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

Patricia Álvarez Castillo

Liliana Andrea González Peña

División de Posgrados y Formación Avanzada

Posgrado de Gerencia de la Calidad en Salud

Universidad El Bosque

Bogotá D.C, mayo de 2025

Hoja de identificación

Universidad	El Bosque
División – postgrado	Posgrados – Posgrado Gerencia de la Calidad en Salud
Título de la investigación	Lineamientos desde los atributos de calidad para la gestión del servicio médico en una clínica veterinaria de pequeñas especies
Línea de investigación	Calidad de la atención en servicios de salud Gestión de Servicios de Calidad en Salud
Instituciones participantes	Universidad El Bosque, Clinica Veterinaria
Tipo de investigación	Posgrado
Investigadores	Patricia Álvarez Castillo Liliana Andrea González Peña
Directora de trabajo de grado **Director trabajo de grado**	Doctor Luis Harold Reina
Asesores variables de estudio	Lilián Núñez Forero
Asesor para enfoque integrador	Álvaro Amaya Navas

Página de aprobación

Nota de salvedad de responsabilidad institucional

"La Universidad El Bosque, no se hace responsable de los conceptos emitidos por los investigadores en su trabajo, solo velará por el rigor científico, metodológico y ético del mismo en aras de la búsqueda de la verdad y la justicia".

Agradecimientos

A nuestro asesor Harold Reina; su guía constante y apoyo ético fueron clave para mantener la integridad del trabajo.

A la doctora Lucero Galeano por su rigor académico dándole gran profundidad a nuestro proyecto

A la Universidad el Bosque por brindar el espacio formativo, los recursos académicos y el respaldo metodológico necesarios para llevar a cabo esta investigación. Su apuesta por la excelencia educativa hizo posible este proyecto.

A la clínica veterinaria Dover por su disposición, apertura y confianza al permitir el acceso a sus procesos internos y compartir experiencias reales del servicio veterinario. Su colaboración refleja un compromiso genuino con la mejora continua y el bienestar animal.

Dedicatoria

A nuestros hijos por ser nuestra inspiración.

Guía de Contenido

Guía de contenido

1. Introducción 10

2. Marco de referencia 11

2.1 Marco conceptual 11

2.1.1 Atributos de Calidad 12

2.1.2 Seguridad al paciente. 12

2.1.3 Efectividad 12

2.1.4 Accesibilidad 13

2.1.5 Equidad 13

2.2 Marco normativo 14

5.1 General 26

6. Propósito 27

7. Materiales y Método 27

7.2 Tipo de estudio 28

7.3 *Población de referencia y muestra* 28

1. criterios de inclusión 29

2. criterios de exclusión 30

4. Matriz de variables 30

5. Técnicas e Instrumentos de recolección de la información 31

8. Instrumentos de medición 32

9. Plan de análisis 34

10. *Aspectos éticos* 34

11. *. Estructura organizacional del proyecto* 36

12. Cronograma 37

13. Presupuesto 38

Bibliografía 39

Índice de siglas

AEDEMO	*Comité Ético de la Asociación Española de Estudios de Mercado, Marketing y Opinión*
ANEIMO	*Asociación Nacional de Empresas de Investigación de Mercados y de la Opinión Pública*
AP	*Atención Primaria*
EAP	*Equipos de Atención Primaria*
EAPB	*Empresas Administradoras de Planes de Beneficios*
ECIM	*Estándar de Calidad en la Investigación de Mercados*
EPS	*Entidad Promotora de Salud*
ESOMAR	
HD	*Hospitalización a domicilio*
ICONTEC	*Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación*
IOE	*Institución Objeto de Estudio*
IPS	*Institución Prestadora de Salud*
POS	*Plan Obligatorio de Salud*
SOGCS	*Sistema Obligatorio de Garantía de la Calidad*
SGSSS:	*Sistema General de Seguridad Social en Salud*
SUA	*Sistema Único de Acreditación*
TAB:	*Transporte Asistencial Básico*
TAM	*Transporte Asistencial Medicalizad*
UCI	*Unidad de Cuidados Intensivo*

Glosario

Ambulancia básica. *Unidad de intervención con equipo específico de respuesta inicial tripulada por auxiliar de enfermería o técnico en atención prehospitalaria y conductor*.

Ambulancia medicalizada. *Unidad de intervención con equipo avanzado tripulada por médico entrenado, auxiliar de enfermería o tecnólogo en atención prehospitalaria y conductor.*

Call center. *Noción de la lengua inglesa que puede traducirse como centro de llamadas telefónicas, un sistema de administración y gestión que se realiza a través de un solo canal, el telefónico, y cuya principal actividad es la recepción o emisión de información, la cual se realiza de manera rápida y concisa con una atención exclusiva entre el usuario/ciudadano y teleoperador.*

Cobertura. *Área geográfica en la que se puede recibir la atención en salud y a su vez son los servicios y procedimientos cubiertos en un plan de salud.*

Condiciones de habilitación. *las condiciones de habilitación corresponden al conjunto de requisitos y criterios que deben cumplir los prestadores para la entrada y permanencia en el Sistema General de Seguridad Social en Salud.*

Índice de tablas gráficas y figuras

Tabla 1. *Normatividad vigente para el ejercicio profesional en medicina veterinaria en Colombia* 7

Figura 1. Organigrama institucional clínica veterinaria 10

Figura 2. Análisis DOFA Clínica Veterinaria 11

Figura 3 Plan Estratégico Clínica 2023-2025/ Proyectos y Objetivos 12

Tabla 3. Matriz de variables 21

Figura 4. Estructura Organizacional de proyecto 27

Tabla 4. Cronograma de actividades 28

Tabla 5. Presupuesto del trabajo de grado 35

Listado de Anexos

Anexo 1. *Encuestas*

Encuesta cliente interno

Encuesta cliente externo

Guía de solicitud y registro del servicio

Anexo 2. *Herramienta para implementación, seguimiento y control de un proyecto*

Anexo 3. *Lineamientos desde los atributos de calidad para la gestión del servicio médico para la atención de pequeñas especies en una clínica veterinaria*

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 de 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 cuenta con más de 68 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.

2. Marco de referencia

Con el fin de establecer lineamientos sobre la gestión de calidad de los servicios de salud animal es necesario unificar la estandarización de conceptos relacionados con la atención en salud, de esta manera promover, facilitar la implementación de sistemas de gestión de calidad y ser entendidos y aplicados en la práctica en la medicina veterinaria. (Rooke F, 2021)

2.1 Marco conceptual

Indicadores de bienestar animal: Los indicadores de bienestar también conocidas como libertades, se crearon con el fin de otorgarle a los animales estándares de mejoramiento en cuanto al trato que reciben, estas fueron introducidas en el reino unido por un organismo independiente Farm Animal Welfare Council (FAWC) en 1979, donde se reconocieron 5 propuestas: libertad de hambre y sed, libertad de incomodidad, libertad de dolor, lesiones o enfermedades, libertad para expresar un comportamiento normal y libertad sin temor ni angustia (Council., 1979/2012).

2.1.2 Atributos de Calidad: Estos se implementaron con el fin de abordar aspectos de atención médica a los pacientes, con el objetivo de medir e implementar la calidad y la satisfacción de la prestación de los servicios médicos, en el contexto colombiano se implementaron 5 atributos que se consideran los primordiales seguridad y efectividad, eficiencia, accesibilidad. Atención centrada en el paciente, equidad (García N, 2021)

2.1.3 Seguridad al paciente: Hace referencia a prevención de lesiones involuntarias, según la organización mundial de la salud la elaboración de normas y estándares mundiales permite la creación de políticas y prácticas seguras, este organismo puso en marcha una alianza que

permitió estandarizar conceptos de seguridad del paciente, es decir asignar definiciones conceptuales a términos, de esta alianza surgieron 10 clasificaciones de alto nivel, tipo de incidente, resultados para el paciente, características de los pacientes, características de los incidentes, factores/peligros contribuyentes, resultados organizativos, detección, actores atenuantes, acciones paliativas, medidas adoptadas para reducir el riesgo las cuales permiten la identificación de los riesgos y la prevención y detección de incidentes (Organization, 2009)

2.1.4 Efectividad: El concepto hace referencia a la evaluación de situaciones de práctica clínica, es decir la diferencia que existe entre un proceso plateado y como realmente se desarrolla en la atención de los pacientes, este sistema consiste en verificar la adherencia a los procesos y la oportunidad que tiene de ajustarse a la realidad y adaptarse a las necesidades (Echeverría, 2011)

2.1.5 Accesibilidad: se refiere a la capacidad que tienen las personas de acceder a los servicios de salud, aunque la barrera más significativa para acceder a servicios de salud es sin duda el factor económico, se han planteado varias barreras además de la anteriormente nombrada las cuales generan temas de accesibilidad, como son características geográficas, discapacidades, transporte o vías de acceso, lenguajes, culturas entre otras. La accesibilidad busca asegurar la prestación de los servicios, adaptándose a los desafíos que se puedan presentar. (Frenk, J 1985)

2.1.6 Equidad: Este concepto hace referencia a la igualdad de acceso a los servicios de salud, con el fin de ajustar recursos y servicios a las necesidades de los usuarios, abarcando de esta manera la mayor cantidad atenciones y enfatizando en la importancia de abordar la

equidad desde la justicia e implementadas políticas de salud pública que permita una verdadera equidad en toda la población. (Hernández-Álvarez, 2008)

2.1.7 El Sistema Obligatorio de Garantía De La Calidad De La Atención De Salud (SOGCS) El objetivo de este sistema es regular aspectos de calidad en salud, dicho sistema está contenido en el decreto 780 de 2026, donde se establecen los estándares de los servicios, además se adoptan normas y requisitos para asegurar la prestación y el seguimiento del mismo por medio de evaluaciones y auditorías, promoviendo una participación activa por parte de los usuarios con el fin de tomar medidas correctivas (social, 2016)

2.2 Marco normativo

En Colombia no existe un marco normativo sobre gestión de calidad para centros veterinarios de animales de compañía y el ejercicio profesional está regulado por el Consejo Profesional de Medicina Veterinaria y de Zootecnia de Colombia (Comvezcol) que fue creado el 8 de octubre de 1985 mediante la c "Por la cual se dictan normas para el ejercicio de las profesiones de la Medicina Veterinaria y Zootecnia, la Medicina Veterinaria y la Zootecnia", concebido como un organismo que desarrolla funciones públicas con autonomía económica y de organización interna

El Consejo Profesional es la autoridad nacional creada por ley como órgano máximo de representatividad gremial de las profesiones de la medicina veterinaria, zootecnia y medicina veterinaria y zootecnia. Su conformación es colegiada atendiendo a criterios de objetividad, imparcialidad e inclusión respecto de las profesiones vigiladas y espacios de ejercicio profesional.

La competencia legal de la entidad se enmarca en la vigilancia al ejercicio profesional, el acompañamiento y promoción del avance de las ciencias pecuarias, la representatividad en espacios y situaciones de afectación gremial, la organización para eficiente aplicación del Código de Ética Profesional y promover el mejoramiento de la calidad de la formación profesional y en optimización de servicios

Sus funciones son delegadas de manera expresa por la citada norma en su artículo 8 y posteriormente por la Ley 576 de 2000 en lo concerniente al funcionamiento del Tribunal de Ética Profesional. Con el desarrollo de la Ley 073, las siguientes normas son de precisión para el buen funcionamiento de la entidad:

Decreto 1122 de 1988: "Por el cual se reglamenta la ley 073 de 1985, sobre el ejercicio de las profesiones de medicina veterinaria y zootecnia, de medicina veterinaria y de zootecnia."

Ley 576 de 2000: "Por la cual se expide el Código de Ética para el ejercicio profesional de la medicina veterinaria y zootecnia, la medicina veterinaria y de la zootecnia"

Resolución 1478 de 2006 Min. Protección social: Por la cual se expiden normas para el control, seguimiento y vigilancia de la importación, exportación, procesamiento, síntesis, fabricación, distribución, dispensación, compra, venta, destrucción y uso de sustancias sometidas a fiscalización, medicamentos o cualquier otro producto que las contengan y sobre aquellas que son monopolio del Estado

Ley 84 de 1989, Por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Protección de los Animales y se crean unas contravenciones y se regula lo referente a su procedimiento y competencia**"**.

Decreto 780 de 2016, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social

Plan Decenal de Salud Pública 2012 – 2021 El objetivo principal es reducir la inequidad en salud, asegurando el acceso al derecho a la salud, mejorando las condiciones de vida que afectan la salud y disminuyendo la carga de enfermedades, al mismo tiempo que se busca eliminar la mortalidad, la morbilidad.

Decreto 1011 de 2006 Por el cual se establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud

En el marco internacional, la Asociación Americana de hospitales veterinarios (AAHV) es la única asociación que acredita prácticas veterinarias en Estados Unidos y Canadá. Las prácticas están acreditadas 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 práctica acreditados a la vanguardia de la profesión.

Clasificación del tipo de servicios veterinarios en Colombia

Consultorios veterinarios: establecimientos donde se prestan servicios médico-veterinarios, especialmente en lo que se refiere a consulta externa, urgencias y pequeñas cirugías ambulatorias.

Droguerías veterinarias: establecimientos destinados a la compra y venta de drogas veterinarias principalmente; aunque en estos se vendan otros productos como insumos agrícolas y accesorios para animales y se presten otros servicios como la consulta veterinaria.

Clínicas veterinarias: son los establecimientos destinados a la consulta, tratamiento hospitalario, cirugías y post operatorio de las diferentes especies animales.

Establecimientos dedicados a la compra y venta de mascotas: son aquellos destinados a la compra y venta de diferentes especies animales que se utilizan como mascotas. Decreto 2257 de 1986

Tabla 1. *Normatividad vigente para el ejercicio profesional en medicina veterinaria en Colombia*

Norma	**Fecha**	**Descripción**
Ley 73 1985	**8 de octubre de 1985**	**Establece las normas para el ejercicio de las profesiones de Medicina Veterinaria, Medicina Veterinaria y Zootecnia, y Zootecnia en Colombia.**
Decreto 1122	**14 de junio de 1988**	**estableciendo los requisitos y procedimientos para el ejercicio legal de las profesiones de Medicina Veterinaria, Medicina Veterinaria y Zootecnia, y Zootecnia**

Ley 576	**15 de febrero de 2000**	**Establece el Código de Ética Profesional para los profesionales en Medicina Veterinaria, Medicina Veterinaria y Zootecnia, y Zootecnia.**
Resolución 1478	**7 de junio de 2006**	**Regula el control, seguimiento y vigilancia de sustancias sometidas a fiscalización y medicamentos que las contienen en Colombia. Establece requisitos para importación, distribución, manejo y uso, exigiendo inscripción ante el Fondo Nacional de Estupefacientes**
Ley 84	**27 de diciembre de 1989**	**Es el Estatuto Nacional de Protección de los Animales en Colombia. Establece normas para prevenir el maltrato y garantizar el bienestar de los animales, regulando su uso, manejo y protección. Prohíbe actos de crueldad y establece sanciones para quienes los cometan.**
Decreto 780 de 2016	**29 de febrero de 2016**	**Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social en Colombia. Su propósito es compilar y racionalizar las normas reglamentarias preexistentes en el sector salud, creando un instrumento jurídico único que facilite su aplicación y comprensión.**

Plan Decenal de Salud Pública 2022–2031	**14 de junio de 2022**	**Su propósito es garantizar el derecho a la salud, mejorar las condiciones de vida y reducir la mortalidad evitable, mediante una acción intersectorial que involucra a todos los actores del sistema de salud y sectores relacionados**
Decreto 1011	**3 de abril de 2006.**	**Establece el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud (SOGCS), que incluye componentes como la habilitación, auditoría para el mejoramiento de la calidad, acreditación y gestión de la información para la calidad**
Decreto 903	**24 de mayo de 2014**	**Define disposiciones relacionadas con el Sistema Único de Acreditación en Salud, estableciendo criterios y procesos para la evaluación y certificación de instituciones prestadoras de servicios de salud.**
Resolución 207	**29 de enero de 2020**	**Actualiza los estándares de acreditación en salud, desarrollados por el Ministerio con el apoyo del Consejo Asesor de Acreditación, para asegurar la calidad y seguridad en la atención.**
Plan Nacional de Mejoramiento de la	**1 de febrero de 2022**	**Documento técnico que orienta la implementación de acciones para mejorar la calidad en el Sistema**

Calidad en Salud 2022–2027	**General de Seguridad Social en Salud, con énfasis en atención primaria, seguridad del paciente, equidad y fortalecimiento del talento humano**

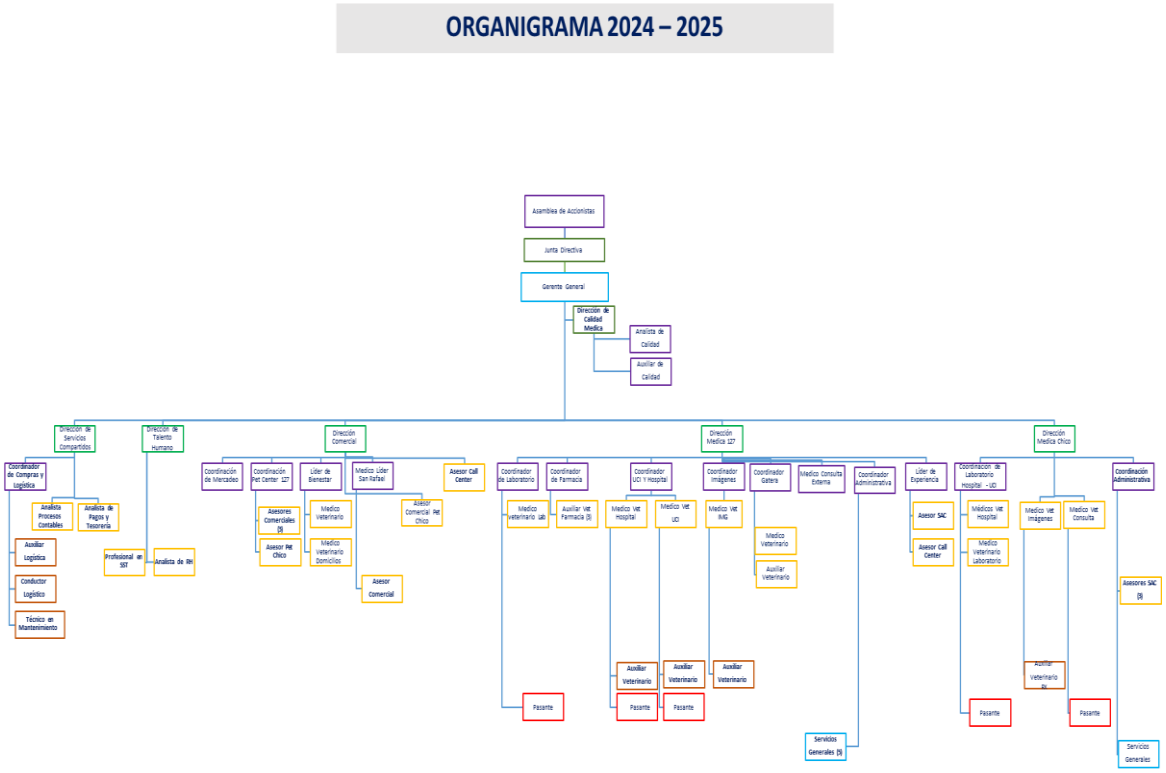
Fuente: Información recopilada por las autoras, marzo 2024

2.3 Marco institucional

La Clínica veterinaria inició su historia en 1955, gracias a la visión y emprendimiento de un médico veterinario de origen ecuatoriano quien realizó sus estudios de Medicina Veterinaria y Zootecnia en la Universidad Nacional de Colombia, debido a que fue el ganador de una de las dos becas ofrecidas al Ecuador como ayuda tras el terremoto en Ambato. Desde entonces la clínica presta servicios veterinarios como consulta médica general y especializada, medicina veterinaria preventiva, laboratorio, imagenología, hospitalización, cuidado intensivo, cirugía general y especializada.

La clínica veterinaria cuenta con el siguiente organigrama:

Figura 1. *Organigrama institucional clínica veterinaria*



Fuente: Información recopilada por las autoras, marzo 2024

La misión: la clínica provee servicios de medicina veterinaria preventiva y curativa y comercializamos productos de calidad para las mascotas, brindándoles salud, bienestar y cuidado responsables, con base en nuestra experiencia, conocimiento y en un servicio de excelencia, generando aportes permanentes al desarrollo de la medicina veterinaria en Colombia

La visión: En el 2025 seremos la clínica veterinaria preferida por los propietarios de mascotas por la calidad, integralidad y efectividad de sus servicios veterinarios y productos, siendo considerada el mejor lugar para trabajar por parte de su personal médico y

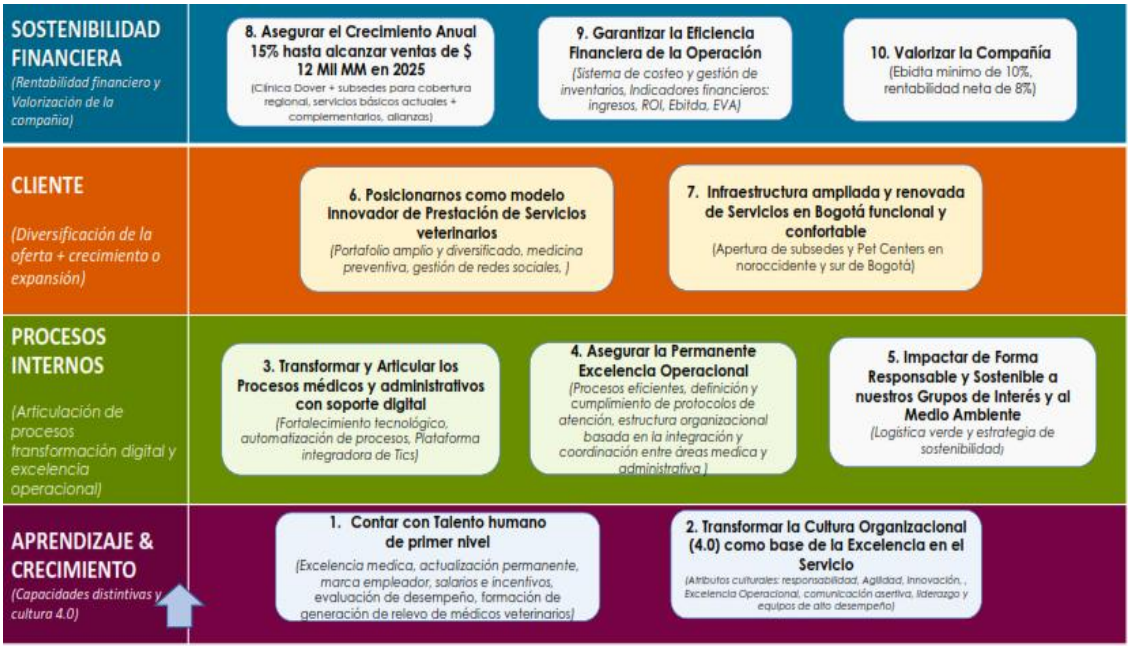
administrativo y reconocida por su innovación permanente y por su compromiso con la sostenibilidad ambiental.

Los valores de accionistas / empresa: 1. Confiabilidad 2 Justicia 3. Sinceridad 4. Unión 5. Compromiso 6. Honestidad 7. Laboriosidad 8. Responsabilidad Social 9. Respeto 10. Tolerancia

Figura 2. *Análisis DOFA Clínica Veterinaria*

Fuente: Información recopilada por las autoras, 2024

Figura 3. *Plan Estratégico Clínica 2023-2025/ Proyectos y Objetivos*



Fuente: Información recopilada por las autoras, 2024

Dentro del plan estratégico de crecimiento y funcionamiento se planteó la intervención del área de calidad médica que inició a desarrollarse desde hace un tiempo y que busca posicionar a la clínica como un modelo innovador de prestación de servicios veterinarios en donde prime la excelencia operacional.

3. Planteamiento del problema

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 en un centro, de su profesionalidad o su 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 puede generar 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, es difícil 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

4. Justificación

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

5. Objetivos

5.1 General

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

5.2 Específicos

- Caracterizar procesos de gestión de calidad internacionales aplicables a la práctica veterinaria para la atención segura y de calidad en pequeñas especies.
- Describir la manera cómo son atendidos los pacientes en una clínica veterinaria haciendo énfasis en la seguridad y resolutivita de la atención.
- Formular recomendaciones para la implementación de lineamientos de calidad en la atención de pacientes de pequeñas especies incluyendo indicadores de seguimiento.

6. Propósito

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.

7. Aspectos metodológicos

El presente trabajo adopta un enfoque de estudio descriptivo sin intervención de tipo observacional, ya que por medio de este método se puede realizar recopilación efectiva sobre los atributos de calidad 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 cumplirá un factor crucial pues permite identificar las mejores prácticas y estándares internacionales que pueden ser adoptados, con el fin de crear un marco conceptual donde se puedan establecer lineamientos que promuevan la mejora continua en la prestación de servicio e identificar estrategias efectivas que aseguren una atención beneficiando a los profesionales, propietarios y sobre todo a las pequeña especies.

Este trabajo busca no solo realizar la recopilación de la información sobre las normativas internacionales ya existentes, sino también generar lineamientos estratégicos basados en los atributos de calidad, los cuales estarán orientados a la optimización en la atención del servicio médico veterinario, estableciendo algunas recomendaciones que promuevan estándares de atención más altos y que estén acorde con las expectativas de los tutores y médicos veterinarios en ejercicio de la profesión.

7.1 Tipo de estudio

Se llevará a cabo un estudio descriptivo de tipo observacional, sin intervención directa, con el propósito de examinar la literatura sobre normativas en torno a la atención de pequeñas especies. Para ello, se realizará una búsqueda en bases de datos académicos utilizando términos específicos, relacionados con la atención de calidad a estas especies, el objetivo

principal es recopilar información actualizada sobre la normatividad nacional e internacional en este campo, así como identificar las mejores prácticas y protocolos establecidos por organizaciones y expertos en la materia.

7.2 Población de referencia y muestra

La población de referencia se determinará por medio del muestreo no probabilístico, el cual selecciona muestras basadas en un juicio subjetivo en lugar de la selección al azar, debido a la especificidad del grupo de interés se seleccionarán 30 médicos veterinarios para participar en el estudio y se seleccionarán 30 tutores.

7.2.1 criterios de inclusión

La muestra de tutores incluye 30 encuestas y la de los médicos veterinarios 30 encuestas que cumplan con los siguientes criterios de inclusión:

Tutores:

Ser tutor de al menos una pequeña especie.

Haber recibido atención veterinaria para sus animales de pequeña especie en los últimos 12 meses.

Estar dispuesto a proporcionar información sobre el cuidado y bienestar de sus animales.

Médicos:

Ser médico veterinario titulado y contar con tarjeta profesional.

Tener experiencia en la atención de pequeñas especies.

Trabajar en la clínica veterinaria de estudio.

Haber brindado atención directa a pequeñas especies en los últimos 12 meses.

Contar con conocimientos actualizados sobre diagnóstico y tratamiento de enfermedades comunes en pequeñas especies.

Ser capaz de proporcionar información sobre sus prácticas y protocolos de atención.

7.2.2 criterios de exclusión

Tutores:

No ser tutor de al menos una pequeña especie

No haber recibido atención veterinaria para sus animales en los últimos 12 meses.

Negarse a participar en el estudio.

Médicos:

No contar con título de médico veterinario o tarjeta profesional

No tener experiencia en el manejo de pequeñas especies.

Trabajar exclusivamente con grandes animales o en otras especialidades fuera del ámbito de las pequeñas especies.

No trabajar actualmente en la clínica

7.3 Matriz de variables

Con el objetivo de recopilar datos relevantes y obtener una visión integral sobre la atención de las pequeñas especies, se elaborará una matriz de variables, en esta se organizará la información obtenida a través de encuestas, lo que facilitará la comparación entre las perspectivas de los propietarios y los profesionales de la salud animal. Además, permitirá identificar las variables clave relacionadas con los lineamientos de atención, asegurando así la prestación de servicios eficientes.

Tabla 2. *Matriz de variables*

Título del Trabajo de Grado		Lineamientos desde los atributos de calidad para la gestión del servicio médico para la atención de pequeñas especies en una clínica veterinaria						
Objetivo General			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					
Integrantes y semestre		Patricia Alvarez Castillo, Liliana Gonzalez Semestre II						
Fecha		18/10/2024						
Directora Trabajo de grado		Harold Reina						
Objetivos Específicos				**Nombre Variable**	**Definición Conceptual**	**Definición Operacional**	**Escala de Medición e indicador resumen de información**	**Fuente de la variable (instrumentos, formatos, lista chequeo, etc)**
OBJETIVO 1	Caracterizar procesos de gestión de calidad internacionales aplicables a la práctica veterinaria para la atención segura y de calidad en pequeñas especies	1	Atributos de la calidad	Continuidad	Garantía que los usuarios reciben las intervenciones requeridas mediante la secuencia lógica y racional de actividades basadas en el conocimiento científico y sin interrupciones innecesarias	Extraer las recomendaciones e indicaciones para cumplir con estandar	Cumple / No cumple	Literatura científica
				oportunidad	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.			
				pertinencia	Garantía que los usuarios reciban los servicios que requieren.			
				accesibilidad	Posibilidad que tiene el Usuario para utilizar los servicios de salud.			
				Satisfacción del Usuario	Nivel del estado de ánimo del Usuario-Paciente y su familia al comparar la atención en salud con sus expectativas			
				seguridad	Conjunto de elementos estructurales, procesos, instrumentos y metodología que minimizan el riesgo de sufrir eventos adversos durante la atención			
OBJETIVO 2	Describir la percepción del servicio en la clínica veterinaria haciendo énfasis en la seguridad y resolutividad de la atención	2	Satisfacción del cliente	Percepción sobre el servicio medico	conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones encaminadas a identificar las necesidades de los clientes	evaluar la satisfacción del servicio del cliente interno y externo como el grado de empatía, nivel de seguridad, la capacidad de respuesta, y la fiabilidad	Escala 1 a 10	Encuesta
				Seguimiento de PQRS	El Sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS) es una herramienta que nos permite conocer las inquietudes y manifestaciones que tienen nuestros usuarios para que tengamos la oportunidad de fortalecer nuestro servicio y seguir en el camino hacia un buen servicio.	Describir el análisis de la gestión de las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias, y felicitaciones		Requerimientos recibidos en buzón, correo electrónico, llamadas de seguimiento
OBJETIVO 3	Formular recomendaciones para la implementación de lineamientos de calidad en la atención de pacientes de pequeñas especies incluyendo indicadores de seguimiento	3						

Fuente: Las autoras, a partir de la revisión documental sobre el tema, 2024

7.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de la información

Con el objetivo de recopilar datos relevantes y obtener una visión integral sobre la atención de las pequeñas especies, se implementarán dos encuestas; una dirigida a los tutores de estos animales y otra a los médicos veterinarios que brindan atención profesional. La primera encuesta permitirá conocer las preocupaciones y necesidades de los propietarios en cuanto al cuidado de sus mascotas, mientras que la segunda proporcionará información sobre la

percepción de los médicos veterinarios que trabajan en la clínica acerca de la efectividad del manejo de la calidad implementada en la organización. Esta recopilación de datos contribuirá a la identificación de las condiciones de atención actuales en la prestación de servicios veterinarios de la clínica objeto de estudio.

Revisión documental: se analizarán documentos relevantes nacionales e internacionales sobre la atención veterinaria y normatividad que permita la identificación de estándares de calidad aplicables.

8. Materiales y métodos

Como parte del estudio se llevarán a cabo dos encuestas dirigidas a diferentes actores en la atención veterinaria, con el objetivo de evaluar la percepción sobre la calidad del servicio y detectar procesos de mejora.

8.1 Encuesta 1 cliente externo tutores: Este instrumento estará diseñado para recopilar información relacionada con los servicios médicos recibidos, la encuesta se realizará vía telefónica y esta permitirá identificar expectativas y necesidades desde el punto de vista de los usuarios finales, quienes juegan un papel importante en la gestión de la salud de sus mascotas e incluye las siguientes preguntas:

¿Considera que el doctor/a, destinó el tiempo suficiente para examinar a su mascota en la consulta?

¿Considera que el doctor/a explicó con claridad el procedimiento realizado en la consulta?

¿Considera que el doctor/a resolvió con claridad sus dudas?

¿Qué tan detallado fue el examen físico de su mascota en el momento de la consulta?

¿Con qué probabilidad nos recomendaría a un amigo o conocido?

Crees que podríamos mejorar en algún aspecto

8.2 Encuesta 2 cliente interno médicos veterinarios: Por otra parte, la atención médica veterinaria no solo depende de la satisfacción de los usuarios como tutores de mascotas, sino también de la percepción de los médicos veterinarios involucrados en la prestación del

servicio, las encuestas contarán con las siguientes preguntas y se aplicará mendicante un formulario de Google:

¿Consideras que los clientes se sienten satisfechos con el servicio y el trato que reciben y por qué?

¿Piensas que las instalaciones de la Clínica son adecuadas y se encuentran en las mejores condiciones para la prestación de los

servicios y por qué?

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

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

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

¿Qué piensas acerca de atención, trato e infraestructura?

¿Cómo consideras que es el clima laboral y que mejorarías?

9. Plan de análisis

Se realizará una caracterización de los procesos de calidad referidos a nivel internacional para tomar como un modelo de atención y analizar cuál es la aplicación de los sistemas partiendo de los atributos de un sistema de calidad. Esto desarrollará la primera parte de la matriz propuesta

Con la encuesta sobre el servicio médico que tiene una escala de puntaje se establecerá un promedio revisando cada una de las líneas de evaluación para cada una de las personas encuestadas y de forma global. Se sacarán promedios según cada uno de los criterios que se están evaluando y un puntaje global

Con respecto a los resultados de PQRS se establecerán los porcentajes de quejas sobre cada uno de los criterios encontrados

En las encuestas para los médicos, al ser pregunta abierta hay que identificar las categorías relevantes y frecuencia de presentación de las percepciones

El procesamiento de los datos y el análisis de la información se realizan en un periodo de 2 meses. El registro de los datos se realizará en un archivo Excel en donde se anunciarán las preguntas de las encuestas y los resultados. Estos serán clasificados, tabulados y graficados en diagrama de sectores.

10. Consideraciones y aspectos éticos

Como este estudio no involucra pacientes, no se requiere la presentación al comité de ética institucional.

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 tendrán en cuenta los parámetros de transparencia en donde todos los participantes en el estudio recibirán la información clara y comprensible sobre el propósito de la investigación, los métodos utilizados y el uso de datos. Los participantes tendrán la opción de hacerlo de forma voluntaria y firmarán un consentimiento informado que certifique que entienden el propósito de la investigación y consienten su participación.

En relación con la confidencialidad y protección de datos personales, los datos serán manejados con total confidencialidad y cualquier información personal o sensible será anonimizada o codificada para proteger la identidad de los participantes. Los datos serán almacenados de manera segura con acceso restringido sólo a aquellos autorizados para su análisis

La investigación evitará 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, la misma asegurará 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 tendrá en cuenta el bienestar de los participantes, buscando generar beneficios tanto para ellos como para el campo de estudio. El propósito será mejorar el servicio médico veterinario, sin causar daños.

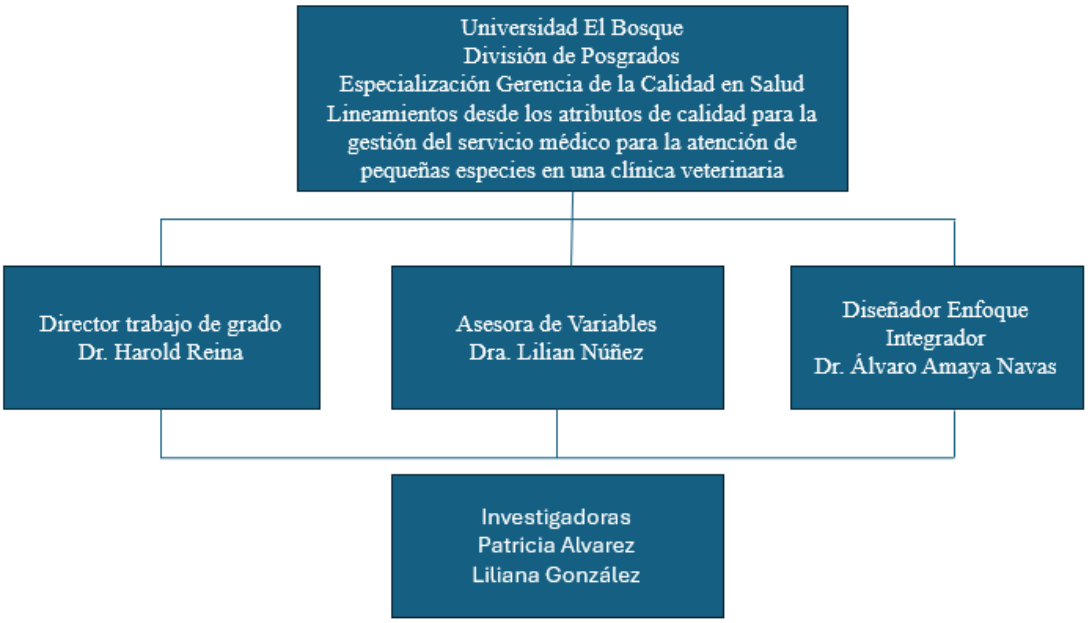
En cuanto al principio de no maleficencia, se firmarán acuerdos de confidencialidad y se aplicarán encuestas anónimas para la protección de la información de los encuestados. Así mismo, teniendo en cuenta la aplicación voluntaria de las herramientas y buscando evitar el daño a los pacientes atendidos 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 realizará 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

11. Estructura organizacional del proyecto

En la gráfica 1 se esquematiza la organización respecto al equipo que participará en la realización del proyecto.

Figura 4. *Estructura Organizacional de proyecto*



Fuente: elaborado por las autoras, noviembre 2024

12. Cronograma

Las actividades del presente estudio fueron realizadas de acuerdo con siguiente cronograma:

Tabla 3. *Cronograma de actividades*

No.	Actividades	Responsables	Mes año 2024						Mes año 2025					
			7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6
1	Propuesta de Investigación	Álvarez, P.– Gonzalez, L.												
2	Definición de Tema y línea Temática	Álvarez, P. – Gonzalez, L..												
3	Asesoría Enfoque Integrador N° 1.	Dr. Amaya												
4	Entrega título Preliminar	Álvarez, P. – Gonzalez, L.												
5	Investigación Bibliográfica	Álvarez, P. – Gonzalez, L.												
6	Lineamientos para la presentación de Trabajo de Grado. Asesoría Metodológica N° 1	Ing. Reina												
7	Elaboración Introducción. Marco conceptual, institucional y normativo.	Alvarez, P. – Gonzalez, L.												
8	Elaboración planteamiento del problema, justificación y objetivos.	Alvarez, P. –Gonzalez, L..												
9	Asesoría N°2.	Ing. Reina												
10	Elaboración Propósito y aspectos metodológicos	Álvarez, P. – Gonzalez, L..												
11	Asesoría N°3.	Ing. Reina												
12	Asesoría Enfoque Integrador N°2.	Dr. Amaya												
13	Elaboración Matriz de variables	Álvarez, P. – Gonzalez, L.												
14	Asesoría de variables N°1.	Dra. Núñez												
15	Correcciones Matriz de Variables	Álvarez, P. – Gonzalez, L.												
16	Asesoría Variables N°2.	Dra. Núñez												
17	Asesoría obre variables	Ing. Reina												
18	Asesoría matriz de variables N°3.	Dra. Núñez												
19	Correcciones Matriz de Variables	Álvarez, P. – Gonzalez, L.												
20	Elaboración Instrumento	Álvarez, P. – Gonzalez, L.												
21	Elaboración de materiales y métodos, plan de análisis	Álvarez, P. – Gonzalez, L.												
22	Asesoría N°4.	Ing. Reina												
23	Correcciones Técnicas e Instrumentos	Álvarez, P. – Gonzalez, L.												
24	Elaboración de aspectos éticos, cronograma y presupuesto	Álvarez, P. – Gonzalez, L.												
25	Asesoría sobre muestra y universo	Dra. Núñez												
26	Asesoría N° 5.	Dra. Jácome												
27	Primera Entrega	Álvarez, P. – Gonzalez, L.												
28	Prueba piloto 1	Álvarez, P. – Gonzalez, L.												
29	Asesoría N° 6.	Ing. Reina												
30	Prueba piloto 2	Álvarez, P. – Gonzalez, L.												
31	Asesoría N° 7.	Ing. Reina												
32	Recolección de la información y aplicación de instrumentos	Álvarez, P. – Gonzalez, L.												
33	Análisis de la información recolectada y desarrollo de resultados	Alvarez, P. – Gonzalez, L.												
34	Asesoría N° 8.	Ing. Reina												
33	Asesoría N° 9.	Ing. Reina												
34	Asesoría N° 10.	Ing. Reina												
35	Asesoría N° 11.	Ing. Reina												
36	Asesoría Enfoque Integrador N° 3.	Dr. Amaya												
37	Asesoría N° 12.	Ing. Reina												
38	Asesoría Enfoque Integrador N° 4.	Dr. Amaya												
39	Asesoría N° 13.	Ing. Reina												
40	Asesoría N° 14.	Ing. Reina												

Fuente: Elaborado por las autoras, diciembre de 2024

13. Presupuesto

En la realización del presente estudio se destinaron recursos económicos asumidos por las investigadoras de acuerdo con la siguiente tabla.

***Tabla 4**. Presupuesto del trabajo de grado*

Criterio	Rubros y fuente	Cantidad	Descripción	Valor unitario	Valor total
Recursos Humanos	Investigadores	2	Encargados de realizar el diseño y desarrollo del trabajo de investigación	$ 0	$ 0
	Asesoría Enfoque Integrador	2	Profesional orientador para integración de conceptos generales de la investigación	$ 0	$ 0
	Asesoría Metodológica	5	Profesional orientador de aspectos metodológicos del trabajo de investigación	$ 0	$ 0
	Asesoría Variables de estudio	5	Profesional orientador de variables de estudio del trabajo de investigación	$ 0	$ 0
	Profesionales entrevistados	89	Profesionales que cumplieron con criterios de inclusión para la investigación y quienes desarrollaron las encuestas y evaluaciones de conocimientos propuestos	$ 0	$ 0
Materiales	Impresiones	2	Impresión del documento para la primera entrega del trabajo de grado	$ 40.000	$ 80.000
	USB - Nube	1	Almacenamiento y presentación de la documentación de trabajo de grado	$ 10.000	$ 10.000
Equipos	Computador portátil	2	Equipos portátiles requeridos para documentación de trabajo de grado	$ 2.800.000	$ 5.600.000
Transporte	Gasto de transporte investigadora 1	14	Desplazamientos para asesorías en general	$ 5.000	$ 70.000
	Gasto de transporte investigador 2	14	Desplazamientos para asesorías en general	$ 5.000	$ 70.000
TOTAL			$ 5.830.000		

Fuente: Elaborado por las autoras, diciembre de 2024

14. Resultados

A nivel internacional, la propuesta de calidad y mejora continua para clínicas veterinarias es promovida 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 sigue viva 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, y 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:

1. La atención al paciente debe estar bajo la autoridad, supervisión y aprobación de un veterinario autorizado, aunque no se requiere un director médico certificado. Se debe contar con una instalación que cumpla con los estándares de AAHA y los protocolos apropiados que guíen el uso, el mantenimiento, los suministros y el equipo de las instalaciones. Por ejemplo, todas las cirugías importantes son realizadas por un veterinario autorizado en una suite quirúrgica, que debe tener un solo propósito (por ejemplo, no contener también su equipo de radiología) y estar cerrada. El servicio de consultorio debe ofrecer servicio completo y ofrecer servicios de odontología (a menos que su consultorio sea solo de emergencia) bajo anestesia, así como servicios de diagnóstico por imágenes y cirugía de calidad en el lugar. Los servicios como hematología, serología, cultivos microbianos y toxicología pueden ser brindados en el establecimiento o por laboratorios externos. Los servicios de emergencia o derivación a un consultorio adecuado están disponibles las 24 horas del día, los siete días de la semana.

2. La clínica debe contar con los protocolos clínicos de la AAHA. Por ejemplo, el estándar de la AAHA es que los agentes anestésicos sean administrados por un veterinario o un miembro del equipo de práctica capacitado bajo la supervisión de un veterinario en las instalaciones. Existe un medio de asistencia respiratoria, ya sea manual o mecánico, que se utiliza según sea necesario. Además de la presencia de un miembro calificado del equipo de práctica, se utiliza al menos uno de los siguientes equipos de monitoreo durante los procedimientos que requieren anestesia general, incluida la odontología y la evaluación radiográfica:

Monitor respiratorio

Oxímetro de pulso

Monitor de presión arterial

Monitor de electrocardiógrafo (ECG) continuo

Estetoscopio esofágico

3. Dentro de la práctica médica se debe considerar la evaluación del dolor como parte de cada evaluación del paciente, independientemente de la queja presentada, y brindar manejo del dolor según el nivel anticipado y la duración del dolor, incluidos todos los procedimientos quirúrgicos.

4. El consultorio debe contar con los medios para administrar oxígeno de manera periódica o continua a pacientes con problemas de salud. Esto se puede lograr mediante el uso de métodos como cánulas nasales, jaulas de oxígeno, carpas de oxígeno o collares isabelinos envueltos en plástico.

5. Las áreas de alojamiento de los animales (jaulas, corrales y zonas de ejercicio) son seguras, a prueba de fugas, están en buenas condiciones, se limpian fácilmente y son adecuadas en relación con la carga de trabajo normal

6. AAHA ofrece acreditación para consultorios de urgencias. Los estándares se pueden adaptar para las diferencias en los servicios que ofrecen los consultorios de urgencias. Uno de los requisitos principales es que su consultorio de urgencias realice cirugías con personal y médicos internos

7. La AAHA ofrece acreditación de especialidades reconocidas por la American Veterinary Medical Asociation (AVMA). Al menos un especialista veterinario certificado en la disciplina específica debe estar presente en el consultorio al menos el 75 % del tiempo en que se ofrecen los servicios. El director médico también debe ser un especialista certificado en el campo específico. Actualmente, la AAHA tiene acreditación disponible para:

Anestesiología (DACVAA)

Aves (DABVP)

Comportamiento (DACVB)

Perros y Felinos (DABVP)

Odontología (DAVDC)

Dermatología (DACVD)

Cuidados intensivos (DACVECC)

Mamíferos exóticos y de compañía (DABVP)

Felino (DABVP)

Medicina interna: Cardiología (DACVIM)

Medicina interna: Neurología (DACVIM)

Medicina interna: Oncología (DACVIM)

Medicina interna: pequeños animales (DACVIM)

Oftalmología (DACVO)

Radiología (DACVR)

Radiología: Oncología Radioterapéutica (DACVO)

Reptiles y anfibios (DABVP)

Cirugía (DACVS)

8. La AAHA ofrece una acreditación de cuidados al final de la vida. Está disponible para consultorios que solo ofrecen cuidados al final de la vida o para consultorios que tienen un departamento o una concentración específica en la experiencia de cuidados al final de la vida

Después de completar la solicitud, la autoevaluación, la valoración, la educación y la capacitación, un especialista en acreditación de AAHA trabajará con usted y su consultor de práctica para programar su primera evaluación. Si no puede obtener la acreditación de la AAHA después de su evaluación inicial, no se le aplicará ninguna sanción. Su asesor de práctica revisará los ajustes que deba realizar para obtener la acreditación. Luego, trabajaremos con usted para reprogramar su evaluación formal

La etapa final del proceso de acreditación de la AAHA es la evaluación de la práctica, que se lleva a cabo en el lugar o de manera virtual. El proceso de acreditación significa que la práctica ha cumplido o superado los estándares de la AAHA, los únicos estándares para instalaciones veterinarias en los Estados Unidos y Canadá. Más de 4500 prácticas se han unido a la AAHA como práctica acreditada, esforzándose voluntariamente por

cumplir con un estándar más alto de atención para sus pacientes y elevar el nivel de la profesión. Las evaluaciones de la práctica se llevan a cabo para establecer la acreditación y luego a intervalos regulares para mantener su acreditación. Cuando se une a AAHA para solicitar la acreditación, fijará una fecha límite para completar la evaluación de su práctica, normalmente de dos a seis meses después de firmar el acuerdo de membresía. Una vez que haya completado la solicitud y otros requisitos su consultor de práctica dedicado realizará una evaluación de su instalación, ya sea de manera virtual o presencial.

Con respecto a la evaluación virtual se realiza una revisión de las políticas, procedimientos y documentos escritos antes de la evaluación; esto también permite utilizar el tiempo de evaluación de manera más productiva. Para lograrlo, AAHA desarrolló un repositorio de documentos digitales que permite cargar directamente la documentación de evaluación necesaria con anticipación.

La siguiente es una lista de documentos que debe presentar antes de su evaluación:

Manual del empleado/manual de políticas y procedimientos (norma **HR05n**)

Descripciones de puestos de trabajo (referencia a la norma **HR05a**)

Procedimientos operativos estándar (SOP/ protocolos) (referidos a diversas normas)

Inspección de seguridad/calibración de máquinas de rayos X (en los últimos 5 años) (referencia: norma **MA17.1**)

Capacitación en seguridad documentada (se requiere documentación de la capacitación en seguridad radiológica para cumplir con la norma **MA48**)

Resumen de educación continua de las horas completadas por todo el equipo durante los últimos 12 meses (consulte los estándares de educación continua)

Iniciativa cultural documentada centrada en el bienestar del equipo (re: estándar **PL01.2**)

Desde orientación continua hasta educación continua gratuita y recursos de vanguardia, la acreditación brinda lo que necesita para brindar una atención veterinaria excelente.

Beneficios de la acreditación para hospitales independientes: educación continua, herramientas y apoyo

Orientación y apoyo

Apoyo continuo de su especialista en acreditación y consultor de práctica dedicada, durante todo el proceso de acreditación y más allá. Todos los especialistas en acreditación y consultores de práctica de AAHA están acreditados y tienen experiencia práctica en la práctica veterinaria.

Apoyo entre pares a través de la comunidad privada en línea de AAHA: haga preguntas, obtenga consejos e inspírese

Mayor formación de equipos a partir del proceso de evaluación de la acreditación

Recursos

Acceso anticipado a las pautas más recientes de AAHA, incluidas herramientas de implementación y seminarios web

Acceso a los estándares de acreditación de la AAHA, un recurso que se actualiza continuamente para que su práctica cumpla con un estándar más alto

Descuentos en programas de formación y educación continua, incluidas oportunidades de desarrollo profesional para técnicos y asistentes.

Tarifa con descuento para la conferencia anual de AAHA – AAHA CON

Suscripción GRATUITA a la revista Trends®, la galardonada revista de gestión de prácticas de la AAHA

Suscripción GRATUITA a JAAHA®, la revista médica bimestral de la AAHA

Suscripción GRATUITA a NEWStat®, el boletín electrónico de AAHA personalizado para usted con las últimas novedades veterinarias

Acceso a los grupos de gestión veterinaria (VMG) de la AAHA

Acceso a los protocolos de muestra de la AAHA

Marketing

Uso exclusivo del logotipo acreditado por la AAHA en carteles de prácticas, marketing y más para que los clientes, clientes potenciales y otras prácticas sepan que usted se ha comprometido con la excelencia.

EL proceso de educación continuada brinda la oportunidad de cumplir con los objetivos clave de aprendizaje:

Excelencia diagnóstica: desarrollar un enfoque sistemático para la evaluación de casos utilizando los últimos criterios de diagnóstico y protocolos de prueba.

Dominio del tratamiento: confianza al seleccionar y ajustar los protocolos de tratamiento para obtener resultados óptimos para el paciente.

Gestión de crisis: aprenda a reconocer y responder eficazmente a las emergencias

Comunicación con el cliente: perfeccione su capacidad para explicar afecciones complejas y garantizar el cumplimiento del tratamiento.

Enfoque de equipo: Implementar protocolos efectivos basados en equipos para el manejo de casos médicos de forma estandarizada

Este programa tiene énfasis en el mejoramiento continuo de los estándares de acreditación para reflejar los últimos avances en medicina veterinaria, pretende empoderar a los profesionales veterinarios a través de programas educativos, recursos y esfuerzos para defender el bienestar animal promoviendo la tenencia responsable de mascotas a nivel interinstitucional. El sistema está enfocado en la pertinencia y seguridad del paciente en el servicio médico que prestan las clínicas veterinarias

A continuación se expone una recopilación de algunas propuestas basadas en el modelo de sistema de gestión de calidad en medicina veterinaria, creada por el Colegio Oficial de Veterinarios de Madrid (CMV) presentando una norma de gestión de calidad en su cuarta versión que inició 14 años atrás y que se ha ido mejorando para los centros de medicina veterinaria de animales de compañía aportando reglas, especificaciones técnicas, directrices o características para realizar determinadas actividades o conseguir determinados resultados. Las normas de calidad establecen los requisitos mínimos que debe cumplir un proceso o actividad, respecto de su organización, servicios,

infraestructura y competencias de las personas. Son de carácter voluntario pero su cumplimiento es una condición indispensable para poder obtener una certificación de calidad, para poder conseguir un grado óptimo de "excelencia" en este contexto de la calidad

Su desarrollo, parte del principio fundamental de la visión del usuario, en sus dos vertientes: cliente y paciente, y la importancia que esta debe tener en la calidad de la atención. Si bien la percepción del propietario del animal centra la mayor parte de los desarrollos normativos, también parece imprescindible incluir apartados que recogen aspectos relacionados con el bienestar animal y la reducción del dolor y el estrés de los pacientes, capítulo en el que el Comité de Normalización ha considerado importante profundizar en esta nueva revisión. No es motivo de esta norma la valoración técnica ni la capacitación profesional. Aun siendo fundamental para la calidad asistencial que pudiera ofrecerse en los centros veterinarios, no existe a día de hoy cualificación profesional reconocida, aparte de la licenciatura en el caso de los veterinarios, que pueda ser exigida de manera objetiva y oficial para el ejercicio profesional, incluso la cualificación profesional para el personal asistente de clínica está en fase de desarrollo, por tanto, debe entenderse que esta capacitación profesional se regulará por otros medios o normas. La norma certifica los servicios referidos de: consulta, cirugía, urgencias y/o hospitalización. La certificación podrá obtenerse individual o conjuntamente en diferentes servicios siempre que se cumplan todos los requisitos

La norma persigue que todos aquellos centros que lo deseen tengan la posibilidad de obtener la certificación. Los centros veterinarios no van a perder su propia entidad ya que

se mantiene la flexibilidad suficiente para adaptar la norma a sus propias características, integrándose en su funcionamiento diario. Se trata más de cambiar algunos hábitos de trabajo, en beneficio de la atención al propietario y a su animal de compañía, que de exigir unos medios técnicos o humanos por encima de los que ya son habituales en la mayoría de los centros

El cumplimiento de esta norma implica el desarrollo y puesta en marcha de varios protocolos referenciados en la norma. Con el afán de facilitar la elaboración y/o puesta en marcha de dichos protocolos, el comité técnico de normalización ha elaborado una guía para cada uno de ellos. El objetivo de estas guías es facilitar el trabajo al centro que no disponga hasta la fecha de un protocolo, para ayudarle a establecer sus propios criterios y exigencias en relación con el tema tratado

A continuación, expondremos los componentes de la norma de calidad cuyo enfoque aborda la oportunidad, continuidad, seguridad y satisfacción del usuario:

Relación con los clientes

1. Precios/presupuestos: establecer la relación de los servicios prestados mediante un cartel expuesto en la sala de espera. Se especificarán las tarifas de los servicios básicos prestados y se facilitarán los presupuestos para servicios que no estén estipulados como básicos (la guía establece los datos que deben registrarse en esa cotización sobre el cliente). Este proceso le da el atributo de **accesibilidad** económica frente al servicio

2. Atención telefónica: debe establecer un protocolo de atención telefónica que contempla las llamadas entrantes, llamadas salientes, llamadas internas dándole al

servicio los atributos de **oportunidad** en el caso en el que la comunicación brinde oportunidad de agendamiento y satisfacción del usuario

3. Informe al cliente: el veterinario tendrá que informar siempre al cliente de las actuaciones a realizar a su mascota. Así mismo, informará de los posibles beneficios, riesgos y actuaciones alternativas. Aquella actuación que implique un mayor riesgo requiere el consentimiento por escrito y el veterinario tendrá que informar siempre al cliente de las actuaciones a realizar a su mascota. Así mismo, informará de los posibles beneficios, riesgos y actuaciones alternativas. Aquella actuación que implique un mayor riesgo requiere el consentimiento por escrito

4. Derecho de los clientes: informa a sus clientes, mediante un cartel de tamaño mínimo en la sala de espera, de los derechos que disponen los clientes en un centro certificado. Los dos procesos anteriores aportan el atributo de **Accesibilidad informativa** (Declaración de Alma-Ata (1978)

5. Gestión de reclamaciones y sugerencias: protocolo de gestión de reclamaciones y sugerencias de sus clientes, con registro de las mismas permitiendo darle al servicio un adecuado abordaje a la **satisfacción del usuario** (ISO 9001:2015)

Proceso de citación, acogida y cierre de consulta

Establecer un sistema de citas previas para todos los servicios y debe existir un registro de citaciones. El tiempo de espera no debería superar los 15 minutos; si se supera este tiempo, se deberían dar explicaciones sobre el retraso a los clientes. establecer un protocolo de acogida al paciente y cliente. Se considera proceso de acogida el periodo transcurrido desde

la entrada al centro hasta el contacto del cliente con el veterinario. Este proceso determina el atributo de **eficiencia** del servicio (Joint Commission, "Hospital Accreditation Standards")

Infraestructura y medios

Debe disponer de una sala de espera, disponer de personal y asistente veterinarios, Incluir una zona habilitada para atención al cliente, Unas sillas o lugares de descanso que permita una adecuada distribución de los clientes y pacientes, Disposición del lugar: la iluminación, la ventilación, la temperatura, la limpieza y la disposición de la sala de espera debe ser la adecuada para el bienestar de las personas y de los animales

Disponer de área de consulta (consultorio) : mesa de exploración y una mesa de despacho con acceso a un frigorífico y contar con Otoscopio, Oftalmoscopio, Estetoscopio (fonendoscopio), lector de microchips, Negatoscopio (aunque no se disponga de aparato para realizar radiografías) o sistema para visualizar imágenes radiográficas. Instrumental quirúrgico básico para curas y suturas, Termómetro, Botiquín medicamentos de urgencias, Tubos endotraqueales y ambú, Microscopio óptico, Sistema esterilización por calor o químico, Fuente de iluminación complementaria y Fungibles para toma de muestras.

Se debe contar con tener como medios de diagnóstico, propios o subcontratados, mínimos: Radiología, Ecografía, Endoscopia, Análisis clínicos, Anatomía patológica, Electrocardiografía.

La sala debe disponer de un sistema de ventilación natural o forzada. Los suelos, paredes y demás revestimientos, deben ser impermeables y de fácil limpieza y desinfección, de manera que permitan una asepsia conforme a la actividad desarrollada. La sala debe disponer

de un lavabo con agua fría y caliente, así como expendedor de papel o secadores automáticos y dispensador de jabón. Deben disponer de los siguientes servicios subcontratados: Recogida de cadáveres (tiene que ser una empresa autorizada por la Comunidad de Madrid y disponer del justificante de recogida. Se recomienda la existencia de un congelador para los cadáveres, Servicio de urgencia de referencia y Servicio de hospitalización de referencia. El centro debe contar con un protocolo completo de Gestión de residuos, desarrollar protocolos de limpieza y desinfección, plan de prevención y control de plagas.

Para el servicio de cirugía deben existir 2 espacios separados para la preparación del paciente y para realizar la cirugía en el área limpia y con un equipamiento mínimo. Para el servicio de hospitalización debe contarse con el personal 24 horas, disponer de zonas de aislamiento, consultas y cirugía, poseer bombas de infusión, Material para reanimación cardiopulmonar, tubos de toracotomía, Traqueotomía, Suministro continuo de oxígeno, Sería deseable la existencia de ventilador mecánico y Sondaje gástrico. Los requerimientos anteriores estarían garantizando la **Seguridad del paciente, la accesibilidad, oportunidad y eficiencia en el servicio**

Recursos humanos

El personal contratado debe ser competente en base a una formación, habilidades y experiencia apropiadas y el centro debe disponer de personal veterinario y asistencial en el horario de atención al público y estarán sujetos a un programa de formación continua documentado y supervisado por el responsable asignado. El centro debe definir y evaluar la eficacia de la formación recibida y debe contarse con estas referencias documentadas. Se

debe disponer de protocolos con la descripción de los puestos de trabajo y de forma clara la asignación de tareas de cada trabajador. Lo anterior permite tener en cuenta los atributos de **seguridad del paciente, eficiencia, competencia, satisfacción del usuario**

Proceso de gestión de las consultas

Disponer de un protocolo clínico general que incluya Revisión del historial del paciente: motivo de la consulta, antecedentes destacables, diagnóstico, tratamiento y pruebas recomendables. Anamnesis: Deberían existir protocolos de anamnesis, (digestivo, respiratorio, locomotor, dermatología, etología, genito-urinario), así como la utilización de protocolos de patologías básicas, Exploración del paciente, Pruebas complementarias, Diagnóstico, Tratamiento y revisión del paciente. Estos datos se tienen que recoger en el historial del paciente, que estará sometido al control de los registros. La vacunación, como acto clínico, tiene que incluir una revisión del historial, anamnesis y exploración del animal, dejando constancia en la ficha clínica. El centro deberá disponer de un sistema recordatorio, para informar al cliente de las fechas de los tratamientos o pruebas diagnósticas periódicas (vacunaciones, desparasitaciones, análisis etc. El centro tiene que definir los protocolos de los medios de diagnóstico, en caso de ser servicios propios como Radiología, Ecografía, Endoscopia, Análisis clínicos, Anatomía patológica, Electrocardiografía, Resonancia magnética, TAC. Los centros deben disponer de protocolos de sedación, analgesia y anestesia que incluyan la administración de opiáceos y antiinflamatorios no esteroides.

Proceso de gestión de Cirugía

Disponer de un protocolo quirúrgico general que contempla los apartados de Confirmación de la indicación terapéutica quirúrgica, consentimiento informado, presupuesto por escrito, instrucciones posquirúrgicas por escrito entregado al propietario y se debe deben disponer de protocolos sedación, analgesia y anestesia que incluyan la administración de opiáceos y antiinflamatorios.

Proceso de servicio de urgencias

Para la atención de urgencias podrán certificarse como centro exclusivo o combinado con otras certificaciones. Debe disponer de un protocolo de urgencias general que contemple los siguientes apartados: indicación terapéutica de urgencia, consentimiento informado, presupuesto, gestión de hospitalización. deberán tener capacidad para estabilizar al paciente que presente complicaciones cardiovasculares, respiratorias, neurológicas y traumatológicas, por lo que dispondrán del siguiente material y manejo de las técnicas para su aplicación. El centro debe tener habilidad en el manejo e interpretación de la monitorización de las constantes vitales y deben tener capacidad para tratar shock circulatorio, debe disponer de protocolos de los medios de diagnóstico imprescindibles in situ. tiene que entregar un informe al cliente, al recoger a su animal, que contenga los siguientes datos mínimos: datos del propietario y del paciente, motivo de la urgencia, exploración física, pruebas complementarias realizadas, diagnóstico presuntivo, tratamiento, instrucciones para el propietario y los posibles rechazos del cliente.

Proceso de gestión de la hospitalización

Para el servicio de hospitalización, podrán certificarse como centro exclusivo o combinado con otras certificaciones. El centro debe disponer de un protocolo de hospitalización general que contemple los siguientes apartados como mínimo Confirmación de la Indicación terapéutica, consentimiento informado, con certificación hospitalaria deberán tener capacidad para resolver las complicaciones y capacidad de resolver las complicaciones durante la hospitalización mediante técnicas quirúrgicas tales como: Hemostasia quirúrgica, desbridamiento de heridas, Estabilización de problemas musculoesqueléticos. Junto a cada punto de hospitalización existirá un historial u hoja de hospitalización que recoja todos los registros. Los centros certificados para el servicio de hospitalización deben llevar un estricto control de la trazabilidad de los historiales clínicos.

Proceso de atención de los pacientes referidos

Se entiende por paciente referido, aquel que viene remitido de otro centro sanitario directamente con un volante de remisión o una comunicación directa para pruebas diagnósticas, cirugía, hospitalización, urgencias. El centro remitente entrega al cliente un volante de remisión en el que figura: a) Identificación del paciente y del cliente b) Identificación del centro remitente con nombre del veterinario y forma de contacto c) Causa de la remisión d) Pruebas que ya han sido realizadas en) Pruebas y/o procedimientos, para la/as que se remite al paciente (en caso de pruebas diagnósticas) f) Dirección del centro al que se indica la remisión. El Centro receptor del paciente tendrá que:1. Identificar el paciente como referido y su procedencia en el historial del paciente. 2. Realizar la prueba, consulta o

procedimiento para la cual ha sido referido. Si se necesita la realización de más pruebas que las indicadas en el volante de remisión, se requiere una comunicación al veterinario remitente, siempre que sea posible. El centro referido tiene que realizar un informe del trabajo realizado y entregará copia tanto al cliente como al veterinario remitente**. El procedimiento anterior garantiza los atributos de continuidad, seguridad del paciente, eficiencia y satisfacción del usuario**

Gestión de los procesos subcontratados

Se entiende por servicio subcontratado: "todos los servicios que se ofrezcan y facturen por el centro y no sean realizados por el personal habitual del mismo (entendiendo como personal habitual el relacionado con el centro con un contrato laboral)" El centro que subcontrata actividades, tiene que disponer de los siguientes protocolos: Protocolo de manejo y remisión de muestras, Protocolo para el requerimiento de otros servicios subcontratados. **Este proceso garantiza los atributos de eficiencia, seguridad del paciente, accesibilidad, satisfacción del paciente**

Gestión del stock de productos veterinarios

Procedimiento por el que se controla la recepción, almacenamiento y expedición de medicamentos, material de uso clínico y alimentos dietéticos, necesarios para las actividades del centro. El centro debe establecer un protocolo que contemple la gestión interna de realización de pedidos a los proveedores, así como el stock mínimo que debe disponer el centro en cuanto a los productos de uso veterinario, para evitar desabastecimiento de productos importantes. Es imprescindible informatizar la gestión del stock con alarmas

automáticas que avisen de la proximidad de la falta de un producto determinado. El centro debe realizar y registrar controles periódicos de las caducidades de los medicamentos, garantizando la correcta gestión de su eliminación. Se debe establecer un lugar de almacenamiento de los productos teniendo en cuenta sus características de conservación, dispondrá de unas fichas técnicas o prospectos debe conservar registros en los que consten al menos los datos más significativos de toda transacción relacionada con los productos de uso veterinario. El centro debe disponer de un protocolo de reacciones adversas que establezca un plan de emergencia que garantice la efectividad. se recomienda que el centro realice reuniones periódicas con el responsable de los pedidos para redefinir necesidades y planear estrategias que mejoren la gestión del stock de los productos de uso veterinario. **Este servicio garantiza los atributos de eficiencia, seguridad, accesibilidad**

Gestión de equipos

La gestión de los equipos que pueden intervenir en el diagnóstico o en la conservación de productos biológicos, es de gran importancia. Cuando los resultados fiables y la precisión marcan la diferencia entre un diagnóstico correcto o un diagnóstico basado en una percepción inadecuada de las pruebas, es fundamental tener un plan de gestión que nos asegure el correcto funcionamiento de los equipos. Se debe Verificar su correcto uso, cuando se adquiere un equipo nuevo, disponer de un inventario y disponer de un manual de uso y de manejo preventivo. Los equipos averiados se tienen que identificar con una etiqueta de fuera de uso. **El proceso garantiza los atributos de seguridad, eficiencia y satisfacción del paciente**

Bienestar animal

El bienestar animal en el manejo de los pequeños animales en los Centros de medicina veterinaria es una de las mayores preocupaciones de los propietarios y es un aspecto en el que se puede obtener una mayor valoración y reconocimiento de la profesión veterinaria. El BA debe buscar eliminar/reducir las emociones negativas (dolor, miedo, ansiedad), es decir "ausencia de sufrimiento", junto con la manifestación de conductas positivas (juego, relación social). Este capítulo recoge aspectos relacionados con el "manejo de bajo estrés y sin miedo" en todas las actuaciones realizadas en el **CMV**, el manejo adecuado del dolor (además de lo recogido en otros capítulos referentes a sedación, analgesia y anestesia), un “protocolo de eutanasia”, un “protocolo de actuación ante animales extraviados”, así como realizar una labor proactiva frente a los “problemas de conducta”, como causa frecuente de pérdida de bienestar. El "manejo amable o amigable" de las mascotas, o el "manejo de bajo estrés y sin miedo", como se denomina en otras ocasiones, está muy extendido y existe mucha bibliografía al respecto. Se debería implementar un programa adaptado a la tipología del CMV (en función del volumen de pacientes, del espacio físico, del personal, etc.). Aunque son variados los aspectos a valorar, enumeramos a continuación muchos de ellos, a modo de ejemplo, no de forma exhaustiva. Todo el personal del CMV (veterinario y asistencial) debe tener unos conocimientos mínimos sobre BA, bien a través de cursos y publicaciones científicas, o como formación continuada interna, existiendo un “veterinario responsable del BA”, que deberá de tener una formación específica, reglada, impartida por profesionales reconocidos (etólogos acreditados o similar), en relación con el Bienestar Animal y más específicamente con "manejo de bajo estrés y sin miedo en CMV. El CMV debe tener

protocolos para todos los aspectos en los que se pueda ver afectado el BA, no solo en el propio manejo de las mascotas en sus instalaciones, sino de forma previa, y en este sentido debería tener y ofrecer información sobre: Consejos previos a la adopción de una mascota, Protocolo de primeras visitas, enseñar a los propietarios la mejor manera de transportar a su mascota. En la sala de espera Ofrecer premios siempre que sea posible al animal (en especial a los perros). Tener cuidado en el caso de que pueda ser necesario tener que sedar, anestesiar a la mascota, o si existe alguna otra causa que lo contraindique. Poner a disposición de los animales agua, especialmente en los meses cálidos. Facilitar, si es posible, que puedan esperar en el exterior del CMV, en donde se estresarán menos. En la medida de lo posible separar a los clientes por especies (perros, gatos,) en salas separadas, evitando la visión entre ellos (mamparas) o delimitando zonas de espera preferentes para gatos o exóticos. Valorar el uso de feromonas en el entorno (sala de espera), como ayuda a percibir un "entorno seguro".

En el área de cirugía y hospitalización: Disponer de protocolos de sedación, preanestesia y recuperación post anestésica que minimicen las molestias para el animal. Uso de opiáceos siempre que sea necesario. Disponer de algún método de evaluación del dolor, que de forma ideal sería alguna de las escalas publicadas (ver protocolo guía 29: evaluación del dolor y del estrés). Todo el personal (veterinario y asistencial) debe tener conocimientos sobre reconocimiento de los signos de ansiedad o estrés, más allá de las patologías médicas de base, y capacidad de responder a ello. Disponer de un protocolo de evaluación del estrés: evaluación del dolor y del estrés). Uso de jaulas con zonas de reposo elevadas y posibilidad de esconderse, en especial en el caso de los gatos. Valorar el uso de feromonas en el entorno, como ayuda a percibir un "entorno seguro". Los perros, especialmente de tamaño grande,

deberían salir a pasear si su estado clínico lo permite. La temperatura, ventilación, iluminación, humedad y los niveles de ruido de los recintos (especialmente en la hospitalización) deben ser adecuados para la comodidad y el bienestar de los animales alojados. Las jaulas y las instalaciones de hospitalización deben tener un tamaño adecuado para cada animal. Los animales deben poder levantarse y darse la vuelta de manera natural, así como estirarse. Las áreas de alojamiento de animales deben ser seguras, a prueba de escapes, en buenas condiciones y limpias. La limpieza el entorno veterinario es primordial. Sin embargo, los procedimientos rutinarios de limpieza y mantenimiento no deben ser molestos, no causar estrés excesivo y permitir un descanso sin interrupciones. En la medida de lo posible la hospitalización debe ser separada por especies, fundamentalmente perros, gatos y exóticos. En todo caso existirá al menos una separación visual completa. Disponer de un protocolo de visitas de los propietarios. Debe intentarse que sea una misma persona la que maneje a los animales hospitalizados más tímidos, para poder ganarse su confianza y minimizar el estrés. **Este proceso garantiza el cumplimiento de los atributos de calidad de seguridad, satisfacción del usuario, eficiencia, eficacia**

El método de eutanasia: utilizado en los centros veterinarios debe tener las siguientes características: El método debe ser indoloro, Debe conseguir rápida inconsciencia y muerte, Requerirá de mínima inmovilización, Se realizará aturdimiento previo, si fuese necesario, Se debe evitar la excitación, miedo y estrés. Debe ser fiable, reproducible, irreversible, sencillo de administrar y seguro para el veterinario. Debe ser estéticamente aceptable para cualquier observador. No se debe realizar en presencia de otros animales. El centro debe establecer un protocolo de animal extraviado, Comprobar la existencia o ausencia de microchip. Los

problemas de conducta son causa grave de pérdida de BA y deben ser prevenidos, en la medida de lo posible, al igual que hacemos con una vacuna. Desde la primera consulta del cachorro, se debe disponer de un protocolo con las normas de educación (ver protocolo guía 31: consejos de manejo y educación del cachorro) que sirvan de ayuda al propietario.

Gestión del centro y relaciones externas El propietario de un centro veterinario debe asegurarse de que su empresa está correctamente gestionada, para lo cual debería establecer al menos las siguientes actividades:

Estrategia: Definición de Misión y Visión del CMV, el porqué de la existencia de su centro, el propósito al que apuntan sus actividades y hacia dónde se dirige, lo que la organización quiere llegar a ser.

Propuesta de valor. finanzas: Presupuesto anual, Cuenta de resultados: La relación de ingresos y gastos del CMV con el fin de conocer el beneficio.

Marketing: Plan de Marketing; documento que detalla la situación actual del mercado, situación de la empresa (DAFO), el establecimiento de objetivos, la definición de estrategias y los planes de acción. Dentro se incluyen las actividades de comunicación con el cliente.

Recursos humanos: evaluación del rendimiento del personal; es un intercambio de opiniones sobre experiencias y logros en el trabajo, que se usa como base del desarrollo futuro del empleado para beneficiar al CMV y al personal. Se recomienda el establecimiento de un protocolo de buenas prácticas empresariales. **La gestión del centro garantiza los atributos de Eficiencia, efectividad, satisfacción del usuario, seguridad, continuidad**

Gestión de la documentación: Se define documento como cualquier información y en cualquier soporte (papel o electrónico), que establece reglas, directrices o que especifica características para ciertas actividades o sus resultados, como puede ser un protocolo, una guía, o un manual de uso de equipo, entre otros. Los documentos emitidos por el centro deben aprobarse por un responsable y ser sometidos a revisión y actualización cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente. Los documentos se tienen que encontrar en las versiones pertinentes y disponibles en los puntos de uso. Debe asegurarse que los documentos permanecen legibles e identificables. Los protocolos que los centros deben emitir como consecuencia de la aplicación de esta norma son: Protocolo de reclamaciones y sugerencias de los clientes: Recomendaciones de salud y tenencia responsable para las mascotas, Protocolo de acogida al paciente y cliente, Protocolo de sistemática de cobro, Protocolo de limpieza y desinfección, Descripción de los puestos de trabajo, Protocolo clínico general, Protocolos de medios de diagnóstico: radiología, ecografía, endoscopia. Protocolo de anestesia, Protocolo quirúrgico general, Protocolo de hospitalización general, Protocolo de urgencias general, Protocolo de manejo y remisión de muestras incluyendo directorio, Protocolo para el requerimiento de otros servicios subcontratados incluyendo directorio, Protocolo de gestión de productos de uso veterinario, Protocolo de sedación y analgesia, Protocolo de eutanasia, Protocolo de paciente referido, Protocolo de animal extraviado, Protocolo de gestión de equipos, Protocolo de reacciones adversas. Este proceso garantiza la **seguridad, continuidad y eficiencia**.

Control de registros: Se define registro como un elemento que proporciona evidencia objetiva de actividades realizadas o resultados obtenidos, siendo admisible el soporte en

papel o electrónico. Los registros (presupuestos, reclamaciones de clientes, listas de precios, etc) establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos de esta norma y el sistema de calidad del centro deben controlarse. Los registros se deben identificar, archivar y proteger. Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables. Se tienen que mantener durante 2 años. Los registros emitidos por el centro son, entre otros: Tarifa de precios, Presupuestos a los clientes, Sugerencias y reclamaciones de clientes, Registro de citaciones

14.1 Análisis de los datos de la encuesta

Para el análisis de los datos de la encuesta el primer paso fue clasificar las preguntas abiertas para lograr facilitar el proceso, como se muestra a continuación:

Tabla 5. *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 muy buen trato con sus dueños	*Alto*	*Buen trato*
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, septiembre 2024

Como se observa en la tabla 5, 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.

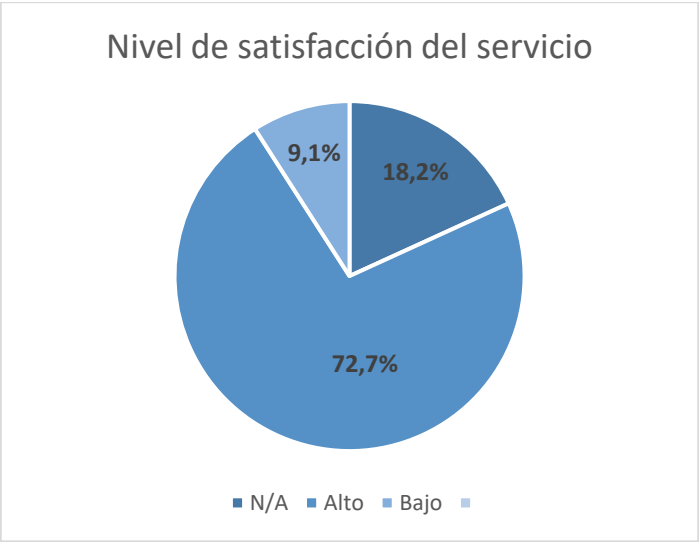
Una vez clasificadas cada pregunta se procedió a organizar la información mediante gráficas y tablas como se muestra a continuación:

Tabla 6. *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, septiembre 2024

Figura 5. *Nivel de satisfacción en el servicio*



Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

En la figura 5 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 7. *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, septiembre 2024

Figura 6. *Razón del nivel de satisfacción en el servicio*

Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

En la Figura 6 se presenta el punto de vista de los médicos veterinarios respecto a las razones de su satisfacción con los servicios prestados en la clínica donde trabajan. La principal razón identificada fue la calidad del servicio, mencionada por el 55,6 % de las respuestas válidas.

Esto refleja que los profesionales valoran especialmente aspectos como la competencia técnica, la aplicación de protocolos clínicos, la eficiencia en los procedimientos, así como el acceso a recursos adecuados y equipos en buen estado.

Asimismo, el buen trato representa el 44,4 % de las respuestas válidas, lo que indica que el ambiente laboral, la relación con los colegas y el respeto interpersonal también juegan un papel fundamental en su percepción positiva del entorno laboral. Este equilibrio entre la calidad técnica y el componente humano evidencia un entorno clínico saludable y bien gestionado, en el cual los veterinarios se sienten respaldados tanto en lo profesional como en lo emocional.

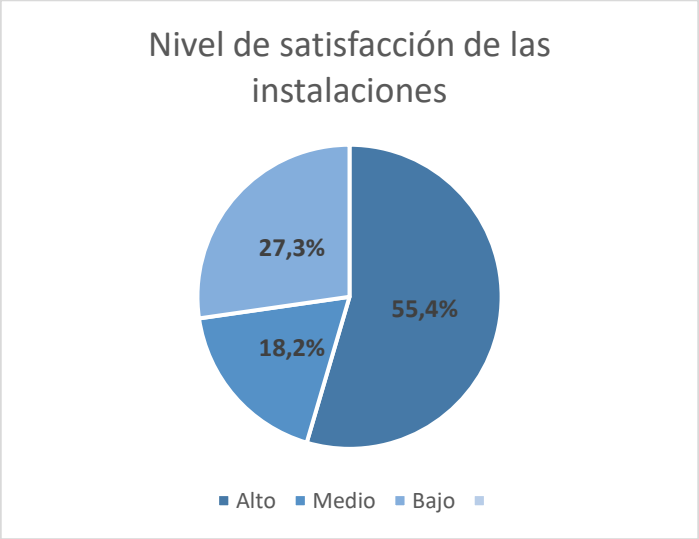
Por otro lado, un 18,2 % de las respuestas fueron N/A, lo cual podría deberse a indecisión, falta de una opinión definida o desinterés. Esta situación representa una oportunidad para profundizar en la comunicación interna y fomentar una mayor reflexión y participación del personal sobre los factores que influyen en su satisfacción laboral.

Tabla 8. *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, septiembre 2024

Figura 8. *Nivel de satisfacción de las instalaciones*



Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

En la figura 8 la evaluación de la satisfacción de los médicos veterinarios respecto a las instalaciones de la clínica muestra que el 54,5 % expresó un nivel de satisfacción alto, mientras que un 18,2 % indicó satisfacción media y un 27,3 % reportó insatisfacción. Esta distribución revela que, aunque la mayoría considera que las instalaciones cumplen adecuadamente su función, existe un porcentaje significativo que percibe deficiencias que deben ser atendidas.

Como se detalla en la Figura 8, un 55 % de los encuestados manifestó estar altamente satisfecho con las instalaciones, y un 18 % se declaró mediamente satisfecho, lo que sugiere que las condiciones generales son adecuadas, pero requieren mejoras puntuales. Contar con una infraestructura adecuada es fundamental para ofrecer un entorno seguro tanto para los

pacientes como para el personal, ya que su descuido podría aumentar el riesgo de accidentes o comprometer la eficiencia del servicio.

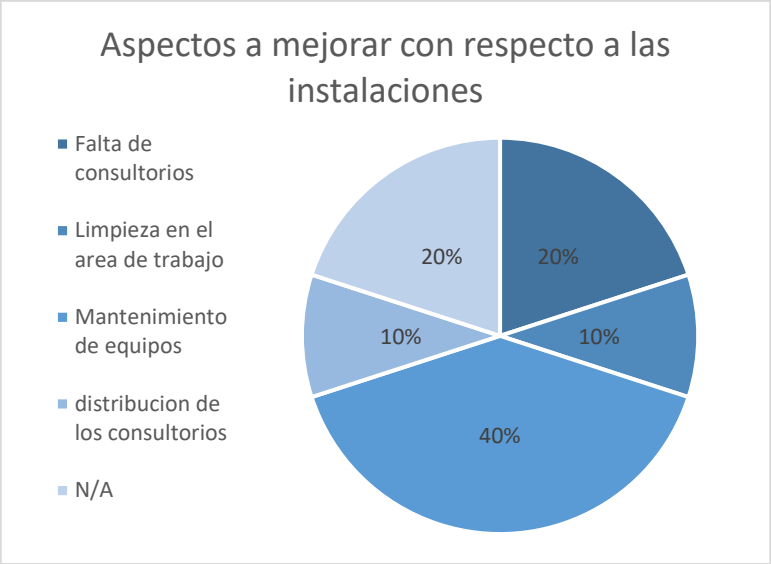
Los propios encuestados señalaron que la principal mejora necesaria es el mantenimiento de los equipos, seguido por el aumento en el número de consultorios disponibles. Estos hallazgos refuerzan la importancia de mantener la infraestructura en óptimas condiciones, no solo como parte del bienestar laboral, sino también como un componente esencial de la calidad del servicio veterinario.

Tabla 9. *Aspectos a mejorar con respecto a las instalaciones*

Calificación	*Aspectos a mejorar con respecto a las instalaciones*
Falta de consultorios	*2*
Limpieza en el area de trabajo	*1*
Mantenimiento de equipos	*4*
distribucion de los consultorios	*1*
N/A	*2*
Total	*10*

Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

Figura 9. *Aspectos a mejorar con respecto a las instalaciones*



Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

Con respecto a las instalaciones, como podemos observar en la Figura 9, un 55 % de los encuestados manifestó estar altamente satisfecho con las mismas, mientras que un 18 % se declaró mediamente satisfecho, lo cual indica que, en general, las instalaciones están en condiciones adecuadas, aunque requieren ciertas mejoras. Contar con una infraestructura adecuada es fundamental para ofrecer un ambiente seguro tanto para el paciente como para el trabajador, ya que la falta de mantenimiento o adecuaciones podría derivar en accidentes o afectar la calidad del servicio.

Según los propios encuestados, la principal mejora necesaria es el mantenimiento de los equipos, señalado por un 40 % de las respuestas. En segundo lugar, se destaca la necesidad de aumentar el número de consultorios, mencionada por un 20 %, seguido por aspectos como

la limpieza del área de trabajo y la distribución de los consultorios, que también requieren atención.

Estos resultados reflejan la importancia de priorizar el mantenimiento y la expansión o mejor distribución de los espacios para garantizar un entorno de trabajo seguro y eficiente, que contribuya al bienestar tanto del personal como de los pacientes.

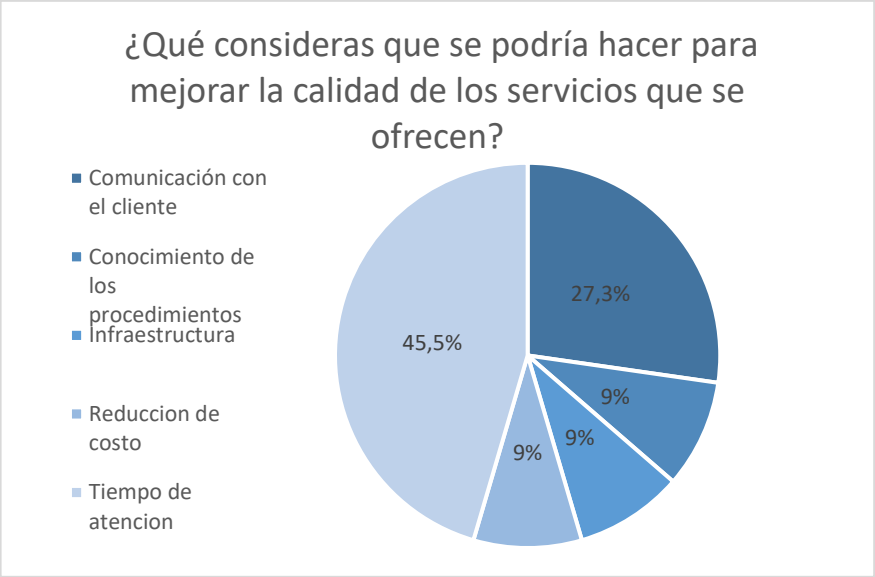
.

Tabla 10. *¿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*
Reduccion de costo	*1*
Tiempo de atencion	*5*
Total	*11*

Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

Figura 10. *¿Qué consideras que se podría hacer para mejorar la calidad de los servicios que se ofrecen?*



Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

La principal área identificada para mejorar la calidad del servicio es el tiempo de atención, con casi la mitad de las respuestas (45.5%). Esto indica que los encuestados consideran que agilizar los procesos y reducir los tiempos de espera es fundamental para optimizar la experiencia tanto del cliente como del paciente.

En segundo lugar, la comunicación con el cliente también es un factor relevante, mencionado por el 27.3% de los participantes. Esto subraya la importancia de mantener una comunicación clara, efectiva y constante para mejorar la satisfacción y confianza de los tutores.

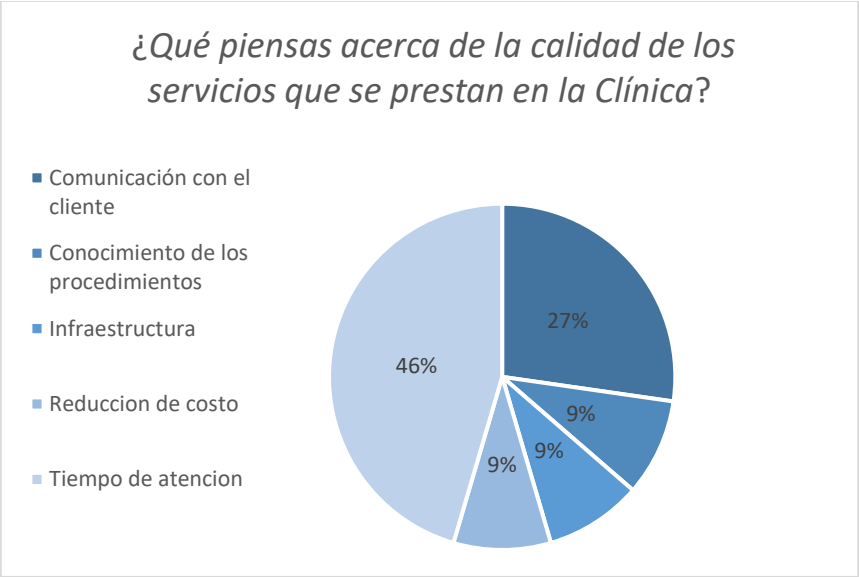
Las otras áreas mencionadas con menor frecuencia incluyen el conocimiento de los procedimientos, la infraestructura y la reducción de costos, cada una con un 9.1%, lo que indica que también son aspectos valiosos pero que tienen menor prioridad según la percepción de los encuestados.

Tabla 11. *¿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, septiembre 2024

Figura 11. *¿Qué piensas acerca de la calidad de los servicios que se prestan en la Clínica?*



Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

En la figura 11, se identificaron varios componentes clave que deben mejorarse para elevar la calidad del servicio en la clínica. Según los resultados de la encuesta, el tiempo de atención fue la falencia más señalada, mencionada por el 45,5 % de los encuestados. Este aspecto es crucial para la seguridad del paciente, ya que una atención demorada puede agravar condiciones médicas urgentes, reduciendo las probabilidades de una recuperación efectiva. Una respuesta rápida no solo mejora el pronóstico clínico, sino que también aumenta la percepción de confianza y profesionalismo por parte del tutor del paciente.

En segundo lugar, la comunicación con el cliente fue mencionada por el 27,3 %, lo que evidencia la necesidad de fortalecer el intercambio claro y empático de información sobre diagnósticos, tratamientos y seguimiento. Esto contribuye a prevenir malentendidos, mejora la adherencia a los tratamientos y refuerza la relación con los tutores.

Otros aspectos señalados, aunque con menor frecuencia (9,1 % cada uno), fueron la infraestructura, la reducción de costos, y el conocimiento de los procedimientos. Estos elementos también son relevantes, ya que impactan de forma directa en la calidad del entorno clínico, la accesibilidad de los servicios y la competencia profesional del equipo veterinario.

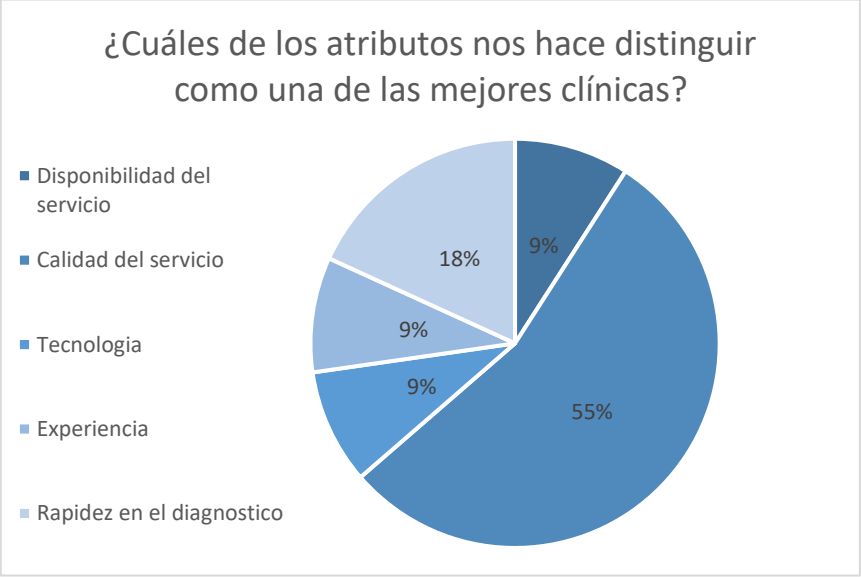
En conjunto, estos resultados evidencian áreas concretas de mejora que deben ser abordadas de forma estratégica para garantizar una atención más eficiente, segura y centrada en el paciente.

Tabla 12. *¿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, septiembre 2024

***Figura 12**. ¿Cuáles de los atributos nos hace distinguir como una de las mejores clínicas?*



Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

La calidad del servicio es claramente el atributo más destacado, mencionado por más de la mitad de los encuestados (54,5 %), lo que refuerza la percepción de que el buen desempeño clínico, la atención al paciente y la correcta aplicación de protocolos son los factores que más contribuyen a la reputación de excelencia de la clínica.

En segundo lugar se encuentra la rapidez en el diagnóstico (18,2 %), lo cual subraya la importancia de actuar con eficiencia en la identificación de patologías, ya que una respuesta oportuna mejora el tratamiento y el bienestar del paciente.

Los demás atributos disponibilidad del servicio, tecnología y experiencia fueron mencionados en menor proporción (9,1 % cada uno). Aunque no son los factores más representativos, siguen siendo elementos diferenciadores que, en conjunto, complementan la percepción positiva del servicio ofrecido

Tabla 13. *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, septiembre 2024

Figura 13. *Nivel de satisfacción con respecto a la atención al cliente*

Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

La mayoría de los encuestados (54,5 %) percibe la atención al cliente como de alto nivel, lo que refleja una valoración positiva en cuanto al trato, la empatía, la comunicación y la disposición del personal hacia los tutores de los pacientes. Este resultado es importante, ya que una atención al cliente eficaz fortalece la confianza, mejora la fidelización y contribuye a una experiencia integral satisfactoria.

Por otro lado, un 36,4 % calificó la atención como media, lo que sugiere que, si bien no hay descontento explícito, existen oportunidades claras de mejora en aspectos como la calidez del trato, los tiempos de espera o la claridad en la información brindada.

Solo un 9,1 % manifestó insatisfacción, lo cual es bajo pero relevante. Este dato indica que hay casos aislados en los que la atención no cumplió con las expectativas, y podría representar señales de alerta para revisar procesos específicos, capacitar al personal o mejorar protocolos de comunicación.

***Tabla 14**. 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, septiembre 2024

***Figura 14.** Nivel de satisfacción con respecto al trato*

Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

El análisis muestra que, entre quienes respondieron válidamente, el 75 % se siente altamente satisfecho con el trato recibido, lo cual refleja un ambiente laboral o de atención caracterizado por el respeto, la amabilidad y la buena comunicación interpersonal.

Un 25 % indicó satisfacción media, lo que podría sugerir experiencias positivas en general, aunque con margen para mejorar en consistencia o empatía durante la interacción con el personal.

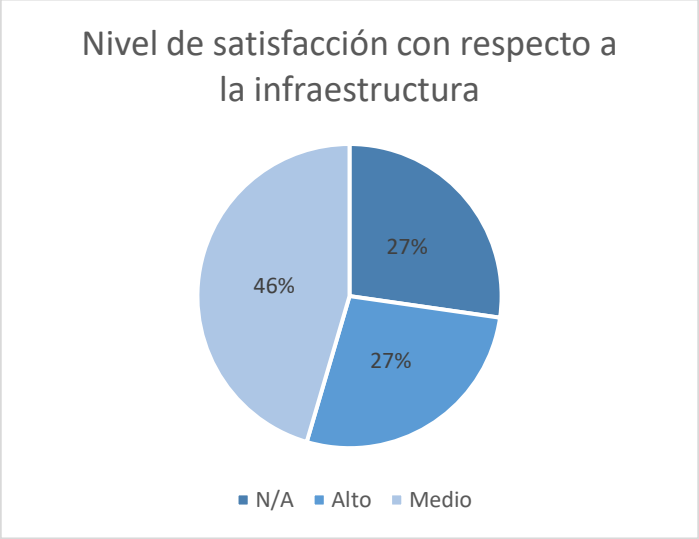
El 27,3 % de respuestas N/A puede indicar que algunas personas no se sintieron en condiciones de evaluar este aspecto, tal vez por falta de interacción directa o por no considerar relevante el trato en su experiencia. Esto también puede interpretarse como una oportunidad para reforzar el enfoque en la experiencia integral del usuario, asegurando que todos los involucrados perciban el trato como una dimensión importante.

Tabla 15. *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, septiembre 2024

Figura 15. *Nivel de satisfacción con respecto a la infraestructura*



Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

Los resultados indican que la mayoría de los encuestados con opinión válida (62,5 %) tiene una percepción media sobre la infraestructura de la clínica. Esto sugiere que, si bien la infraestructura cumple con ciertos estándares básicos, existen áreas que requieren mejoras para alcanzar un mayor nivel de satisfacción, como el estado físico de las instalaciones, la funcionalidad de los espacios o el acceso a recursos adecuados.

Solo un 27,3 % del total (o 37,5 % de los que respondieron válidamente) se mostró altamente satisfecho, lo que indica que para algunos, las condiciones actuales son apropiadas y funcionales.

El 27,3 % de respuestas N/A puede deberse a que algunos encuestados no tienen suficiente información para emitir una opinión, tal vez porque no interactúan directamente con las instalaciones o porque consideran que no es un aspecto relevante para su rol. Sin embargo,

esta omisión también señala una oportunidad para aumentar la conciencia del impacto de la infraestructura en la calidad del servicio.

Tabla 16. *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, septiembre 2024

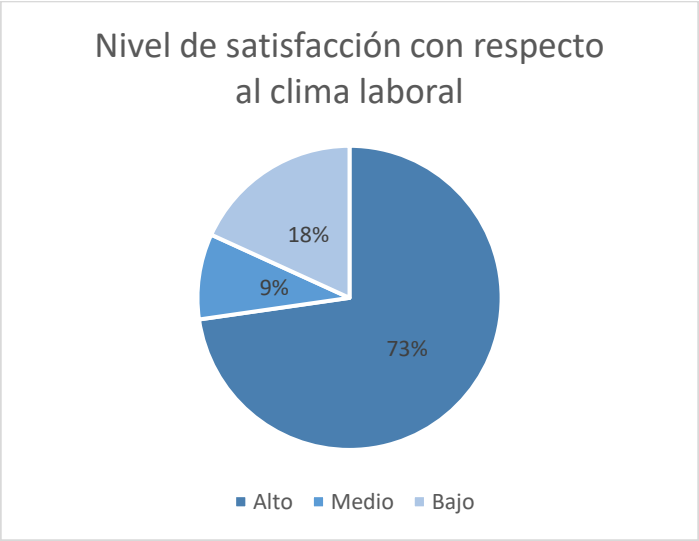
El análisis muestra que una amplia mayoría de los encuestados (72,7 %) está altamente satisfecha con el clima laboral, lo cual es un indicador muy positivo. Un buen clima laboral refleja relaciones interpersonales sanas, comunicación efectiva, trabajo en equipo, y un ambiente de respeto y motivación entre colegas, elementos fundamentales para el bienestar del personal y la productividad.

Solo un 9,1 % manifestó satisfacción media, lo que sugiere que, aunque la percepción general es favorable, existen áreas puntuales que podrían reforzarse, como la gestión de conflictos, la equidad en las cargas laborales o la comunicación interna.

Por otro lado, el 18,2 % expresó insatisfacción, una proporción significativa que no debe pasarse por alto. Estos casos podrían estar relacionados con situaciones de estrés, tensiones

interpersonales o percepción de falta de apoyo, y merecen atención específica para evitar que afecten la moral del equipo o se conviertan en conflictos mayores.

Figura 16. *Nivel de satisfacción con respecto al clima laboral*



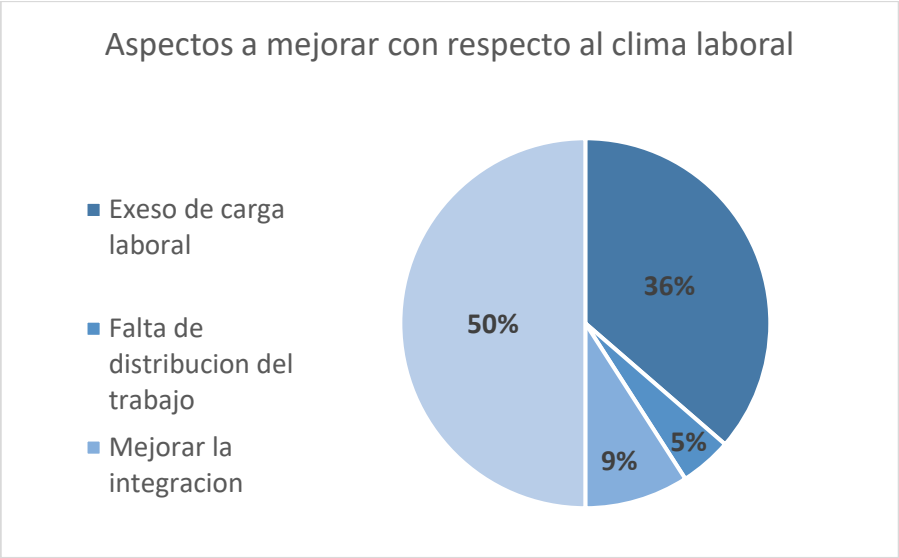
Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

Tabla 17. *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, septiembre 2024

Figura 17. *Aspectos a mejorar con respecto al clima laboral*



Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

Los resultados muestran que la falta de equidad es el aspecto más señalado por los encuestados (50 % de las menciones), lo que indica una percepción generalizada de desigualdad en el trato, reconocimiento, asignación de responsabilidades o beneficios. Este factor puede generar desmotivación, tensiones internas y reducir la cohesión del equipo si no se aborda adecuadamente.

En segundo lugar, el exceso de carga laboral fue mencionado en 36,4 % de las respuestas, lo cual refuerza la idea de que el volumen de trabajo no está siendo gestionado de manera equilibrada. Esto puede derivar en agotamiento, errores por fatiga y disminución de la calidad del servicio.

Otros aspectos como la falta de integración (9,1 %) y la distribución desigual del trabajo (4,5 %) también fueron señalados, aunque en menor proporción. Estos puntos apuntan a

oportunidades para fortalecer el trabajo en equipo, mejorar la organización interna y promover un entorno más colaborativo.

Análisis con respecto a la seguridad desde la perspectiva del usuario

Se realizó 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 18**. Encuestas mensuales de los clientes*

ENCUESTA PERCEPCION SERVICIO MEDICO						
Mes	*Total de encuestas obtenidas*	*CALIFICACIPON POR PREGUNTAS*				
		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*
DICIEMBRE	*1018*	*9,96*	*9,95*	*9,95*	*9,95*	*9,94*
TOTAL	*11111*	*9,91*	*9,93*	*9,92*	*9,77*	*9,91*

Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

Como se observa en la "Tabla 17" 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.

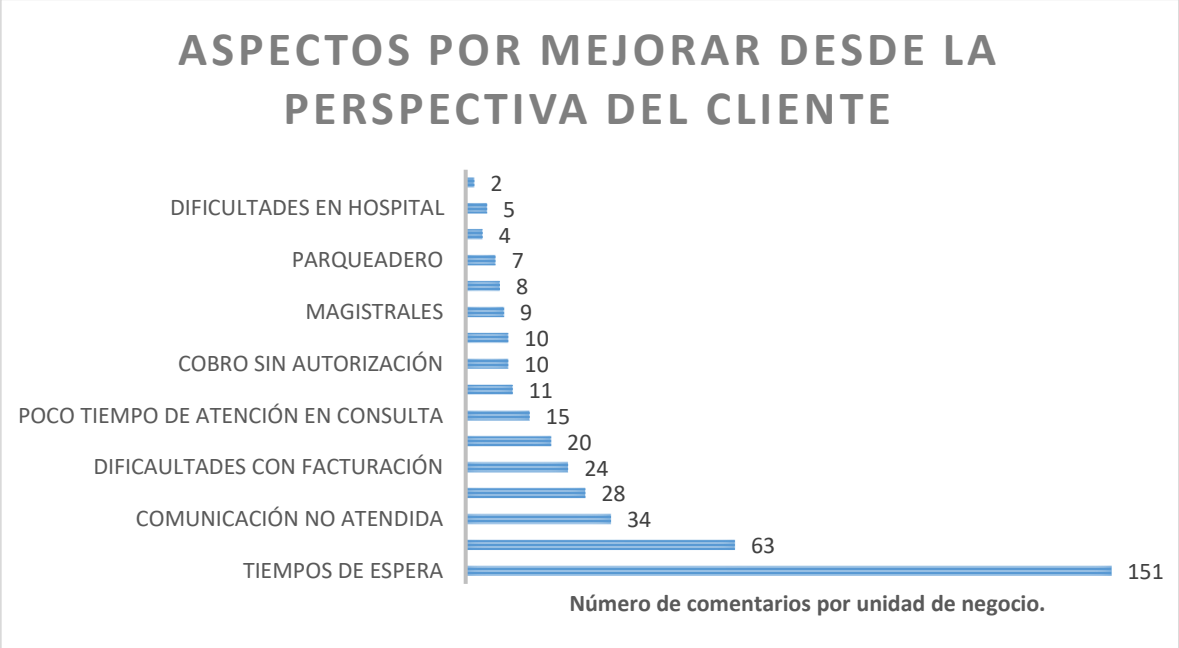
Así mismo se encuestó a los clientes con respecto a las posibles mejoras que podría realizarse en 3 unidades de negocio, como es mostrado en la siguiente tabla:

Tabla 19. *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, septiembre 2024

***Figura 18**. Aspectos por mejorar desde la perspectiva del cliente*



Fuente: Elaborado por las autoras, septiembre 2024

Por último, se puede evidenciar que el tiempo de espera es la falencia que mayormente se presenta al tener un 38% presencia entre los encuestados. Esta 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.

15. Discusión

A continuación, presentamos los lineamientos desde los atributos de calidad y con un enfoque sistémico junto con algunos lineamientos con un enfoque de coproducción para la gestión del servicio médico veterinario en pequeños animales.

15.1. 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.

15.1.1 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.

15.1.2 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.

15.1.3 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

15.2. 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.

15.2.1 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.

15.2.2 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.

15.2.3 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.

15.3. 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.

15.3.1 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.1

15.3.2 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.

15.3.3 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.

15.4 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:

15.4.1 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.

15.4.2 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

15.4.3 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.

15.5 *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.

15.5.1 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

15.5.2 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

15.5.3 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

15.6 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.

15.6.1 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

15.6.2 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

15.6.3 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

15.7 *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

15.7.1 *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.

15.7.2 *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

15.8 *Lineamientos desde un enfoque de coproducción*

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:

15.8.1 *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.

15.8.2 *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:

15.8.2.1 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.

15.8.2.2 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.

15.8.2.3 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.

15.8.2.4 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:

15.8.2.4.1 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.

15.8.2.4.2 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.

15.8.3 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:

15.8.3.1 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.

15.8.3.2 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.

15.8.3.3 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.

15.8.4 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.

15.8.4.1 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.

15.8.4.2 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.

15.8.4.3 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.

15.8.5 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.

15.8.5.1 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.

15.8.5.2 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.

15.8.6. Gestión de resultados y seguimiento continuo

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

15.8.6.1 Evaluación continua 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.

15.8.6.2 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.

16. 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 y técnicas veterinarias y gestión de calidad. La actualización constante asegura que los servicios prestados sean de la más alta calidad.

17. 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

17.1 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.

17.2. 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

17.3. 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.

17.4. 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.

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

Tabla 20. *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, Mayo 2025

17.6. 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.

17.7. 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

17.8. 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.

18. Herramientas para el seguimiento y control de proyecto

Anexo 1. Herramienta para la implementación y seguimiento de un proyecto.

Anexo 2. Artículo.

19. Bibliografía

1. *Demir N, 2023. Abril 6. 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-improvement-in-veterinary-practice*
2. *Jason, C. (2021). Estrategias para el éxito en el cuidado específico de mascotas: consideraciones sobre la gestión de la práctica. En L. Ackerman (Ed.),* Consideraciones sobre la gestión de la práctica *(pág. 7) tomado de: https ://d.o/10/9781119540687.ch10*
3. *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*
4. *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*
5. *Organización intencional de normalización ISO 9001:2015. Tomado de: https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es*
6. *The american Animal Hospital Association (AAHA) Tomado de: https://www.aaha.org/resources/aaha-standards/*

7. *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*
8. *Council., F. A. (1979/2012). Five Freedoms Tomado de: https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/ukgwa/20121010012427/http://www.fawc.org.uk/freedoms.htm.*
9. *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.*
10. *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*
11. *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.*
12. *Hernández-Álvarez, M. (2 de octubre de 2008). El Concepto de Equidad y el Debate. pág. Tomado de: https://www.scielosp.org/article/ssm/content/raw/?resource_ssm_path=/media/assets/rsap/v10s1/v10s1a07.pdf.*

13. 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*
14. *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.*
15. *Organization, Healt 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.pdf?ence*
16. *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 eDelphi. Registro veterinario, tomado de* https://bvajournals.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/vetr.1174.social, Ministerio de la protección. (2016)
17. *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*
.
18. *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.

19. *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: Tomado de: https://calidadveterinaria.colvema.org/wpcontent/uploads/2022/08/Norma_de_calidad_2022.pdf*
20. *Organización intencional de normalización ISO 9001:2015. Tomado de: https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es*
21. *The american Animal Hospital Association (AAHA) Tomado de: https://www.aaha.org/resources/aaha-standards/*
22. *Romero Rodríguez, David Alejandro; Henao Castaño, Ángela María y Gómez Tovar, Luz Omaira. El concepto del confort en el cuidado de enfermería. Rev cubana Enfermera [online]. 2022, vol.38, n.1 Epub 22-Abr-2022. ISSN 1561-2961.*