LINEAMIENTOS DESDE LOS ATRIBUTOS DE CALIDAD PARA LA GESTIÓN DEL SERVICIO MÉDICO EN LA ATENCIÓN DE PEQUEÑAS ESPECIES DE UNA CLÍNICA VETERINARIA

Álvarez Castillo Patricia, González Peña Liliana

La calidad en los servicios médicos veterinarios es un factor determinante para garantizar el bienestar animal, la satisfacción del cliente y el cumplimiento de normativas sanitarias. Sin embargo, la ausencia de estándares claros y sistemáticos dificulta la evaluación y mejora continua de dichos servicios. Este artículo propone un conjunto de lineamientos de calidad diseñados específicamente para clínicas y hospitales veterinarios, basados en un enfoque integral que considera aspectos clínicos, administrativos, éticos y de atención al cliente. La propuesta se fundamenta en una revisión de literatura, análisis de modelos de calidad existentes en servicios de salud humana y veterinaria, y entrevistas con tutores y profesionales del sector. Los lineamientos se estructuran en torno a 6 atributos de la calidad en salud (pertinencia, seguridad, racionalidad, oportunidad, accesibilidad, confort). Se espera que esta propuesta sirva como una guía práctica para la implementación de sistemas de mejora continua en centros veterinarios, contribuyendo al fortalecimiento del sector y al cuidado responsable de los animales.

Palabras clave: Calidad en servicios veterinarios, Lineamientos de calidad, Bienestar animal, Mejora continua, Gestión clínica

The quality of veterinary medical services is a key factor in ensuring animal welfare, client satisfaction, and compliance with health regulations. However, the lack of clear and systematized standards hinders the evaluation and continuous improvement of these services. This article proposes a set of quality guidelines specifically designed for veterinary clinics and hospitals, based on a comprehensive approach that considers clinical, administrative, ethical, and client service aspects. The proposal is grounded in a literature review, analysis of existing quality models in human and veterinary healthcare, and interviews with tutors and professionals in the field. The guidelines are structured around five core areas: staff competencies, clinical protocols, facility and equipment management, client experience, and quality control. This proposal aims to serve as a practical guide for implementing continuous improvement systems in veterinary centers, contributing to the strengthening of the sector and the responsible care of animals.

Keywords: Veterinary service quality, Quality guidelines, Animal welfare, Continuous improvement, Clinical management

1. Introducción

El vínculo entre las mascotas y sus tutores ha tomado mayor relevancia en los últimos años ya que a éstos se le atribuye múltiples funciones entre estas: compañía, incentivo para el ejercicio, sustituto familiar, apoyo emocional entre otros (Acero V, 2014). Con el fin de proteger su salud y mejorar la calidad de la atención, es necesaria la formulación de atributos de calidad en el servicio de salud, que permitan ofrecer una atención veterinaria de alto nivel de complejidad. El cambio en la percepción del vínculo ha aumentado la cantidad de atenciones veterinarias lo que conlleva a las clínicas a querer mejorar la prestación del servicio elevando sus estándares, brindando un mayor bienestar familiar (FAWC) 1979.

En Colombia la regulación de prestación del servicio no cuenta con normatividad específica en calidad, pero se han publicado varias leyes que buscan proteger el bienestar animal y tratar de minimizar la violencia contra los animales (Ley 84 de 1989; Decreto 780 de 2016). La clínica en donde se desarrolla este proyecto cuenta con más de 70 años de experiencia, es una de las instituciones que se encuentra comprometida con la implementación de un sistema de gestión de calidad con el fin de elevar los estándares de atención y actualmente se encuentra desarrollando una identificación de la atención con el fin de mitigar la insatisfacción de los clientes, la ineficiencia operativa y establecer una estandarización en la atención.

El objetivo de este documento consiste en establecer unos lineamientos soportados en los atributos de calidad, partiendo de la revisión de literatura relevante en casos aplicados en otros países que hayan sido exitosos, con el fin de establecer un modelo que se adapte a las necesidades del servicio.

Con el fin de establecer lineamientos sobre la gestión de calidad de los servicios de salud animal, es necesario tener claros los conceptos relacionados con la atención en salud. Este conocimiento permite tener un punto de partida que facilite el diseño de un sistema de gestión aplicable en la práctica de la medicina veterinaria (Rooke F, 2021).

Los servicios sanitarios tanto en medicina humana como en medicina veterinaria constituyen uno de los sectores respecto a los cuales los usuarios están más sensibilizados hoy en día. Hasta hace poco hablar de calidad, en el mundo veterinario, significaba buen trato proporcionado a las mascotas que visitan las clínicas veterinarias, por parte del personal del centro de atención y del equipo médico respaldado por una formación especializada. La calidad se obtenía como resultado del trabajo de los veterinarios, pero a título individual, no como planes establecidos en el centro o por sistemas sanitarios en su conjunto. Esto ha cambiado en los últimos tiempos y cada día se implementan más sistemas de calidad en las clínicas veterinarias de todo el mundo (De la Peña G, 2005)

En la actualidad, aproximadamente el 15% de los consultorios veterinarios en Estados Unidos y Canadá, cuentan con la designación "acreditada por la AAHA" y algunos países como España cuentan con una normatividad desde el Colegio Oficial de Veterinarios de Madrid que invita a los centros veterinarios a estandarizar sus servicios.

Actualmente, se pretende formular un sistema de calidad en la clínica, pero no se cuenta con unos lineamientos específicos enfocados en este tipo de servicio de salud. La falta de lineamientos sobre atributos de calidad en un servicio de salud veterinario puede generar una serie de problemas significativos que afectan tanto a los clientes como a la eficiencia operativa y la reputación de la clínica. Algunos de los principales problemas que surgen de la ausencia de estos lineamientos son la inconsistencia en la atención debido a la carencia de directrices claras sobre los atributos de calidad haciendo que los servicios proporcionados varíen significativamente entre los diferentes profesionales e incluso en diferentes visitas de un mismo cliente y llevando a una atención

menos eficaz y una experiencia del cliente menos predecible.

La falta de estándares para la calidad del servicio puede resultar en una experiencia insatisfactoria para los clientes, problemas como tiempos de espera prolongados, falta de comunicación clara y variabilidad en el nivel de cuidado, lo que genera desconfianza en el servicio. Existen dificultades adicionales en la gestión y evaluación de desempeño que están relacionadas con el hecho de no tener criterios establecidos sobre lo que constituye un servicio de calidad, esto hace que se dificulte evaluar el desempeño del personal y proporcionar una retroalimentación constructiva (Jason C, 2021).

La variabilidad en la calidad del cuidado puede poner en riesgo la salud de los pacientes y sin protocolos estandarizados, es posible que se pasen por alto aspectos críticos del tratamiento o que se administre una atención inconsistente, lo cual puede afectar negativamente los resultados clínicos. La ausencia de lineamientos sobre atributos de calidad puede resultar en procesos operativos desorganizados y poco eficientes. Esto puede llevar a una mala gestión del tiempo, recursos y logística, afectando la capacidad de la clínica para manejar una carga de trabajo adecuada y mantener altos estándares de servicio (Demir N, 2023).

Sin una definición clara de los atributos de calidad, es complicado diseñar programas de capacitación efectiva para el personal. Esto puede resultar en una falta de desarrollo profesional y en una brecha en las habilidades necesarias para proporcionar una atención de alta calidad (McAllister, M. 2022).

La falta de lineamientos de calidad en medicina veterinaria se debe a una combinación de factores estructurales y culturales, incluyendo la insuficiencia de normativas estandarizadas a nivel nacional, la falta de formación continua en estándares de calidad para los profesionales veterinarios, y la limitada colaboración entre entidades reguladoras y asociaciones profesionales.

Por todo lo anterior la pregunta de investigación es: cuál sería la alternativa para garantizar la atención de pequeñas especies en un servicio médico veterinario para que desde los atributos de calidad se brinde una atención segura y se incida favorablemente en la satisfacción de los tutores de este tipo de pacientes.

Establecer lineamientos de calidad permite estructurar y estandarizar los procedimientos dentro de la clínica, lo que tiene el potencial de mejorar la calidad general del servicio. La estandarización puede llevar a una mayor consistencia en los diagnósticos y tratamientos, reduciendo errores y mejorando los resultados clínicos. Además, al optimizar los procesos operativos, se puede aumentar la eficiencia, reducir tiempos de espera y mejorar la experiencia del cliente. La satisfacción del cliente puede elevarse al recibir una atención más coherente y de alta calidad, impactando positivamente en la reputación y éxito de su servicio.

El objetivo general de este estudio es proponer lineamientos para la atención de pequeñas especies en un servicio médico veterinario para que desde los atributos de calidad se brinde una atención segura y se incida favorablemente en la satisfacción de los tutores de este tipo de pacientes.

Los errores médicos son frecuentes en la medicina veterinaria. Es imposible saber con precisión su frecuencia, ya que los métodos actuales de notificación son voluntarios y la subnotificación es común. Un estudio veterinario reveló que se producen aproximadamente 5 errores médicos por cada 1000 visitas de pacientes en hospitales de urgencias y de referencia (Daly M, 2023)

Entre el 15 % y el 32 % de los errores médicos en medicina veterinaria causan daños de bajos a moderados al paciente, y entre el 1,8 % y el 8,2 % resultan en daños graves o la muerte del paciente (Wallis J, et al. 2019)

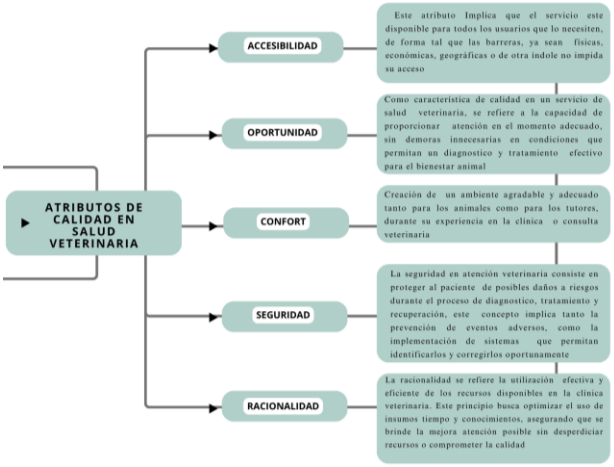
Establecer unos lineamientos de calidad claros y aplicables en salud veterinaria de pequeñas especies permitirá dar un enfoque específico debido a la naturaleza de estos pacientes y a la necesidad de tener en cuenta la perspectiva del propietario quien es el que toma decisiones en nombre de su mascota. Aunque las regulaciones legales del servicio sean menos rigurosas, este estudio permitirá evaluar las necesidades actuales del sector veterinario y de los propietarios de animales para determinar áreas de mejora además de proporcionar herramientas y guías para los veterinarios, ayudándolos a ofrecer una atención más efectiva y segura. Con el desarrollo de la investigación facilitaremos la creación de mecanismos para evaluar y monitorear la calidad de los servicios veterinarios, promoviendo la rendición de cuentas.

Esta propuesta se sustenta en la formulación de lineamientos basados en atributos de calidad, que consideramos, se adaptan al contexto del servicio médico veterinario. Esta formulación se desarrolla bajo un enfoque sistémico, abordando para cada atributo los componentes de estructura, proceso y resultado.

Los atributos considerados incluyen pertinencia, seguridad, racionalidad, oportunidad, accesibilidad y confort porque representan un enfoque completo, equilibrado y centrado en el valor real del servicio. Aunque estos atributos tienen su origen en los sistemas de salud humana, su aplicabilidad al entorno veterinario es directa y relevante:

- ✓ Las mascotas son pacientes vulnerables.
- ✓ Los tutores son usuarios con expectativas similares a las del sector humano.
- ✓ La clínica funciona como un sistema que requiere eficiencia, seguridad y confianza.

Figura 1. Atributos de calidad en salud veterinaria



***Fuente**: Elaborado por las autoras, marzo 2025*

2. Metodología

Para el desarrollo del presente estudio, de carácter descriptivo, se realizó inicialmente una revisión de la literatura, a través de la cual se construyó un marco de referencia que incluye los conceptos básicos sobre los atributos de calidad aplicables en la prestación de servicios médicos de pequeñas especies. Teniendo en cuenta que aún no existen lineamientos específicos de calidad en Colombia para la atención de estos, la revisión bibliográfica cumplió un factor crucial para identificar las mejores prácticas y estándares internacionales que puedan ser adoptados, con el fin de crear un marco conceptual donde se puedan establecer lineamientos que promuevan la mejora continua en la prestación del servicio e identificar estrategias efectivas que aseguren una atención beneficiando a los profesionales, tutores y sobre todo a las pequeña especies.

Se establecieron las variables de estudio a partir de la revisión de la literatura, para dar cumplimiento a los objetivos planteados. Esta búsqueda se realizó en la base de datos PubMed,

con los términos: Veterinary service quality, Quality guidelines, Animal welfare, Continuous improvement, Clinical management Se tuvieron en cuenta los artículos de investigación publicados en un periodo no mayor a 10 años, en los idiomas inglés y español

Se diseñó una matriz de lectura que facilitó el análisis de los diferentes artículos de investigación obtenidos en la búsqueda, la cual incluyó: atributos de calidad, definiciones conceptuales y operacionales y escalas de medición para cada una de las variables

A partir de la revisión de la literatura se establecieron las preguntas orientadoras para la entrevista a los tutores sobre la percepción de la calidad en el servicio médico y para los profesionales de la salud que laboran en la clínica. Para llevar a cabo esta etapa, el procedimiento fue el siguiente:

- ✓ Se realizó una explicación del propósito y los objetivos del trabajo de investigación
- ✓ Se realizaron 1111 encuestas a los tutores que visitaron la clínica
- ✓ Se realizaron encuestas a 12 médicos que trabajan en la clínica

- Se le indicó a los entrevistados que su nombre y demás datos personales serán tratados bajo estricta confidencialidad.
- Una vez explicadas las condiciones mencionadas, se formalizó la autorización con la firma del consentimiento informado.
- De acuerdo con los principios bioéticos fundamentales, se establece que, desde la autonomía, el personal de la clínica veterinaria sujeto de estudio que participará en la aplicación de las diferentes herramientas diseñadas, hará uso de su plena autonomía para permitir la realización de este proyecto, previa decisión libre y espontánea de responder a las preguntas planteadas, siendo informado de su propósito. La institución a su vez decidirá si usa o no los lineamientos y recomendaciones producto del estudio según lo considere pertinente.
- Con respecto al Consentimiento informado se tuvieron en cuenta los parámetros de transparencia en donde todos los participantes en el estudio reciben la información clara y comprensible sobre el propósito de la investigación, los métodos utilizados y el uso de datos. Los participantes tuvieron la opción de hacerlo de forma voluntaria y firmaron un consentimiento informado que certificó que entienden el propósito de la investigación y consienten su participación.
- En relación con la confidencialidad y protección de datos personales, los datos se manejaron con total confidencialidad y cualquier información personal o sensible fue anonimizada o codificada para proteger la identidad de los participantes. Los datos fueron almacenados de manera segura con acceso restringido sólo a aquellos autorizados para su análisis.
- La investigación evitó causar malestar psicológico o emocional a los participantes, especialmente en un contexto que involucra animales, donde puede haber percepciones negativas sobre el servicio o la calidad de la atención. Así mismo, se aseguró que los participantes provengan de diversos contextos, no haya discriminación en el acceso a la participación en el estudio y todas las voces serán escuchadas y representadas de manera justa.
- En concordancia con el principio de beneficencia, el diseño y la ejecución del estudio tuvo en cuenta el bienestar de los participantes, buscando generar beneficios tanto para ellos como para el campo de estudio. El propósito fue mejorar el servicio médico veterinario, sin causar daños.
- En cuanto al principio de no maleficencia, se firmaron acuerdos de confidencialidad y se aplicaron encuestas anónimas para la protección de la información de los encuestados. Así mismo, teniendo en cuenta la aplicación voluntaria de las herramientas

y buscando evitar el daño a los pacientes atendidos en la institución por interrupciones o retrasos en el servicio, se designaron momentos diferentes a los establecidos para la atención, para la aplicación de dichas herramientas.

- Teniendo en cuenta el principio de justicia, el desarrollo del estudio se realizó bajo la financiación de las investigadoras, buscando evitar el desarrollo de procesos propios de la organización que puedan estar relacionados con la adquisición de insumos, e inclusive con la misma atención de pacientes.
- Finalmente, se procedió a la realización de la entrevista basada en las preguntas orientadoras.
- El análisis de la información se llevó a cabo en dos etapas:

  - ✓ En la primera etapa se realizó un análisis de la información obtenida en la revisión de la literatura, a través de una matriz diseñada por las autoras, estableciendo los resultados obtenidos en los diferentes estudios, sus limitaciones y su impacto en los atributos de calidad.

  - ✓ Para la segunda etapa, se realizó una codificación y categorización de las respuestas brindadas por los tutores y profesionales de la salud entrevistados, evaluando los beneficios, las limitaciones y recomendaciones que se brindaron sobre la percepción de la calidad en el servicio médico veterinario.

  - ✓ Con los datos recolectados a lo largo de todo el proceso, se formularon los lineamientos desde los atributos de calidad bajo un enfoque sistémico, se hace una propuesta de derechos y deberes de los tutores y unos lineamientos desde un enfoque de coproducción para la implementación de un servicio médico en la clínica de pequeñas especies en Colombia.

3. Resultados

A nivel internacional, la propuesta de calidad y mejora continua para clínicas veterinarias es liderada por la Asociación Estadounidense de Hospitales de Animales (AAHA) quienes acreditan prácticas clínicas con el fin de simplificar el camino hacia la excelencia.

La historia de AAHA comenzó en 1933, impulsada por una visión colectiva de siete líderes veterinarios apasionados. Esa visión continua vigente en la misión de AAHA: elevar los estándares de atención a los animales pequeños a través de la acreditación y de iniciativas continuas. Desde el principio, AAHA ha sido pionera, estableciendo el estándar de excelencia y evolucionando junto con la industria veterinaria. El estándar de acreditación AAHA sigue siendo el único acreditador de hospitales generales, especializados y de emergencia para animales de compañía. Este realiza rigurosas evaluaciones in situ para garantizar el cumplimiento de más de 900 estándares de atención veterinaria. El enfoque del programa de mejora continua parece tener un enfoque en el proceso asistencial dándole cumplimiento a los atributos de pertinencia y seguridad del paciente.

La AAHA es la única organización que acredita los consultorios veterinarios en los Estados Unidos y Canadá. Los consultorios acreditados por la AAHA se evalúan según estándares estrictos que abarcan todos los aspectos de la medicina veterinaria, desde el manejo del dolor y la atención al paciente hasta la capacitación del equipo y el mantenimiento de registros médicos. Los estándares de la AAHA se actualizan continuamente para mantener a los equipos de consultorios acreditados a la vanguardia de la profesión. Hoy en día, aproximadamente el 15% de las prácticas veterinarias en los EE. UU. y Canadá tienen la designación “acreditada por la AAHA”.

La propuesta de este programa se basa en 3 principios que tienen un propósito específico.

Principio 1 La simplificación: se propone realizar inversión en la mejora de la infraestructura durante los próximos años para crear una organización más eficiente y sostenible.

Principio 2 Integridad: Reconocen la experiencia de los miembros de su equipo y están desarrollando certificados en línea, basados en competencias para mostrar las habilidades y potenciar el crecimiento profesional.

Principio 3 Colaboración: se ha lanzado AAHA Community, una plataforma en línea con funciones avanzadas para conectarse, compartir conocimientos y colaborar con otros miembros de AAHA.

Además, la asociación, otorga los premios a la Práctica del Año acreditados por la AAHA que reconocen los logros sobresalientes de los equipos de prácticas acreditadas. La AAHA honra a estas prácticas por sus contribuciones a la medicina de animales de compañía.

El programa de acreditación es voluntario y es de alto costo a la que solo tienen acceso los profesionales que adquieren la membresía, razón por la que acceder a toda la información sobre los estándares no fue posible. El proceso para lograr la acreditación inicia con la solicitud y se debe cumplir con algunos criterios para ser elegible: atención al paciente por médicos veterinarios autorizados, estándares infraestructurales, protocolos clínicos de la AAHA, sistema de evaluación del dolor, disponibilidad de suministro de oxígeno, áreas de alojamiento de los animales (jaulas, corrales y zonas de ejercicio) seguras, acreditación para consultorios de urgencias. Los estándares se pueden adaptar para las diferencias en los servicios que ofrecen los consultorios de urgencias.

En otra instancia, el Colegio Oficial de Veterinarios de Madrid-España (CMV) ha desarrollado una norma de gestión de calidad para centros de medicina veterinaria de animales de compañía, actualmente en su cuarta versión tras 14 años de evolución. Esta norma, de carácter voluntario pero necesaria para obtener certificación de calidad, establece requisitos mínimos relacionados con organización, servicios, infraestructura y competencias del personal, aunque no evalúa la capacitación técnica, la cual aún no cuenta con un marco oficial más allá de la licenciatura veterinaria.

La norma se basa en una visión centrada en el usuario tanto cliente como paciente e incorpora aspectos clave como el bienestar animal, la reducción del dolor y el estrés, y la satisfacción del propietario. Certifica servicios como consulta, cirugía, urgencias y hospitalización, permitiendo una aplicación flexible y adaptable a las características de cada centro.

El cumplimiento implica la implementación de protocolos estandarizados, para los cuales el comité técnico ha desarrollado guías de apoyo. La norma aborda aspectos como atención al cliente, agendamiento, infraestructura, recursos humanos, procesos clínicos y quirúrgicos, bienestar animal, gestión documental y manejo de equipos, con un enfoque en oportunidad, continuidad, seguridad y satisfacción del usuario.

En la segunda etapa de este proyecto se realizó el análisis de los datos obtenidos de las encuestas. El primer paso fue abordar y clasificar las preguntas orientadoras que se realizaron al cliente interno (médicos veterinarios), como se muestra a continuación:

Tabla 1. Clasificación de pregunta abierta

¿Consideras que los clientes se sienten satisfechos con el servicio y el trato que reciben y por qué?	Nivel de satisfacción del servicio	Razón de satisfacción
Si tratamos de ofertar medicina de calidad	Alto	Calidad del servicio
Sí, tenemos empatía y carisma para dar las noticias y atender a los propietarios. Queremos a nuestros pacientes y tenemos	Alto	Buen trato

muy buen trato con sus dueños		
No. Debido a los tiempos de espera a la atención.	Bajo	Altos tiempo de espera
Considero que la mayor parte de los clientes se sienten satisfechos por el servicio ya que siempre intentamos llegar a un diagnóstico certero acompañado de resultados a tiempo real, acompañado de un trato cálido en donde se evidencia que cada mascota es tratada como un miembro más de la familia de suma importancia.	Alto	Buen trato
SI, los clientes me lo han manifestado directamente y además de tomar nuevamente servicios con migo y demás colegas recomiendan con sus amigos y familiares	Alto	Calidad del servicio
En su gran mayoría sí. Prestamos un servicio oportuno y de calidad	Alto	Buen trato
Sí, todos los doctores estamos en la capacidad de explicar resultados e ir orientando al diagnóstico definitivo	Alto	Buen trato
Si siento que se sienten satisfechos por el servicio, debido a que ven calidad, humanismo y todo lo tienen en el mismo lugar	Bajo	Calidad del servicio
Lina Camacho	-	-
Javier Godoy. La mayoría sí. Los que no, creo que tienen estándares más exigentes y toleran menos los errores.	Alto	-

***Fuente**: Elaborado por las autoras, marzo 2025*

Como se observa en la Tabla 1, la pregunta abierta "¿Consideras que los clientes se sienten satisfechos con el servicio y el trato que reciben y por qué?, fue clasificada primero basado en el nivel de satisfacción del encuestado, catalogando su respuesta en tres de niveles "Alto", "Medio" y "Bajo". Además, las preguntas que no fueron contestadas fueron clasificadas como "No Aplica". Asimismo, se realizó una segunda clasificación en donde se generalizó la razón de dicha satisfacción en dos categorías como "Calidad del servicio" y "Buen trato". Este mismo procedimiento se realizó con cada una de las preguntas.

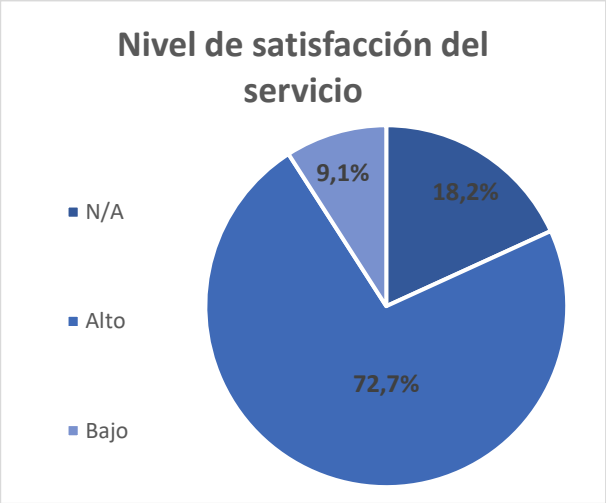
Una vez clasificadas cada pregunta se procedió a organizar la información mediante gráficas y tablas como se muestra a continuación:

Tabla 2. Nivel de satisfacción en el servicio

Calificación	Nivel de satisfacción del servicio
N/A	2
Alto	8
Bajo	1
Total	11

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

Figura 2. Nivel de satisfacción en el servicio



Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

En la figura 2 se observa que el 72,7 % del personal está satisfecho con el servicio brindado, calificándolo como "Alto", mientras que solo el 9,1 % expresó insatisfacción, y el 18,2 % no respondió (N/A). La "calidad" del servicio aparece como el factor decisivo para alcanzar esta alta valoración. Este nivel de satisfacción sugiere que los procedimientos implementados son percibidos como seguros y eficaces, lo cual impacta directamente en la calidad del servicio. Además, la seguridad en el servicio también se

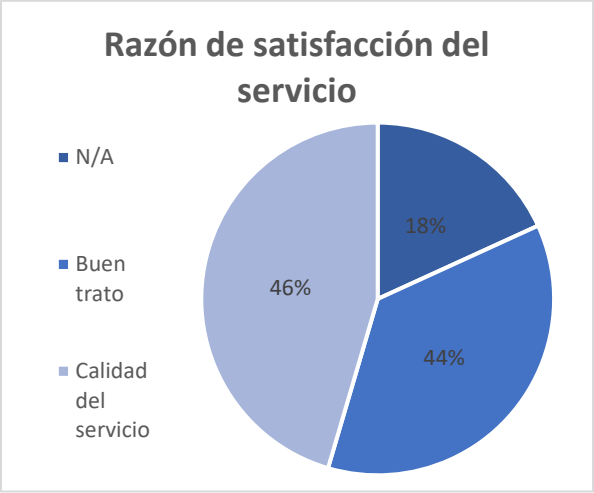
refleja en la calidad del trato al cliente, ya que una comunicación clara y oportuna respecto a diagnósticos y tratamientos no solo mejora la experiencia del tutor, sino que también evita conflictos y malentendidos que podrían comprometer el bienestar del paciente. Por tanto, los altos niveles de satisfacción respaldan una práctica clínica bien estructurada, segura y centrada en el bienestar animal.

Tabla 3. Razón del nivel de satisfacción en el servicio

Calificación	Razón del nivel de satisfacción del servicio
N/A	2
Buen trato	4
Calidad del servicio	5
Total	11

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

Figura 3. Razón del nivel de satisfacción en el servicio



Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

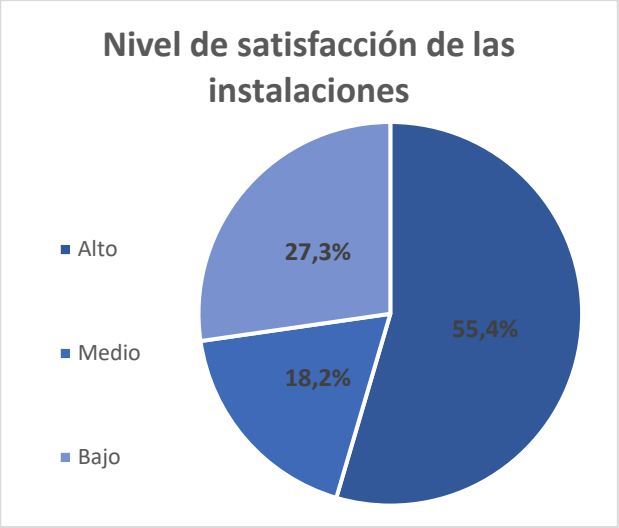
La Figura 3 muestra las razones de satisfacción de los médicos veterinarios con los servicios de la clínica. La principal fue la calidad del servicio (46,6 %), destacando la competencia técnica, protocolos clínicos y recursos adecuados. Le sigue el buen trato (44,4 %), reflejando la importancia del ambiente laboral y las relaciones interpersonales. Este equilibrio entre lo técnico y lo humano sugiere un entorno clínico positivo. Sin embargo, un 18,2 % respondió N/A, lo que señala la necesidad de mejorar la comunicación interna y fomentar una mayor participación del personal.

Tabla 4. Nivel de satisfacción de las instalaciones

Calificación	Nivel de satisfacción de las instalaciones
Alto	6
Medio	2
Bajo	3
Total	11

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

Figura 4. *Nivel de satisfacción de las instalaciones*



Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025.

En el Figura 4 que muestra la evaluación de los médicos veterinarios sobre las instalaciones de la clínica revela que el 55,4 % está altamente satisfecho, el 18,2 % medianamente satisfecho y el 27,3 % insatisfecho, lo que indica que, aunque la mayoría valora positivamente las instalaciones, aún hay áreas por mejorar. Según la Figura 8, los aspectos prioritarios son el mantenimiento de equipos y el aumento de consultorios disponibles. Estos resultados subrayan la importancia de una infraestructura adecuada para garantizar la seguridad, eficiencia

y calidad del servicio, así como el bienestar del personal.

Tabla 5. Aspectos a mejorar con respecto a las instalaciones

Calificación	Nivel de satisfacción de las instalaciones
Falta de consultorios	2
Limpieza en el área de trabajo	1
Mantenimiento de equipos	4
Distribución de los consultorios	1
N/A	2
Total	10

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025.

Figura 5. Aspectos a mejorar con respecto a las instalaciones

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025.

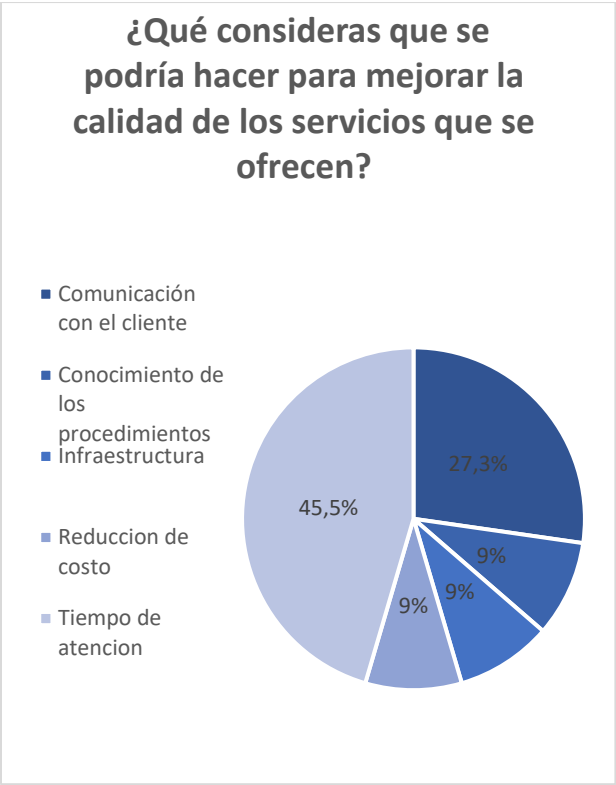
Como se muestra en la Figura 5 la mayoría de los encuestados (55,4 %) expresó alta satisfacción con las instalaciones de la clínica, aunque un porcentaje señaló áreas de mejora. El principal aspecto a corregir es el mantenimiento de los equipos (40 %), seguido por la falta de consultorios (20 %) y, en menor medida, la limpieza y la distribución del espacio (10 % cada uno). Estos resultados destacan la necesidad de reforzar la infraestructura para garantizar un entorno seguro, eficiente y de calidad tanto para el personal como para los pacientes.

Tabla 6. ¿Qué consideras que se podría hacer para mejorar la calidad de los servicios que se ofrecen?

Calificación	¿Qué consideras que se podría hacer para mejorar la calidad de los servicios que se ofrecen?
Comunicación con el cliente	3
Conocimiento de los procedimientos	1
Infraestructura	1
Reducción de costo	1
Tiempo de atención	5
Total	11

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025.

Figura 6. ¿Qué consideras que se podría hacer para mejorar la calidad de los servicios que se ofrecen?



Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

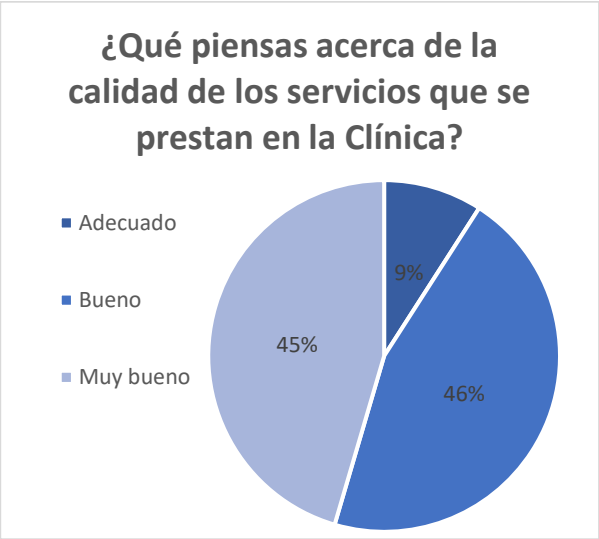
Como se muestra en la Figura 6 el principal aspecto a mejorar en la calidad del servicio es el tiempo de atención (45,5 %), lo que refleja la necesidad de agilizar los procesos y reducir esperas. Le sigue la comunicación con el cliente (27,3 %), destacando la importancia de una interacción clara y efectiva. Otros factores, como el conocimiento de los procedimientos, la infraestructura y la reducción de costos (9,1 % cada uno), también fueron mencionados, aunque con menor prioridad. Estos resultados permiten enfocar los esfuerzos en mejorar la eficiencia y la comunicación para elevar la satisfacción general.

Tabla 7. ¿Qué piensas acerca de la calidad de los servicios que se prestan en la Clínica?

Calificación	¿Qué piensas acerca de la calidad de los servicios que se prestan en la Clínica?
Adecuado	1
Bueno	5
Muy bueno	5
Total	11

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025.

Figura 7. ¿Qué piensas acerca de la calidad de los servicios que se prestan en la Clínica?



Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

Podemos observar en la Figura 7 el 91,0 % de los encuestados calificó la calidad de los servicios de la clínica como buena o muy buena, con un 45,5 % para cada categoría, mientras que solo el 9,1 % la consideró adecuada. Esto indica una percepción mayormente positiva, aunque existe espacio para mejorar y elevar la satisfacción hacia niveles de excelencia más consistentes.

Tabla 8. ¿Cuáles de los atributos nos hace distinguir como una de las mejores clínicas?

Calificación	¿Cuáles de los atributos nos hace distinguir como una de las mejores clínicas?
Disponibilidad del servicio	1
Calidad del servicio	6
Tecnología	1
Experiencia	1
Rapidez en el diagnostico	2
total	11

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025.

Figura 8. ¿Cuáles de los atributos nos hace distinguir como una de las mejores clínicas?

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025.

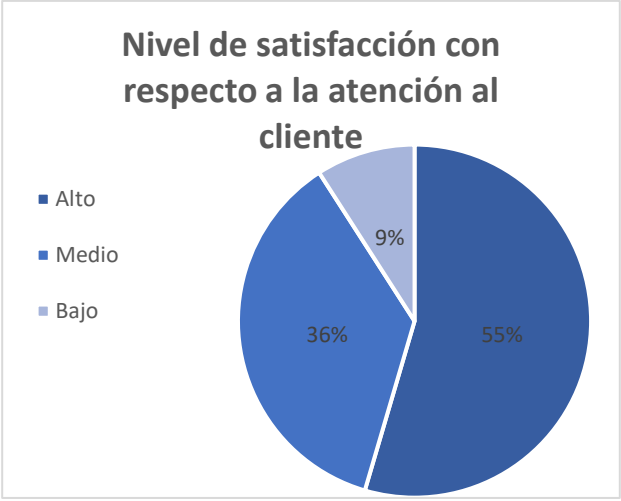
La Figura 8 muestra la calidad del servicio es el atributo más valorado, mencionado por el 54,5 % de los encuestados, destacando la atención clínica y el cumplimiento de protocolos como claves para la excelencia de la clínica. En segundo lugar, la rapidez en el diagnóstico (18,2 %) resalta la importancia de una respuesta eficiente para mejorar el tratamiento. Otros factores como la disponibilidad del servicio, tecnología y experiencia (9,1 % cada uno) también contribuyen, aunque en menor medida, a la percepción positiva general del servicio.

Tabla 9. Nivel de satisfacción con respecto a la atención al cliente.

Calificación	Nivel de satisfacción con respecto a la atención al cliente
Alto	6
Medio	4
Bajo	1
Total	11

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

Figura 9. Nivel de satisfacción con respecto a la atención al cliente



Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025.

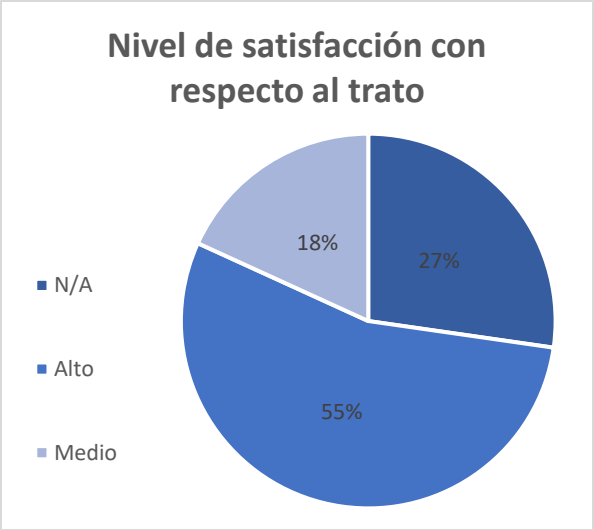
Como se muestra en la Figura 9 la mayoría de los encuestados (54,5 %) valora la atención al cliente como alta, destacando el trato, la empatía y la comunicación del personal. Un 36,4 % la considera media, indicando oportunidades de mejora en calidez, tiempos de espera y claridad informativa. Solo un 9,1 % expresó insatisfacción, señalando la necesidad de revisar procesos y fortalecer la capacitación para evitar casos aislados negativos.

Tabla 10. Nivel de satisfacción con respecto al trato.

Calificación	Nivel de satisfacción con respecto al trato
N/A	3
Alto	6
Medio	2
Total	11

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

Figura 10. Nivel de satisfacción con respecto al trato



Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025.

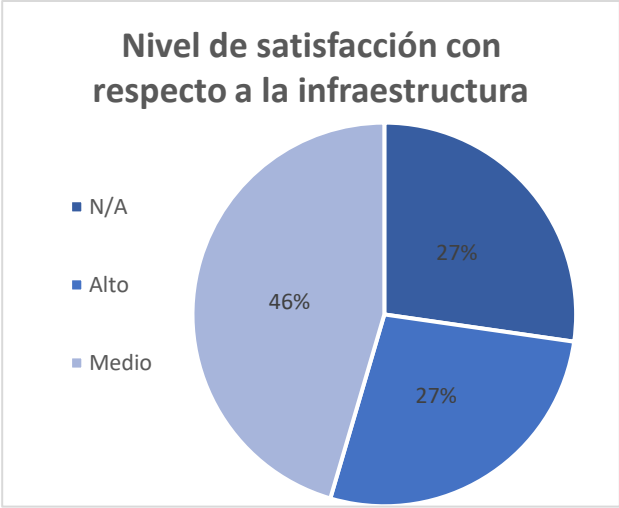
Así mismo en el Figura 10 el 54,5 % de los encuestados se siente altamente satisfecho con el trato recibido, reflejando un ambiente respetuoso y comunicativo, mientras que un 18,2 % reporta satisfacción media, indicando espacio para mejorar la consistencia y empatía. El 27,3 % de respuestas N/A sugiere que algunos no evaluaron este aspecto, lo que representa una oportunidad para fortalecer la percepción del trato como un componente clave de la experiencia.

Tabla 11. Nivel de satisfacción con respecto a la infraestructura

Calificación	Nivel de satisfacción con respecto a la infraestructura
N/A	3
Alto	3
Medio	5
Total	11

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

Figura 11. Nivel de satisfacción con respecto a la infraestructura



Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025.

Además, en la Figura 11 se encontró que la mayoría de los encuestados con opinión válida (45,5 %) tiene una percepción media sobre la infraestructura de la clínica, indicando que cumple con lo básico pero necesita mejoras en instalaciones, funcionalidad y recursos. Un 27,3 % está altamente satisfecho, mientras que otro 27,3 % respondió N/A, posiblemente por falta de interacción o interés, lo que señala la necesidad de aumentar la conciencia sobre la importancia de la infraestructura en la calidad del servicio.

Tabla 12. Nivel de satisfacción con respecto al clima laboral

Calificación	Nivel de satisfacción con respecto al clima laboral
Alto	8
Medio	1
Bajo	2
Total	11

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

Figura 12. Nivel de satisfacción con respecto al clima laboral

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025.

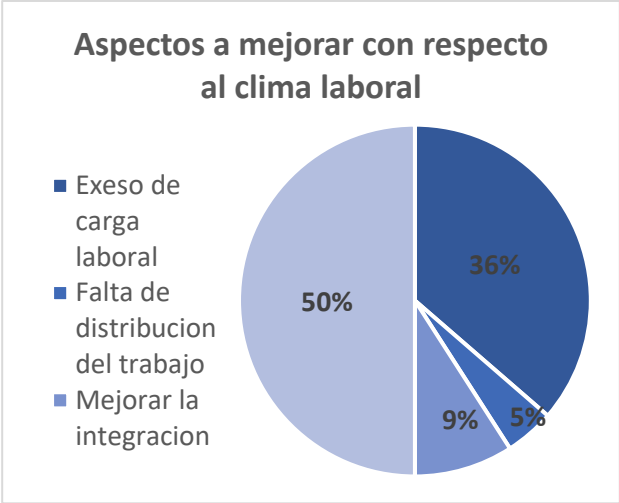
Por otra parte en la Figura 12 se observa que el 72,7 % de los encuestados manifestó un alto nivel de satisfacción con el clima laboral, reflejando un ambiente positivo para la mayoría, mientras que un 9,1 % reportó una satisfacción media y un 18,2 % expresó insatisfacción, lo que señala la necesidad de abordar las preocupaciones de este grupo para mejorar el ambiente y la productividad general.

Tabla 13. Aspectos a mejorar con respecto al clima laboral

Calificación	Aspectos a mejorar con respecto al clima laboral
Exceso de carga laboral	8
Falta de Distribución del trabajo	1
Mejorar la integración	2
Poca equidad	11

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

Figura 13. Aspectos a mejorar con respecto al clima laboral.



Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025.

Como se puede observar en la Figura 13 la falta de equidad fue el problema más señalado (50 %), reflejando una percepción de trato y reconocimiento desigual que puede afectar la motivación y cohesión del equipo. El exceso de carga laboral también fue relevante (36,4 %), evidenciando una gestión desequilibrada del trabajo que puede generar agotamiento y afectar la calidad. Otros aspectos, como la falta de integración (9,1 %) y la distribución desigual del trabajo (4,5 %), señalan oportunidades para mejorar la colaboración y organización interna

En la tercera etapa se realizó el análisis de las encuestas sobre percepción del servicio realizadas a los tutores de mascotas que asistieron a la clínica durante el periodo de estudio

Se realizaron encuestas a los clientes de manera mensual durante todo un año con un total de 11.111 respuestas obtenidas como se muestra a continuación

Tabla 14. Encuestas mensuales de los clientes

Mes	Total de encuestas	1. ¿Considera que el doctor/a, destinó el tiempo suficiente para examinar su mascota en la consulta?	2. ¿considera que el doctor/a explicó con claridad el procedimiento realizado en la consulta?	3. ¿considera que el doctor/a resolvió con claridad sus dudas?	4. ¿qué tan detallado fue el examen físico de su mascota en el momento de la consulta?	5. ¿con qué probabilidad nos recomendaría a un amigo o conocido?
Enero	264	9,74	9,9	9,8	9,17	9,93
Febrero	696	9,93	9,92	9,92	9,9	9,94
Marzo	755	9,93	9,93	9,94	9,79	9,92
Abril	933	9,85	9,84	9,86	9,23	9,86
Mayo	917	9,94	9,92	9,9	9,83	9,78
Junio	1144	9,96	9,95	9,95	9,83	9,92
Julio	1197	9,93	9,94	9,92	9,92	9,92
Agosto	1043	9,89	9,9	9,9	9,84	9,89
Septiembre	1051	9,98	9,98	9,98	9,93	9,97
Octubre	1156	9,88	9,91	9,88	9,89	9,85
Noviembre	937	9,98	9,98	9,98	9,96	9,97

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

Como se observa en la "Tabla 14" se obtuvo un resultado de 9,91/10 con respecto al tiempo destinado para el examen de la mascota. Lo anterior indica que el cliente considera que los trabajadores presentan un tiempo prudente con respecto a la consulta. Lo cual a su vez revela una práctica segura ya que un buen tiempo de consulta permite realizar una evaluación clínica completa y detallada llevando a un diagnóstico correcto.

Por otra parte, se obtuvo un resultado positivo del 9,93/10 con respecto a la claridad del procedimiento realizado en la consulta. Esta a su vez, contribuye a una buena seguridad del paciente ya que la transparencia, entendimiento y claridad del procedimiento a realizar, le permite al usuario entender la situación de su mascota y poder seguir al pie de la letra las recomendaciones del veterinario. De igual manera se encontró un buen resultado de la resolución de las dudas del cliente, que como se mencionó facilita el entendimiento del estado de su mascota y el seguimiento de las instrucciones.

Del mismo modo la evaluación del detalle del examen físico de la mascota en el momento de consulta obtuvo un resultado del 9,97/10, representando una alta seguridad con respecto al paciente. La alta seguridad presentada se debe a que el examen físico permite diagnosticar enfermedades de manera inmediata.

Así mismo se encuestó a los clientes con respecto a las posibles mejoras que podría realizarse en 3 unidades de negocio, como es mostrado en la siguiente tabla:

Tabla 15. Aspectos por mejorar desde la perspectiva del cliente

UNIDAD DE NEGOCIO	TIEMPOS DE ESPERA	NO REALIZAN EXAMEN CLINICO/ NO HAY ADECUADA COMUNICACION EN CONSULTA	COMUNICACIÓN NO ATENDIDA	MALA ATENCIÓN RECEPCION	DIFICAULTADES CON FACTURACIÓN	COSTOS ELEVADOS	POCO TIEMPO DE ATENCIÓN EN CONSULTA	CALL CENTER	COBRO SIN AUTORIZACIÓN	MEJORAR DIAGNOSTICO	MAGISTRALES	EVENTO ADVERSO	PARQUEADERO	DERECHO DE PETICIÓN	DIFICULTADES EN HOSPITAL	SERVICIO DE BELLEZA	TOTAL DE COMENTARIOS
MEDICAL CENTER 127	106	54	21	21	23	18	11	11	7	8	0	5	5	2	2	0	294
MEDICAL CENTER CHICO	45	8	9	5	1	2	4	0	2	2	4	2	2	2	3	0	91
PET CENTER	0	1	4	2	0	0	0	0	1	0	5	1	0	0	0	2	16
TOTAL	151	63	34	28	24	20	15	11	10	10	9	8	7	4	5	2	401

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo de 2025.

Figura 14. Aspectos por mejorar desde la perspectiva del cliente

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

Por último, se puede evidenciar que el tiempo de espera es la queja más frecuente con un 38% de los casos. Esta falla puede afectar gravemente a la seguridad del paciente ya que un amplio tiempo de espera en casos de alta urgencia puede empeorar el estado de salud del paciente. Asimismo, el segundo factor más mencionado fue la no realización del examen clínico esta es

una mejora que debe ser primordial ya que si no se realiza, no se podrá generar un diagnóstico adecuado.

4. Discusión

A continuación, presentamos los lineamientos desde los atributos de calidad, con un enfoque sistémico junto con algunos lineamientos con un enfoque de coproducción para la gestión del servicio médico veterinario en pequeñas especies. Además, realizamos una propuesta de derechos y deberes de los tutores de mascotas teniendo en cuenta que tener claros estos, establece expectativas mutuas y claras, reduce malentendidos y conflictos y fortalece la confianza entre el equipo veterinario y los tutores.

4.1.PERTINENCIA

La pertinencia en la atención médica veterinaria se refiere a la adecuación de los servicios prestados en relación con las necesidades específicas de cada paciente. Aplicar criterios de pertinencia garantiza que las decisiones clínicas estén fundamentadas en conocimientos actualizados y se ajusten a las características individuales de cada animal. Este concepto está vinculado a la correcta utilización de los recursos disponibles, así como a la satisfacción del propietario respecto al tratamiento brindado.

4.1.1. **Estructura**

Contar con la infraestructura adecuada es esencial para brindar atención pertinente. Esto incluye disponer de equipos específicos para el diagnóstico y tratamiento de pequeñas especies, tales como radiografías, ecografías, equipos de laboratorio y quirófanos especializados. Además, la formación continua del personal veterinario asegura que las decisiones clínicas se fundamenten en conocimientos científicos actualizados. Al garantizar que los profesionales estén al tanto de las últimas técnicas y tratamientos, se incrementa la calidad y pertinencia de la atención ofrecida.

4.1.2. **Proceso**

La aplicación de protocolos clínicos basados en evidencia científica permite un abordaje sistemático y eficiente en la atención de cada paciente. Implementar guías clínicas para enfermedades frecuentes en pequeñas especies facilita que el tratamiento proporcionado sea el más adecuado según la condición del animal. Además, realizar auditorías periódicas para monitorear la adherencia a dichos protocolos es esencial para detectar áreas de mejora y garantizar la calidad asistencial.

4.1.3. **Resultado**

La pertinencia de la atención se mide a través de indicadores como la satisfacción del cliente y los resultados clínicos obtenidos. Evaluar la efectividad de los tratamientos aplicados y comparar esos resultados con estándares previamente establecidos permite ajustar prácticas clínicas y mejorar continuamente la atención ofrecida.

4.2. SEGURIDAD

La seguridad en la atención veterinaria consiste en proteger al paciente de posibles daños o riesgos durante el proceso de diagnóstico, tratamiento y recuperación. Este concepto implica tanto la prevención de eventos adversos como la implementación de sistemas que permitan identificarlos y corregirlos oportunamente.

4.2.1. **Estructura**

Garantizar un ambiente seguro es esencial para prevenir riesgos. Esto implica contar con instalaciones adecuadas, áreas separadas para procedimientos quirúrgicos, consultas y hospitalización, así como mantener condiciones higiénicas adecuadas. Utilizar equipos de calidad que cumplan con las normativas de seguridad también contribuye a minimizar los riesgos durante la atención.

La seguridad no surge por casualidad en entornos de alto riesgo; es el resultado de decisiones intencionales, las más importantes de las cuales son tomadas por el liderazgo. Dado que los líderes están en una posición privilegiada para establecer planes estratégicos, asignar recursos y coordinar esfuerzos en todas las organizaciones, son responsables de cómo estas valoran, cultivan e invierten en la seguridad del paciente. Sin el compromiso explícito del liderazgo organizacional, es improbable mejorar la calidad y la seguridad (Botwinick, L.2022)

La principal prioridad para cualquier líder que busque mejorar la calidad y la seguridad del paciente es establecer y fomentar una cultura de seguridad y aprendizaje. La cultura de seguridad es la suma de lo que una organización y sus líderes valoran, priorizan y hacen para lograr la seguridad. Esta cultura se basa en la confianza, la transparencia y un compromiso explícito con la seguridad por parte de los líderes sanitarios. Como reflejo de su compromiso con la cultura de seguridad, los líderes deben reconocer no solo que se producirán errores, sino que el reconocimiento, el aprendizaje y la mejora continua resultarán en una reducción de errores. Establecer una cultura de seguridad también requiere que los líderes comuniquen constantemente que la seguridad del paciente es una prioridad absoluta (Frankel, A. 2022)

4.2.2. **Proceso**

La implementación de protocolos de bioseguridad es indispensable para prevenir infecciones cruzadas y garantizar procedimientos higiénicos seguros. Establecer procedimientos claros para el lavado de manos, desinfección de instrumental, manejo de desechos biológicos y protección personal del personal veterinario ayuda a reducir riesgos. Además, asegurar la correcta identificación de cada animal y su historial clínico antes de cualquier intervención disminuye la posibilidad de errores.

4.2.3. **Resultado**

Monitorear y documentar eventos adversos permite evaluar la seguridad de la atención brindada. Mantener registros detallados de complicaciones post-tratamiento y analizar las causas subyacentes proporciona información valiosa para implementar mejoras preventivas. El objetivo es crear un ciclo de mejora continua donde la identificación de riesgos se traduzca en acciones correctivas efectivas.

4.3. RACIONALIDAD

La racionalidad se refiere a la utilización eficiente y efectiva de los recursos disponibles en la clínica veterinaria. Este principio busca optimizar el uso de insumos, tiempo y conocimientos, asegurando que se brinde la mejor atención posible sin desperdiciar recursos o comprometer la calidad.

4.3.1. **Estructura**

La gestión adecuada de recursos comienza con una planificación financiera que permita mantener las operaciones de la clínica de manera sostenible. Esto implica prever necesidades en cuanto a insumos, medicamentos, equipamiento y personal capacitado. Además, optimizar el uso de materiales mediante prácticas adecuadas de almacenamiento y mantenimiento es fundamental para evitar pérdidas o deterioros innecesarios.

4.3.2. **Proceso:**

Ofrecer atención basada en necesidades implica priorizar intervenciones según la urgencia y gravedad del caso. Evitar procedimientos innecesarios no solo optimiza el uso de recursos, sino que también reduce riesgos para el paciente. Educar al cliente sobre las diferentes opciones de tratamiento, sus costos asociados y los resultados esperados permite tomar decisiones informadas y racionales.

4.3.3. **Resultado:**

Evaluar la relación costo-beneficio de cada intervención médica es esencial para determinar la racionalidad de las prácticas clínicas.

Implementar sistemas que permitan registrar costos, evaluar resultados clínicos y detectar áreas donde se puedan hacer ajustes contribuye a un uso más eficiente de los recursos. Además, garantizar la sostenibilidad financiera de la clínica asegura su continuidad en el tiempo y su capacidad para brindar servicios de calidad.

4.4.OPORTUNIDAD

La oportunidad es la posibilidad que tiene el usuario de obtener los servicios que requiere sin que se presenten retrasos que pongan en riesgo su vida o su salud.

Como característica de calidad en un servicio de salud veterinario se refiere a la capacidad de proporcionar atención en el momento adecuado, sin demoras innecesarias, y en condiciones que permitan un diagnóstico y tratamiento efectivo para el bienestar del animal. La oportunidad implica varios aspectos:

4.4.1. **Estructura**

Disponibilidad o acceso rápido: tener personal capacitado y recursos disponibles son los elementos clave de la estructura. Los servicios veterinarios deben tener la capacidad de ofrecer atención inmediata y esto implica que deben contar con la infraestructura y logística necesarias para responder ante urgencias.

4.4.2. **Procesos**

- Tiempo de respuesta eficiente: desde la atención inicial hasta la solución del problema de salud, la rapidez y efectividad con la que se brindan los servicios (consultas, diagnósticos, tratamientos) es fundamental. Esto es especialmente relevante en situaciones críticas donde el tiempo puede ser un factor determinante para la recuperación del animal.
- Atención inmediata en casos de urgencia: Aunque también puede implicar estructura, aquí se enfatiza en cómo se ejecuta la atención, por lo tanto, también se relaciona con procesos. Los servicios veterinarios deben tener la capacidad de ofrecer atención inmediata cuando se presentan emergencias o problemas graves de salud, garantizando que el animal reciba la intervención necesaria de forma oportuna.
- Seguimiento adecuado y rápido: implica una continuidad del proceso asistencial, forma parte de los procesos clínicos para asegurar el éxito del tratamiento. Además de la atención inicial, el servicio de salud veterinaria también debe incluir un seguimiento oportuno de la condición del animal para asegurar que la recuperación se está llevando a cabo de manera adecuada.

4.4.3. **Resultados**

El servicio debe asegurar que la recuperación se está llevando a cabo de manera adecuada y este es un resultado clínico esperado: la recuperación del animal.

4.5. ACCESIBILIDAD

Según la definición del Ministerio de salud, la accesibilidad es la posibilidad que tiene el usuario para utilizar los servicios de salud

La accesibilidad como atributo de calidad en un servicio médico veterinario se refiere a la facilidad con la que los clientes (dueños de mascotas o animales) pueden acceder a los servicios y recursos ofrecidos por una clínica veterinaria, tanto en términos de disponibilidad como de conveniencia. Este atributo implica que el servicio esté disponible para todos los usuarios que lo necesiten y de forma tal que las barreras, ya sean físicas, económicas, geográficas o de otra índole, no impidan su acceso.

4.5.1. **Estructura**

- Accesibilidad geográfica y de ubicación: El servicio debe estar ubicado en un lugar que sea fácil de llegar para los usuarios, ya sea mediante transporte público o privado. La clínica veterinaria debe estar bien situada, preferiblemente en áreas donde haya una alta

concentración de mascotas o animales domésticos, y con suficiente visibilidad. Además, debe contar con infraestructura adecuada, como estacionamiento o accesos para personas con discapacidad.

- Disponibilidad horaria: El servicio debe ser accesible en horarios convenientes para los clientes. Esto incluye horarios de atención que consideren la disponibilidad de los dueños de mascotas, como noches o fines de semana. Algunos servicios veterinarios ofrecen atención de emergencia fuera de horas laborales regulares, lo que aumenta su accesibilidad.
- Accesibilidad económica Los costos de los servicios deben ser razonables y estar dentro del alcance económico de los dueños de las mascotas. Existen diferentes estrategias para mejorar la accesibilidad económica, como ofrecer precios competitivos, descuentos o planes de pago. Además, el servicio podría contar con opciones de financiación o seguros que faciliten el acceso a tratamientos médicos más costosos.
- Accesibilidad digital: Hoy en día, ofrecer plataformas digitales permite que los usuarios puedan solicitar citas, recibir diagnósticos preliminares, comprar medicamentos o incluso consultar sobre el estado de salud de sus mascotas. Esto amplía la accesibilidad a aquellos que no pueden desplazarse físicamente o prefieren gestionar sus necesidades de forma remota. La presencia en redes sociales o en aplicaciones móviles también mejora la facilidad de acceso.
- Accesibilidad física: Las instalaciones de la clínica deben ser accesibles para todas las personas, incluidos aquellos con movilidad reducida (por ejemplo, con rampas de acceso o baños adaptados). Esto también incluye la adecuación del espacio para que los animales no se sientan incómodos, asegurando un ambiente tranquilo y cómodo para ellos.
- Accesibilidad a la información: Es crucial que los dueños de mascotas puedan acceder fácilmente a la información necesaria sobre los servicios ofrecidos, costos, horarios, procedimientos y otros aspectos relevantes. Esto puede implicar la disponibilidad de esta información tanto en persona como en línea, en formatos claros y fáciles de entender. Además, se deben ofrecer explicaciones claras sobre diagnósticos, tratamientos y cuidados, lo que permite que los clientes tomen decisiones informadas.
- Accesibilidad en términos de servicios especializados: si la clínica ofrece servicios especializados, debe haber formas claras de derivación o acceso a estos servicios. Por ejemplo, en casos de emergencia, los pacientes pueden ser derivados a especialistas sin demasiados trámites o tiempos de espera. También es importante que se cuente con personal capacitado para atender una amplia variedad de necesidades, desde servicios básicos hasta procedimientos más complejos.

4.5.2. **Procesos**

- Disponibilidad horaria: en la organización del proceso de atención se debe considerar disponibilidad de los dueños, atención en fines de semana o noches
- Accesibilidad digital: Procesos de atención digital para solicitar citas, recibir diagnósticos preliminares, comprar medicamentos, consultar el estado de salud
- Accesibilidad a la información: Comunicación durante el proceso asistencial para brindar explicaciones claras sobre diagnósticos, tratamientos y cuidados
- Accesibilidad en servicios especializados: Flujo de atención, derivación y atención especializada: formas claras de derivación, atención a necesidades básicas y complejas.

4.5.3. **Resultados**

- Accesibilidad económica: facilitar el acceso a tratamientos médicos más costosos para brindar mayor equidad y acceso a servicios.
- Accesibilidad a la información: que los clientes tomen decisiones informadas dando como resultado el empoderamiento del cliente.

- Accesibilidad digital y física: ampliar la accesibilidad brindando un ambiente cómodo para los pacientes para ofrecer una gran experiencia del cliente y bienestar del paciente

4.6 CONFORT

El confort está ligado a temas que enmarcan la realidad física, social, psíquica y ambiental de la persona, determinado por los atributos: 1. Alivio físico del dolor mediante intervenciones farmacológicas y de elementos externos en contacto con el cuerpo. 2. Soporte social con cercanía de los familiares, lo que facilita la adaptación al ambiente hospitalario y reduce la ansiedad. 3. Relaciones con el personal sanitario de acompañamiento y acceso a información sobre la condición del paciente. 4. Ambiente adaptado para favorecer la recuperación y alivio. 5. Descanso que incluye reposo y sueño, generando alivio; y 6. Salud mental con alivio de ansiedad, estrés y adecuada recuperación mental. (Romero R, 2022)

El confort como atributo de calidad en un servicio médico veterinario se refiere a la creación de un ambiente agradable y adecuado tanto para los animales como para los propietarios durante su experiencia en la clínica o consulta veterinaria. Este atributo busca que tanto los pacientes (animales) como los clientes (dueños de las mascotas) se sientan cómodos, tranquilos y seguros, contribuyendo a una experiencia positiva y libre de estrés.

4.6.1 Estructura

Ambiente físico y de instalaciones: instalaciones amplias, limpias y organizadas, temperatura agradable y buena ventilación, control del ruido, asientos cómodos.

Confort para los animales: áreas diferenciadas para caninos y felinos, juguetes, mantas, uso de aromaterapia o música suave especializada para perros y gatos.

Tecnología y equipamiento adecuado: tecnología avanzada, equipos médicos adecuados, radiología digital, ecografía
Facilidades adicionales: estacionamiento cercano, baños, snacks.

Diseño y estética de la clínica: decoración agradable, colores suaves, atmósfera relajante
Mobiliario confortable: asientos cómodos, flujo adecuado de personas y mascotas

4.5.4. Procesos

- Atención personalizada y trato humano: trato amable, empático y profesional, comunicación efectiva con los dueños.
- Confort para los animales: manejo suave, reducción de ansiedad, minimización del estrés
- Accesibilidad emocional: apoyo emocional para los dueños, paciencia con sus preocupaciones
- Opciones de pago y facilidad administrativa: opciones de pago sencillas, administración eficiente.

4.5.5. Resultados

- Ambiente físico e instalaciones: confianza y tranquilidad en los clientes, ambiente de bienestar
- Atención personalizada y trato humano: mejora la experiencia de confort mejorando la satisfacción del usuario y percepción de calidad
- Confort para los animales: minimizar el estrés y dolor, para que se sientan más cómodos y menos ansiosos
- Accesibilidad emocional: dueños comprendidos y tranquilos sobre el tratamiento brindando empoderamiento y reducción de ansiedad.
- Tecnología y equipamiento adecuado: percepción de atención moderna y segura, mayor comodidad del cliente y del animal mejorando la confianza y seguridad percibida

- Servicios adicionales: La presencia de pequeños servicios complementarios como estacionamiento cercano, acceso a baños, disponibilidad de bebidas o snacks para los dueños logran mejorar la percepción de confort general de la clínica.

4.6.DERECHOS Y DEBERES DE LOS TUTORES

Determinar los derechos y deberes de los tutores de mascotas en una clínica veterinaria es fundamental para garantizar el bienestar animal, promover la tenencia responsable y establecer una relación clara y ética entre el tutor y el equipo veterinario. Estos lineamientos ayudan a evitar conflictos, aseguran que los animales reciban el cuidado adecuado, respaldan legalmente al servicio veterinario y mejoran la eficiencia en la atención, fortaleciendo la confianza y el compromiso mutuo en beneficio de la salud de las mascotas. A continuación, exponemos una propuesta sobre los derechos y deberes de los tutores que deciden tomar el servicio de atención médica en una clínica veterinaria

Derechos de los tutores

- Derecho a recibir información clara y completa sobre el estado de salud de su mascota y las opciones de tratamiento.
- Derecho a recibir un trato respetuoso, empático y profesional por parte del personal de la clínica.
- Derecho a la confidencialidad en lo que respecta a los datos de la mascota y los registros médicos.

Deberes de los tutores

- Deber de proporcionar información veraz sobre la salud y el historial médico de la mascota.
- Deber de cumplir con las recomendaciones del veterinario respecto a tratamientos, cuidados y seguimiento post-operatorio.
- Deber de colaborar en el bienestar del animal y mantener al día la vacunación, desparasitación, y otros cuidados preventivos
- Deber de dar buen trato al equipo de trabajo, es fundamental para fomentar un ambiente de respeto, colaboración y profesionalismo entre todas las partes involucradas. El trato adecuado entre los tutores y el personal de la clínica contribuye a una mejor experiencia para los animales, un servicio más eficiente y una relación de confianza mutua
- Ser pacientes en situaciones de emergencia o durante tiempos de espera: En ocasiones, puede haber emergencias o retrasos en la atención debido a la gravedad de otros casos. Los tutores deben ser comprensivos y pacientes ante estos imprevistos, reconociendo que el equipo veterinario está haciendo todo lo posible para atender a todos los casos de manera eficaz
- No interferir en el trabajo del personal: durante los procedimientos médicos, los tutores deben permitir que el personal trabaje sin interferencias. Si bien es natural que los tutores se preocupen por sus mascotas, deben confiar en la experiencia y profesionalismo del equipo veterinario.

4.7.LINEAMIENTOS DESDE UN ENFOQUE DE COPRODUCCION

La coproducción en el contexto de servicios médicos veterinarios se refiere a un modelo colaborativo entre el personal veterinario y los tutores de los animales, donde ambas partes trabajan de manera conjunta para mejorar la calidad del servicio prestado y los resultados para los pacientes. En lugar de ser un proceso unidireccional donde el veterinario es el único responsable de la atención, la coproducción implica la participación activa de los dueños de las mascotas, quienes asumen un papel de colaboración y responsabilidad en el proceso de atención.

Aplicar un enfoque de coproducción para ofrecer servicios médicos de calidad en el ámbito veterinario implica crear un ambiente donde tanto el equipo veterinario como los tutores de los animales contribuyen al bienestar del paciente, trabajando juntos para optimizar los cuidados, la prevención y la rehabilitación de las mascotas. A continuación, exponemos los lineamientos de cara al modelo colaborativo:

1. Establecer una comunicación abierta y efectiva

La comunicación es clave en la coproducción, pues garantiza que ambas partes compartan información de manera fluida y clara.

Involucrar a los tutores en el diagnóstico y tratamiento: El veterinario debe explicar de manera clara y comprensible los síntomas, diagnósticos y opciones de tratamiento disponibles. Los tutores de las mascotas deben ser parte activa en la toma de decisiones relacionadas con el tratamiento de su animal, comprendiendo las implicaciones de cada opción y colaborando en el proceso de elección.

Escuchar las preocupaciones de los tutores: Los tutores deben poder expresar sus preocupaciones sobre la salud de sus mascotas. La clínica debe crear un espacio para que el dueño se sienta cómodo y abierto a compartir información adicional que podría ser relevante para el tratamiento, como comportamientos, cambios en el entorno, o antecedentes familiares.

Información continua y feedback: El veterinario debe proporcionar instrucciones claras sobre cómo los tutores deben seguir el tratamiento en casa (medicación, dieta, ejercicio, etc.), y ofrecer apoyo constante para resolver cualquier duda que surja.

2. Fomentar la educación y la capacitación de los tutores

   Los tutores educados sobre el cuidado y la salud de sus mascotas desempeñan un papel activo y esencial en la coproducción del servicio. Esta educación debe incluir:

2.1. Educación sobre cuidados preventivos: Los tutores deben comprender la importancia de la vacunación, desparasitación, cuidados dentales, control de peso, y otras prácticas preventivas. El veterinario puede ofrecer materiales educativos, realizar charlas o enviar recordatorios sobre los tiempos de atención necesarios.
2.2. Entrenamiento para el manejo adecuado de la mascota: En caso de mascotas con enfermedades crónicas o que necesiten cuidados especiales, los veterinarios deben educar a los tutores en el manejo adecuado, cómo administrar medicamentos, realizar ejercicios terapéuticos, o identificar signos de alarma que requieran atención veterinaria.
2.3. Programas de salud y bienestar para tutores: Ofrecer a los tutores recursos sobre cómo mejorar la calidad de vida de sus mascotas, incluyendo consejos sobre alimentación, ejercicio y estimulación mental, contribuye a la coproducción efectiva.
2.4. Promover la toma de decisiones compartida: la coproducción implica que tanto el veterinario como el tutor de la mascota colaboren activamente en las decisiones del tratamiento. Este enfoque puede incluir:
2.5. Consentimiento informado y participación activa: el veterinario debe asegurarse de que los tutores entienden las opciones de tratamiento y las consecuencias de cada decisión. Esto fomenta la coproducción y asegura que el tutor esté informado y comprometido en el proceso de atención.
2.6. Decisiones colaborativas en tratamientos a largo plazo: en casos de enfermedades crónicas o tratamientos complejos, es importante que se dé espacio para que el

tutor participe activamente en el monitoreo del progreso de la mascota, eligiendo en conjunto con el veterinario las mejores estrategias de intervención.

3. Crear un ambiente de confianza y empatía: el vínculo entre el veterinario y el tutor de la mascota debe basarse en la confianza y el respeto mutuo. Para fomentar esto:

3.1. Desarrollar relaciones de confianza: los tutores deben sentirse cómodos y confiados al expresar sus inquietudes, mientras que el personal veterinario debe ser accesible, escuchar y responder con empatía.

3.2. Reconocimiento de la responsabilidad del tutor: la coproducción implica que los tutores asuman una parte activa de la responsabilidad en el cuidado de la mascota. Esto no significa que se sobrecargue al tutor, sino que se reconozca su papel como parte fundamental del proceso de atención médica.

3.3. Humanización de la atención: además de atender las necesidades de salud de la mascota, el personal debe mostrar empatía hacia los tutores, quienes pueden sentirse preocupados o ansiosos por la salud de sus animales. El trato amable y comprensivo es crucial.

4. Utilizar la tecnología para mejorar la colaboración: el uso de tecnología puede facilitar la coproducción, mejorando la experiencia tanto para los tutores como para el personal veterinario.

4.1. Plataformas digitales y aplicaciones móviles: ofrecer plataformas donde los tutores puedan acceder a información sobre la salud de su mascota, programar citas, hacer preguntas y recibir actualizaciones del progreso del tratamiento. Ofrecer consultas virtuales, permite a los tutores interactuar sin tener que desplazarse a la clínica.

4.2. Monitoreo remoto de la salud de las mascotas: con la ayuda de dispositivos de salud conectados, como collares inteligentes o monitores de actividad, los tutores pueden enviar datos sobre la salud de sus mascotas para que el veterinario los analice y ofrezca recomendaciones basadas en esa información.

4.3. Recordatorios automáticos: enviar recordatorios sobre medicamentos, citas o tratamientos es una forma de asegurarse de que los tutores participen activamente en el proceso de cuidado.

5. Mejorar la experiencia del cliente

La experiencia del cliente es una parte fundamental de la coproducción en servicios médicos veterinarios, y el bienestar del tutor también debe ser considerado.

5.1. Atención personalizada: La personalización de la atención permite que los tutores se sientan valorados y parte de la solución. Esto incluye adaptar los tratamientos o recomendaciones a las circunstancias particulares de cada mascota y familia.

5.2. Satisfacción y retroalimentación: Solicitar opiniones de los tutores sobre la calidad del servicio, el ambiente y la experiencia en general permite ajustar y mejorar los procesos para garantizar que la coproducción sea exitosa.

6. Gestión de resultados y seguimiento continúo

Finalmente, la coproducción implica un seguimiento continuo del progreso tanto de la mascota como de la relación con el tutor:

6.1. Evaluación continúa del bienestar de la mascota: los veterinarios deben hacer un

seguimiento regular para evaluar cómo está respondiendo la mascota al tratamiento y ajustarlo según sea necesario.

6.2. Evaluación de la participación del tutor: también es fundamental monitorear la participación de los tutores en el proceso de coproducción, asegurándose de que estén comprometidos con el bienestar de la mascota y ofreciendo apoyo cuando sea necesario.

5. Conclusiones

Proponer lineamientos enfocados al desarrollo de atributos de calidad en un servicio médico veterinario es fundamental para garantizar una atención integral, segura y ética que responda a las necesidades de los animales y de sus tutores. Estos lineamientos permiten establecer estándares claros de desempeño, fortalecer la confianza en el servicio, optimizar los procesos internos y fomentar una cultura de mejora continua que contribuya al bienestar animal, la satisfacción del cliente y la sostenibilidad del centro veterinario

Para implementar un plan de gestión enfocado en la calidad en un servicio médico veterinario, es necesario tener una organización eficiente, con un claro direccionamiento estratégico enfocado en procesos, una gestión de calidad rigurosa, lineamientos claros de atención al cliente, y el respeto de los derechos y deberes de los tutores. Todo esto contribuye a ofrecer un servicio más eficiente, profesional, y satisfactorio para los clientes y sus mascotas

La posibilidad de homologar los lineamientos de calidad entre un servicio de salud humano y uno veterinario representa una oportunidad valiosa para elevar los estándares en la atención animal, ya que ambos comparten principios fundamentales como la seguridad del paciente, la ética profesional, la atención centrada en el individuo (humano o animal) y la gestión eficiente de recursos. Si bien existen diferencias en cuanto a regulación, destinatarios del servicio y contexto clínico, adaptar y aplicar criterios comunes de calidad puede fortalecer la práctica veterinaria, profesionalizar sus servicios y promover una atención más estructurada, responsable y orientada al bienestar integral.

Es indispensable que las organizaciones que pretendan prestar servicios médicos veterinarios de alta calidad y eficiencia cuenten con una estructura organizativa clara y bien definida. En la estructura organizativa se deben definir roles y responsabilidades: cada miembro del personal (veterinarios, técnicos, personal administrativo, atención al cliente) debe tener claras sus responsabilidades y funciones dentro de la clínica. Esto incluye la asignación de tareas específicas relacionadas con la atención al cliente, la atención veterinaria, la gestión de calidad, y las funciones administrativas. El equipo debe contar con capacitación continua: todo el personal debe recibir formación periódica en diversas áreas: atención al cliente, ética profesional, nuevas tecnologías, técnicas veterinarias y gestión de calidad. La actualización constante asegura que los servicios prestados sean de la más alta calidad.

Aunque las disciplinas de mejora de la calidad y seguridad del paciente se encuentran en sus inicios en la medicina veterinaria, están comenzando a surgir tácticas y estrategias de calidad prometedoras en entornos veterinarios de las que podemos aprender y así mismo aplicar de forma más amplia. También podemos adoptar intervenciones de mejora de la salud humana que probablemente mejoren la seguridad en la medicina veterinaria, adaptándolas según sea necesario para optimizar su implementación para nuestros pacientes. Actualmente, el trabajo de mejora de la calidad veterinaria está comenzando a converger debe enfocarse en torno a dos objetivos de mejora: reducir los errores de medicación y las complicaciones quirúrgicas

La atención veterinaria de los animales de compañía, en particular perros y gatos, continúa avanzando, y algunos animales reciben un nivel de atención igual o superior al de los pacientes

humanos. Si bien esto tiene el potencial de mejorar el bienestar animal y beneficiar a otras partes interesadas, como los tutores de los animales y los miembros del equipo veterinario, también plantea desafíos éticos. Es importante analizar los principales desafíos éticos incluyendo la relación del servicio con los estándares de atención veterinaria, su potencial para perpetuar la mala calidad de vida y el sufrimiento, el costo y la accesibilidad de la atención veterinaria, los conflictos de intereses y las preocupaciones sobre la experimentación sin una revisión ética adecuada.

6. Estrategia y plan de ruta

A continuación, presentamos una propuesta de estrategia y plan de ruta para la implementación de los lineamientos de calidad en un servicio veterinario

1. Diagnóstico Inicial: este permite evaluar la situación actual del servicio en relación con estándares de calidad (internacionales o nacionales, como ISO 9001, Buenas Prácticas Veterinarias, etc.).

Acciones clave:

- Auditoría interna de procesos (recepción, consulta, cirugía, hospitalización, laboratorio, farmacia, atención al cliente).
- Evaluación de cumplimiento normativo local (regulación sanitaria, tenencia de medicamentos, desechos biológicos).
- Encuestas de satisfacción a clientes.
- Revisión de competencias del personal.

2. Definición de Objetivos Estratégicos de Calidad: esto permite establecer metas claras y medibles alineadas con la visión de la clínica.

Ejemplos de metas:

- Mejorar la satisfacción del cliente al 95% en 12 meses.
- Reducir errores en administración de medicamentos en un 50%.
- Lograr el desarrollo de un plan de gestión de calidad en 24 meses

3. Diseño del Sistema de Gestión de Calidad (SGC): esto para estructurar un sistema que permita controlar, medir y mejorar para garantizar la calidad del servicio.

Componentes:

- Manual de calidad
- Política y objetivos de calidad
- Procedimientos normalizados de operación para consulta, urgencias, cirugías, limpieza y desinfección, esterilización, etc.
- Protocolos clínicos estandarizados: vacunación, anestesia, emergencias.
- Sistema de registros: historia clínica digital, trazabilidad de medicamentos, reportes de incidentes.

4. Capacitación del Personal: Formar al equipo en calidad, atención al cliente y mejora continua.

Acciones:

- Talleres sobre procesos, bioseguridad, y atención ética.
- Formación en gestión de calidad (básico para todo el personal, avanzado para líderes).
- Simulacros y auditorías internas.

5. Implementación por Fases: esto para asegurar una adopción ordenada y efectiva.

Tabla 16. Ruta por fases

Fase	Periodo	Actividades clave
I. Preparación	Meses 1-2	Diagnóstico, objetivos, política de calidad
II. Diseño	Meses 3-5	Redacción de procesos, diseño de

		formatos, capacitación inicial
III. Implementación piloto	Meses 6-8	Aplicación en áreas críticas (consulta, cirugía)
IV. Expansión total	Meses 9-12	Aplicación completa del SGC, revisión de resultados
V. Mejora continua	Mes 12 en adelante	Auditorías, encuestas periódicas, comités de calidad

Fuente: Elaborado por las autoras, marzo 2025

6. Monitoreo y Evaluación: para medir el desempeño y ajustar lo necesario.

Indicadores sugeridos:

- Tasa de satisfacción del cliente.
- Tiempo promedio de atención.
- Porcentaje de cumplimiento de protocolos.
- Número de incidentes clínicos o errores de medicación.
- Número de quejas por mes.

7. Certificación (opcional) Optar por el reconocimiento formal, se puede buscar:

- Certificación ISO 9001.
- Acreditación internacional de calidad de la AHHA
- Distintivos de calidad de colegios profesionales veterinarios internacionales.

8. Comunicación y Cultura Organizacional: Fomentar una cultura de calidad en todo el equipo.

Acciones:

- Reuniones mensuales de calidad.
- Reconocimientos al buen desempeño.
- Canal de comunicación interna sobre mejoras y sugerencias.

Bibliografía

1. Botwinick L, Bisognano M, Horaden C. Guía de liderazgo para la seguridad del paciente. Informe técnico de la serie de innovación del IHI. Instituto para la Mejora de la Atención Médica; 2006. Consultado el 23 de abril de 2022
2. Council., F. A. (1979/2012). Five Freedoms Tomado de: https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/ukgwa/20121010012427/http://www.fawc.org.uk/freedoms.htm.
3. Daly M. The case for quality improvement in veterinary medicine. J Vet Emerg Crit Care (San Antonio). 2023 Jan;33(1):11-15. doi: 10.1111/vec.13264. Epub 2022 Dec 7. PMID: 36478111
4. De la Peña G. (2005). El sistema de gestión de la calidad en clínicas veterinarias. REDVET Vol VI (N6). Tomado de: https://www.redalyc.org/pdf/636/63612649003.pdf.
5. Decreto 780 Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social. pág. Tomado de http://www.minsalud.gov.co/normatividad/Documents/Decreto_780_de_2016.pdf
6. Decreto 2257 de 1986 Colombia. (1986) por el cual se establece el régimen de control sanitario en la atención de animales Tomado de:https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14533
7. Demir N. (2023). How can quality improvement ensure successful and high-quality outcomes in your practice as a business and in individual consultations? Veterinary Practice. Tomado de: https://www.veterinary-practice.com/article/quality-improvemen
8. Echeverría, I. &. (2011). Evaluación de la efectividad en salud

pública: Fundamentos conceptuales y metodológicos. Págs. Tomado de: https://researchebscocom.ezproxy.unbosque.edu.co/c/7t4tnr/search/details/lrmp63uk3z?q=efectividad%20salud%20publica.

9. Frankel A. ¿Cómo pueden los líderes influir en una cultura de seguridad? Documento de reflexión "Inspirando la Mejora" de la Fundación de la Salud. Fundación de la Salud; 2012. Consultado el 12 de marzo de 2022. claramente las expectativas de comportamiento para sus equipos y refuercen esos comportamientos de seguridad ideales con sus propias acciones
10. Hernández-Álvarez, M. (2 de octubre de 2008). El Concepto de Equidad y el Debate. Pág. Tomada de: https://www.scielosp.org/article/ssm/content/raw/?resource_ssm_path=/media/assets/rsap/v10s1/v10s1a07.pdf.
11. Jason, C. (2021). Estrategias para el éxito en el cuidado específico de mascotas: consideraciones sobre la gestión de la práctica. Tomado de https://doi.org/10.1002/9781119540687.ch10
12. McAllister, M. 2022. Marzo. The 4 I's of quality improvement in veterinary medicine. DVM360. tomado de:https://www.dvm360.com/view/the-4-i-s-of-quality-improvement-in-veterinary-medicine
13. Natalia García, J. C. (2021). La Calidad de los Servicios de Salud en Colombia: Un Análisis Crítico. Revista de Salud Pública, Tomado de: https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/calidad-salud-colombia-principios-2008-pars.pdf.
14. Norma de Gestión de Calidad para los Centros de Medicina Veterinaria de Animales de Compañía. Versión 4 Julio 2022. Colegio Oficial de Veterinarios de Madrid tomado de: https://calidadveterinaria.colvema.org/wpcontent/uploads/2022/08/Norma_de_calidad_2022.pdf
15. Organization, Health World. (2009). Conceptual framework for the International Classification for Patient Safety. Pág tomado de: https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/70882/WHO_IER_PSP_2010.2_eng.pdfence
16. Organización intencional de normalización ISO 9001:2015. Tomado de: https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es
17. Quain A, Ward MP, Mullan S. Ethical Challenges Posed by Advanced Veterinary Care in Companion Animal Veterinary Practice. Animals (Basel). 2021 Oct 20;11(11):3010. doi: 10.3390/ani11113010. PMID: 34827742; PMCID: PMC8614270.
18. Romero, R, et al. El concepto del confort en el cuidado de enfermería. Rev Cubana Enfermer [online]. 2022, vol.38, n.1 Epub 22-Abr-2022. ISSN 1561-2961.
19. Rooke F, B. J. (2021). Desarrollo de un consenso para las definiciones de términos clave de mejora de la calidad (QI) específicos de la veterinaria mediante un método de estudio Delphi. Registro veterinario, tomado de https://bvajournals.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/vetr.1174.social, Ministerio de la protección. (2016)
20. The american Animal Hospital Association (AAHA) Tomado de: https://www.aaha.org/resources/aaha-standards/
21. Víctor Manuel Acero, D. M. (2014). Salud pública, responsabilidad social de la medicina veterinaria y la tenencia responsable de mascotas: una reflexión necesaria. Volumen 15 Nº 05, págs. Tomado de:https://www.researchgate.net/profile/

VictorAcero2/publication/334806331_Salud_publica_responsabilidad_social_de_la_medicina_veterinaria_y_la_tenencia_responsable_de_mascotas_una_reflexion_necesaria/links/5d419adb92851cd04696bcae/Salud-publica-responsabi

22. Wallis J, Fletcher D, Bentley A, et al. Los errores médicos causan daños en hospitales veterinarios. *Ciencia veterinaria frontal*. 2019; **6:12**.)