	El/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe, revisa el reporte de muerte, procediendo a conformar y notificar a la Junta Médica y legal, para que realicen un informe médico de defunción.	Recibir reporte de muerte, conformar la junta médica y enviar notificación		1						
4	Los Miembros de la Junta Médica y legal, reciben la notificación y realizan la inspección ocular, generando el acta de defunción del semoviente.	Recibir notificación, realizar inspección ocular emitir acta de defunción				1				
5	Los Miembros de la Junta médica y legal, envían informe adjuntando el acta de defunción del semoviente a la Carrera de Medicina Veterinaria.	Enviar acta y documentación		1						
6	El/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe, revisa y envía el informe de muerte de semoviente.	Recibir y remitir informe y acta de defunción		1						
7	El/la Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación y/o su asistente, revisa y envía el informe de muerte de semoviente con la respectiva documentación a Rectorado.	Recibir, revisar y remitir informe y acta de defunción						1		
8	El/la Rector/a, recibe, revisa y envía el informe de muerte de semoviente con la respectiva documentación a la Dirección Financiera.	Recibir y sumillar informe y acta de defunción		1						
9	El/la Analista, recibe, revisa y envía el trámite de la muerte del o los semovientes, a el/la Director (a) Financiero (a).	Recibir, revisar el trámite de muerte del semoviente						1		

10	El/la Director (a) Financiero (a), sumilla y envía el trámite hacia la Jefatura de Almacén y el Departamento de Contabilidad.	Recibir y sumillar expediente		1								
11	El/la Contador (a) recibe y revisa el expediente, procediendo a realizar la búsqueda del código asignado a el/los semoviente (s), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).	Recibir y revisar el expediente		1								
12	El/la Contador (a) realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los semoviente (s), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE), para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable.	Realizar ajuste de baja del semoviente		1								
13	El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para realizar el archivo correspondiente.	Legalizar documento contable		1								
14	El/la Jefe de Almacén, y/o asistente recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente.	Recibir y revisar el expediente									1	

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 40. Índice del valor añadido, gestión de muertes de semovientes.

ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO								
COMPOSICIÓN DE TAREAS	TOTAL	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR				
		VAC	VAI	P	I	E	M	A
TAREAS	14	0	10	0	1	0	2	1
TAREAS (%)	100%	0%	71%	0%	7%	0%	14%	7%
TAREAS CON VALOR AÑADIDO	10	SI: IVA>=75%=> Proceso Eficiente						
ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO	71,43%	SI: IVA<75%=> Proceso Deficiente						

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 41. Matriz de Proceso, Gestión de muertes de semovientes.

Proceso	Se encuentra en el Manual actual			Reglamento/Instructivo que lo ampara	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad	Responsable
	Flujograma	Ficha	Plantilla						
GESTIÓN DE SEMOVIENTES				<p>DOCUMENTOS INTERNOS</p> <p>1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"</p> <p>2. Reglamento interno para el control, administración, utilización y custodia, de los bienes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López.</p> <p>3. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López..</p> <p>DODOCUMENTOS EXTERNOS</p> <p>1.Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público.</p> <p>2. Normativa del Sistema Nacional de Administración Financiera de las Finanzas Públicas.</p> <p>3. Instructivos del Ministerio de Finanzas Públicas</p>	Gestión de muertes de semovientes	1. El/la Técnico envía el informe de la muerte al Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, con los respectivos códigos. (código del bien institucional y código del semoviente).	1 día	Memorando - Reporte de muerte de Semoviente	Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						2. El/la Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe y envía memorando con el informe de muerte del semoviente con todas sus características, a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.	1 día	Memorando	Responsable UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino
						3. El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe, revisa el reporte de muerte, procediendo a conformar y notificar a la Junta Médica y legal, para que realicen un informe médico de defunción.	1 día		Responsable UDIV Hato Porcino
						4. Los Miembros de Junta Médica y legal por muerte de Semoviente, reciben la notificación y realizan la inspección ocular, generando el acta de defunción del semoviente.	1 día	Memorando de notificación	Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente
						5. Los Miembros de la Junta médica y legal, envían informe adjuntando el acta de defunción del semoviente a la Carrera de Medicina Veterinaria.		Acta de Defunción	Miembros de Junta Médica y legal
						6. El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe, revisa y envía el informe de muerte de semoviente con la respectiva documentación a Vicerrectorado Académico e Investigación.	1 día	Memorando	Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente
						7. El/la Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación y/o su asistente, recibe, revisa y envía el informe de muerte de semoviente	1 día	Memorando	Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación y/o asistente

					con la respectiva documentación a Rectorado.			
					8. El/la Rector/a y/o Asistente de el/la Rector (a), recibe, revisa y envía el informe de muerte de semoviente con la respectiva documentación a la Dirección Financiera.	1 día		Rector/a
					9. El/la Analista, y/o asistente, recibe, revisa y envía el trámite de la muerte del o los semovientes, a el/la Director (a) Financiero (a).	1 día		Director (a) Financiero (a)
					10. El/la Director (a) Financiero (a), sumilla y envía el trámite hacia la Jefatura de Almacén y el Departamento de Contabilidad.	1 día		Director (a) Financiero (a)
					11. El/la Contador (a) recibe, revisa y realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los semoviente (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE)., para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.	1 día		Contador (a)
					12. El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para posteriormente realizar el archivo correspondiente.			Contador (a)
					13. El/la Jefe/a de Almacén, y/o asistente recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente.	1 día		Jefe/a de Almacén

Fuente: Las Autoras

En cuanto al subproceso de Gestión de Muertes de Semovientes, se optó por adicionar un elemento en el reporte de la muerte desde que nace el proceso, debido a que inicialmente estos reportes solo mencionaban el código de los animales basado en sus aretes; sin embargo, existe otro código institucional denominado código del bien que es importante para la identificación del semoviente. Por lo tanto, se planteó que los reportes futuros reportes de muertes se realicen de manera más detallada haciendo uso de ambos códigos. Esto también permite acortar el proceso mediante la eliminación de una actividad final, en donde la contadora tenía la función de buscar el código de bien del animal muerto, para poder realizar el egreso correspondiente del Sistema de Bienes y Existencias (esByE) del Ministerio de Finanzas.

Tabla 4. 42. AVA, gestión de ventas de semovientes en la UDIV Hato Porcino.

UDIV Hato Porcino			PROCESO: Gestión de ventas de semovientes UDIV Hatos Porcino.							
FECHA:			VERSIÓN:							
N°	ACTIVIDADES	TAREAS	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR					OBSERVACIONES
			VAC	VAI	P	I	E	M	A	
1	El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino, coordina realizar la venta con el/la Responsable de la UDIV – Institucional.	Realizar la venta			1					
2	El/la Técnico envía al responsable de la UDIV Hato Porcino, el informe de la/las ventas de lechones realizadas en Vinculación con la Comunidad, a través de memorando.	Enviar informe de ventas y dinero en efectivo		1						
3	El/la responsable de la UDIV Hato Porcino, recibe el informe, el dinero recaudado en efectivo, y envía memorando a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.	Enviar memorando con informe de ventas y dinero en efectivo		1						
4	El/la Director (a) de Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el memorando en conjunto con el informe y el dinero recaudado en efectivo.	Recibir informe de ventas y dinero en efectivo		1						
5	El/la Director (a) de Carrera de Medicina Veterinaria, envía a el/la Responsable de las UDIV – Institucional, el informe de la/las ventas de lechones realizadas y el dinero recaudado en efectivo.	Enviar memorando con informe de ventas y dinero en efectivo		1						
6	El/la Responsable de las UDIV – Institucional, recibe el informe de la/las ventas y el dinero recaudado en efectivo y procede a realizar la factura a través del sistema de facturación.	Recibir informe de ventas, el dinero en efectivo y emitir factura		1						
7	El/la Responsable de las UDIV – Institucional, elabora el acta de entrega directa por la/las ventas de lechones producida en la IES, la firma en conjunto con el Director de Carrera de Medicina Veterinaria, y el Responsable del Hato Porcino.	Elaborar acta de entrega recepción		1						

8	El/la Responsable de la UDIV Institucional, realiza la entrega a Tesorería, del dinero recaudado en efectivo, con la factura y el acta.	Enviar factura, acta de venta y efectivo		1						
9	El/la Tesorero (a), recibe y revisa memorando con la documentación y monto recaudado.	Recibir la documentación y el dinero en efectivo				1				
10	El/la Tesorero (a), llena papeleta con el valor recaudado y envía a realizar el depósito de la cuenta institucional.	Enviar a depositar dinero						1		
11	El/la Tesorero (a), recibe el comprobante de depósito y adjunta la documentación.	Recibir comprobante							1	
12	El/la Tesorero (a), ingresa al sistema e-SIGEF y verifica en el transcurso de 48 horas, el valor depositado en la opción Control de Ingresos.	Verificar valor depositado					1			
13	El/la Tesorero (a), elabora el parte de recaudación.	Elaborar parte de recaudación		1						
14	El/la Tesorero (a), registra el documento (Comprobante Único de Registro de Ingresos), en el sistema e-SIGEF, para luego solicitar, aprobar y legalizar el documento.	Registrar comprobante único de registro de ingresos		1						
15	El/la Tesorero (a), envía comprobante de ingreso junto con el expediente al/la Contador (a), para revisar y legalizar el parte de recaudación.	Enviar comprobante y parte de Recaudación		1						
16	El/la Contador(a), recibe y revisa el expediente completo, procediendo a legalizar el parte de recaudación.	Revisar, recibir y legalizar documentos		1						
17	El/la Contador(a), envía a el/la Directora(a) Financiero(a), el expediente completo en conjunto con el comprobante de depósito, parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos.	Enviar expediente		1						

18	El/la Director(a) Financiero (a), recibe, revisa, aprueba y legaliza el parte de recaudación en conjunto con el Comprobante Único de Registro de Ingresos.	Revisar, recibir y legalizar documentos		1						
19	El/la Director(a) Financiero (a), devuelve el expediente completo con el parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos legalizado a el/la Tesorero (a).	Devolver expediente						1		
20	El/la Tesorera, elabora memorando y entrega el expediente completo al/la Contador (a), para el archivo correspondiente.	Recibir y enviar expediente							1	
21	El/la Director (a) de Carrera de Medicina Veterinaria, envía al Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación el informe de semovientes vendidos.	Enviar memorando con reporte de venta de semovientes		1						
22	El/la Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación recibe, revisa la documentación correspondiente, y envía mediante memorando el informe de la/las ventas de lechón (es) realizadas al Rectorado.	Recibir y enviar el reporte de venta de semovientes				1				
23	El/la Asistente y/o Analista de el/la Rector (a), recibe el Memorando de informe de la/las ventas de lechón (es) y envía a el/la Rectora.	Recibir y enviar el reporte de venta de semovientes						1		
24	El/la Rector (a), revisa, sumilla y/o envía el trámite a la Dirección Financiera.	Recibir y enviar reporte de venta de semovientes		1						
25	El/la Analista, y/o asistente, recibe el Memorando de informe de la/las ventas de lechón (es).	Recibir y revisar el expediente						1		
26	El/la Director (a) Financiero (a), sumilla y envía el Memorando de informe de la/las ventas de lechón (es) a la Jefatura de Almacén y Contabilidad.	Sumillar expediente		1						
27	El/la Jefe de Almacén, recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente.	Recibir y archivar							1	

28	El/la Contador (a) revisa, recibe y realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los lechones (es) en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE)., para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.	Realizar el ajuste de baja de semoviente y			1					
29	El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para posteriormente realizar el archivo correspondiente.	Legalizar documento							1	

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 43. Índice del valor añadido, gestión de ventas de semovientes.

ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO								
COMPOSICIÓN DE TAREAS	TOTAL	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR				
		VAC	VAI	P	I	E	M	A
TAREAS	29	0	17	1	2	1	4	4
TAREAS (%)	100%	0%	59%	3%	7%	3%	14%	14%
TAREAS CON VALOR AÑADIDO	17	SI: IVA>=75%=> Proceso Eficiente						
ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO	58,62%	SI: IVA<75%=> Proceso Deficiente						

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 44. Matriz de Proceso, Gestión de venta de semovientes (lechones) en vinculación con la comunidad.

MATRIZ DE PROCESOS - GESTIÓN DE VENTA DE SEMOVIENTES (LECHONES) EN VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD									
Proceso	Se encuentra en el Manual actual			Reglamento/Instructivo que lo ampara	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad	Responsable
	Flujograma	Ficha	Plantilla						
GESTIÓN DE SEMOVIENTES				<p>DOCUMENTOS INTERNOS</p> <p>1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"</p> <p>2. Reglamento interno para el control, administración, utilización y custodia, de los bienes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López.</p> <p>3. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López..</p> <p>DODOCUMENTOS EXTERNOS</p> <p>1.Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público.</p> <p>2. Normativa del Sistema Nacional de Administración Financiera de las Finanzas Públicas.</p> <p>3. Instructivos del Ministerio de Finanzas Públicas</p>	Gestión de Venta de Semovientes (Lechones) en vinculación con la comunidad	1. El/la Técnico conjuntamente con el Responsable de la UDIV Hato Porcino coordinan la venta, y se genera el recibo de cobro, el cual es entregado al comprador.	1 día	Recibo de cobro	Técnico UDIV Hato Porcino/ Hato Bovino y el/la Responsable de las UDIV Institucional.
						2. El comprador, entrega el recibo de cobro conjunto con el dinero en efectivo a la Responsable de las UDIV Institucional.	1 día		Comprador
						3. Responsable de las UDIV Institucional, recibe el dinero en efectivo, y genera la factura.	1 día	Factura	Responsable de las UDIV Institucional
						4. Responsable de las UDIV Institucional, elabora el acta de entrega directa por la/las ventas de lechones producida en la IES, la firma y envía a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.		Acta de Entrega directa de lechones	Responsable de las UDIV Institucional
						5. El/la Responsable de la UDIV Institucional, realiza la entrega a Tesorería, del dinero recaudado en efectivo, con la factura y el acta, a través de Memorando.	1 día	Memorando	Responsable de las UDIV Institucional
						6. El/la Tesorero (a), recibe y revisa memorando con la correspondiente documentación y monto recaudado, por parte de la Responsable de la UDIV Institucional.	1 día		Tesorero (a)

					7. El/la Tesorero (a), procede a llenar papeleta conforme al valor recaudado y envía a realizar el depósito de la cuenta institucional.		Comprobante de Depósito	Tesorero (a)
					8. El/la Tesorero (a), recibe el comprobante de depósito y adjunta la documentación respectiva.			Tesorero (a)
					9. El/la Tesorero (a), ingresa al sistema e-SIGEF y verifica en el transcurso de 48 horas, el valor depositado en la opción Control de Ingresos.	2 días		Tesorero (a)
					10. El/la Tesorero (a), elabora el parte de recaudación.	1 día	Parte de Recaudación	Tesorero (a)
				11. El/la Tesorero (a), registra el documento (Comprobante Único de Registro de Ingresos), en el sistema e-SIGEF, para luego solicitar, aprobar y legalizar el documento.	CUR de Ingresos		Tesorero (a)	
				12. El/la Tesorero (a), envía comprobante de ingreso junto con el expediente al/la Contador (a), para que proceda a revisar y legalizar el parte de recaudación.	Memorando		Tesorero (a)	
					13. El/la Contador(a), recibe y revisa el expediente completo, procediendo a legalizar el parte de recaudación correspondiente.	1 día		Contador/a
					14. El/la Contador(a), envía a el/la Directora(a) Financier(a), el expediente completo en conjunto con el comprobante de depósito, parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos, para su aprobación y legalización.	1 día		Contador/a
					15. El/la Director(a) Financiero (a), recibe, revisa, aprueba y legaliza el parte de recaudación en conjunto con el Comprobante Único de Registro de Ingresos.	1 día		Director (a) Financiero (a)

						16. El/la Director(a) Financiero (a), devuelve el expediente completo con el parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos legalizado a el/la Tesorero (a).	1 día		Director (a) Financiero (a)
						17. El/la Tesorera, elabora memorando y entrega el expediente completo el/la Contador (a), para el archivo correspondiente.	1 día	Memorando	Tesorero (a)
						18. El/la Contador (a), recibe, revisa y realiza el archivo correspondiente.	1 día		Contador/a
						19. El/la Técnico, por su parte, entrega el/los semovientes y envía al responsable de la UDIV Hato Porcino, el informe de la/las ventas de lechones realizadas en Vinculación con la Comunidad, a través de Memorando, en donde se detalla cada uno de los códigos de lechón/es y código de bien institucional, vendidos y recibo de cobro.	1 día	Memorando - Reporte de venta de semovientes (lechones)	Técnico de la UDIV Hato Porcino
						20. El/la responsable de la UDIV Hato Porcino, recibe el informe, recibo de cobro y envía a través de memorando a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.	1 día	Memorando	Responsable de la UDIV Hato Porcino
						21. El/la Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el reporte de venta de lechones y envía a Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación, a través de memorando.	1 día	Memorando	Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente
						22. El/la Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación y/o su asistente, recibe y revisa la documentación correspondiente.	1 día		Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación y/o asistente

						23. El/la Vicerrector (a) Académico (a), e Investigación envía mediante memorando el informe de la/las ventas de lechón (es) realizadas al Rectorado.	1 día	Memorando	Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación
						24. El/la Asistente y/o Analista de el/la Rector (a), recibe el memorando de informe de la/las ventas de lechón (es) y envía a el/la Rectora.	1 día		Rector/a y/o asistente
						25. El/la Rector (a), revisa, sumilla y/o envía el trámite a la Dirección Financiera.	1 día		Rector/a
						26. El/la Analista, y/o asistente, recibe el Memorando de informe de la/las ventas de lechón (es)	1 día		Analista, y/o asistente de la Dirección Financiera
						27. El/la Director (a) Financiero (a), sumilla y envía el Memorando de informe de la/las ventas de lechón (es) a la Jefatura de Almacén y Contabilidad.	1 día	Memorando	Director (a) Financiero (a) y/o analista, y/o asistente
						28. El/la Contador (a) recibe, revisa y realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los lechón (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.	1 día		Jefe de Almacén
						29. El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para posteriormente realizar el archivo correspondiente.	1 día	Ajuste de Egreso de bienes	Contador (a)
						30. El/la Jefe de Almacén, y/o asistente recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente.	1 día		Contador (a)

Fuente: Las Autoras

Por otro lado, en el subproceso de Ventas de Semovientes en Vinculación con la Comunidad, la mejora radicó en que el Técnico del Hato correspondiente genere un recibo de cobro por el valor de venta del semoviente, de esta manera el comprador puede dirigirse directamente hacia el encargado de la Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación Institucional y realizar el pago con dicho recibo. De este modo, se evita que el dinero circule por varios departamentos y que se alargue el proceso por este motivo, siendo la responsable de la UDIV Institucional quien realice los trámites pertinentes.

Tabla 4. 45. AVA, gestión de ventas directas por descartes de semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

UDIV Hatos Bovino y Porcino			PROCESO: Gestión de ventas directas por descartes de semovientes UDIV Hatos Bovino y Porcino.								
FECHA:			VERSIÓN:								
Nº	ACTIVIDADES	TAREAS	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR					OBSERVACIONES	
			VAC	VAI	P	I	E	M	A		
1	El/la Técnico de la UDIV envía solicitud de descarte de semovientes al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino.	Enviar solicitud de descarte de semovientes			1						
2	El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y envía memorando solicitando a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria se autorice el descarte.	Recibir y enviar solicitud de descarte de semovientes		1							
3	El/La director(a) de Carrera de Medicina Veterinaria recibe, revisa y envía solicitud a Vicerrectorado Académico e Investigación.	Enviar solicitud a Vicerrectorado Académico e Investigación		1							
4	El/La Vicerrectora Académica e Investigación, recibe solicitud de autorización de descarte y envía con memorando a Rectorado.	Recibir y enviar solicitud		1							
5	El/la Asistente del/la Rector (a), revisa, recibe y la Rectora autoriza, envía autorización a la Carrera de Medicina Veterinaria.	Recibir, autorizar y enviar autorización		1							
6	El/La Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria conforma la Comisión Técnica de Avalúo y notifica a los funcionarios que la conforman.	Conformar y notificar Comisión Técnica de Avalúo		1							
7	La Comisión Técnica de Avalúo realiza la evaluación comparando precios y pesando, apoyándose en los requerimientos del SINAGAP, emite un informe de avalúo respecto al peso del animal y su precio, y envían a la Carrera de Medicina Veterinaria.	Realizar la evaluación y emitir el informe de avalúo				1					
8	El/La Director (a) revisa, recibe y envía a Rectorado, dando a conocer el informe de la Comisión Técnica de Avalúo.	Enviar informe de avalúo		1							
9	El/la Asistente de el/la Rector (a), revisa, recibe y el/la Rector/a envía toda la documentación del trámite a la Dirección Financiera para que realice el respectivo informe económico acerca de la venta de semovientes.	Enviar documentación del trámite		1							

10	El/la Analista Financiera y el/la directora/a Financiera revisan el trámite. Si el expediente no está completo, el Director/a Financiera regresa el trámite a Rectorado, para que se realicen las correcciones correspondientes.	Revisar y recibir Informe de avalúo						1		
11	El/La Directora Financiera delega a un funcionario/a y al Jefe de Almacén para que realice la inspección de los semovientes.	Delegar a un funcionario para que realice la inspección de los semovientes						1		
12	El/la funcionario designado/a recibe memorando y realiza la inspección técnica en conjunto con el Jefe de Almacén y envía informe de inspección al/a Director/a Financiera.	Realizar la inspección técnica		1						
13	El/La Director (a) Financiera recibe el informe, elabora el informe económico y envía el expediente mediante memorando a el/la Rector/a.	Elaborar y enviar el expediente con el informe económico		1						
14	El/La Rectora y/o asistente, recibe y envía el trámite a la Dirección Jurídica para que realice la Resolución Administrativa de Venta de Semovientes, indicando nombres de los miembros de la Junta de Venta.	Enviar el trámite a la Dirección Jurídica						1		
15	El/la Director (a) Jurídica recibe trámite y elabora la Resolución Administrativa de Venta de Semovientes y la envía mediante Memorando a Rectorado.	Elaborar y enviar la Resolución Administrativa de Venta de Semovientes		1						
16	El/La Rectora recibe y envía a Tecnología para que sea publicada la Resolución; y, notifica Resolución mediante Memorando Circular a el/la Vicerrector/a Académico, Director/a Carrera Medicina Veterinaria, Director/a Financiera, Contador/a, Tesorero/a, Jefe/a de Almacén y a el/la Secretario/a General.	Enviar la resolución		1						
17	El/La Rector/a, conforma y notifica a los miembros de la Junta de Venta, de conformidad al Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público.	Conformar y Notificar a los miembros de la Junta de Venta		1						
18	Los Miembros de la Junta se reúnen y realizan la convocatoria respectiva, para posteriormente enviarla a Rectorado.	Realizar y enviar la convocatoria		1						
19	El/La Rectora recibe y envía la convocatoria mediante Memorando a la Unidad de Tecnología para que sea publicada en la página de la IES.	Enviar la convocatoria para su publicación		1						

20	Si no existen ofertas, se declara desierto el proceso mediante acta y se realiza una segunda publicación. Si existe oferta, los ofertantes hacen llegar sus ofrecimientos en sobre cerrado a la dirección que indica la convocatoria.	Enviar los ofrecimientos en sobre cerrado a la	1							
21	Los Miembros de la Junta realizan la apertura de los sobres.	Realizar la apertura de los sobres		1						
22	El/la Secretario (a) de la Junta elabora el acta de adjudicación, la cual es firmada por la presidenta, secretario y miembros de la junta.	Elaborar acta de adjudicación	1							
23	El/la Secretario (a) de la Junta notifica el acta de adjudicación al ganador mediante oficio y se le indica donde debe realizar el depósito, el/la Director/a Financiera.	Notificar al ganador	1							
24	El/la Director (a) Financiera, recibe el acta de adjudicación y espera el comprobante de depósito y demás documentos habilitantes.	Recibir el acta de adjudicación				1				
25	El/la proveedor/a ganador, realiza el depósito a la cuenta de la Institución y entrega el comprobante a tesorería.	Realizar el depósito y entregar el comprobante	1							
26	El/la Tesorero (a) recibe el comprobante de depósito y lo envía a la Responsable de las UDIV Institucional, para que genere la factura.	Recibir y enviar comprobante de depósito para generación de factura	1							
27	El/La Responsable de las UDIV Institucional, realiza la factura y envía a Tesorería.	Realizar la factura y enviar trámite	1							
28	El/la Tesorero (a), recibe la factura e ingresa al sistema e-SIGEF y verifica en el transcurso de 48 horas, el valor depositado.	Verificar valor depositado				1				
29	El/la Tesorero (a), elabora el parte de recaudación.	Elaborar parte de recaudación	1							
30	El/la Tesorero (a), registra el documento en el sistema e-SIGEF, para luego solicitar, aprobar y legalizar el documento.	Registrar, solicitar y aprobar CUR de ingresos	1							
31	El/la Tesorero (a), envía comprobante de ingreso junto con el expediente al/la Contador (a), para que proceda a revisar y legalizar el parte de recaudación.	Enviar expediente	1							
32	El/la Contador(a), recibe y revisa el expediente completo, procediendo a legalizar el parte de recaudación correspondiente.	Revisar, legalizar y enviar trámite	1							
33	El/la Contador(a), envía a el/la Directora(a) Financier(a), el expediente completo en conjunto con el comprobante de depósito, parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos, para su aprobación y legalización.	Enviar expediente						1		

34	El/la Director(a) Financiero (a), recibe, revisa, aprueba y legaliza el parte de recaudación en conjunto con el Comprobante Único de Registro de Ingresos.	Recibir expediente y legalizar trámite	1						
35	El/la Director(a) Financiero (a), devuelve el expediente completo con el parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos legalizado a el/la Tesorero (a).	Devolver expediente					1		
36	El/la Tesorera, elabora memorando y entrega el expediente completo al/la Contador (a), para el archivo correspondiente.	Enviar memorando con el expediente					1		
37	El/la Director (a) Financiera, envía mediante memorando con copia del expediente a Jefatura de Almacén, para que entregue los semovientes al adjudicatario en conjunto con el Técnico del Hato correspondiente y realice el acta recepción.	Enviar copia del expediente	1						
38	El/La Jefe de Almacén recibe documentación, coordina las actividades de entrega de los semovientes con el Técnico de la UDIV – Hato Porcino y/o bovino, realiza el acta de entrega- recepción con las firmas correspondientes y la envía a el/la Director/a Financiera.	Realizar y enviar acta de entrega – recepción	1						
39	El/La Directora/a Financiera/o recibe el acta de entrega – recepción y envía el expediente original completo a el/la Contador/a.	Recibir acta de entrega – recepción y enviar expediente original					1		
40	El/la Contador (a) recibe y revisa el expediente, procediendo a realizar la búsqueda del código asignado a el/los semoviente (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).	Recibir expediente				1			
41	El/la Contador (a) realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los semoviente (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE)., para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.	Realizar el egreso de baja del semoviente	1						
42	El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para posteriormente realizar el archivo correspondiente.	Legalizar documento contable						1	

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 46. Índice del valor añadido, gestión de ventas directas por descartes de semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO								
COMPOSICIÓN DE TAREAS	TOTAL	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR				
		VAC	VAI	P	I	E	M	A
TAREAS	36	0	26	2	1	3	5	0
TAREAS (%)	100%	0%	72%	6%	3%	8%	14%	0%
TAREAS CON VALOR AÑADIDO	26	SI: IVA \geq 75%=> Proceso Eficiente						
ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO	72,22%	SI: IVA<75%=> Proceso Deficiente						

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 47. Matriz de Proceso, Gestión de ventas directas por descartes de semovientes.

MATRIZ DE PROCESOS - GESTIÓN DE VENTA POR DESCARTES									
Proceso	Se encuentra en el Manual actual			Reglamento/Instructivo que lo ampara	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad	Responsable
	Flujograma	Ficha	Plantilla						
GESTIÓN DE SEMOVIENTES				DOCUMENTOS INTERNOS 1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 2. Reglamento interno para el control, administración, utilización y custodia, de los bienes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López. 3. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López.. DODOCUMENTOS EXTERNOS 1.Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público. 2. Normativa del Sistema Nacional de Administración Financiera de las Finanzas Públicas. 3. Instructivos del Ministerio de Finanzas Públicas	Gestión de Venta directas por Descartes	1. El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, sugiere mediante memorando se realice el descarte de semovientes al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino.	1 día	Solicitud de descarte	Técnico/a de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino.
						2. El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe, revisa y envía memorando solicitando a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria se gestione la autorización para el descarte de semovientes.	1 día	Memorando	Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino
						3. El/La director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria recibe y revisa la solicitud.	1 día		Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria
						4. El/La Director (a) de Carrera de Medicina Veterinaria envía la solicitud de autorización de descarte a Vicerrectorado Académico e Investigación.	1 día	Memorando	Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria
						5. El/La Vicerrectora Académica e Investigación y/o Asistente, recibe y revisa solicitud de autorización de descarte.	1 día		Vicerrectora Académica e Investigación y/o Asistente
						6. El/La Vicerrector/a Académico/a e Investigación, envía con memorando la solicitud a Rectorado.	1 día	Memorando	Vicerrectora Académica e Investigación y/o Asistente
						7. El/la Asistente de el/la Rector (a), recibe, revisa y remite la documentación a la rectora.	1 día		Asistente de el/la Rector (a)

					8. El/La Rectora autoriza, y solicita a la Carrera de Medicina Veterinaria se conforme la Comisión Técnica de Avalúo.	1 día	Autorización	Rector/a
					9. El/La Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria recibe la autorización.	1 día		Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria
					10. El/La Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, conforma la Comisión Técnica de Avalúo y notifica a los funcionarios que la conforman.	1 día	Memorando Circular	Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria
					11. La Comisión Técnica de Avalúo recibe la notificación y realiza la evaluación, apoyándose en los requerimientos del SINAGAP.	1 día		Comisión Técnica de Avalúo
					12. La Comisión Técnica de Avalúo, emite un informe técnico de avalúo y envía a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.	1 día	Informe de Avalúo	Comisión Técnica de Avalúo
					13. El/La Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe y revisa el informe de avalúo y envía a Rectorado, dando a conocer el informe de la Comisión Técnica de Avalúo.	1 día	Informe de Avalúo	Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria
					14. El/la Asistente de el/la Rector (a), recibe, revisa y remite el informe de la Comisión Técnica de Avalúo a la rectora.	1 día		Asistente de el/la Rector (a)
					15. El/La Rectora sumilla y/o envía la documentación del trámite a la Dirección Financiera para que realice un informe económico acerca de la venta de semovientes.	1 día	Memorando	Rector/a
					16. El/la Director/a Financiera revisan el trámite conjuntamente con el/la Analista Financiera. ¿El expediente esta completo y correcto?	1 día		Director (a) Financiero/a y/o Asistente
					17. No, el Director/a Financiera regresa el trámite a Rectorado mediante Memorando, para			Director (a) Financiero/a y/o Asistente

					que se realicen las correcciones correspondientes.			
					18. Si, Se recibe y delega mediante memorando a un funcionario/a y al Jefe de Almacén para que realice la inspección de los semovientes.			Director (a) Financiero/a
					19. El/la funcionario designado/a recibe memorando y realiza la inspección técnica en conjunto con el Jefe de Almacén y envía informe de inspección al/a Director/a Financiera.	1 día	Memorando de Inspección técnica	Funcionario Delegado
					20. El/La Director (a) Financiera, Analista y/o Asistente, recibe el informe de inspección, elabora el informe económico y envían el expediente mediante memorando a el/la Rector/a.	1 día	Memorando con informe económico	Director (a) Financiero/a y/o Asistente
					21. El/La Rectora, Analista y/o Asistente, recibe y dispone a la Dirección Jurídica para que realice la Resolución Administrativa de Venta de Semovientes, indicando nombres de los miembros de la Junta de Venta.	1 día	Memorando	Rector/a y/o Asistente
					22. El/la Director (a) Jurídica y/o Asistente recibe trámite, elabora la Resolución Administrativa de Venta de Semovientes y la envía mediante memorando a Rectorado.	1 día	Resolución Administrativa de venta	Director (a) Jurídica y/o Asistente
					23. El/La Rectora y/o Asistente recibe, envía a Tecnología para que sea publicada la Resolución Administrativa de Venta; y, notifica Resolución Administrativa de Venta, mediante Memorando Circular a el/la Vicerrector/a Académico, Director/a Carrera Medicina Veterinaria, Director/a Financiera, Contador/a, Tesorero/a, Jefe/a de Almacén, Responsable de las UDIV Institucional y a el/la Secretario/a General.	1 día	Memorando Circular	Rector/a y/o Asistente
					24. El/La Rector/a, conforma y notifica a los miembros de la Junta de Venta, de conformidad al Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público.	1 día	Memorando Circular	Rector/a y/o Asistente

25. Los Miembros de la Junta se reúnen para establecer el cronograma para la venta de semovientes por descarte, y se realiza la convocatoria para la publicación en la pagina web de la institución, suscribiendo el acta.	1 día	Cronograma de Venta	Miembros de la Junta
26. El/La Rectora y/o Asistente envía la convocatoria mediante memorando a la Tecnología para que sea publicada en la página de la IES. ¿Existen ofertas?	1 día	Convocatoria	Rector/a y/o Asistente
27. No. se declara desierto el proceso mediante acta, y se realiza una segunda publicación según la normativa vigente.	1 día	Acta de Proceso Desierto	Miembros de la Junta
28. Si. Los ofertantes hacen llegar sus propuestas en sobre cerrado a la dirección domiciliaria que indica la convocatoria.	2 días		Miembros de la Junta
29. Los Miembros de la Junta de Venta se reúnen, realizan la apertura de los sobres y se suscribe el acta.	1 día		Miembros de la Junta
30. El/la Secretario (a) de la Junta elabora el acta de adjudicación, la cual es firmada por la presidenta, secretario y miembros de la junta.	1 día		Secretario de la Junta
31. El/la Secretario (a) de la Junta notifica el acta de adjudicación al ganador mediante oficio y se le indica donde debe realizar el depósito, el/la Director/a Financiera y al Responsable de la UDIV-Institucional.	1 día	Oficio	Secretario de la Junta
32. El/la Director (a) Financiera, Analista y/o Asistente, recibe el expediente de la Junta de Venta más el acta de adjudicación.	1 día		Director (a) Financiero/a y/o Asistente
33. El/la Director (a) Financiera, sumilla el expediente a tesorería.	1 día		Director (a) Financiero/a y/o Asistente
34. El/la proveedor/a ganador, realiza el depósito a la cuenta de la Institución y entrega el comprobante a Responsable de las UDIV Institucional.	1 día	Comprobante de Depósito	Proveedor
35. El/La Responsable de las UDIV Institucional, recibe el comprobante de depósito, elabora la factura y envía a Tesorería mediante memorando.	1 día	Factura y Memorando	Responsable UDIV Institucional

					36. El/la Tesorero (a), recibe el memorando con la factura y el comprobante de depósito, verifica en el sistema e-SIGEF el valor depositado en el Control de Ingresos, en el transcurso de 48 horas.	1 día		Tesorero (a)
					37. El/la Tesorero (a), elabora el parte de recaudación y Comprobante Único de Registro de Ingresos, para luego solicitar, aprobar y legalizar el documento.	1 día	Parte de Recaudación y CUR de Ingresos	Tesorero (a)
					38. El/la Tesorero (a), envía comprobante de ingreso junto con el expediente al/la Contador (a), para que proceda a revisar y legalizar el parte de recaudación.	1 día		Tesorero (a)
					39. El/la Contador(a), recibe y revisa el expediente completo, procediendo a legalizar el parte de recaudación correspondiente y envía a el/la Directora(a) Financier(a), para su aprobación y legalización.	1 día		Contador(a)
					40. El/la Director(a) Financiero (a), recibe, revisa, aprueba y legaliza el parte de recaudación en conjunto con el Comprobante Único de Registro de Ingresos y entrega el expediente completo a el/la Tesorero (a).	1 día		Director (a) Financiero/a y/o Asistente
					41. El/la Tesorera, elabora memorando y entrega el expediente completo al/la Contador (a), para el archivo correspondiente.	1 día	Memorando	Tesorero (a)
					42. El/la Contador(a), recibe y realiza el archivo correspondiente.	1 día		Contador(a)
					43. El/la Director (a) Financiera, envía mediante memorando copia del expediente a Jefatura de Almacén, para que entregue los semovientes al adjudicatario en conjunto con el Técnico del Hato correspondiente y realice el acta recepción.	1 día	Memorando	Director(a) Financiero (a)
					44. El/La Jefe y/o asistente de Almacén recibe documentación, coordina las actividades de entrega de los semovientes con el Técnico de la UDIV – Hato Porcino y/o bovino, realiza el acta de entrega- recepción con las firmas	1 día	Acta de entrega- recepción	Jefe y/o asistente de Almacén

					correspondientes y la envía mediante Memorando a el/la Director/a Financiera.			
					45. El/La Director/a Financiera/o, Analista y/o Asistente recibe el acta de entrega – recepción y envía el expediente original completo a el/la Contador/a.	1 día		Director (a) Financiero/a y/o Asistente
					46. El/la Contador (a) recibe y revisa el expediente, realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los semoviente (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE), para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.	1 día		Contador(a)
					47. El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para el archivo correspondiente.	1 día		Contador(a)

Fuente: Las Autoras

Para el subproceso de Gestión de Ventas directas por descartes de Semovientes, se planteó como mejora verificar el establecimiento de ambos códigos de los semovientes por parte del Técnico responsable, ya que se pudo evidenciar que solo se registra un solo código, lo que retrasa el proceso al momento en que la persona encargada tenga que buscar, registrar y dar de baja al semoviente. Por ello, se hace vital que se envíe el informe por parte del Técnico detallando las características del animal, y el código de bien al igual que el código institucional; de tal modo, que se optimice el proceso y se mejore la eficiencia de sus actividades.

Tabla 4. 49. índice del valor añadido, gestión de venta de leche.

ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO								
COMPOSICIÓN DE TAREAS	TOTAL	AGREGA VALOR		NO AGREGA VALOR				
		VAC	VAI	P	I	E	M	A
TAREAS	19	0	11	0	3	1	2	2
TAREAS (%)	100%	0%	58%	0%	16%	5%	11%	11%
TAREAS CON VALOR AÑADIDO	11	SI: IVA>=75%=> Proceso Eficiente						
ÍNDICE DEL VALOR AÑADIDO	57,89%	SI: IVA<75%=> Proceso Deficiente						

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 50. Matriz de Proceso, Gestión de venta de leche.

MATRIZ DE PROCESOS - GESTIÓN DE VENTA DE LECHE										
Proceso	Se encuentra en el Manual actual			Reglamento/Instructivo que lo ampara	Subproceso	Secuencia de actividades que debe seguir el proceso	Tiempo de la actividad	Documento resultante de la actividad	Responsable	
	Flujograma	Ficha	Plantilla							
GESTIÓN DE VENTA DE LECHE				<p>DOCUMENTOS INTERNOS</p> <p>1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"</p> <p>2. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López.</p> <p>3. Reglamento Interno para la Recaudación en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López de los bienes que resultaren restantes de las prácticas académicas, investigativas y de vinculación.</p> <p>DOCUMENTOS EXTERNOS</p> <p>1. Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.</p>		1. El/la Técnico conjuntamente con el Responsable de la UDIV Hato Bovino coordinan la venta, y se genera el recibo de cobro.	1 día	Recibo de cobro	Técnico UDIV Hato Bovino	
						2. El comprador, entrega el recibo de cobro conjunto con el dinero en efectivo a la Responsable de las UDIV Institucional.	1 día			Comprador
						3. Responsable de las UDIV Institucional, recibe el dinero en efectivo, y genera la factura.	1 día	Factura		Responsable UDIV - Institucional
						4. Responsable de las UDIV Institucional, elabora el acta de venta de leche producida en la IES, la firma conjuntamente con el Director de Carrera de Medicina Veterinaria y el Responsable del Hato Bovino.	1 día	Acta de Venta		Responsable UDIV - Institucional
						5. El/la Responsable de la UDIV Institucional, realiza la entrega a Tesorería, del dinero recaudado en efectivo, con la factura y el acta, a través de memorando y la documentación de soporte.	1 día	Memorando		Responsable UDIV - Institucional
						6. El/la Tesorero (a), recibe y revisa el memorando con la correspondiente documentación y monto recaudado, por parte de la Responsable de la UDIV Institucional.	1 día			Tesorero (a)
						7. El/la Tesorero (a), procede a llenar papeleta conforme al valor recaudado y envía a realizar el depósito de la cuenta institucional.	1 día		Comprobante de depósito	Tesorero (a)
						8. El/la Tesorero (a), recibe el comprobante de depósito y adjunta la documentación respectiva.	1 día			Tesorero (a)
						9. El/la Tesorero (a), ingresa al sistema e-SIGEF y verifica en el transcurso de 48 horas, el valor depositado en la opción Control de Ingresos.	2 días			Tesorero (a)

						10. El/la Tesorero (a), elabora el parte de recaudación.		Parte de Recaudación	Tesorero (a)
						11. El/la Tesorero (a), registra el documento (Comprobante Único de Registro de Ingresos), en el sistema e-SIGEF, para luego solicitar, aprobar y legalizar el documento.	1 día	CUR de Ingresos	Tesorero (a)
						12. El/la Tesorero (a), envía comprobante de ingreso junto con el expediente al/la Contador (a), para que proceda a revisar y legalizar el parte de recaudación.			Tesorero (a)
						13. El/la Contador(a), recibe y revisa el expediente completo, procediendo a legalizar el parte de recaudación correspondiente.			Contador/a
						14. El/la Contador(a), envía a el/la Director(a) Financiero(a), el expediente completo en conjunto con el comprobante de depósito, parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos, para su aprobación y legalización.	1 día		Contador/a
						15. El/la Director(a) Financiero (a), recibe, revisa, aprueba y legaliza el parte de recaudación en conjunto con el Comprobante Único de Registro de Ingresos.			Director (a) Financiero (a)
						16. El/la Director(a) Financiero (a), devuelve el expediente completo con el parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos legalizado a el/la Tesorero (a).	1 día		Director (a) Financiero (a)
						17. El/la Tesorera, recibe y elabora memorando y entrega el expediente completo al/la Contador (a), para el archivo correspondiente.	1 día	Memorando	Tesorero (a)
						18. El/la Contador (a), recibe y realiza el archivo correspondiente.	1 día		Contador/a
						19. El/la Técnico del Hato Bovino, por su parte, entrega la leche y envía al Responsable del Hato Bovino el reporte, indicando la producción y la venta de leche.	1 día	Memorando	Técnico UDIV Hato Bovino

						20. El/la Responsable del Hato Bovino, recibe, revisa y envía memorando de reporte a la Carrera de Medicina Veterinaria.	1 día	Memorando	Responsable UDIV - Hato Bovino
						21. El/la Director (a) de Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, recibe, revisa el reporte y archiva.	1 día		Director de la Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente

Fuente: Las Autoras

En correspondencia al proceso de Gestión de Venta de Leche, también se enfocó su mejora en la generación de un recibo de cobro, con la finalidad de evitar la circulación del dinero en efectivo por varios departamentos, y así se logren reducir actividades que alargan el proceso. Entonces, lo que se espera es que el Técnico encargado genere el recibo respectivo al comprador, para que éste acuda de forma personal hacia el/la Responsable de la UDIV Institucional y realice el pago correspondiente, en donde el Responsable de dicha unidad será el/a encargado/a de hacer llegar el efectivo al departamento de Tesorería de manera más rápida y se dé trámite hasta que llegue a la dependencia respectiva (Contabilidad) donde finaliza el proceso.

Como se puede apreciar en la tabla 51, y figura 13 de forma general los procesos de las UDIV Hato Porcino y Hato Bovino cuentan con 184 tareas, de estas solo 12 (6%) corresponden al VAC (Valor Agregado al Cliente); mientras que, 108 de ellas (59%) corresponden al VAI (Valor Agregado a la Institución). Por otro lado, 3 tareas (2%) fueron clasificadas como de PREPARACIÓN; 15 (8%) de INSPECCIÓN y 5 (3%) de ESPERA. Por último, se identificaron 29 tareas (16%) como de MOVIMIENTO y 12 tareas (6%) como ARCHIVO. Es así que, de manera general se puede observar que el 65% de las actividades que se llevan a cabo en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM MFL agregan valor al proceso, y el 35% no agregan valor, tomando en consideración los resultados obtenidos los procesos estudiados son deficientes ya que el índice de valor añadido se encuentra por debajo del 75%.

Tabla 4. 51. Análisis de Valor Añadido (tabla resumen).

PROCESO	TAREAS	AGREGAN VALOR		NO AGREGAN VALOR				
		VAC	VAI	P	I	E	M	A
Prácticas Académicas	25	4	13	0	2	0	4	2
Prácticas de Integración Curricular	6	2	3	0	0	0	1	0
Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación	12	2	5	0	1	0	3	1
Prácticas Pre Profesionales	10	2	4	0	1	0	3	0
Prácticas de Ejecución de Proyectos de Vinculación	12	2	6	0	1	0	2	1
Gestión de Nacimiento de Semovientes	21	0	14	0	3	0	3	1
Gestión de Muertes de Semovientes	14	0	10	0	1	0	2	1
Gestión de Ventas de Semovientes	29	0	17	1	2	1	4	4
Gestión de Venta Directa por Descarte	36	0	25	2	1	3	5	0
Gestión de Venta de Leche	19	0	11	0	3	1	2	2
TOTAL	184	12	108	3	15	5	29	12
PORCENTAJE	100%	6%	59%	2%	8%	3%	16%	6%
		65%		35%				

Fuente: Las Autoras

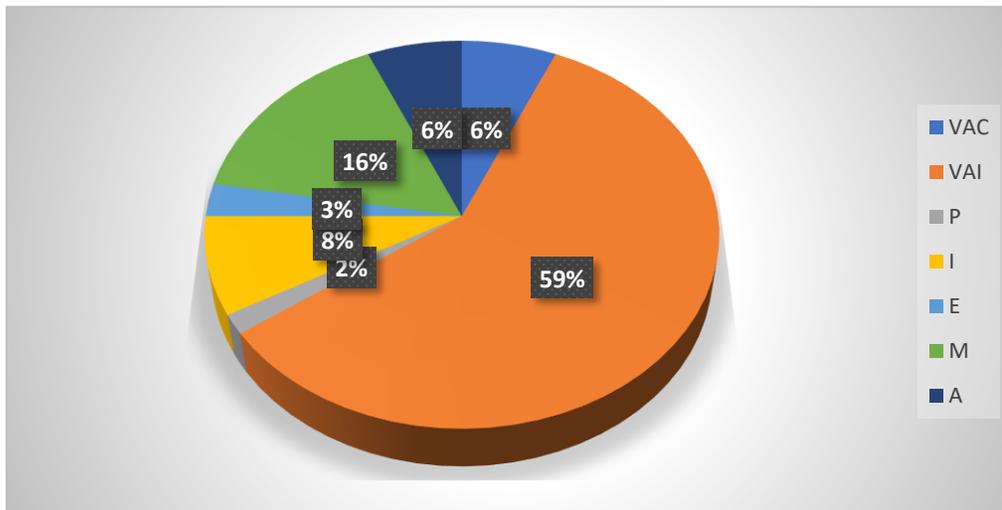


Figura 4. 13. Resumen general del AVA.

Fuente: Las Autoras

En consecuencia, es meritorio manifestar que, la detección de oportunidades de mejora, deben considerarse como un elemento de aplicación constante para el buen funcionamiento de las empresas, ya que son de vital importancia para el establecimiento de criterios específicos que ayuden a priorizar y evaluar los beneficios potenciales de cada mejora dentro de los procesos; al mismo tiempo, permiten valorar los futuros costos que tendrían la implementación de dichas mejoras. Por esta razón, el empleo de las oportunidades de mejora se debe mirar como una iniciativa a la mejora continua y sostenible de la organización (Norma ISO 9001:2015, 2020).

4.2.2. MEJORA Y PERFECCIONAMIENTO DE LOS PROCESOS

La mejora y perfeccionamiento de los procesos, se la realizó a través de la Ficha de Caracterización de Procesos diseñada por la Jefatura de Aseguramiento de la Calidad de la ESPAM MFL; la cual también está alineada con la información requerida para la implementación de la norma ISO 21001:2018 y la modelación de los procesos mejorados también se hizo uso del software Bizagi Modeler; además, cabe mencionar que, las diagramaciones fueron diseñadas de manera horizontal, acogiendo las

sugerencias de los especialistas en procesos (miembros de la Jefatura de Aseguramiento de la Calidad); que, de acuerdo con su criterio, de esta forma se brinda mejor comprensión y visualización de los procesos, y se logra identificar con mayor facilidad las tareas establecidas para el efecto de los mismos.

• PROCESOS DE FORMACIÓN

Tabla 4. 52. Ficha de Proceso, Prácticas Académicas con Semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Prácticas Académicas.	Líder: Docente de la práctica académica
OBJETIVO DEL PROCESO	
Brindar a los estudiantes los semovientes necesarios para que lleven a cabo sus prácticas académicas de forma adecuada, acorde con el procedimiento y reglamento interno para el efecto de su gestión.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud de semovientes para la práctica Académica 2. Autorización de la práctica 	<ol style="list-style-type: none"> 10. Rectorado 11. Vicerrectorado académico e Investigación 12. Carrera de Medicina Veterinaria 13. Carrera de Agroindustria 14. Jefatura de Nivelación 15. Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino 16. Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino 17. Docente 18. Estudiante
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> 6. Informe final de la práctica académica 7. Guía de prácticas 8. Informe de entrega de semovientes 9. Informe de prácticas del semestre académico. 10. Comprobante Único de Registro – Ajuste de Egreso de Bienes 	<ol style="list-style-type: none"> 10. Rectorado 11. Vicerrectorado Académico e Investigación 12. Carrera de Medicina Veterinaria 13. Carrera de Agroindustria 14. Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino 15. Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino 16. Dirección Financiera 17. Docente 18. Estudiante
ESPECIFICACIONES	
¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> 3. Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. 4. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. 4. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN	
¿Cómo se opera y controla el proceso?	

ACTIVIDADES	
¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
26.	El/la Docente, envía la solicitud de autorización de semovientes para prácticas académicas a su Director/a o Jefe/a Inmediato según corresponda.
27.	Director/a o Jefe/a Inmediato del Docente envía solicitud de gestión del semoviente para realizar la práctica académica a la Carrera de Medicina Veterinaria.
28.	El Director/a de Carrera de Medicina Veterinaria, recibe la solicitud, para su respectivo trámite. ¿El Semoviente será sacrificado?
29.	No, el/la Director/a de Carrera de Medicina Veterinaria envía la autorización al Responsable de la UDIV, Hato Porcino y/o Hato Bovino, y a la dependencia requirente
30.	El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite la autorización al Técnico para que este dé apertura a la práctica.
31.	El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe la autorización y coordina las actividades que se van a realizar, dando apertura a la práctica.
32.	Si, El/la Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria recibe y envía la solicitud de autorización de uso de semoviente al Vicerrectorado Académico e Investigación.
33.	El/la Vicerrector/a Académico e Investigación, y/o Asistente, recibe y envía la solicitud de uso de semoviente para práctica académica a Rectorado.
34.	El/la Rector/a, autoriza y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria, la autorización de uso de semoviente para la práctica académica.
35.	El/la Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe y envía autorización de práctica al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino.
36.	El Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite la autorización al Técnico del Hato de la UDIV.
37.	El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe la autorización y entrega el/los semoviente/s.
38.	El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, luego de ejecutarse la práctica académica con sacrificio de semovientes envía informe de entrega de semovientes, con sus respectivos códigos, tanto del bien como del registro de la unidad, al Responsable de la UDIV, para el trámite correspondiente.
39.	El/la Responsable de la UDIV recibe y remite informe de entrega de semovientes a la Carrera de Medicina Veterinaria.
40.	El/la docente, por su parte realiza conjuntamente con el/los estudiantes las prácticas académicas, llena la guía de prácticas docentes, elabora y envía el informe final de la práctica académica a la Jefatura o Carrera correspondiente.
41.	La Jefatura o Carrera según corresponda, envía informe de práctica académica a la Carrera de Medicina Veterinaria.
42.	El/la Director/a de Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, recibe el informe final de la práctica académica, archiva copia en el portafolio docente, y adjunta al informe de entrega de semovientes.
43.	El/la Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, recibe informe de entrega de semovientes, por parte del Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino.
44.	El/la Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, envía mediante memorando a Vicerrectorado Académico e Investigación el informe de entrega de semovientes más el informe de practica académica del docente.
45.	El/la Vicerrector/a Académico/a e Investigación recibe la documentación y envía mediante memorando a Rectorado.
46.	El/la Rector/a recibe y sumilla la documentación a la Dirección Financiera.
47.	El/la Director/a Financiero/a, Analista y/o Asistente, recibe y remite documentación a Jefatura de Almacén y a Contabilidad.
48.	El/la Contador (a) recibe y revisa el expediente, realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los semoviente (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE), para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.
49.	El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para el archivo correspondiente.
50.	El/la Jefe de Almacén, y/o asistente recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente.
51.	El/la Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, adicionalmente elabora y envía informe de las prácticas realizadas en el semestre académico. al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino.
52.	El/la Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico.
53.	El/la Director/a y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico y realiza el archivo correspondiente.
INFORMACIÓN DOCUMENTADA	
DOCUMENTOS INTERNOS	
(Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).	
4.	Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"
5.	Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"
6.	Reglamento de Portafolio de Asignatura

DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).						
4. Ley Orgánica De Educación Superior, LOES 5. Reglamento de Régimen Académico. 6. Resoluciones del CES.						
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?						
N°	NOMBRE	ALMACENAMIENTO			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
		Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima		
1	Expediente de portafolio docente	Físico/Electrónico	Carrera de Medicina Veterinaria	5 años	Físico/Electrónico	
2	Comprobante Único de Registro de Egresos – Bienes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
2. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros.						
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
2. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros.						
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
		Nombre del puesto	Número			
		Rectorado/Asistentes de Rectorado	3			
		Vicerrectorado Académico e Investigación/Asistente	2			
		Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente de Carrera	2			
		Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1			
		Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1			
		Dirección Financiera/Analista/Asistente	3			
		Jefatura de Almacén/ Asistente	2			
		Departamento de Contabilidad/Asistente de Departamento	2			
		Docente	1			

Fuente: Las Autoras

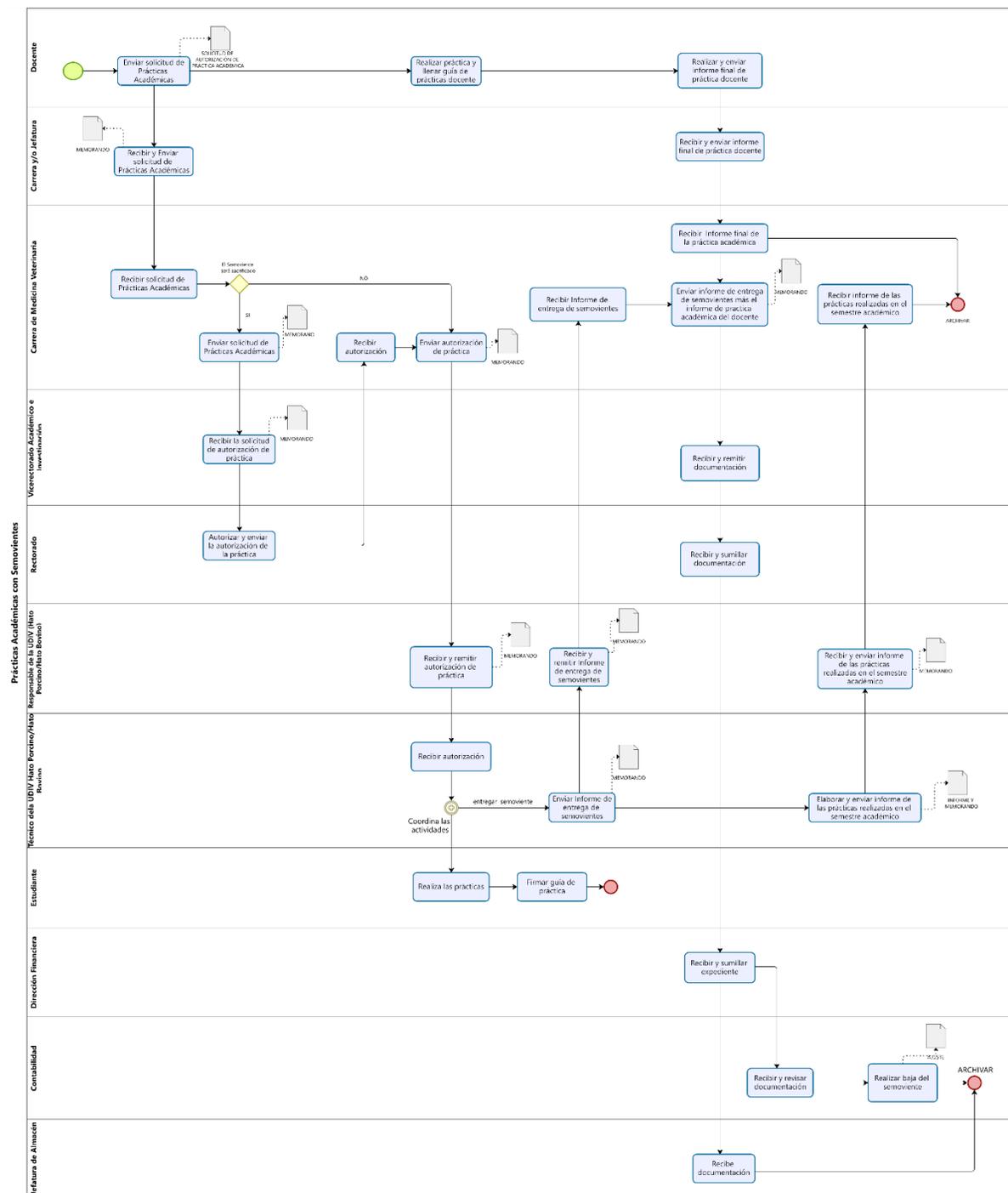


Figura 4. 14. Prácticas Académicas con Semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

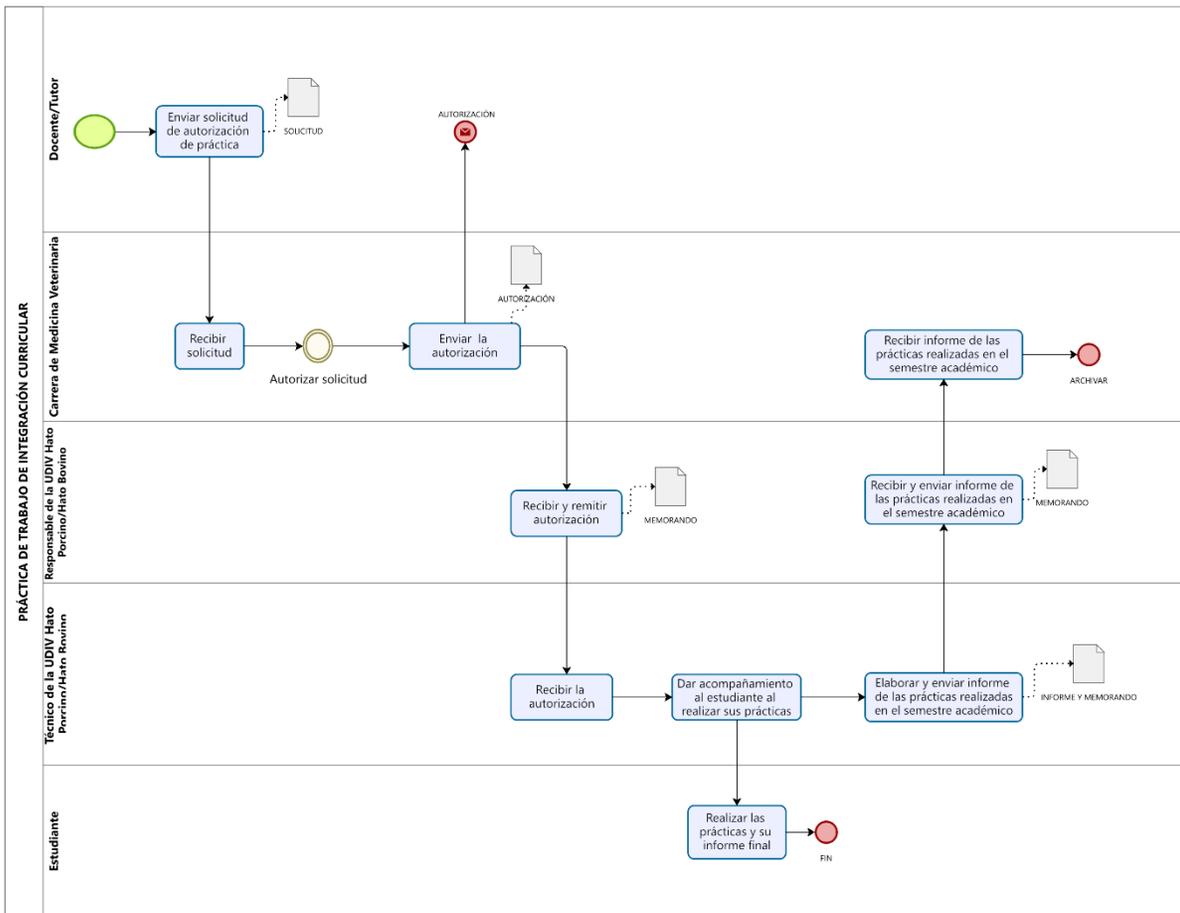
Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 53. Ficha de Proceso, Prácticas de Trabajo de Integración Curricular en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Prácticas de Trabajo de Integración Curricular en las UDIV Hatos Porcino y Bovino	Líder: Docente tutor del Trabajo de Integración Curricular
OBJETIVO DEL PROCESO	
Brindar a los estudiantes los semovientes necesarios para que lleven a cabo las prácticas de trabajo de integración curricular en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación Hato Porcino y/o Bovino de la ESPAM MFL, cumpliendo con los procedimientos y reglamento interno adecuados para su efecto.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Solicitud de autorización de uso de semovientes para práctica Autorización para la práctica 	<ol style="list-style-type: none"> Carrera de Medicina Veterinaria Estudiante Tutor del Trabajo de Integración Curricular Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Informe del Trabajo de Integración Curricular Informe de prácticas del semestre académico 	<ol style="list-style-type: none"> Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Docente/tutor Estudiante
ESPECIFICACIONES ¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN ¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES ¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> El/La Tutor del Trabajo de Integración Curricular envían solicitud para la autorización de la práctica de trabajo de integración curricular a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria. El/La Director/a y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe la solicitud de la práctica. El/La Director/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, autoriza y envía la autorización al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, con copia al Docente/tutor del Trabajo de Integración Curricular. El/La Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe y remite al Técnico la autorización de la solicitud. El/La Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe la autorización, da apertura y concede los semovientes solicitados para la práctica. El/Los estudiantes realizan la práctica para la ejecución del Trabajo de Integración Curricular y su informe final. El/La Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, elabora y envía informe de las prácticas realizadas en el semestre académico. al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino. El/La Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico. El/La Director/a y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico y realiza el archivo correspondiente. 	
INFORMACIÓN DOCUMENTADA	
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).	

<ol style="list-style-type: none"> 1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 2. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 3. Reglamento de la Unidad de Integración Curricular de Carreras de Grado de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López". 						
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ley Orgánica De Educación Superior, LOES 2. Reglamento de Régimen Académico. 3. Resoluciones del CES. 						
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?						
ALMACENAMIENTO						
N°	NOMBRE	Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima	MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
1	Expediente de integración curricular del Estudiante	Físico/Electrónico	Carrera de Medicina Veterinaria	5 años	Físico/Electrónico	
APOYO						
¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros 						
AMBIENTE DE TRABAJO						
¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros. 						
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
		Nombre del puesto	Número			
		Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente de Carrera	2			
		Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1			
		Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1			
		Docente/tutor	1			
		Estudiante	1			

Fuente: Las Autoras



Powered by
BPMN Modeler

Figura 4. 15. Prácticas de Trabajo de Integración Curricular en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

Fuente: Las Autoras

• PROCESOS DE INVESTIGACIÓN

Tabla 4. 54. Ficha de Proceso, prácticas de ejecución de proyectos de Investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino	Líder: Director/a del proyecto de Investigación
OBJETIVO DEL PROCESO	
Brindar a los estudiantes los semovientes necesarios para que lleven a cabo sus prácticas en la ejecución de proyectos de Investigación, siguiendo los procedimientos requeridos para su efecto.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Solicitud de semovientes para práctica Autorización para la práctica 	<ol style="list-style-type: none"> Coordinador General de Investigación Coordinador del Grupo de Investigación Director del Proyecto
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Guía de prácticas Informes periódicos de avances de ejecución de proyectos de Investigación Institucional. Informe de prácticas del semestre académico. 	<ol style="list-style-type: none"> Carrera de Medicina Veterinaria Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino
ESPECIFICACIONES ¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN ¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES ¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> El/la Directora/a del Proyecto envía solicitud al Coordinador del Grupo de investigación, en donde requiere se les concedan semovientes para prácticas de proyecto de investigación. El/la Coordinador/a del Grupo de investigación recibe la solicitud para autorización de la práctica, y envía la solicitud al Coordinador General de Investigación, para que a través de su intermedio se realice la petición. El/a Coordinador/a General de Investigación y/o Asistente, recibe la solicitud para autorización de la práctica, y envía solicitud a la Carrera de Medicina Veterinaria para su aprobación. El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente recibe y revisa la solicitud para autorización de la práctica. El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria, autoriza y envía la aprobación al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, según corresponda. El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite al Técnico la autorización. El/a Técnico recibe la autorización, coordina las actividades y da apertura para la práctica. El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino procede a firmar la guía de prácticas. El/a Director/a del Proyecto, realiza la práctica en conjunto con los estudiantes; y, una vez culminada firman una guía de práctica perteneciente al técnico. El/a Director/a del proyecto envía el avance de ejecución de proyectos de al Coordinador del Grupo de investigación. El/a Coordinador/a del Grupo de investigación, recibe el avance y envía al Coordinación General de Investigación. El/la Coordinador General de Investigación y/o Asistente, recibe, revisa y realiza el archivo correspondiente. 	

<p>13. El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, adicionalmente elabora y envía informe de las prácticas realizadas en el semestre académico. al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino.</p> <p>14. El/a Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico.</p> <p>15. El/a Director/a y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico y realiza el archivo correspondiente.</p>						
INFORMACIÓN DOCUMENTADA						
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).						
<p>1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"</p> <p>2. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"</p>						
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).						
1. Ley Orgánica De Educación Superior, LOES - CES						
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?						
ALMACENAMIENTO						
N°	NOMBRE	Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima	MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
1	Expediente de proyecto	Físico/Electrónico	Carrera de Medicina Veterinaria	7 años	Físico/Electrónico	
2	Expediente de proyecto	Físico/Electrónico	Coordinador General de Investigación	7 años	Físico/Electrónico	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros						
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros.						
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
		Nombre del puesto	Número			
		Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente de Carrera	2			
		Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1			
		Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1			
		Director del proyecto	1			
		Coordinador General de Investigación y/o Asistente	2			
		Coordinador del Grupo de Investigación	1			

Fuente: Las Autoras

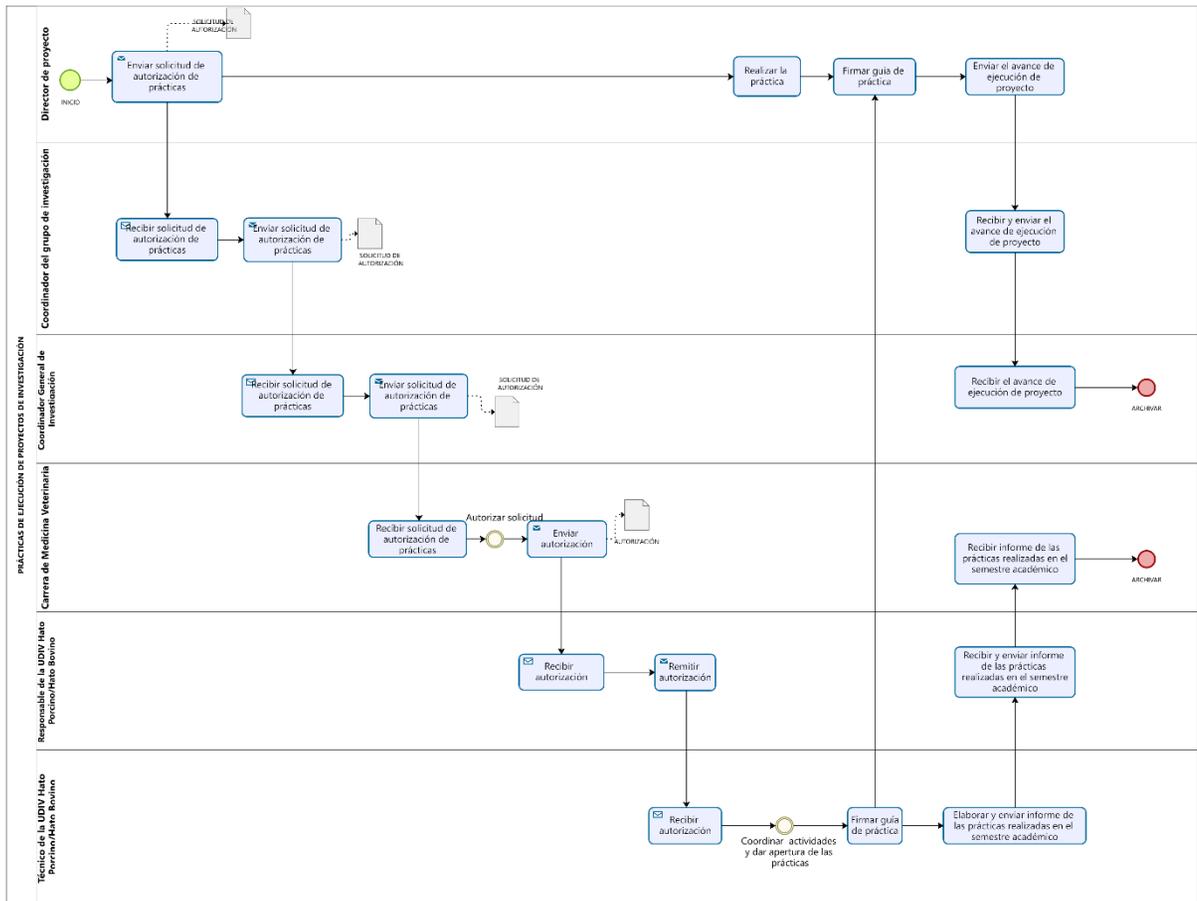


Figura 4. 16. Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

Fuente: Las Autoras

• PROCESOS DE VINCULACIÓN

Tabla 4. 55. Ficha de Proceso, prácticas pre-profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Prácticas Pre-Profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino	Líder: Docente delegado de prácticas Pre-Profesionales
OBJETIVO DEL PROCESO	
Brindar facilidades a los estudiantes para que lleven a cabo sus prácticas pre-profesionales dentro de la Unidad de Docencia, Investigación y Vinculación UDIV Hato Porcino y/o Bovino, bajo los procedimientos y reglamentos establecidos para este fin.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Solicitud de área para prácticas (Anexo 5) Memorandos 	<ol style="list-style-type: none"> Carrera de Medicina Veterinaria Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Delegado de prácticas Tutor Practicante
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Evaluación N° 02.- PPP (Anexo 3) Certificado de Prácticas Pre-Profesionales Informe de prácticas del semestre académico 	<ol style="list-style-type: none"> Carrera de Medicina Veterinaria Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Practicante
ESPECIFICACIONES	
¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN	
¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES	
¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> El/los practicante/s, realizan solicitud del lugar donde se realizarán las prácticas. (Anexo 5) El/la Directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, y/o Asistente, recibe los oficios (Anexo 5); y analizan conjuntamente con el delegado de PPP, las solicitudes. ¿La práctica se realiza en la institución? No, se envía oficio de solicitud de autorización para la realización de las prácticas preprofesionales en la Institución Externa. Si, El/la Directora/a de la Carrera de Medicina Veterinaria, envía memorando de autorización para la realizar de la PPP en la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, según corresponda. El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino recibe el memorando, y envía al Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, según corresponda. El/a Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, recibe el memorando de notificación y procede a dar acompañamiento al estudiante durante la realización de sus prácticas. El/los practicante/s, lleva a cabo la realización de sus prácticas preprofesionales bajo la supervisión del tutor asignado. El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino, evalúa al practicante Formulario N° 02.- PPP (Anexo 3), e informa sobre los resultados al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino. 	

9.	El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Bovino recibe el Formulario N° 02.- PPP (Anexo 3), lo firma, elabora el certificado de Practicas Preprofesionales y los entrega al estudiante.					
10.	El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, elabora y envía informe de las prácticas realizadas en el semestre académico. al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino.					
11.	El/a Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico.					
12.	El/a Director/a y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico y realiza el archivo correspondiente.					
INFORMACIÓN DOCUMENTADA						
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).						
1.	Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"					
2.	Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"					
3.	Reglamento de prácticas preprofesionales, laborales y pasantías de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López".					
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).						
1.	Ley Orgánica De Educación Superior, LOES - CES					
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?						
ALMACENAMIENTO						
N°	NOMBRE	ALMACENAMIENTO			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
		Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima		
1	Expediente de Prácticas Preprofesionales	Físico/Electrónico	Carrera de Medicina Veterinaria	5 años	Físico/Electrónico	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
1.	Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros					
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
1.	Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros.					
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
	Nombre del puesto		Número			
	Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente de Carrera		2			
	Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino		1			
	Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino		1			
	Delegado de prácticas preprofesionales		1			
	Practicante		1			

Fuente: Las Autoras

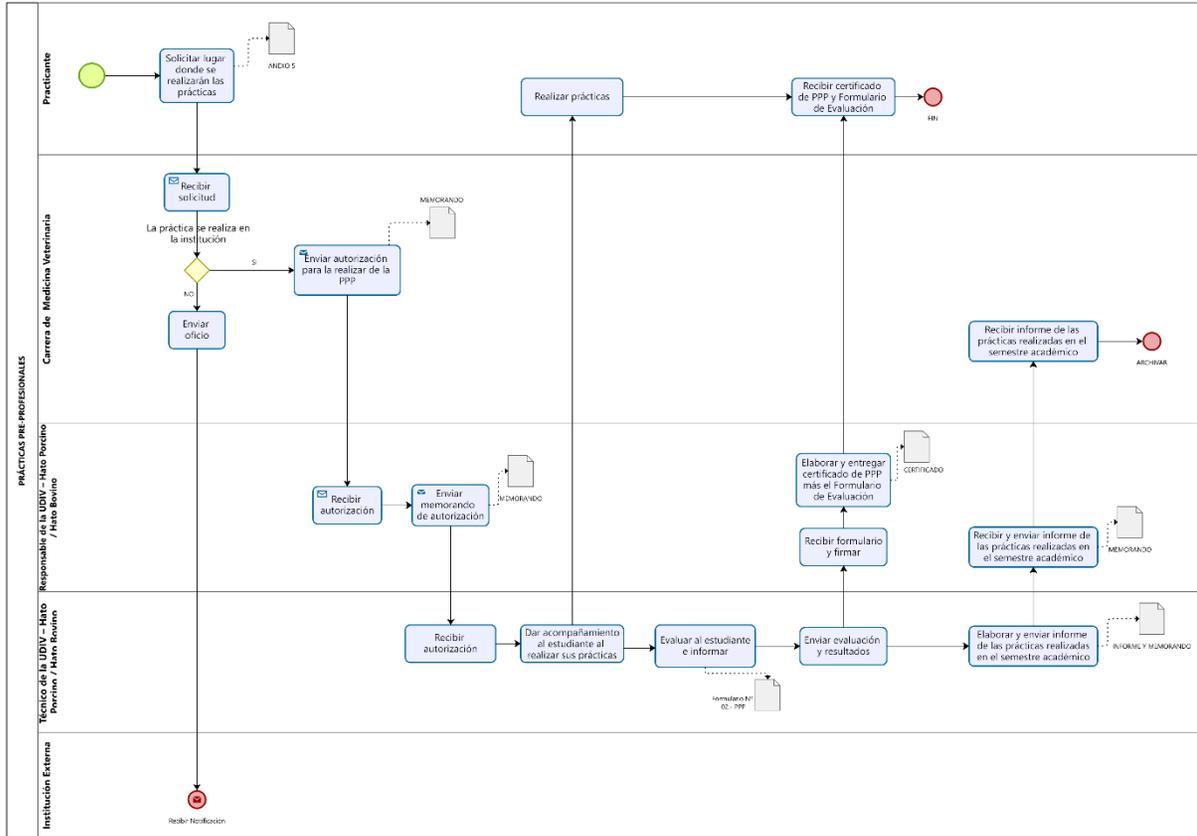


Figura 4. 17. Prácticas Pre-profesionales en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 56. Ficha de Proceso, prácticas de ejecución de proyectos de Vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Prácticas de Ejecución de Proyectos de Vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino	Líder: Director del proyecto de Vinculación
OBJETIVO DEL PROCESO	
Brindar a los estudiantes los semovientes necesarios para que lleven a cabo sus prácticas en la ejecución de proyectos de Vinculación, siguiendo los procedimientos requeridos para su efecto.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Solicitud de semovientes para práctica Autorización para la práctica 	<ol style="list-style-type: none"> Vicerrectorado de Extensión y Bienestar Director del Proyecto Coordinación de Vinculación
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Informes periódicos de avances de ejecución de proyectos de Vinculación. Guía de prácticas Informe de prácticas del semestre académico. 	<ol style="list-style-type: none"> Carrera de Medicina Veterinaria Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino
ESPECIFICACIONES	
¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN	
¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES	
¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> El/a Director de Proyecto realiza la solicitud de práctica a su director de Carrera. El/a Director de Carrera, recibe y envía solicitud de práctica al Director de la Carrera de Medicina Veterinaria. El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente recibe y revisa la solicitud para autorización de la práctica. El/La Director/a Carrera de Medicina Veterinaria, autoriza y envía la aprobación al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, según corresponda. El/a Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y remite al Técnico la autorización. El/a Técnico recibe la autorización, coordina las actividades y da apertura para la práctica. El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino procede a firmar la guía de prácticas. El/Director del Proyecto, realiza la práctica en conjunto con los estudiantes; y, una vez culminada firman una guía de práctica perteneciente al técnico. El/a Director/a del proyecto, envía el avance de ejecución de proyectos de vinculación al Director de su Carrera. El/a Director de la Carrera solicitante, recibe y envía el avance de ejecución de proyectos de vinculación al Vicerrectorado de Extensión y Bienestar. El Vicerrectorado de Extensión y Bienestar, recibe y envía a la Coordinación de Vinculación. El/La Coordinador/a de Vinculación, recibe y revisa el avance de ejecución de proyectos y realiza el archivo correspondiente. El/a Técnico de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, adicionalmente elabora y envía informe de las prácticas realizadas en el semestre académico. al Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino. El/a Responsable de la UDIV- Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe y envía a la Carrera de Medicina Veterinaria el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico. El/a Director/a y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el informe de las prácticas realizadas en el semestre académico y realiza el archivo correspondiente. 	

INFORMACIÓN DOCUMENTADA						
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).						
1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"						
2. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"						
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).						
1. Ley Orgánica De Educación Superior, LOES - CES						
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?						
N°	NOMBRE	ALMACENAMIENTO			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
		Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima		
1	Expediente de proyecto	Físico/Electrónico	Carrera de Medicina Veterinaria	7 años	Físico/Electrónico	
2	Expediente del proyecto	Físico/Electrónico	Coordinación de Vinculación	7 años	Físico/Electrónico	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros						
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros.						
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
		Nombre del puesto		Número		
		Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente de Carrera		2		
		Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino		1		
		Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino		1		
		Director del proyecto		1		
		Vicerrector/a de Extensión y Bienestar y/o Asistente		2		
		Coordinador de Vinculación		2		

Fuente: Las Autoras

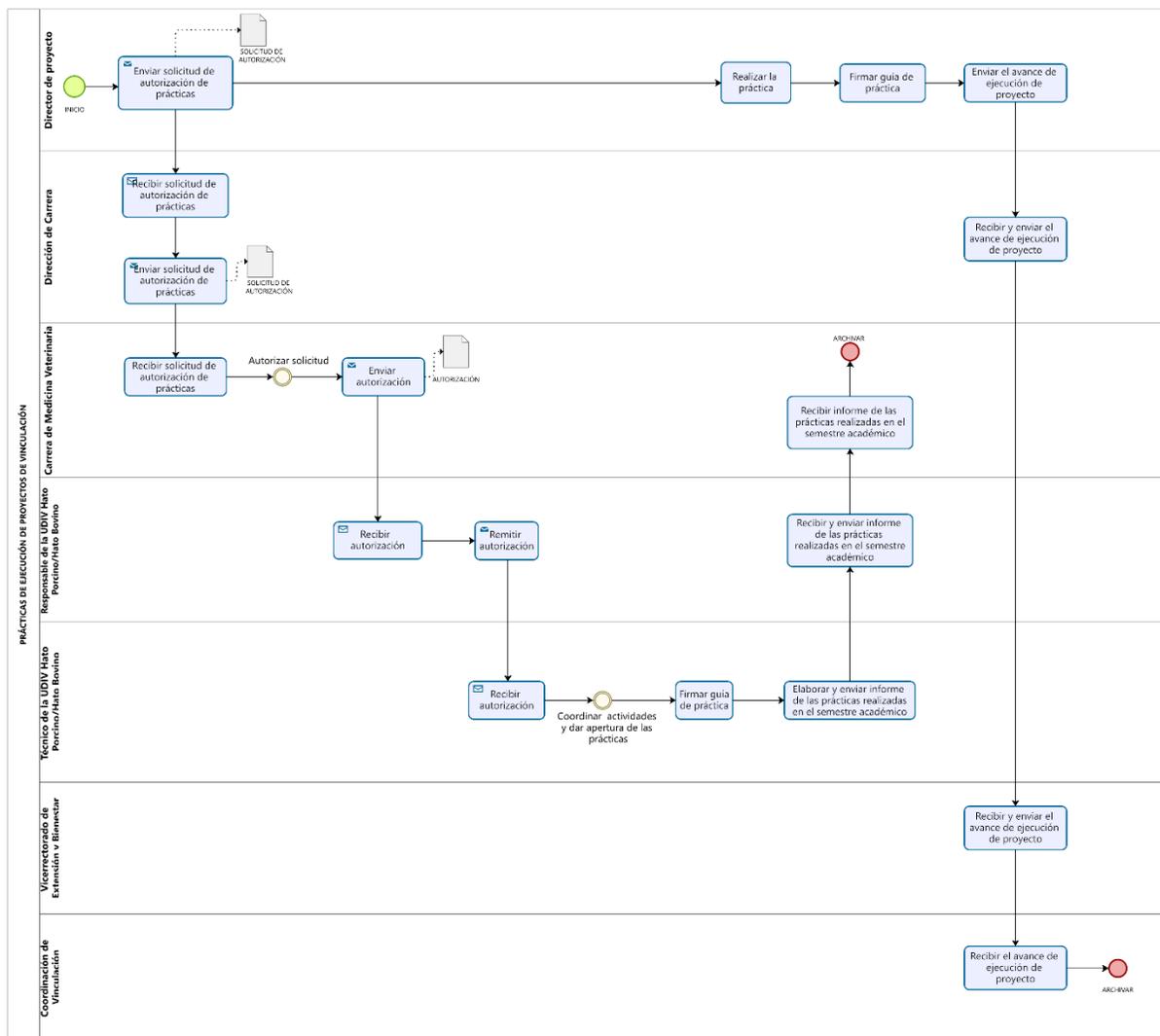


Figura 4. 18. Prácticas de Ejecución de Proyectos de Vinculación en las UDIV Hatos Porcino y Bovino.

Fuente: Las Autoras

• PROCESOS DE GESTIÓN

Tabla 4. 57. Ficha de Proceso, gestión de nacimientos de semovientes.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Gestión Semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino	Líder: Responsable de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación (UDIV) Hato Porcino y/o Hato Bovino
Subproceso: Gestión de nacimientos de semovientes	
OBJETIVO DEL PROCESO	
Registrar los nacimientos de semovientes en el Módulo de Bienes y Existencias del Ministerio de Finanzas, para mantener actualizado el inventario institucional, tomando en consideración el procedimiento establecido para su ejecución.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
1. Reportes de nacimientos de semovientes a través de memorandos.	1. Carrera de Medicina Veterinaria 2. Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino 3. Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
1. Acta Entrega Recepción 2. Acta de Asignación - Reasignación De Bienes (Semovientes)	1. Carrera de Medicina Veterinaria. 2. Dirección Financiera 3. Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino
ESPECIFICACIONES	
¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
1. Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. 2. Revisión correspondencia con la normativa vigente. 3. Validación de firmas en documentos digitales.	1. Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. 2. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN	
¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES	
¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> 1. El/la Técnico envía el reporte del nacimiento al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, a través de memorando. 2. El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe, revisa y emite un nuevo memorando indicando el reporte del nacimiento a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria. 3. El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe y revisa el reporte de nacimiento de el/los semovientes. 4. El/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, envía con memorando el reporte de nacimiento a la Dirección Financiera, con copia a Rectorado, Vicerrectorado Académico e Investigación, para su conocimiento. 5. El/la Analista, y/o asistente de la Dirección Financiera, recibe el memorando del nacimiento de semovientes. 6. El/la Director (a) Financiero (a), sumilla y envía el Memorando del nacimiento de semovientes a la Jefatura de Almacén y Contabilidad. 7. El/la Jefe y/o Asistente de Almacén, recibe y registra el nacimiento de semovientes, genera y firma el acta de entrega -recepción en conjunto con el/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria. 8. El/la Jefe y/o Asistente de Almacén, envía el acta a el/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, para respectiva firma. 9. El/la Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe, revisa, legaliza el acta de entrega – recepción y envía el acta a la Jefatura de Almacén. 10. El/la Jefe de Almacén y/o Asistente recibe el acta firmada y envía el acta al departamento de Contabilidad. 11. El /la Contadora recibe el trámite del reporte de nacimiento. 12. El /la Contadora, recibe, revisa el acta y realiza la contabilización del trámite en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE). 13. El/la Jefe de Almacén y/o Asistente aprueba, anexa el acta de entrega – recepción y legaliza el trámite. 	

14. El/la Jefe de Almacén y/o Asistente genera y firma el acta de asignación/ reasignación de los semovientes.						
15. El/la Jefe de Almacén y/o Asistente, envía el acta de asignación/ reasignación del o los semovientes al Responsable de la UDIV – Hato Porcino y/o Bovino según corresponda.						
16. Responsable de la UDIV – Hato Porcino y/o Bovino, recibe, firma y envía acta de asignación/ reasignación al Jefe de Almacén						
17. El/la Jefe de Almacén y/o Asistente, recibe y envía el acta de asignación/ reasignación firmada al Departamento de Contabilidad, para el archivo correspondiente.						
18. El/la Contador/a, recibe el acta de asignación/ reasignación firmada y realiza el archivo correspondiente.						
INFORMACIÓN DOCUMENTADA						
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).						
1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”						
2. Reglamento interno para el control, administración, utilización y custodia, de los bienes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López						
3. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López.						
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).						
1. Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público.						
2. Normativa del Sistema Nacional de Administración Financiera de las Finanzas Públicas.						
3. Instructivos del Ministerio de Finanzas Públicas.						
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?						
ALMACENAMIENTO						
Nº	NOMBRE	Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima	MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
1	Expediente de Ingresos de bienes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros						
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros.						
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
	Nombre del puesto				Número	
	Rector/a/ Asistente y/o Analista				3	
	Vicerrector/a Académica e Investigación/Asistente				2	
	Director/a Carrera de Medicina Veterinaria/ Asistente Administrativo				2	
	Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino				1	
	Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino				1	
	Director/a Financiera/ Asistente/Analista				3	
	Contador/a /Analista/Asistente				2	
	Jefe/a de Almacén/ Asistente y/o Analista				2	

Fuente: Las Autoras

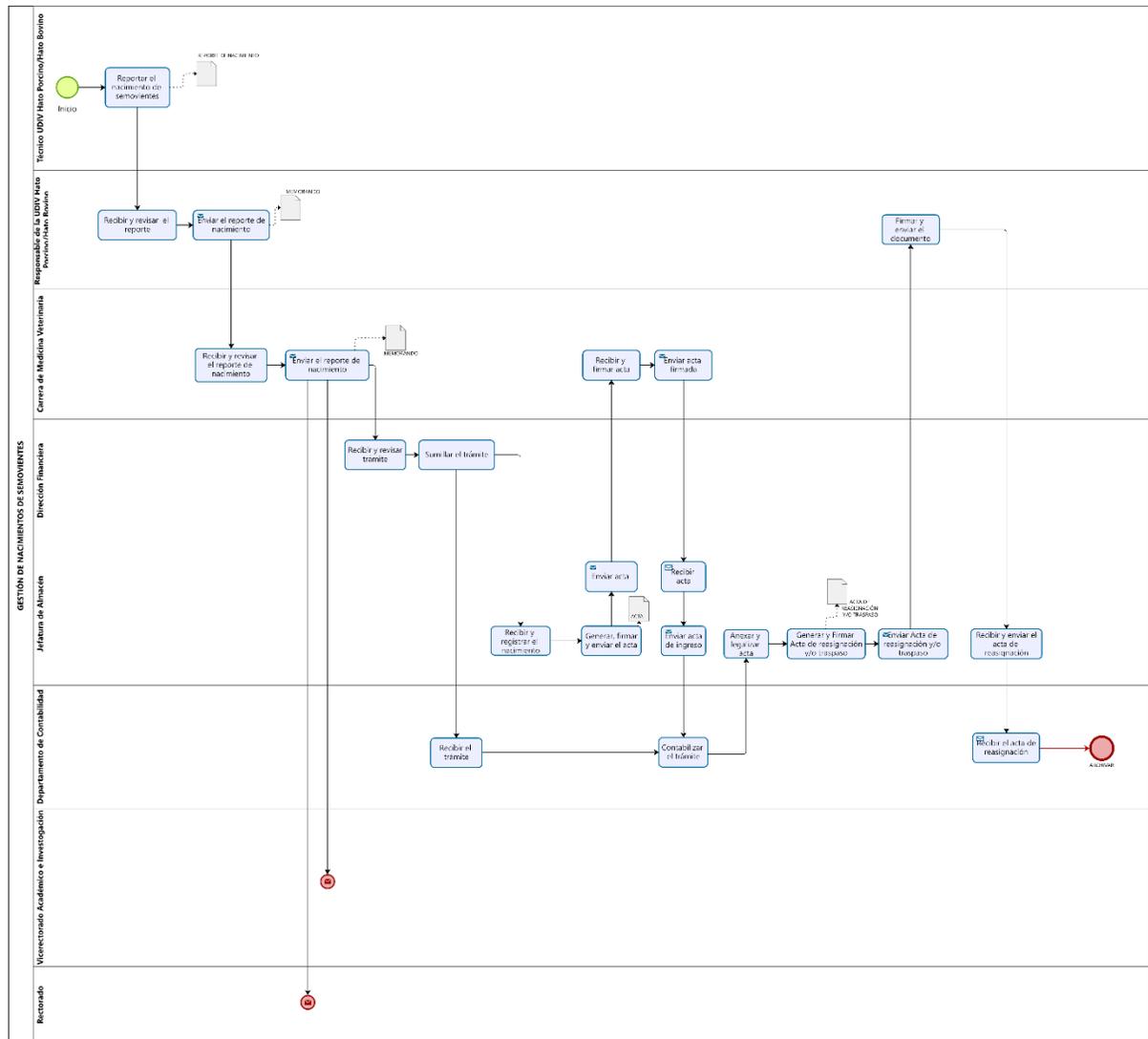


Figura 4. 19. Gestión de nacimientos de semovientes.

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 58. Ficha de Proceso, gestión de muertes de semovientes.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Gestión Semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino Subproceso: Gestión de muertes de semovientes	Líder: Responsable de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación (UDIV) Hato Porcino y/o Hato Bovino
OBJETIVO DEL PROCESO	
Registrar las muertes de semovientes en el Módulo de Bienes y Existencias del Ministerio de Finanzas, para mantener actualizado el inventario institucional, tomando en consideración el procedimiento establecido para su ejecución y el reglamento adecuado para darles de baja.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Informe de muerte de semoviente a través de memorandos. Memorando de los Miembros de Junta Médica y legal por muerte de Semoviente 	<ol style="list-style-type: none"> Rectorado Vicerrectorado Académico e Investigación Carrera de Medicina Veterinaria Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Miembros de Junta Médica y legal
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Acta de defunción de semovientes Comprobante Único de Registro – Ajuste de Egreso de Bienes 	<ol style="list-style-type: none"> Rectorado Vicerrectorado Académico e Investigación Carrera de Medicina Veterinaria Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Miembros de Junta Médica y legal Dirección Financiera Ministerio de Economía y Finanzas
ESPECIFICACIONES ¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Revisión correspondencia con la normativa vigente. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN ¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES ¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> El/la Técnico envía el informe de la muerte al Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino, con los respectivos códigos. (código del bien institucional y código del semoviente). El/la Responsable de la UDIV Hatos Porcino y/o Bovino recibe y envía memorando con el informe de muerte del semoviente con todas sus características, a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria. El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe, revisa el reporte de muerte, procediendo a conformar y notificar a la Junta Médica y legal, para que realicen un informe médico de defunción. Los Miembros de Junta Médica y legal por muerte de Semoviente, reciben la notificación y realizan la inspección ocular, generando el acta de defunción del semoviente. Los Miembros de la Junta médica y legal, envían informe adjuntando el acta de defunción del semoviente a la Carrera de Medicina Veterinaria. El/la Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe, revisa y envía el informe de muerte de semoviente con la respectiva documentación a Vicerrectorado Académico e Investigación. El/la Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación y/o su asistente, recibe, revisa y envía el informe de muerte de semoviente con la respectiva documentación a Rectorado. El/la Rector/a y/o Asistente de el/la Rector (a), recibe, revisa y sumilla el informe de muerte de semoviente con la respectiva 	

documentación a la Dirección Financiera.							
9. El/la Analista, y/o asistente, recibe, revisa y envía el trámite de la muerte del o los semovientes, a el/la Director (a) Financiero (a).							
10. El/la Director (a) Financiero (a), sumilla y envía el trámite hacia la Jefatura de Almacén y el Departamento de Contabilidad.							
11. El/la Contador (a) recibe, revisa y realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los semoviente (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE), para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.							
12. El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para posteriormente realizar el archivo correspondiente.							
13. El/la Jefe de Almacén, y/o asistente recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente.							
INFORMACIÓN DOCUMENTADA							
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).							
1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"							
2. Reglamento interno para el control, administración, utilización y custodia, de los bienes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López."							
3. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López..							
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).							
1. Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público.							
2. Normativa del Sistema Nacional de Administración Financiera de las Finanzas Públicas.							
3. Instructivos del Ministerio de Finanzas Públicas.							
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?							
ALMACENAMIENTO							
N°	NOMBRE	ALMACENAMIENTO			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL	
		Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima			
1	Comprobante Único de Registro de Egresos – Bienes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico		
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?							
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)							
1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros							
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)							
2. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros.							
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)							
		Nombre del puesto			Número		
		Rector/a/ Asistente y/o Analista			3		
		Vicerrector/a Académica e Investigación/Asistente			2		
		Director/a Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente Administrativo			2		

	Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1	
	Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1	
	Director/a Financiera/ Asistente/Analista	3	
	Contador/a /Analista/Asistente	2	
	Jefe/a de Almacén/ Asistente y/o Analista	2	
	Junta Médica y Legal	3	

Fuente: Las Autoras

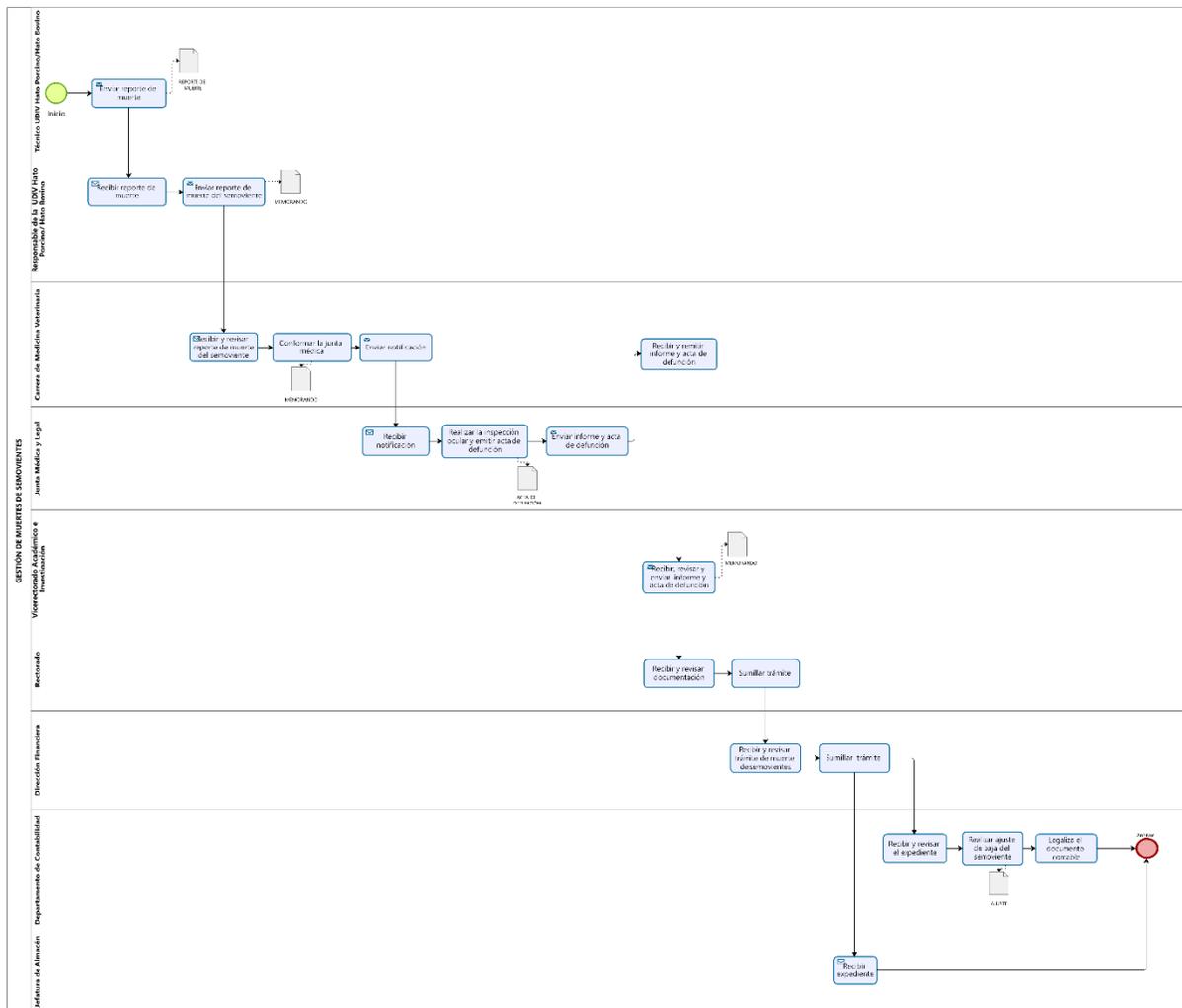


Figura 4. 20. Gestión de muertes de semovientes.

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 59. Ficha de Proceso, gestión de venta de semovientes.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Gestión Semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino Subproceso: Gestión de venta de semovientes (lechones) en vinculación con la comunidad.	Líder: Responsable de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación (UDIV) Hato Porcino
OBJETIVO DEL PROCESO	
Gestionar la venta de lechones provenientes del Hato Porcino en vinculación con la comunidad, siguiendo los procedimientos y reglamentos establecidos para este fin.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Informe de venta de lechones a través de Memorando. Acta de entrega recepción de lechones. Reportes de venta a través de Memorando. 	<ol style="list-style-type: none"> Rectorado. Vicerrectorado Académico e Investigación. Carrera de Medicina Veterinaria. Responsable de las UDIV Institucional Responsable UDIV Hato Porcino. Técnico UDIV Hato Porcino.
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Comprobante de Venta (Factura). Actas de venta de Unidades de Producción. Comprobante de depósito. Parte de recaudación de Tesorería. Comprobante Único de Registro – Ajuste de Egreso de bienes Comprobante Único de Registro – Ingresos. 	<ol style="list-style-type: none"> Rectorado. Vicerrectorado Académico e Investigación. Carrera de Medicina Veterinaria. Dirección Financiera Responsable de las UDIV Institucional Responsable UDIV Hato Porcino.
ESPECIFICACIONES	
¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Revisión correspondiente de acuerdo a la normativa vigente. Validación de firmas en documentación digital. 	<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentación digital.
OPERACIÓN	
¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES	
¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> El/la Técnico conjuntamente con el Responsable de la UDIV Hato Porcino coordinan la venta, y se genera el recibo de cobro, el cual es entregado al comprador. El comprador, entrega el recibo de cobro conjunto con el dinero en efectivo a la Responsable de las UDIV Institucional. Responsable de las UDIV Institucional, recibe el dinero en efectivo, y genera la factura. Responsable de las UDIV Institucional, elabora el acta de entrega directa por la/las ventas de lechones producida en la IES, la firma y envía a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria. El/la Responsable de la UDIV Institucional, realiza la entrega a Tesorería, del dinero recaudado en efectivo, con la factura y el acta, a través de Memorando. El/la Tesorero (a), recibe y revisa memorando con la correspondiente documentación y monto recaudado, por parte de la Responsable de la UDIV Institucional. El/la Tesorero (a), procede a llenar papeleta conforme al valor recaudado y envía a realizar el depósito de la cuenta institucional. El/la Tesorero (a), recibe el comprobante de depósito y adjunta la documentación respectiva. El/la Tesorero (a), ingresa al sistema e-SIGEF y verifica en el transcurso de 48 horas, el valor depositado en la opción Control de 	

<p>Ingresos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. El/la Tesorero (a), elabora el parte de recaudación. 11. El/la Tesorero (a), registra el documento (Comprobante Único de Registro de Ingresos), en el sistema e-SIGEF, para luego solicitar, aprobar y legalizar el documento. 12. El/la Tesorero (a), envía comprobante de ingreso junto con el expediente al/la Contador (a), para que proceda a revisar y legalizar el parte de recaudación. 13. El/la Contador(a), recibe y revisa el expediente completo, procediendo a legalizar el parte de recaudación correspondiente. 14. El/la Contador(a), envía a el/la Directora(a) Financier(a), el expediente completo en conjunto con el comprobante de depósito, parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos, para su aprobación y legalización. 15. El/la Director(a) Financiero (a), recibe, revisa, aprueba y legaliza el parte de recaudación en conjunto con el Comprobante Único de Registro de Ingresos. 16. El/la Director(a) Financiero (a), devuelve el expediente completo con el parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos legalizado a el/la Tesorero (a). 17. El/la Tesorera, elabora memorando y entrega el expediente completo el/la Contador (a), para el archivo correspondiente. 18. El/la Contador (a), recibe, revisa y realiza el archivo correspondiente. 19. El/la Técnico, por su parte, entrega el/los semovientes y envía al responsable de la UDIV Hato Porcino, el informe de la/las ventas de lechones realizadas en Vinculación con la Comunidad, a través de Memorando, en donde se detalla cada uno de los códigos de lechón/es y código de bien institucional, vendidos y recibo de cobro. 20. El/la responsable de la UDIV Hato Porcino, recibe el informe, recibo de cobro y envía a través de memorando a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria. 21. El/la Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria, recibe el reporte de venta de lechones y envía a Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación, a través de memorando. 22. El/la Vicerrector (a) Académico (a) e Investigación y/o su asistente, recibe y revisa la documentación correspondiente. 23. El/la Vicerrector (a) Académico (a), e Investigación envía mediante memorando el informe de la/las ventas de lechón (es) realizadas al Rectorado. 24. El/la Asistente y/o Analista de el/la Rector (a), recibe el memorando de informe de la/las ventas de lechón (es) y envía a el/la Rectora. 25. El/la Rector (a), revisa, sumilla y/o envía el trámite a la Dirección Financiera. 26. El/la Analista, y/o asistente, recibe el Memorando de informe de la/las ventas de lechón (es) 27. El/la Director (a) Financiero (a), sumilla y envía el Memorando de informe de la/las ventas de lechón (es) a la Jefatura de Almacén y Contabilidad. 28. El/la Contador (a) recibe, revisa y realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los lechón (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE)., para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF. 29. El/la Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/la Director (a) Financiero (a), para posteriormente realizar el archivo correspondiente. 30. El/la Jefe de Almacén, y/o asistente recibe y revisa el expediente, realizando el archivo correspondiente.
INFORMACIÓN DOCUMENTADA
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" 2. Reglamento interno para el control, administración, utilización y custodia, de los bienes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López. 3. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López. 4. Reglamento Interno para la Recaudación en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López de los bienes que resultaren restantes de las prácticas académicas, investigativas y de vinculación.
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público. 2. Normativa del Sistema Nacional de Administración Financiera de las Finanzas Públicas. 3. Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. 4. Instructivos del Ministerio de Finanzas Públicas.
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?

N°	NOMBRE	ALMACENAMIENTO			MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
		Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima		
1	Comprobante Único de Registro de Egresos – Bienes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	
	Comprobante Único de Registro - Ingresos Corrientes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	
APOYO						
¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros						
AMBIENTE DE TRABAJO						
¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros.						
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
		Nombre del puesto		Número		
		Rector/a/ Asistente y/o Analista		3		
		Vicerrector/a Académica e Investigación/Asistente		2		
		Director/a Carrera de Medicina Veterinaria/Analista/Asistente		2		
		Responsable UDIV Hato Porcino		1		
		Técnico UDIV Hato Porcino		1		
		Responsable de las UDIV Institucional		1		
		Tesorero/a		1		
		Contador/a /Analista/Asistente		2		
		Director/a Financiera/Analista/Asistente		3		
		Jefe/a de Almacén/Analista/Asistente		2		

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 60. Ficha de Proceso, Ventas directas por descartes de Semovientes.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Gestión Semovientes en las UDIV Hatos Porcino y Bovino Subproceso: Gestión de ventas directas de Semovientes por descartes	Líder: Responsable de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación (UDIV) Hato Porcino y/o Hato Bovino
OBJETIVO DEL PROCESO	
Gestionar las ventas directas de Semovientes por descartes, considerando el procedimiento y reglamento determinado para este fin.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Solicitud de descarte de semovientes Autorización de solicitud Memorando de designación de la Comisión Técnica de Avalúo Informe de avalúo Informe económico de venta Memorando de inspección de semovientes 	<ol style="list-style-type: none"> Rectorado Vicerrectorado Académico e Investigación Carrera de Medicina Veterinaria Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Comisión Técnica de Avalúo
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Resolución Administrativa de venta de semovientes Convocatoria Ofertas Acta de adjudicación de ventas Comprobante de depósito Factura de venta Parte de recaudación Cur de ingresos Acta de entrega-recepción CUR – Ajuste Egreso de Bienes 	<ol style="list-style-type: none"> Rectorado Vicerrectorado Académico e Investigación Carrera de Medicina Veterinaria Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino Dirección Financiera Dirección Jurídica Responsable de las UDIV Institucional Miembros de la Junta de Ventas Proveedores
ESPECIFICACIONES	
<p>¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?</p>	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales. Revisión correspondencia con la normativa vigente. 	<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN	
¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES	
¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> El/la Técnico de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, sugiere mediante memorando se realice el descarte de semovientes al Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino. El/la Responsable de la UDIV Hato Porcino y/o Hato Bovino, recibe, revisa y envía memorando solicitando a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria se gestione la autorización para el descarte de semovientes. El/La director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria recibe y revisa la solicitud. El/La Director (a) de Carrera de Medicina Veterinaria envía la solicitud de autorización de descarte a Vicerrectorado Académico e Investigación. El/La Vicerrectora Académica e Investigación y/o Asistente, recibe y revisa solicitud de autorización de descarte. 	

6. El/La Vicerrector/a Académico/a e Investigación, envía con memorando la solicitud a Rectorado.
7. El/La Asistente de el/la Rector (a), recibe, revisa y remite la documentación a la rectora.
8. El/La Rectora autoriza, y solicita a la Carrera de Medicina Veterinaria se conforme la Comisión Técnica de Avalúo.
9. El/La Director (a) y/o Asistente de Carrera de Medicina Veterinaria recibe la autorización.
10. El/La Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria, conforma la Comisión Técnica de Avalúo y notifica a los funcionarios que la conforman.
11. La Comisión Técnica de Avalúo recibe la notificación y realiza la evaluación, apoyándose en los requerimientos del SINAGAP.
12. La Comisión Técnica de Avalúo, emite un informe técnico de avalúo y envía a la Dirección de Carrera de Medicina Veterinaria.
13. El/La Director (a) y/o Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria, recibe y revisa el informe de avalúo y envía a Rectorado, dando a conocer el informe de la Comisión Técnica de Avalúo.
14. El/La Asistente de el/la Rector (a), recibe, revisa y remite el informe de la Comisión Técnica de Avalúo a la rectora.
15. El/La Rectora sumilla y/o envía la documentación del trámite a la Dirección Financiera para que realice un informe económico acerca de la venta de semovientes.
16. El/La Director/a Financiera revisan el trámite conjuntamente con el/La Analista Financiera.
¿El expediente esta completo y correcto?
17. No, el Director/a Financiera regresa el trámite a Rectorado mediante Memorando, para que se realicen las correcciones correspondientes.
18. Si, Se recibe y delega mediante memorando a un funcionario/a y al Jefe de Almacén para que realice la inspección de los semovientes.
19. El/La funcionario designado/a recibe memorando y realiza la inspección técnica en conjunto con el Jefe de Almacén y envía informe de inspección al/a Director/a Financiera.
20. El/La Director (a) Financiera, Analista y/o Asistente, recibe el informe de inspección, elabora el informe económico y envían el expediente mediante memorando a el/la Rector/a.
21. El/La Rectora, Analista y/o Asistente, recibe y dispone a la Dirección Jurídica para que realice la Resolución Administrativa de Venta de Semovientes, indicando nombres de los miembros de la Junta de Venta.
22. El/La Director (a) Jurídica y/o Asistente recibe trámite, elabora la Resolución Administrativa de Venta de Semovientes y la envía mediante memorando a Rectorado.
23. El/La Rectora y/o Asistente recibe, envía a Tecnología para que sea publicada la Resolución Administrativa de Venta; y, notifica Resolución Administrativa de Venta, mediante Memorando Circular a el/La Vicerrector/a Académico, Director/a Carrera Medicina Veterinaria, Director/a Financiera, Contador/a, Tesorero/a, Jefe/a de Almacén, Responsable de las UDIV Institucional y a el/La Secretario/a General.
24. El/La Rector/a, conforma y notifica a los miembros de la Junta de Venta, de conformidad al Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público.
25. Los Miembros de la Junta se reúnen para establecer el cronograma para la venta de semovientes por descarte, y se realiza la convocatoria para la publicación en la pagina web de la institución, suscribiendo el acta.
26. El/La Rectora y/o Asistente envía la convocatoria mediante memorando a la Tecnología para que sea publicada en la página de la IES.
¿Existen ofertas?
27. No, se declara desierto el proceso mediante acta, y se realiza una segunda publicación según la normativa vigente.
28. Si. Los ofertantes hacen llegar sus propuestas en sobre cerrado a la dirección domiciliaria que indica la convocatoria.
29. Los Miembros de la Junta de Venta se reúnen, realizan la apertura de los sobres y se suscribe el acta.
30. El/La Secretario (a) de la Junta elabora el acta de adjudicación, la cual es firmada por la presidenta, secretario y miembros de la junta.
31. El/La Secretario (a) de la Junta notifica el acta de adjudicación al ganador mediante oficio y se le indica donde debe realizar el depósito, el/La Director/a Financiera y al Responsable de la UDIV-Institucional.
32. El/La Director (a) Financiera, Analista y/o Asistente, recibe el expediente de la Junta de Venta más el acta de adjudicación.
33. El/La Director (a) Financiera, sumilla el expediente a tesorería.
34. El/La proveedor/a ganador, realiza el depósito a la cuenta de la Institución y entrega el comprobante a Responsable de las UDIV Institucional.
35. El/La Responsable de las UDIV Institucional, recibe el comprobante de depósito, elabora la factura y envía a Tesorería mediante memorando.
36. El/La Tesorero (a), recibe el memorando con la factura y el comprobante de depósito, verifica en el sistema e-SIGEF el valor depositado en el Control de Ingresos, en el transcurso de 48 horas.
37. El/La Tesorero (a), elabora el parte de recaudación y Comprobante Único de Registro de Ingresos, para luego solicitar, aprobar y legalizar el documento.
38. El/La Tesorero (a), envía comprobante de ingreso junto con el expediente al/La Contador (a), para que proceda a revisar y legalizar el parte de recaudación.
39. El/La Contador(a), recibe y revisa el expediente completo, procediendo a legalizar el parte de recaudación correspondiente y envía a el/La Directora(a) Financier(a), para su aprobación y legalización.
40. El/La Director(a) Financiero (a), recibe, revisa, aprueba y legaliza el parte de recaudación en conjunto con el Comprobante Único de Registro de Ingresos y entrega el expediente completo a el/La Tesorero (a).

41.	El/La Tesorera, elabora memorando y entrega el expediente completo al/La Contador (a), para el archivo correspondiente.					
42.	El/La Contador(a), recibe y realiza el archivo correspondiente.					
43.	El/La Director (a) Financiera, envía mediante memorando copia del expediente a Jefatura de Almacén, para que entregue los semovientes al adjudicatario en conjunto con el Técnico del Hato correspondiente y realice el acta recepción.					
44.	El/La Jefe y/o asistente de Almacén recibe documentación, coordina las actividades de entrega de los semovientes con el Técnico de la UDIV – Hato Porcino y/o bovino, realiza el acta de entrega- recepción con las firmas correspondientes y la envía mediante Memorando a el/La Director/a Financiera.					
45.	El/La Director/a Financiera/o, Analista y/o Asistente recibe el acta de entrega – recepción y envía el expediente original completo a el/La Contador/a.					
46.	El/La Contador (a) recibe y revisa el expediente, realiza el registro e ingreso de código (s), de el/los semoviente (es), en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).para la contabilización del ajuste de baja de semovientes y la generación del documento contable en el Sistema e-SIGEF.					
47.	El/La Contador (a), legaliza el documento contable en conjunto con El/La Director (a) Financiero (a), para el archivo correspondiente.					
INFORMACIÓN DOCUMENTADA						
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.).						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” 2. Reglamento interno para el control, administración, utilización y custodia, de los bienes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López. 3. Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López. 4. Reglamento Interno para la Recaudación en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López de los bienes que resultaren restantes de las prácticas académicas, investigativas y de vinculación. 						
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reglamento de Administración y Control de Bienes del Sector Público. 2. Normativa del Sistema Nacional de Administración Financiera de las Finanzas Públicas. 3. Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. 4. Instructivos del Ministerio de Finanzas Públicas. 						
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?						
ALMACENAMIENTO						
N°	NOMBRE	Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima	MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
1	Comprobantes Únicos de Registro – Ingreso Corrientes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	
	Comprobante Único de Registro de Egresos – Bienes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros 						
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
<ol style="list-style-type: none"> 1. Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros. 						
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						

Nombre del puesto	Número
Rector/a/ Asistente y/o Analista	3
Vicerrector/a Académica e Investigación/Asistente	2
Director/a Carrera de Veterinaria/Analista/Asistente	2
Responsable UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1
Técnico UDIV Hatos Porcino y/o Bovino	1
Director/a Financiera/Analista/Asistente	3
Director/a Jurídico/a	2
Comisión Técnica de Avalúo	3
Coordinador/a Unidad de Tecnología	2
Miembros de la Junta de Venta	3
Responsable de las UDIV Institucional	1
Tesorero/a	1
Jefe de Almacén/Analista/Asistente	2
Contador/a /Analista/Asistente	2

Fuente: Las Autoras

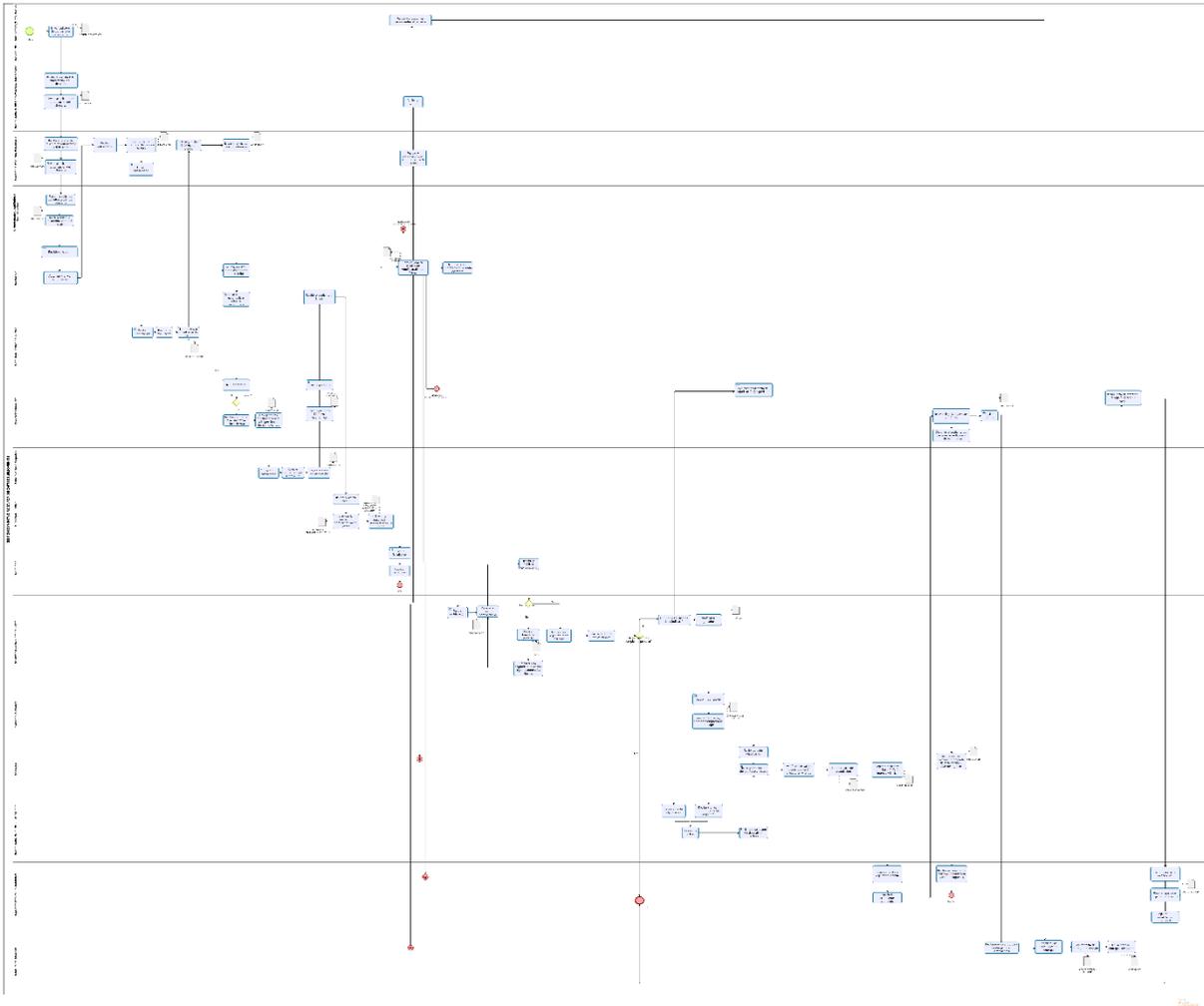


Figura 4. 22. Gestión de ventas directas por descartes de semovientes.

Fuente: Las Autoras

Tabla 4. 61. Ficha de Proceso, gestión de venta de leche.

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO	
Proceso: Gestión de venta de leche	Líder: Responsable de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación (UDIV) Hato Bovino
OBJETIVO DEL PROCESO	
Gestionar la recaudación por venta de leche proveniente del Hato Bovino, bajo el reglamento establecido para el efecto de esta actividad.	
ENTRADAS ¿Cuáles son los inputs del proceso?	PROVEEDORES ¿Quiénes proveen los inputs?
INFORMACIÓN	PROVEEDOR DE LA INFORMACIÓN
<ol style="list-style-type: none"> Informe de reporte de leche a través de memorando Factura 	<ol style="list-style-type: none"> Carrera de Medicina Veterinaria Responsable Hato Bovino Técnico Hato Bovino Responsable de las UDIV Institucional
SALIDAS ¿Cuáles son los outputs del proceso?	CLIENTES/RECEPTORES ¿Quiénes reciben los outputs?
INFORMACIÓN	CLIENTES INTERNOS O EXTERNOS
<ol style="list-style-type: none"> Acta de venta de leche Comprobante de depósito Parte de recaudación Comprobante Único de Registro de Ingresos 	<ol style="list-style-type: none"> Carrera de Medicina Veterinaria Responsable Hato Bovino Responsable de las UDIV Institucional Dirección Financiera
ESPECIFICACIONES	
¿Están establecidos los requisitos para cada entrada y salida? ¿Qué controles de calidad se han establecido?	
ENTRADAS	SALIDAS
<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Revisión correspondiente de acuerdo a la normativa vigente. Validación de firmas en documentos digitales. 	<ol style="list-style-type: none"> Documentación sellada y firmada por las instancias correspondientes. Validación de firmas en documentos digitales.
OPERACIÓN	
¿Cómo se opera y controla el proceso?	
ACTIVIDADES	
¿Cuáles son las actividades/ tareas y secuencia dentro del proceso?	
<ol style="list-style-type: none"> El/la Técnico conjuntamente con el Responsable de la UDIV Hato Bovino coordinan la venta, y se genera el recibo de cobro. El comprador, entrega el recibo de cobro conjunto con el dinero en efectivo a la Responsable de las UDIV Institucional. Responsable de las UDIV Institucional, recibe el dinero en efectivo, y genera la factura. Responsable de las UDIV Institucional, elabora el acta de venta de leche producida en la IES, la firma conjuntamente con el Director de Carrera de Medicina Veterinaria y el Responsable del Hato Bovino. El/la Responsable de la UDIV Institucional, realiza la entrega a Tesorería, del dinero recaudado en efectivo, con la factura y el acta, a través de memorando y la documentación de soporte. El/la Tesorero (a), recibe y revisa el memorando con la correspondiente documentación y monto recaudado, por parte de la Responsable de la UDIV Institucional. El/la Tesorero (a), procede a llenar papeleta conforme al valor recaudado y envía a realizar el depósito de la cuenta institucional. El/la Tesorero (a), recibe el comprobante de depósito y adjunta la documentación respectiva. El/la Tesorero (a), ingresa al sistema e-SIGEF y verifica en el transcurso de 48 horas, el valor depositado en la opción Control de Ingresos. El/la Tesorero (a), elabora el parte de recaudación. El/la Tesorero (a), registra el documento (Comprobante Único de Registro de Ingresos), en el sistema e-SIGEF, para luego solicitar, aprobar y legalizar el documento. El/la Tesorero (a), envía comprobante de ingreso junto con el expediente al/la Contador (a), para que proceda a revisar y legalizar el parte de recaudación. El/la Contador(a), recibe y revisa el expediente completo, procediendo a legalizar el parte de recaudación correspondiente. 	

14.	El/la Contador(a), envía a el/la Director(a) Financiero(a), el expediente completo en conjunto con el comprobante de depósito, parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos, para su aprobación y legalización.					
15.	El/la Director(a) Financiero (a), recibe, revisa, aprueba y legaliza el parte de recaudación en conjunto con el Comprobante Único de Registro de Ingresos.					
16.	El/la Director(a) Financiero (a), devuelve el expediente completo con el parte de recaudación y el Comprobante Único de Registro de Ingresos legalizado a el/la Tesorero (a).					
17.	El/la Tesorera, recibe y elabora memorando y entrega el expediente completo al/la Contador (a), para el archivo correspondiente.					
18.	El/la Contador (a), recibe y realiza el archivo correspondiente.					
19.	El/la Técnico del Hato Bovino, por su parte, entrega la leche y envía al Responsable del Hato Bovino el reporte, indicando la producción y la venta de leche.					
20.	El/la Responsable del Hato Bovino, recibe, revisa y envía memorando de reporte a la Carrera de Medicina Veterinaria.					
21.	El/la Director (a) de Carrera de Medicina Veterinaria y/o Asistente, recibe, revisa el reporte y archiva.					
INFORMACIÓN DOCUMENTADA						
DOCUMENTOS INTERNOS (Procedimientos, instructivos, políticas, normas internas, etc.)						
1.	Estatuto de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López"					
2.	Guía para la Elaboración de Oficios, Oficios Circulares, Memorandos y Memorandos Circulares de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López.					
3.	Reglamento Interno para la Recaudación en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López de los bienes que resultaren restantes de las prácticas académicas, investigativas y de vinculación.					
DOCUMENTOS EXTERNOS (Normas legales que se utilizan para realizar el proceso, libros, manuales de equipo, etc.).						
1.	Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.					
REGISTROS ¿Qué registros dan evidencia de funcionamiento y eficacia del proceso?						
ALMACENAMIENTO						
N°	NOMBRE	Tipo (Físico / Electrónico)	Ubicación	Tiempo de retención mínima	MODO DE RECUPERACIÓN	DISPOSICIÓN FINAL
1	Comprante Único de Registro - Ingresos Corrientes	Físico/Electrónico	Contabilidad	7 años	Físico/Electrónico	
APOYO ¿De qué manera se le da soporte a las actividades del proceso?						
INFRAESTRUCTURA (Equipos, herramientas, comunicación, transporte, etc.)						
1.	Plataformas informáticas gubernamentales, Computadora, Impresora, Internet, Escáner, correo electrónico institucional, comunicaciones internas y externas, Google Drive, entre otros					
AMBIENTE DE TRABAJO ¿Es necesario algún tipo de ambiente o condición especial de trabajo? (temperatura, humedad, iluminación, medidas de seguridad especiales, etc.)						
1.	Espacio físico adecuado, energía eléctrica, medidas de seguridad físicas, electrónicas y salud ocupacional, climatización, conectividad, entre otros.					
RECURSOS HUMANOS (Indicar puesto del personal y número de personas por puesto)						
	Nombre del puesto	Número				
	Director (a) de la Carrera de Medicina Veterinaria/Asistente Administrativo	2				

De acuerdo al criterio de Quimi (2019) el adoptar una cultura de mejoras en los procesos de una organización, contribuye a obtener resultados más eficientes; además, la mejora continua brinda la oportunidad de que la empresa fortalezca sus debilidades y así se reduzca el impacto de las consecuencias que pudieran generarse de estas; al mismo tiempo, se cumple con las expectativas de los usuarios brindándoles productos o servicios de calidad. En definitiva, se puede asegurar que, la mejora continua propone trabajar en acciones positivas para la organización y sus procesos; para posteriormente, adaptarlas e implementarlas según las necesidades y requerimientos.

4.3. DISEÑO DEL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS PROCESOS DE LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN, HATO PORCINO Y HATO BOVINO DE LA ESPAM MFL

4.3.1. SELECCIÓN DE INDICADORES

Para el desarrollo de este resultado, inicialmente se realizó una revisión bibliográfica a partir de fuentes confiables y actualizadas, que permitieron conocer y analizar de mejor forma los indicadores más apropiados a emplearse en cada uno de los procesos de las UDIV, Hatos Porcino y Bovino; además, mediante una última sesión de grupo focal, se logró obtener la Matriz de Indicadores, alineada a la información considerada por CACES (2019), tal como se muestra a continuación:

Tabla 4. 62. Matriz de Indicadores de los procesos de las UDIV, Hatos Porcino y Bovino de la ESPAM MFL

Nº	NOMBRE DEL PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	FUENTE DE INFORMACIÓN	QUIEN MIDE	PERIODICIDAD	DÓNDE SE REPORTAN LOS RESULTADOS	EVIDENCIA DE INFORMACIÓN PARA EL SIIES
1	Prácticas académicas con Semovientes	Porcentaje de semovientes utilizados en Prácticas Académicas	Número de semovientes solicitados para Prácticas Académicas / Número de semovientes concedidos para Prácticas Académicas *100	UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Responsable UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Semestral	Carrera de Medicina Veterinaria	No Aplica
2	Prácticas académicas con Semovientes	Porcentaje de semovientes sacrificados por Prácticas académicas	Número de semovientes solicitados / Número de semovientes sacrificados*100	UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Responsable UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Semestral	Dirección Financiera	No Aplica
3	Prácticas de Trabajo de Integración Curricular	Porcentaje de semovientes utilizados en Prácticas de Trabajo de Integración Curricular	Número de semovientes solicitados para Prácticas de Trabajo de Integración Curricular / Número de semovientes concedidos para Prácticas de Trabajo de Integración Curricular *100	UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Responsable UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Semestral	Carrera de Medicina Veterinaria	No Aplica
4	Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación	Porcentaje de semovientes utilizados en Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación	Número de semovientes solicitados para Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación / Número de semovientes concedidos para Prácticas de Ejecución de Proyectos de Investigación *100	UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Responsable UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Semestral	Carrera de Medicina Veterinaria	Matriz SIES
5	Prácticas Pre Profesionales	Porcentaje de semovientes utilizados para Prácticas Pre Profesionales	Número de semovientes solicitados para Prácticas Pre Profesionales / Número de semovientes concedidos para Prácticas Pre Profesionales *100	UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Responsable UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Semestral	Carrera de Medicina Veterinaria	Matriz SIES
6	Prácticas de Ejecución de Proyectos de vinculación	Porcentaje de semovientes utilizados en Prácticas de Ejecución de Proyectos de Vinculación	Número de semovientes solicitados para Prácticas de Ejecución de Proyectos de Vinculación / Número de semovientes concedidos para Prácticas de Ejecución de Proyectos de Vinculación *100	UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Responsable UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Semestral	Carrera de Medicina Veterinaria	Matriz SIES
7	Proceso: Gestión de Semovientes Subproceso: Nacimiento de Semovientes	Porcentaje de nacimientos de semovientes registrados en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).	Número de nacimientos reportados/ Número de nacimientos ingresados *100	UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Responsable UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Semestral	Dirección Financiera	No Aplica

8	Proceso: Gestión de Semovientes Subproceso: Muertes de Semovientes	Porcentaje de egresos por muertes de semovientes en el Sistema de Bienes y Existencias (esByE).	Número de muertes de semovientes reportadas/ Número de egresos por muertes registrados *100	UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Responsable UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Semestral	Dirección Financiera	No Aplica
9	Proceso: Gestión de Semovientes Subproceso: Gestión de Venta de Semovientes	Porcentaje de ventas de semovientes (lechones)	Cantidad de lechones vendidos / Cantidad de lechones reportados *100	UDIV - Hato Porcino	Responsable UDIV - Hato Porcino	Semestral	Dirección Financiera	No Aplica
10	Proceso: Gestión de Semovientes Subproceso: Gestión de Venta de Semovientes	Porcentaje de egresos de semovientes (lechones)	Cantidad de lechones reportados / Cantidad de lechones egresados*100	UDIV - Hato Porcino	Responsable UDIV - Hato Porcino	Semestral	Dirección Financiera	No Aplica
11	Proceso: Gestión de Semovientes Subproceso: Gestión de Ventas por Descartes	Porcentaje de egresos de semovientes por descartes	Cantidad de semovientes vendidos / Cantidad de semovientes egresados*100	UDIV - Hato Porcino y/o Hato Bovino	Responsable UDIV - Hato Porcino	Semestral	Dirección Financiera	No Aplica
12	Gestión de Venta de Leche	Porcentaje de venta de leche	Cantidad de litros de leche vendidos /Cantidad de litros de leche reportados/ *100	UDIV - Hato Bovino	Responsable UDIV - Hato Bovino	Mensual	Dirección Financiera	No Aplica

Fuente: Las Autoras

4.3.2. IMPLANTACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL

Se realizó una socialización en la Jefatura de Aseguramiento de la Calidad para la revisión y aprobación de los indicadores establecidos, donde se sugirió su implantación para el seguimiento y control en la ejecución de cada uno de los procesos de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM MFL.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

A partir de la aplicación de entrevista y grupo focal con los involucrados en los procesos que se desarrollan en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Bovino de la ESPAM MFL; se identificaron siete procesos y cuatro subprocesos que se levantaron mediante la Matriz de Levantamiento, Fichas de Procesos y Modelaciones en BPMN con Bizagi Modeler.

Con la aplicación del Análisis del Valor Añadido (AVA) mediante grupos focales con involucrados en las actividades de cada proceso, a fin de implementar su mejora se determinó que el índice de valor añadido de los procesos levantados está por debajo del 75%, por lo que los procesos son deficientes, detectándose que el 65% de las actividades que se llevan a cabo en las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM MFL agregan valor al proceso, mientras que el 35% no agregan valor, a partir de ello se realizó las propuestas de mejora.

A partir de revisión bibliográfica y grupo focal se diseñó y estableció la Matriz de Indicadores alineada a CACES (2019), como herramienta para el seguimiento y control de cada proceso y sus actividades en la que se enuncia doce indicadores con su fórmula de cálculo, periodicidad, responsable de su medición, entre otros elementos que contribuirá a la toma de decisiones oportunas y a la mejora del proceso mediante la implantación de acciones correctivas.

5.2. RECOMENDACIONES

Emplear la información relacionada con los procesos levantados en esta investigación para actualizar los reglamentos internos y el Manual de procesos y procedimientos de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”.

Aplicar de forma sistemática el Análisis del Valor Añadido y otras técnicas de mejoras de procesos, como el análisis de tiempo a los procesos objeto de estudio de forma tal que se propenda a la mejora continua de éstos.

Implementar la Matriz de Indicadores como herramienta para determinar la eficiencia de los procesos de forma semestral, a excepción del proceso de Gestión de Venta de Leche que se deberá implementar mensualmente; con la finalidad de evaluar y dar seguimiento a los mismos, a la vez que contribuye a la toma de decisiones para la implementación de las mejoras derivadas del comportamiento de dichos indicadores.

BIBLIOGRAFÍA

- Admin Gestión-Calidad. (2016). *Gestión por procesos*. <https://gestion-calidad.com/gestion-procesos>
- Alarcón, G., Alarcón, P., y Guadalupe, S. (2019). La elaboración del mapa de procesos para una universidad ecuatoriana. *Revista Espacios*, 40(19), 1-4. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n19/a19v40n19p04.pdf>
- Argandoña, K. (2020). *Gestión por procesos y desempeño laboral en colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Banda de Shilcayo, San Martín – 2020*. [Tesis de posgrado, Universidad Cesar Vallejo]. Tarapoto, Perú. Repositorio institucional. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48381/Argando%c3%b1a_NKN%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Avilés, S., Ávila, D., y Ávila, M. (2020). Desarrollo de sistema Web basado en los frameworks de Laravel y VueJs, para la gestión por procesos: Un estudio de caso. *Revista Peruana de Computación y Sistemas 2020*, 3(2), 3-10. <https://doi.org/10.15381/rpcs.v3i2.19256>
- Ayala , J.; y Calderón, C. (2019). *Plan Estratégico 2019-2023 para la Empresa productora de Pitahaya Amarilla Orgánica PROECOMANA S.A. de la Ciudad de Calceta*. [Tesis de posgrado, Escuela Superior Politecnica Agropecuaria de Manabi Manuel Felix López]. Calceta, Ecuador. Repositorio institucional. <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1088/1/TTMADM-E8.pdf>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Barrios, K., Contreras, J., y Olivero, E. (2019). La Gestión por Procesos en las Pymes de Barranquilla: Factor Diferenciador de la Competitividad Organizacional.

Revista Información Tecnológica, 30(2), 103-114
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v30n2/0718-0764-infotec-30-02-00103.pdf>

Benavídez, E., Segarra, E., Colina, E., Siguenza, L., y Arcenales, R. (2019). Levantamiento de procesos como base para la aplicación de sistemas de costeo basado en actividades en empresas de ensamblaje. *Revista Economía y Política*, 15(30).
<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/46/46700004/html/index.html>

Cabrera, C. (2017). Procedimiento para la Gestión de Procesos con Contribución a la Integración de Sistemas Normalizados. *Revista Universidad y Sociedad*, 9(2), 271-277. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n2/rus37217.pdf>

Calvo, J., Pelegrín, A., Gil, M. (2018). Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público. *Retos de la Dirección*, 12(1), 96-118.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v12n1/rdir06118.pdf>

Cetina, M. (2016). Gestión de procesos con BPM. *Revista Udistrital*, 4(2) 46-56.
<https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/tia/article/view/8387/pdf>

CEUPE. (2022). *Importancia de los equipos de trabajo en las organizaciones*.
<https://www.ceupe.com/blog/importancia-equipos-trabajo-organizaciones.html?dt=1657893100310>

Cifuentes, C.; Caballero, D.; Fonseca, A.; y González, M. (2018). *Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión*. Función Pública. Bogotá - Colombia.
https://www.dadep.gov.co/sites/default/files/guia_para_la_construccion_y_analisis_de_indicadores_de_gestion_version_4.pdf

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Registro Oficial 449 del 20 de octubre de 2008*. https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. [CONEVAL]. (2019). *Guía para el establecimiento y cálculo de líneas base y meta*. México. https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/Documents/Guia_lineas_base_metas.pdf

Contreras, F., Oyala, J., y Matos, F. (2017). *Gestión por procesos, indicadores y estándares para unidades de información*. Lima, Perú. <http://eprints.rclis.org/31012/1/Gesti%C3%B3n%20por%20procesos%20i%20indicadores%20estandares.pdf>

Cortéz, J. (2018). *Gestión por procesos y la satisfacción de los clientes de la Secretaría de la Comandancia General de la Marina, 2016*. Lima, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12852/Cortez_OJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Escobar, J., y Bonilla, F. (2017). Grupos focales: una guía conceptual y metodológica. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 9(1), 51-67. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/957/1/Gupos%20focales%20una%20gu%C3%ada%20conceptual%20y%20metodol%C3%B3gica.pdf>

Escudero, C., y Cortéz, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. [Tesis de posgrado, UTMACH]. Machala, Ecuador. Repositorio institucional. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>

Escuela Superior Politecnica Agropecuaria de Manabi "Manuel Félix López". (2021).
INSTRUCTIVO PARA LA PROPUESTA DE ESTANDARIZACIÓN DE LOS
PROCESOS.

Flores, J. (24 de julio de 2019). *La importancia de un enfoque de gestión por procesos*.
<http://www.icorp.com.mx/blog/enfoque-de-gestion-por-procesos/>

Folgueiras, P. (2016). *Técnica de recogida de información: La entrevista*. Barcelona,
España. <https://core.ac.uk/download/pdf/43554789.pdf>

García, W. (2018). *Propuesta del Modelo de Gestión por Procesos “Mercados más
limpios y sustentables” para los mercados municipales del Distrito Metropolitano
de Quito*. [Tesis de posgrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].
Quito, Ecuador. Repositorio institucional.
[http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14868/TESIS%20OMAR
%20GARCIA%20CEDE%c3%91O.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14868/TESIS%20OMAR%20GARCIA%20CEDE%c3%91O.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Guerrero, E. (2018). *El Kaizen como proceso de mejora continua, en el aseguramiento
de la calidad de las instituciones educativas superiores del Ecuador, periodo
2015-2016*. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7555/Guerrero
_le.pdf](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7555/Guerrero_le.pdf)

Gutiérrez, D. (2016). *La gestión por procesos y su incidencia en la satisfacción de los
clientes en la Clínica Santa María de la ciudad de Ambato*. [Tesis de posgrado,
Universidad Técnica de Ambato]. Ambato, Tungurahua. Repositorio
institucional. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/19570/1/18%20OGIS.pdf>

- Hernández, A., Nogueira, D., Medina, A., y Marqués, M. (2013). Inserción de la gestión por procesos en instituciones hospitalarias. *Concepción metodológica y práctica*, 48(4), 739-756. <https://www.scielo.br/j/rausp/a/Pf5d7MhQWS8vsC7HdBYHDtw/?lang=es&format=pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Interamericana Editores. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hernández, H., Barrios, I., Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las Organizaciones. *Revista Criterio Libre*, 16(28), 180 - 195. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/2130>
- López, M. (2020). *Gestión de la calidad educativa, propuesta de diseño para un sistema de gestión que integra las normas internacionales ISO 21001:2018 e ISO 9001:2015*. [Tesis de posgrado, Universidad Andina Simón Bolívar-Sede Ecuador]. Repositorio institucional. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7766/1/T3355-MGCI-L%c3%b3pez-Gestion.pdf>
- Martínez, H. (2012). *Metodología de la Investigación*. Cengage Learning Editores, S.A. México.
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., y Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Revista Chilena de Ingeniería*, 27(2), 328-342. <https://www.scielo.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>

- Medina, A., Sánchez, A., Nogueira, D., y Medina, Y. (2020). *La gestión por procesos, antecedentes y vigencia*.
https://www.researchgate.net/publication/345814154_La_gestion_por_procesos_antecedentes_y_vigencia
- Molina, P. (2016). Proyecto de Simplificación Administrativa, Eficacia y eficiencia en los procesos administrativos locales. *Revista Digital CEMCI*, 34(31), 1-34.
<https://revista.cemci.org/numero-30/pdf/tribuna-3-proyecto-de-simplificacion-administrativa-eficacia-y-eficiencia-en-los-procesos-administrativos-locales.pdf>
- Monroy, T. (08 de marzo de 2019). *La importancia de los procesos en el Sistema de Gestión*. https://blog.kawak.net/mejorando_sistemas_de_gestion_iso/la-importancia-de-los-procesos#:~:text=Los%20procesos%20aclaran%2C%20permiten%20coordinar,para%20evolucionar%20hacia%20cosas%20mejores.
- Moreno, R., y Santiago, B. (2017). Metodología para la reingeniería de procesos. Validación en la empresa Cereales Santiago. *Revista Ingeniería Industrial*, 38(2), 130-142. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v38n2/rii020217.pdf>
- Mosquera, C. (2018). *Modelo de identificación, levantamiento, documentación y gestión de procesos en la Facultad de Ciencia y Tecnología de la Universidad del Azuay*. [Tesis de grado, Universidad del Azuay]. Azuay, Ecuador. Repositorio institucional.
- Muñoz, F. (2018). *Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios de ingeniería y construcción orientadas a la industria*. [Tesis de posgrado, Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador]. Repositorio institucional. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6231/1/T2662-MBA-Desarrollo.pdf>

Norma ISO 9001:2015. (2020). *¿Qué son las iniciativas de mejora y cómo se gestionan?*. <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/06/que-son-las-iniciativas-de-mejora-y-como-se-gestionan/#:~:text=Las%20oportunidades%20de%20mejora%20son,mayor%20%20ADa%20de%20las%20veces%20son>

Organización Internacional de Normalización. (2018). *Norma Internacional ISO 21001:2018*. Suiza. <https://www.conalepmex.edu.mx/>

Osejo, E. (2017). *Elementos de la Gestión de Procesos*. Quito, Ecuador. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/21079>

Pardo, J. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación. <https://elibro.net/es/lc/espam/titulos/53618>

Pepper, S. (2011). Levantamiento y descripción de los procesos. *Revista Medwave*, 11(06), 50-57. <https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES03-A/5057#:~:text=El%20levantamiento%20y%20descripci%C3%B3n%20de,un%20determinado%20resultado%20o%20producto>.

Quimi, D. (2019). Sistemas de calidad enfocado a las normas ISO 9001 y 21001: Caso Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad De Guayaquil. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(1), 279-288. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n1/2218-3620-rus-11-01-279.pdf>

Rivera, K., y Tupac, M. (2019). La Norma ISO 21001:2018 – Apéndice normativo y su impacto en estudiantes de Educación Superior de Lima. *Revista INNOVA*,

4,(3.2), 50-62. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4038/1/1190-Texto%20del%20art%20c3%adculo-5274-1-10-20191231.pdf>

Rodríguez, A., y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 1(82), 175-195. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>

Rodríguez, Y. (2020). *Metodología de la Investigación*. Soluciones educativas. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=x9s6EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=m%C3%A9todo+deductivo+2020&ots=UpQtCqg9w_&sig=fF9x66BxLre3kJdzrdNVEqCUTak#v=onepage&q=m%C3%A9todo%20deductivo%202020&f=false

Silveira, D., Colomé, C, Heck, T., Silva, M., y Viero, V. (2015). Grupo focal y análisis de contenido en investigación cualitativa. *Index de Enfermería*, 24(1-2), 71-75. <https://dx.doi.org/10.4321/S1132-12962015000100016>

Tolosa, L. (2017). *Guía Práctica: Técnicas de mejora continua en el Transporte*. Madrid, España. <https://books.google.es/>

Toro, L. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*. [Tesis de especialización, Universidad Militar Nueva Granda]. Bogotá, Colombia. Repositorio institucional. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13939/LUZ%20YOLANDA%20TORO%20SUAREZ%20TRABAJO%20FINAL.pdf;jsessionid=22868F61826DDF10A2160B250B4AE148?sequence=2>

Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1. Formato de entrevista

La presente entrevista tiene como objetivo listar los procesos que se llevan a cabo en las Unidades de Docencia Investigación y Vinculación de los Hatos Porcino y Bovino de La ESPAM MFL, como sustento para contribuir a la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos de estas unidades, para el efecto, usted ha sido seleccionado por su experiencia en la Carrera de Medicina Veterinaria para la obtención de información; de tal manera que agradecemos su gentil colaboración.

NOMBRE DEL ENTREVISTADO:

FECHA:

AÑOS DE EXPERIENCIA EN SU ACTIVIDAD EN LA CARRERA DE MEDICINA VETERINARIA:

CARGO QUE OCUPA:

- 1. DE ACUERDO CON SU EXPERIENCIA LISTE LAS ACTIVIDADES, PROCESOS O SUBPROCESOS DE FORMACIÓN QUE SE DESARROLLAN EN LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN DE LOS HATOS BOVINO Y PORCINO DE LA CARRERA DE MEDICINA VETERINARIA.***

Tenga en consideración que en el marco de esta investigación de acuerdo con lo que se establece en el Manual de Procesos y Procedimientos 2018 de la ESPAM MFL, los **PROCESOS DE FORMACIÓN** conllevan al desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje que se realiza en la ESPAM MFL en grado, posgrado, formación continua y actualización docente, para fortalecer a estudiantes con los conocimientos fundamentales en función de la Carrera de Medicina Veterinaria; está dirigido a profesionales con el perfil de la carrera enmarcado a los dominios académicos con el objetivo de especializar su área de conocimiento aportando a la mejora continua de la institución, siendo una herramienta que oriente y estandarice el desarrollo de las actividades formativas por parte del personal involucrado en este.

- 2. DE ACUERDO CON SU EXPERIENCIA LISTE LAS ACTIVIDADES, PROCESOS O SUBPROCESOS DE INVESTIGACIÓN QUE SE DESARROLLAN EN LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN DE LOS HATOS BOVINO Y PORCINO DE LA CARRERA DE MEDICINA VETERINARIA.***

Considere como referencia, que los **PROCESOS DE INVESTIGACIÓN**, están basados en un Sistema de investigación Institucional (SII), cuya estructura orgánica-funcional se articula con la Gestión de Programas y Proyectos; los cuales son de estricto cumplimiento para los docentes investigadores que integran los Grupos de Investigación (GI) de la ESPAM MFL, de acuerdo con el reglamento de GI vigente, y éstos abarcan los procesos de planificación de la investigación, difusión de los procesos y resultados de investigación institucional, gestión del talento humano, gestión de programas y proyectos de I+D+i, asignación de recursos para investigación y ejecución de los recursos de investigación. Los investigadores (docentes-estudiantes), son los principales autores de este tipo de proceso.

3. DE ACUERDO CON SU EXPERIENCIA LISTE LAS ACTIVIDADES, PROCESOS O SUBPROCESOS DE VINCULACIÓN QUE SE DESARROLLAN EN LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN DE LOS HATOS BOVINO Y PORCINO DE LA CARRERA DE MEDICINA VETERINARIA.

Considere como referencia que de acuerdo con el Manual de Procesos y Procedimientos 2018 de la ESPAM MFL que los **PROCESOS DE VINCULACIÓN**, tienen como objetivo principal fomentar y promover el desarrollo local sostenible, mediante la integración de programas y/o proyectos de vinculación con la colectividad, que permitan articular y transferir conocimientos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los beneficiarios. También considere que forman parte de estos procesos las Prácticas Pre-profesionales.

4. DE ACUERDO CON SU EXPERIENCIA LISTE LAS ACTIVIDADES, PROCESOS O SUBPROCESOS DE GESTIÓN QUE SE DESARROLLAN EN LAS UNIDADES DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y VINCULACIÓN DE LOS HATOS BOVINO Y PORCINO DE LA CARRERA DE MEDICINA VETERINARIA.

Considere que de acuerdo con lo que establece el Manual de Procesos y Procedimientos 2018 de la ESPAM MFL, los **PROCESOS DE GESTIÓN** abarcan la planificación estratégica, gestión administrativa, manejo de recursos (humanos, financieros, tecnológicos), de gestión documental, evaluación y comunicación, dentro del marco legal y jurídico; considerando los parámetros de calidad que permitan la mejora continua y el logro de la excelencia institucional. Puede incorporar a este listado aquellas actividades, procesos y subprocesos, por ejemplo, proveer de recursos humanos, financieros, materiales, entre otras que permiten el adecuado funcionamiento del resto de los procesos que se desarrollan en estas unidades.

ANEXO 2. Registro fotográfico de entrevistas







ANEXO 3. Ficha de Planificación de Grupo Focal (socialización de procesos e identificación de mejoras)

Diseño de Planificación del Grupo Focal para socialización de procesos e identificación de mejoras.	
Objetivo:	Socializar los procesos de Gestión de Venta de Semovientes (lechones) en vinculación con la comunidad; Gestión de Nacimientos de Semovientes; Gestión de Muertes de Semovientes; y, Gestión de Venta de Leche de las áreas de Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM MFL, para conocer las actividades inmersas en los procesos y detectar las posibles mejoras que puedan darse.
Diseño de la Investigación:	Para el desarrollo de esta técnica se tomará en cuenta el siguiente procedimiento: <ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación de las moderadoras 2. Presentación de los miembros del grupo focal 3. Introducción a la técnica, explicando el objetivo de la misma 4. Se analizará la información de los procesos a levantados. 5. Socialización de los procesos levantados mediante flujogramas. 6. Las autoras de la investigación realizarán preguntas sobre los procesos que se realizan en las Unidades de Hato Porcino y Bovino de la ESPAM. 7. Correcciones y/o modificaciones que puedan darse en los procesos levantados.
Convocatoria:	La convocatoria se lleva a cabo mediante memorando emitido por el Director del Departamento de Gestión de la Calidad.
Participantes:	<ul style="list-style-type: none"> • Director de la Carrera de Medicina Veterinaria • Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria • Vicerrectora Académica e Investigación/ Asistente y/o su delegado/a • Rectora/ Asistente y/osu delgado/a • Responsable UDIV / Hato Bovino • Responsable UDIV / Hato Porcino • Técnico UDIV / Hato Bovino • Técnico UDIV / Hato Porcino • Directora Financiera Asistente/ Analista y/o su delegado/a • Jefe de Almacén / Asistente Administrativa • Contadora • Tesorera • Responsable de las UDIV – Institucional • Representante de Junta Médica
Moderadoras:	Ing. Silvia Carolina Vélez Zambrano Lcda. Fabiola Del Pilar Guadamud Correa
Lugar y fecha de realización:	Calceta, 16 de junio de 2022
Duración:	3 horas
Cuestionario de Preguntas:	De acuerdo a la información recabada para los procesos de Gestión de Venta de Semovientes (lechones) en vinculación con la comunidad; Gestión de Nacimientos de Semovientes; Gestión de Muertes de Semovientes; y, Gestión de Venta de Leche... <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Está descrito el proceso tal como se realiza? 2. ¿Existe otra normativa interna o externa que regule este proceso? 3. ¿Se ajusta cómo se lleva a cabo el proceso a la normativa existente? 4. ¿Qué adecuaciones se pueden realizar de acuerdo a como se desarrolla el proceso actualmente? 5. ¿Consideran que algunas de las actividades que se presentan en el proceso se pueden eliminar? 6. ¿Cuáles actividades se pueden integrar? 7. ¿Cuáles actividades se pueden simplificar o derivar hacia otra área? 8. ¿Existe alguna actividad que se pueda informatizar? 9. ¿De qué otra forma cree que se podrían mejorar los procesos de gestión dentro de estas áreas de trabajo?

ANEXO 4. Ficha de Planificación de Grupo Focal (establecimiento de mejoras)

Diseño de Planificación del Grupo Focal para establecimiento de mejoras en los procesos	
Objetivo:	Este grupo focal se establece con la finalidad de socializar las mejoras de los procesos de Trabajo de Integración Curricular; Prácticas Académicas de Semovientes; Prácticas Preprofesionales; y Trabajo de Proyecto de Investigación en las UDIV - Hato Porcino y Bovino de la ESPAM MFL , además de la revisión del análisis de valor añadido y matriz de indicadores propuestos.
Diseño de la Investigación:	Para el desarrollo de esta técnica se tomará en cuenta el siguiente procedimiento: <ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación de las moderadoras 2. Presentación de los miembros del grupo focal 3. Introducción a la técnica, explicando el objetivo de la misma 4. Se analizará la información de los procesos mejorados 5. Socialización de los procesos mejorados mediante flujogramas. 6. Revisión del análisis del Valor añadido de las actividades de los procesos. 7. Revisión y aprobación de la matriz de indicadores. 8. Las autoras de la investigación realizaran preguntas relacionadas con los procesos mejorados que se realizan en las Unidades de Hato Porcino y Bovino de la ESPAM.
Convocatoria:	La convocatoria se lleva a cabo mediante memorando emitido por el Director del Departamento de Gestión de la Calidad.
Participantes:	<ul style="list-style-type: none"> • Director de Proyecto • Coordinador de Grupo de Investigación • Asistente de la Coordinación General de Investigación • Director de la Carrera de Medicina Veterinaria • Asistente de la Carrera de Medicina Veterinaria • Vicerrectora Académica e Investigación y/o su delegado/a • Rectora y/o su delegado/a • Responsable UDIV Hato Bovino • Responsable UDIV Hato Porcino • Técnico UDIV Hato Bovino • Técnico UDIV Hato Porcino • Directora Financiera y/o su delegado/a • Jefe de Almacén y/o Asistente • Contadora • Delegado de Prácticas Preprofesionales
Moderadoras:	Ing. Silvia Carolina Vélez Zambrano Lcda. Fabiola Del Pilar Guadamud Correa
Lugar y fecha de realización:	Calceta, 20 de Junio de 2022
Duración:	3 horas
Cuestionario de Preguntas:	De acuerdo a la información presentada de los procesos mejorados de Trabajo de Integración Curricular; Prácticas Académicas de Semovientes; Prácticas Preprofesionales; y Trabajo de Proyecto de Investigación en las UDIV - Hato Porcino y Bovino de la ESPAM MFL <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cree Ud. que se realizaron las mejoras sugeridas? 2. ¿Existe otra normativa interna o externa que regule este proceso? 3. ¿El Análisis del Valor añadido fue satisfactorio? 4. ¿Cuáles de los indicadores presentados en la matriz de indicadores, considera que deba cambiarse? 5. ¿Considera que, la matriz de indicadores propuesta servirá para dar seguimiento y control en la ejecución de cada uno de los procesos de las Unidades de Docencia, Investigación y Vinculación, Hato Porcino y Hato Bovino de la ESPAM MFL?

ANEXO 5. Registro fotográfico de Reuniones de Grupos Focales