

**DISEÑO DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS PARA LA CLÍNICA
VETERINARIA ZOOVET JK UBICADA EN EL CENTRO COMERCIAL EL
MOLINO LOCAL 45 GARZÓN-HUILA**

LINA MARÍA RUMIE SAPUY
Estudiante de Ingeniería Industrial

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS BASICAS TECNOLOGIA E INGENIERIA
CEAD NEIVA
2018**

**DISEÑO DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS PARA LA CLÍNICA
VETERINARIA ZOOVET JK UBICADA EN EL CENTRO COMERCIAL EL
MOLINO LOCAL 45 GARZÓN-HUILA**

LINA MARÍA RUMIE SAPUY

Estudiante de Ingeniería Industrial

Trabajo de grado para lograr el título de Ingeniero(a) Industrial

INGRID LORENA RODRÍGUEZ MÉNDEZ

Ingeniería industrial

ASESORA

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS BASICAS TECNOLOGIA E INGENIERIA**

CEAD NEIVA

2018

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Neiva, fecha de entrega

Contenido

1. Introducción	8
2. Justificación.....	9
3. Planteamiento del problema	11
4. Objetivos	12
4.1 Objetivo general	12
4.2 Objetivos específicos.....	12
5. Marco referencial	13
5.1 Conceptual	13
5.2 Teórico.....	15
5.2.1 Manual de procesos.....	15
5.2.2 Problemas implicados en la falta de implementación de manuales de procesos .	16
5.2.3 Utilidades del manual de procesos	16
5.2.4 Elementos que complementan un manual de procedimientos	17
5.2.5 Características del manual de procesos	17
5.2.6 Funciones básicas del manual de procesos	18
6. Diseño metodológico.....	19
6.1 Tipo de estudio	19
6.2 Beneficiarios	19
6.3 Recolección de la información	19
6.3.1 Información primaria.....	20
6.3.2 Información secundaria	20
6.3.3 Entrevista semiestructurada.....	20
6.4 Elaboración de manual de procesos y procedimientos.....	21
6.4.1 Identificar el procedimiento	21
6.4.2 Definir partes del procedimiento.....	21
6.4.3 Definir políticas del procedimiento.....	21
6.4.4 Desarrollar paso a paso	21
6.5 Diagnóstico organizacional	21

6.5.1 Alcance del diagnóstico	21
6.5.2 Fortalezas y debilidades	22
6.6 Manual de cargos y funciones	22
6.6.1 Definir funciones para cada cargo.....	22
6.6.2 Identificar los perfiles óptimos para cada cargo.....	22
6.6.3 Dimensionar estructura laboral	22
6.6.4 Identificar debilidades y fortalezas en cada cargo	22
6.6.5 Mejoras para cada función	22
6.7 Cronograma	23
7. Desarrollo del proyecto	24
7.1 Manual de procesos y procedimientos	24
7.1.1 Ubicación y descripción	24
7.1.2 Área física Clínica Veterinaria ZOOVET	25
7.1.3 Propósito.....	25
7.1.4 Alcance.....	25
7.1.5 Objetivo.....	25
7.1.6 Procesos y procedimientos de la clínica veterinaria ZOOVET.....	26
7.1.6 Manuales de procesos y procedimientos de la clínica veterinaria ZOOVET	51
Bibliografía.....	52
Anexos.....	55

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1. Vista exterior de la Clínica Veterinaria ZOOVET.	24
Ilustración 2. Mostrador de Productos cosméticos, accesorios o Pet-Shop.....	28
Ilustración 3. Mostrador de productos médicos.....	28
Ilustración 4. Paso a paso del procedimiento de venta.	29
Ilustración 5. Paso a paso del procedimiento de Solicitud de servicios médicos veterinarios.	32
Ilustración 6. Paso a paso del procedimiento de los procesos de medicina preventiva.....	34
Ilustración 7. Control de vacunas para felinos y caninos Clínica Veterinaria ZOOVET.....	34
Ilustración 8. Paso a paso del procedimiento de los procesos de medicina general.	36
Ilustración 9. Zona para procesos de medicina general y preventiva.	36
Ilustración 8. Paso a paso del procedimiento de los procesos de medicina general.	40
Ilustración 11. Paso a paso del procedimiento de los procesos de medicina general.	44
Ilustración 12. Paso a paso del procedimiento de los procesos de medicina general.	47
Ilustración 13. Paso a paso del procedimiento de Solicitud de servicios médicos veterinarios.	49
Ilustración 14. Paso a paso del procedimiento de Solicitud de servicios médicos veterinarios.	51

Título:

Diseño de manuales de procedimientos para la clínica veterinaria ZOOVET JK ubicada en el centro comercial el molino local 45 Garzón-Huila.

Resumen

El presente proyecto aplicado pretende resaltar la importancia de diseñar e implementar manuales de procesos en las clínicas veterinarias, de manera que se establezcan métodos de trabajo normalizados, con funciones y responsabilidades específicas para cada puesto en la clínica, para que funcione ésta de manera ordenada y sistemática. El presente documento presenta el diseño de un manual de procesos y procedimientos para cada uno de los lineamientos de la veterinaria ZOOVET JK ubicada en el centro comercial el molino local 45 del municipio de Garzón, Huila. La investigación fue de tipo descriptiva y analítica, permitiendo observar las principales debilidades tomadas como base en la elaboración y adaptación de los manuales dentro de la empresa. De igual forma fue una investigación activa – participativa ya que se realizaron registros, entrevistas y análisis para determinar la estructura actual de procesos y se establecieron estrategias para ayudar a la organización en la mejora del clima organizacional y la optimización productiva de la misma.

Palabras clave: Manual, procesos, procedimientos, clínica veterinaria, funciones.

Abstract

This applied project aims to highlight the importance of designing and implementing process manuals in veterinary clinics, so that standardized work methods are established, with specific functions and responsibilities for each position in the clinic, so that it works in an orderly manner and systematic This document presents the design of a manual of processes and procedures for each of the guidelines of the veterinary ZOOVET JK located in the commercial center the local mill 45 of the municipality of Garzón, Huila. The research was descriptive and analytical, allowing to observe the main weaknesses taken as a basis in the preparation and adaptation of manuals within the company. In the same way, it was an active participatory research, since records, interviews and analyzes were carried out to determine the current structure of processes and strategies were established to help the organization in the improvement of the organizational climate and the productive optimization of it.

Key words: Manual, processes, procedures, veterinary clinic, functions.

1. Introducción

A través de la historia, el ser humano ha convivido con animales a los cuales ha domesticado con el paso de los años, bien sea para intereses productivos, recreación o compañía. Cada animal ha representado espacios fundamentales en el desarrollo de la sociedad, pues, siendo algunos de compañía, como los perros y los gatos, y, eventualmente aves, conejos y hasta animales de vida silvestre, se han convertido en parte fundamental para las familias en pleno siglo. Así las cosas, los animales han ido adquiriendo cada vez mayor importancia, por lo que el ser humano se ha visto preocupado por mantener su salud y bienestar. (Téllez, Torres, & Zamudio, 2015)

A partir de lo anterior, se han establecido organizaciones que se encargan del arte de curar a los animales, afines a prevenir, diagnosticar y realizar tratamiento a los mismos, contando con consultorios, quirófanos, sistemas de esterilización para material quirúrgico para el cuidado de los animales. Muchos establecimientos se encargan también de realizar baños terapéuticos y/o cortes de pelo con fines curativos, bajo la atención y dirección técnica de médicos veterinarios, que atienden entre las 8 y 24 horas diarias. (FEVA, 2012)

En Colombia, el diagnóstico y atención veterinaria cumple una labor fundamental para el desarrollo del país, por lo tanto, dichos establecimientos dedicados a la labor, deben cumplir con unos criterios de calidad en sus procesos para ofrecer servicios con menores niveles de riesgo sanitario a nivel nacional, regional y local. (Apráez & Rozo, 2007)

Para lograr prestar un servicio de calidad, es prescindible el diseño y uso de manuales de procesos para cada una de las actividades, siendo este un instrumento de apoyo administrativo, que, “agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para”. (Oficialía Mayor, 2004)

La clínica veterinaria ZOOVET, ubicada en el centro comercial El Molino local 45, del municipio de Garzón – Huila, presta servicios veterinarios, belleza canina y felina, y venta de artículos relacionados, hace más de 4 años. Por lo tanto, el presente proyecto se realiza a fin de obtener información detallada, ordenada, puntual, sistemática e integral, sobre las instrucciones, procesos, pasos, responsabilidades e información de cada uno de los procesos o lineamientos realizados en la veterinaria ZOOVET, con el objetivo de aportar una base de desarrollo para brindar calidad en cada procedimiento. Se busca afianzar y fortalecer la empresa mostrando un contenido y presentación que permita optimizar el cumplimiento de las atribuciones de la organización.

2. Justificación

La ingeniería, a través de los años, ha realizado aportes significativos en el desarrollo socioeconómico del mundo, por medio del avance industrial, de los servicios y la infraestructura, entre otros, que, a medida de su crecimiento, ejercen gran presión sobre las universidades y centros de educación superior. Dichas organizaciones se ven en la necesidad de formar ingenieros cada vez con mayores capacidades en su labor profesional, y con un fuerte énfasis en la aplicación del conocimiento a tareas propias de la ingeniería profesional. (Pineda, 2007)

Así las cosas, la ingeniería industrial resulta de gran importancia en la actualidad, "por ser esta la disciplina encargada del diseño y optimización de sistemas encaminados al logro de transformación física de materias primas, la organización y el funcionamiento de las empresas de bienes y servicios", el profesional en formación debe dirigir sus esfuerzos en el aprendizaje de métodos y estrategias que velen porque el proceso productivo y el ambiente laboral se desarrolle bajo principios de calidad, aprovechando el mejoramiento continuo. Por ello, su aplicabilidad en el campo representa múltiples posibilidades de desempeño. (Pineda, 2007)

Dado esto, la pertinencia de la labor ingenieril para la administración de clínicas veterinarias, se ve enfocada al mejoramiento de los procesos de cada uno de los lineamientos de las mismas, contribuyendo en la definición de líneas de negocio, modelos de organización y manuales de proceso. Por ende, el presente estudio representa un aporte importante a la disciplina y representa una base documental para futuras investigaciones.

Hace algún tiempo, la calidad en el campo veterinario era visto simplemente como un buen trato dispensado a las mascotas que acudían a un centro veterinario, en que se observaba la profesionalidad o formación especializada de quienes prestaban sus servicios de manera individual. No obstante, en la actualidad los sistemas de calidad se están implantando en los centros sanitarios de todo el mundo, se han establecido en la mete de los veterinarios y colaboradores la necesidad de organizar sus actividades a fin de que su funcionamiento sea óptimo aun sin supervisión alguna. Por ello, es conveniente establecer métodos de trabajo normalizados, con funciones y responsabilidades específicas para cada puesto en la clínica, para que funcione ésta de manera ordenada y sistemática. (Peña, 2005)

El diseño e implementación de manuales de procesos en las actividades de las clínicas veterinarias trae consigo múltiples beneficios, entre los que se destacan la mejora de la imagen en general entre sus clientes y colegas, motivación del personal de la clínica, un mayor desarrollo profesional, mejoría continuada en la atención profesional, técnica y científica, en los aspectos humanos, en formación y en la comunicación a los clientes. (Peña, 2005)

Por lo anteriormente mencionado y debido a la demanda generada en la región respecto a veterinarias, es indispensable que el equipo de trabajo funcione de manera correcta y así

optimizar el trabajo y uso eficiente del tiempo. Por ello, el presente proyecto pretende diseñar e implementar los manuales de los procesos de cada uno de los lineamientos se aplicará con el fin de alcanzar las metas propuestas y ser así la veterinaria líder en calidad y atención de la región.

3. Planteamiento del problema

En la actualidad, cuando se habla de establecimientos o negocios de servicios veterinarios, es común hacer referencia a factores de salud y enfermedad de animales domésticos, que conducen a aspectos particulares de las disciplinas como la patología, la parasitología, la clínica, la cirugía, etc., representando una disciplina importante para la protección y conservación de la fauna. Anexo a ello, en términos de salud, dichos establecimientos han contribuido en la solución a los problemas emergentes de la sociedad, por medio de la prevención de las enfermedades, la esterilización de los animales domésticos, la curación y tratamiento de los mismos. (Vela, 2012)

“En algunas ocasiones las mascotas pueden ser fuentes de enfermedades para los seres humanos cuando no son manejadas adecuadamente o bien no se les otorga un servicio Médico Veterinario de calidad” (Téllez, Torres, & Zamudio, 2015, pág. 4). En la actualidad, las diversas clínicas veterinarias dedicadas a la preservación de la salud de las mascotas, presentan problemas durante sus procesos debido a la falta de claridad de los mismos, de igual forma, dicha problemática puede verse reflejada en los clientes, quienes, al no tener una visión clara de los procesos y servicios, pueden generar complicaciones en su atención.

En la clínica veterinaria ZOOVET, la problemática no es distinta de las ya mencionadas pues, dicho establecimiento no cuenta con un manual ni gestión de procesos, necesarios para llevar a cabo sus actividades diarias en la atención y dirección de la empresa. En el momento, cuentas con 3 lineamientos que no se encuentran establecidos adecuadamente, donde los procesos a realizar en cada una de las fases, no se encuentran bien estipulados, esto genera a menudo, confusión en el personal que trabaja ahí, pues no hay claridad en los procesos. Anexo a ello, existe la misma problemática en los clientes, puesto que cada vez que requieren un servicio, el proceso es aleatorio e indefinido, lo que ocasiona una gran falencia de calidad en la prestación del servicio.

Algunas de las situaciones que ocasionan la falta de manuales de procesos en la clínica veterinaria ZOOVET son la falta de compromiso y motivación del personal con el cumplimiento de las actividades, el desconocimiento y falta de un mecanismo formal para conocer los cambios de los requisitos de clínica y la normatividad vigente, la falta de control por parte de la Dirección a los diferentes procesos y una constante rotación del personal de los procesos por falta de claridad en las funciones.

A partir de la problemática planteada, se define la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo organizar, definir y establecer los procesos llevados a cabo con cada uno de los lineamientos de la veterinaria ZOOVET JK ubicada en el centro comercial el molino local 45 del municipio de Garzón, Huila?

4. Objetivos

4.1 Objetivo general

Diseñar manuales de procesos y procedimientos para cada uno de los lineamientos de la veterinaria ZOOVET JK ubicada en el centro comercial el molino local 45 del municipio de Garzón, Huila.

4.2 Objetivos específicos

- Definir la línea de negocio de la clínica veterinaria ZOOVET.
- Establecer el modelo de organización de la clínica veterinaria ZOOVET
- Definir los procesos para las líneas de negocio:
 - ✓ Área de mostrador
 - ✓ Área de servicios veterinarios
 - ✓ Área de belleza canina y felina
- Definir los procesos realizados en cada una de las líneas de negocio de la clínica veterinaria ZOOVET
- Establecer los manuales con el equipo de trabajo de la clínica veterinaria ZOOVET.

5. Marco referencial

5.1 Conceptual

Servicios veterinarios: designa las organizaciones, gubernamentales o no, que aplican las medidas de protección de la sanidad y el bienestar de los animales y las demás normas y recomendaciones del Código Terrestre y del Código Sanitario para los Animales Acuáticos de la OIE en el territorio de un país. Los Servicios Veterinarios actúan bajo control y tutela de la autoridad veterinaria. Normalmente, las organizaciones del sector privado, los veterinarios o los para profesionales de veterinaria o los profesionales de la sanidad de los animales acuáticos deben contar la acreditación o aprobación de la autoridad veterinaria para ejercer estas funciones delegadas. (OIE, 2017, pág. 9)

Clínica veterinaria: Es el establecimiento o local donde se practica el arte de curar a los animales, con fines de prevención, diagnóstico y/o tratamiento y que debe contar como mínimo con un consultorio, un quirófano, con sistemas de esterilización para material quirúrgico; bien diferenciado del resto de las instalaciones, una sala de espera, pudiendo contar con un habitáculo para realizar baños terapéuticos y/o cortes de pelo con fines curativos, bajo la atención y Dirección Técnica de un Médico Veterinario, pudiendo atender las 24 horas. (FEVA, 2012, pág. 8)

Profesional veterinario: “Se entiende por tal al Veterinario, Médico Veterinario, Doctor en Medicina Veterinaria o Doctor en Ciencias Veterinarias, egresado de una Universidad Nacional o Extranjera, Pública o Privada e inscripto en la matrícula creada por Ley jurisdiccional y habilitado para el ejercicio de su ciencia”. (FEVA, 2012, pág. 7)

Operario cuidador de animales: “designa una persona que conoce el comportamiento y las necesidades de los animales y que, gracias a su experiencia, profesionalidad y buena disposición para atenderles, logra manejarlos con eficacia y preservar su bienestar. La persona puede haber adquirido su competencia por medio de una formación oficial o por experiencia práctica”. (OIE, 2017, pág. 5)

Animal doméstico: “Especies, o poblaciones de especies, que no existen como formas silvestres, sino que son mantenidas por la especie humana para su explotación, que no sobreviven en libertad manteniendo sus características fenotípicas, y cuyo ciclo vital se desarrolla por completo en cautividad”. (García, 2007)

Producto médico veterinario: “designa cualquier producto aprobado por tener un efecto profiláctico, terapéutico o diagnóstico, o por alterar funciones fisiológicas cuando se administre o aplique a un animal”. (OIE, 2017, pág. 8)

Exposición y Venta de Artículos y Accesorios para animales de compañía: “es la actividad desarrollada en un sector de un establecimiento veterinario, destinado a la exposición y venta de estos productos”. (FEVA, 2012, pág. 9)

Expendio de Alimentos Balanceados para animales: “es responsabilidad del profesional veterinario el control de las fechas de vencimiento de los alimentos y de las condiciones ambientales de almacenamiento (temperatura, humedad etc.), a fin de asegurar una correcta conservación de los mismos”. (FEVA, 2012, pág. 10)

Embelllecimiento - baños y cortes terapéuticos o estéticos: es el local o sector de un establecimiento veterinario, destinado a efectuar baños y cortes de pelo sanitarios a los animales domésticos, con el fin de controlar enfermedades dérmicas o sistémicas de repercusión dérmica, bajo la permanente supervisión de un Profesional Veterinario. O de tipo estético, habilitado por la autoridad de aplicación en la materia y que cumple con las normativas sanitarias establecidas en el presente. (FEVA, 2012, pág. 10)

Diagnóstico: “El diagnóstico consiste en reconocer sobre el terreno. donde se pretende realizar la acción, los síntomas o signos reales y concretos de una situación problemática, lo que supone la elaboración de un inventario de necesidades y recursos”. (Basurto & Montaña, 2001, pág. 2)

Laboratorio: “designa una institución debidamente equipada y dotada de personal técnico competente que trabaja bajo el control de un especialista en métodos de diagnóstico veterinario, el cual es responsable de la validez de los resultados. La autoridad veterinaria autoriza y supervisa la realización por estos laboratorios de las pruebas de diagnóstico requeridas para el comercio internacional”. (OIE, 2017, pág. 3)

Manual: “Un manual es una recopilación en forma de texto, que recoge en una forma minuciosa y detallada todas las instrucciones que se deben seguir para realizar una determinada actividad, de una manera sencilla, para que sea fácil de entender, y permita a su lector, desarrollar correctamente la actividad propuesta, sin temor a errores”. (Agudelo, Castañeda, & Rojas, 2009, pág. 19)

Proceso: “es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés”. (Universidad de Jaén, consultado en 2018)

Procedimiento: Algunos expertos expresan que la palabra procedimiento hace referencia a los procesos de enseñanza/aprendizaje, engloba la idea de estrategias y técnicas de aprendizaje, no obstante, la Real Academia Española de la lengua afirma que dicha definición se direcciona al método de ejercer, la estrategia como un arte para dirigir un asunto, y la técnica es el conjunto de procedimientos de que se sirve una ciencia, un arte y una habilidad

para usar de esos procedimientos. “Para C. COLL, procedimiento es «...un conjunto de acciones ordenadas y orientadas a la consecución de una meta». En esta definición se incluye la idea de destrezas, de técnicas y de estrategias”. (Sáez, 1998, pág. 2)

Calidad: Según lo estipulado por la ISO, calidad es el “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos” (norma ISO 9000:2005, p. 8). Diversos autores han definido la calidad en diferentes maneras, para Ishikawa (1986, p. 41) “calidad quiere decir calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de las personas, incluyendo trabajadores, ingenieros, gerentes y ejecutivos, calidad de la compañía, calidad de los objetivos; su enfoque básico es controlar la calidad en todas sus manifestaciones. Ishikawa entiende la calidad como el valor percibido por el cliente respecto a las características técnicas, costo y funcionalidad del producto o servicio recibido”. (Valencia & Guerrero, 2013, pág. 210)

Optimizar: “Buscar la mejor manera de realizar una actividad” (RAE, 2017, pág. 1).

5.2 Teórico

5.2.1 Manual de procesos

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y funciones que desarrolla cada funcionario de una organización en sus actividades cotidianas. Se elabora técnicamente basados en “los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa”. (Sánchez, 2012, pág. 5)

A partir de ello, es posible afirmar que, “el manual de procesos y procedimientos es más importante de lo que aparenta ser, ya que no es simplemente una recopilación de procesos, sino también incluye una serie de estamentos, políticas, normas y condiciones que permiten el correcto funcionamiento de la empresa. El manual de procedimientos reúne las normas básicas (y no tan básicas) de funcionamiento de la empresa, es decir el reglamento, las condiciones, normas, sanciones, políticas y todo aquello en lo que se basa la gestión de la organización”. (Agudelo et al, 2009, pág. 21)

Para elaborar un manual de procesos es indispensable dar significado a los siguientes conceptos:

Análisis de procesos: “Analiza la contribución de cada actividad al logro de los objetivos e identifica el área y el factor de éxito como punto de aplicación de los controles”. (Pinzón, 2013, pág. 14)

Control: “Es toda acción que tiende a minimizar los riesgos, significa analizar el desempeño de las operaciones, evidenciando posibles desviaciones frente al resultado esperado para la adopción de medidas preventivas. Los controles proporcionan un modelo operacional de seguridad razonable en el logro de los objetivos”. (Pinzón, 2013, pág. 14)

Eficiencia: “Entendida como la maximización de los productos sobre los insumos, ya sea que con recursos iguales o constantes se obtengan mayores resultados o que con resultados iguales o constantes se ejecuten menores recursos”. (Pinzón, 2013, pág. 14)

Eficacia: “Es el análisis de la oportunidad para lograr los resultados, así como, la relación que éstos guardan con sus objetivos y metas que sus organismos de dirección les definen en un periodo determinado”. (Pinzón, 2013, pág. 15)

5.2.2 Problemas implicados en la falta de implementación de manuales de procesos

- Confusión en las responsabilidades: Al no existir una definición y delimitación clara de las responsabilidades de cada departamento, la organización puede enfrentar serios problemas de abuso de autoridad, irresponsabilidad e inclusive hostilidad entre departamentos y trabajadores. (Agudelo et al, 2009)
- Ausencia de normas establecidas: “Lo cual representa una grave desventaja en el uso de la autoridad frente a la incompetencia o irresponsabilidad de los trabajadores”. (Agudelo et al, 2009, pág. 22)
- Ausencia de un control eficaz de las actividades: “El manual de procedimientos permite controlar de manera ágil todos los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en la empresa. Cuando esto no es aplicado, los procesos son vistos como un solo paso, y si algo “sale mal” seguramente deberá optarse por cambiar todo el proceso”. (Agudelo et al, 2009, pág. 21)
- Falta de procedimientos establecidos: Al no existir un procedimiento pre-establecido, (es decir al concepto de cada trabajador) habrá un gran desperdicio de recursos (unos trabajadores usarán demasiados y otros muy pocos) y una gran deficiencia en cuanto a efectividad (los distintos métodos utilizados por cada trabajador pueden no ser los más efectivos)”. (Agudelo et al, 2009, pág. 21)

5.2.3 Utilidades del manual de procesos

El Manual de Procesos y Procedimientos permite documentar la experiencia, el conocimiento y las técnicas que se llevan a cabo en una organización; se considera que esta suma de experiencias y técnicas conforman la tecnología de la organización, misma que sirve de base para que siga creciendo y se desarrolle. (Ortíz, 2008)

Agudelo et al, (2009), expresan que las utilidades y beneficios del diseño e implementación de manuales de procesos son los siguientes:

- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación de los trabajadores, ya que describen en forma detallada las actividades de cada cargo.
- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.
- Interviene en la consulta de todo el personal.
- Interés en el emprendimiento de tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos y delegación de autoridad.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoría, análisis del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos. (pág. 24)

5.2.4 Elementos que complementan un manual de procedimientos

Es importante documentar los procesos de la empresa, ya que permite enfocar los esfuerzos y la atención de los empleados de una empresa hacia una mejora continua de los procedimientos y funciones de trabajo y también su nivel de competitividad. Cuando se documentan los procesos, se cualifica fácilmente mediante un análisis cuantitativo, los indicadores para un control en la gestión. “La gestión de los procesos puede orientar la estrategia misma de la organización e intervenir en lo más hondo de la cultura organizacional de la empresa”. (Ortíz, 2008, pág. 16)

Los elementos que deben componer un manual de procedimientos son los siguientes:

- Manual de funciones y responsabilidades.
- Manual de procedimientos y diligenciamiento de formatos.
- Estructura orgánica de la Empresa.
- Manual de normas administrativas.
- Delineamientos o directrices de contratación de Personal.
- Reglamento laboral.

5.2.5 Características del manual de procesos

- Lenguaje sencillo, preciso y racional que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador.
- Metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.

- Metodología para su fácil actualización y aplicación. El esquema de hojas intercambiables permite acondicionar las modificaciones sin alterar la totalidad del documento.
- Publicación. Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación. Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión. (Agudelo et al, 2009, pág. 26)

5.2.6 Funciones básicas del manual de procesos

- El establecimiento de objetivos.
- La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos.
- La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procedimientos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.
- La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos. (Agudelo et al, 2009, pág. 27)

6. Diseño metodológico

6.1 Tipo de estudio

El presente estudio rige a partir de una investigación descriptiva y analítica, pues, con base en otros estudios, su propósito es “determinar rasgos que identifiquen las características principales de las funciones de cada cargo, con el fin de observar las principales debilidades y después proceder a la elaboración y adaptación de los manuales dentro de la empresa que cumplan con las exigencias de esta”. (Agudelo et al, 2009, pág. 32)

La investigación también será activa – participativa, ya que el investigador tendrá contacto directo con la empresa, mediante la cual se realizará un registro y análisis de la estructura actual de procesos de la misma. A partir del diagnóstico encontrado, se establecerán estrategias por medio de un manual de procesos que permita ayudar a la organización en la mejora del clima organizacional y la optimización productiva de la misma.

La investigación Participativa es una propuesta metodológica que forma parte de una estrategia que involucra a la comunidad en el conocimiento y solución de sus problemas, en este sentido, se inscribe dentro del campo de las acciones de capacitación que no busca solamente describir los problemas sino, generar conjuntamente con la comunidad los conocimientos necesarios para definir las acciones adecuadas que estén en la línea del cambio y la transformación. (Shutter, consultado en 2018, pág. 2)

Se realizará a través de la observación de las características, conductas y actitudes de los trabajadores de la organización, para establecer los comportamientos dentro de la misma, los procesos, bases de control, comportamientos, cuya información será recolectada a partir de la observación y entrevistas semiestructuradas (ver anexo 1), con base en los objetivos del presente estudio.

6.2 Beneficiarios

La Clínica Veterinaria ZOOVET será la principal beneficiada del estudio a realizar, pues, se tiene por objeto realizar un diagnóstico actual de la organización para determinar las líneas de negocio, establecer los modelos de organización y definir los procesos para cada una de ellas. Con lo anterior, se espera diseñar y aplicar un modelo de procedimientos que permita mejorar las funciones llevadas a cabo en la misma.

6.3 Recolección de la información

Para la obtención de la información de interés en el presente estudio, se establecerán las siguientes fuentes:

6.3.1 Información primaria

“Es aquella que el investigador recoge directamente a través de un contacto inmediato con su objeto de análisis”. (Gallardo & Moreno, 1998, pág. 28) Dicha información corresponde a los resultados obtenidos de las entrevistas semiestructuradas (ver anexo 1) aplicadas a los empleados de la Clínica Veterinaria ZOOVET, para conocer el estado actual de los procesos de la organización.

6.3.2 Información secundaria

“Es aquella que el investigador recoge a partir de investigaciones ya hechas por otros investigadores con propósitos diferentes. La información secundaria existe antes de que el investigador plantee su hipótesis, y por lo general, nunca se entra en contacto directo con el objeto de estudio”. (Gallardo & Moreno, 1998, pág. 28) Lo anterior se obtendrá por medio de consultas bibliográficas fiables relacionadas al diseño e implementación de manuales de procesos en clínicas veterinarias.

Para desarrollar el estudio es indispensable describir los puestos y funciones de los empleados de la Clínica Veterinaria ZOOVET, mediante el manual de Procesos, Procedimientos y Funciones, por ello, se establecen las siguientes variables de estudio:

- Cantidad de Empleados
- Cantidad de Procesos
- Responsabilidades de cada cargo
- Jerarquización
- Función de cada cargo.

Se realizará por medio de fases:

- Diagnóstico de la organización para determinar las líneas de negocio
- Establecer modelos de organización
- Definición de los procesos realizados en la línea de negocio

6.3.3 Entrevista semiestructurada

La entrevista se formuló con base en el instrumento elaborado por Montes (2013) para la recolección primaria de la investigación. Se puede observar en el Anexo 1 del actual documento. La entrevista semiestructurada se caracteriza por lo siguiente:

En el ámbito de un determinado tema, éste puede plantear la conversación como deseo, efectuar las preguntas que crea oportunas y hacerlo en los términos que estime convenientes, explicar su significado, pedir a la entrevistada aclaración cuando no entienda algún punto y que profundice en algún extremo cuando le parezca necesario, establecer un estilo propio y personal de conversación. (Corbetta, Consultado en 2018)

6.4 Elaboración de manual de procesos y procedimientos

Para dar inicio a la elaboración del manual de procesos y procedimientos se llevarán a cabo las siguientes fases:

6.4.1 Identificar el procedimiento

Se identificarán los procedimientos llevados a cabo en cada una de las líneas de negocio de la clínica veterinaria ZOOVET; Área de mostrador, Área de servicios veterinarios y Área de belleza canina y felina, y, se establecerá la sucesión de actividades para cada procedimiento.

6.4.2 Definir partes del procedimiento

Se definirán las partes del procedimiento establecido en el anterior apartado, en que se determinará lo siguiente:

- Entradas: aquello que se necesita para dar inicio a un procedimiento.
- Salidas: producto final o de entrega.
- Controles: aquello que requiere especial vigilancia y control durante el procedimiento.
- Recursos: materiales y/o elementos necesarios para llevar a cabo el procedimiento.

6.4.3 Definir políticas del procedimiento

Para este paso se tienen en cuenta las políticas que tiene la empresa para la ejecución de cada procedimiento y actividad respectivamente. Se toman dichas políticas y se consignan dentro del manual de procedimientos.

6.4.4 Desarrollar paso a paso

Finalmente, se determinan cada una de las actividades que constituyen un procedimiento y se prosigue a realizar el diagnóstico organizacional.

6.5 Diagnóstico organizacional

Para desarrollar el diagnóstico organizacional se tendrán en cuenta los resultados obtenidos de las entrevistas semiestructuradas aplicadas a los empleados de la Clínica Veterinaria ZOOVET, mencionadas en el apartado 6.3 del presente documento. Anexo a lo establecido en la recolección de la información, se definirá lo siguiente:

6.5.1 Alcance del diagnóstico

Se definirán los cargos y funciones de cada uno de los empleados de la Clínica Veterinaria ZOOVET y su estructura organizacional.

6.5.2 Fortalezas y debilidades

Mediante el desarrollo de las entrevistas semiestructuradas se determinarán las fortalezas y debilidades de la organización.

6.6 Manual de cargos y funciones

Anexo al manual de procedimientos, es indispensable elaborar un manual de cargos y funciones en que se especifiquen las tareas asignadas a cada empleado, a fin de mostrar con claridad las responsabilidades para cada quien y lograr una labor mayormente efectiva. Para ello, es necesario abarcar las siguientes fases:

6.6.1 Definir funciones para cada cargo

Se definirán las tareas, funciones y actividades que desempeña cada empleado en la Clínica Veterinaria ZOOVET, de manera rutinaria en la actualidad.

6.6.2 Identificar los perfiles óptimos para cada cargo

Se identificarán los perfiles más adecuados para cada cargo establecido en la Clínica Veterinaria ZOOVET, y se realizará un comparativo con los cargos actuales para identificar necesidades organizacionales en cuanto a la formación académica de los empleados.

6.6.3 Dimensionar estructura laboral

En esta fase, se identificará el volumen de trabajo que posee cada empleado de la Clínica Veterinaria ZOOVET.

6.6.4 Identificar debilidades y fortalezas en cada cargo

Para identificar las fortalezas y debilidades en cada cargo, se observará detenidamente el trabajo establecido para cada empleado de la Clínica Veterinaria ZOOVET, a fin de determinar las dificultades presentadas en su desempeño y conocer aquellas fortalezas que logran una mejor labor.

6.6.5 Mejoras para cada función

A partir de la identificación de debilidades y fortalezas en cada cargo, se propondrán una serie de mejoras respecto a las necesidades encontradas en cada función.

6.7 Cronograma

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES AÑO 2018																		
FASE	ACTIVIDAD	Mes de mayo				Mes de junio				Mes de julio				Mes de agosto				
		Semanas																
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Fase 1.	Definición de líneas de negocio	■	■															
Fase 2.	Establecer el modelo de organización de la clínica veterinaria ZOOVET			■	■	■												
Fase 3.	Establecer procesos de líneas de negocio						■	■										
	3.1 Área de mostrador								■	■								
	3.2 Área de servicios veterinarios										■	■						
	3.3 Área de belleza canina y felina												■	■				
Fase 4.	Definir los procesos realizados en cada una de las líneas de negocio de la clínica veterinaria ZOOVET															■		
Fase 5.	Creación de los manuales.																■	■

Fuente: autores, 2018.

7. Desarrollo del proyecto

7.1 Manual de procesos y procedimientos

7.1.1 Ubicación y descripción

La clínica veterinaria ZOOVET, se encuentra ubicada en el centro comercial El Molino local 45, del municipio de Garzón – Huila, presta servicios veterinarios, belleza canina y felina, y venta de artículos relacionados, hace más de 4 años.

Ilustración 1. Vista exterior de la Clínica Veterinaria ZOOVET.



Fuente: propia, 2018.

La clínica cuenta con 2 plantas, en la planta baja se encuentra:

- Área de recepción.
- Área de mostrador: en el mostrador se incluyen todos los productos cosméticos, antipiréticos, antibióticos, antiparasitarios externos e internos, productos de planificación, vitaminas, entre otros.
- Área de administración.
- Sala de espera.
- Zona de diagnóstico, vacunación y toma de muestras.

En la planta alta se encuentra lo siguiente:

- Área de urgencias y terapia intensiva.
- Área de preparación y recuperación de anestésica.
- Quirófano.
- Áreas de hospitalización.
- Área de estética.
- Bodega.
- Jaulas.

7.1.2 Área física Clínica Veterinaria ZOOVET

El área física ocupada corresponde a sus necesidades para prestar un buen servicio, distribuido de la siguiente manera:

- Consta con una superficie de 200 M².
- Portón bastante amplio para el acceso a dicho establecimiento.
- Mesa estantes, vitrinas, donde almacena y clasifican sus equipos de manera adecuada.
- Recipiente para los residuos sólidos no peligrosos.
- Recipientes para almacenar residuos peligrosos
- Tanque de almacenamiento de agua de 500 litros de capacidad.
- Peinadores con sus respectivos tocadores.
- Instrumentales en general para toda clase de actividad que aquí se realizan

7.1.3 Propósito

Proporcionar servicios de salud Médico Veterinarios enfocado a Pequeñas Especies, para brindar servicios de calidad a la comunidad habitante del municipio de Garzón - Huila.

7.1.4 Alcance

El presente documento integra una serie de observaciones y procesos que deben ser aplicados y considerados por el personal que labora actualmente en la clínica veterinaria ZOOVET.

Los procedimientos se deben de seguir de manera precisa para cada uno de los servicios ofrecidos por La clínica veterinaria ZOOVET.

7.1.5 Objetivo

Establecer procedimientos para enmarcar las distintas actividades que se llevan a cabo dentro de cada área específica; Área de mostrador, Área de servicios veterinarios y Área de belleza canina y felina en la clínica veterinaria ZOOVET; con la finalidad de documentar el desempeño de sus funciones y brindar una mejor calidad en el servicio en cada área.

7.1.6 Procesos y procedimientos de la clínica veterinaria ZOOVET

Los procesos y procedimientos llevados a cabo en cada línea de negocio de la Clínica Veterinaria ZOOVET, se representan de la siguiente manera por medio de su oferta de servicios:

Tabla 1. procesos y procedimientos para líneas de negocio - Clínica Veterinaria ZOOVET.

Área de servicio	Servicio que ofrece		Descripción
Mostrador	Venta de productos cosméticos, accesorios o Pet-Shop.		Collares, bozales, correas, arnés, ropa, chalecos, juguetes, casas, venta de comida concentrados.
	Venta de productos antipiréticos.		
	Venta de productos antibióticos.		
	Venta de productos antiparasitarios.		Externos e internos.
	Venta de productos de planificación.		Vacunación cada 4 meses.
	Venta de vitaminas.		Calplus, Lindopel, Complejo B, entre otros.
Servicios veterinarios	Área médica	Medicina preventiva	Control de Vacunación.
			Planificación.
			Chequeos de rutina.
		Medicina general	Protocolos de desparasitación interna y externa.
			Consulta general externa.
			Diagnóstico.
	Urgencias	Servicio de urgencias	
	Recepción de muestras	Muestreo de sangre y orina	
	Área de Hospitalización		Hospitalización general.
			Atención de pacientes infecto – contagiosos.
	Área de cirugía		Cirugía General.
			Cirugía Especializada.
			Enucleación: Extirpación de un ojo
			Amputaciones de miembros posteriores y anteriores.
			Cirugía correctiva para Otohematoma.
Extracción de dedos accesorios y hernias.			
		Traumatología.	

Área de servicio	Servicio que ofrece	Descripción
Belleza Canina y felina		Ortopedia.
		OVH.
		Castración.
	Corte	Despunte de pelo.
		Corte total de pelo.
		Decoración
	Baño normal o con insecticidas (Amitraz; elimina garrapatas y pulgas)	Despunte de pelo inicial.
		Extracción glándula anal.
		Eliminación de garrapatas y pulgas.
		Corte de uñas.
		Limpieza de oídos.
		Limpieza dental.
		Despunte de pelo final.
		Decoración

Fuente: propia, 2018.

7.1.5.1 Área de mostrador

Proceso: Ventas

Partes del proceso:

- Entradas: Atención al cliente.

Inicialmente llega el cliente a la zona de mostrador y solicita información sobre productos en venta de la Clínica Veterinaria ZOOVET, en donde el encargado ofrece información del producto en términos de precios, calidad, marcas y usos.

- Salidas: Venta del producto.

Se realiza la venta del producto, por medio del intercambio monetario.

- Controles: Necesidad y condiciones del cliente.

Se tienen en cuenta especialmente las necesidades presentadas por el cliente, su interés y presupuesto.

- Recursos: Toda la gama de productos ofrecidos por la Clínica Veterinaria ZOOVET

Productos cosméticos, accesorios o Pet-Shop (Collares, bozales, correas, arnés, ropa, chalecos, juguetes, casas, venta de comida concentrados), productos antipiréticos, productos antibióticos, productos antiparasitarios (internos y externos), productos de planificación (inyección cada 4 meses), vitaminas (Calplus, Lindopel, Complejo B, entre otros).

Ilustración 2. Mostrador de Productos cosméticos, accesorios o Pet-Shop



Fuente: propia, 2018.

Ilustración 3. Mostrador de productos médicos



Fuente: propia, 2018.

Proveedores para concentrado:

- Itacol
- Monello
- Dog Show
- Finca (Nutris y Ringo)
- Cipa

Proveedores para productos cosméticos, accesorios o Pet-Shop:

- San Lazo
- Distripet
- Dálmata
- Yorky
- Mascolandia

Proveedores para productos médicos:

- Disprovet
- Agocosur
- Edo
- Comesur

Políticas del procedimiento:

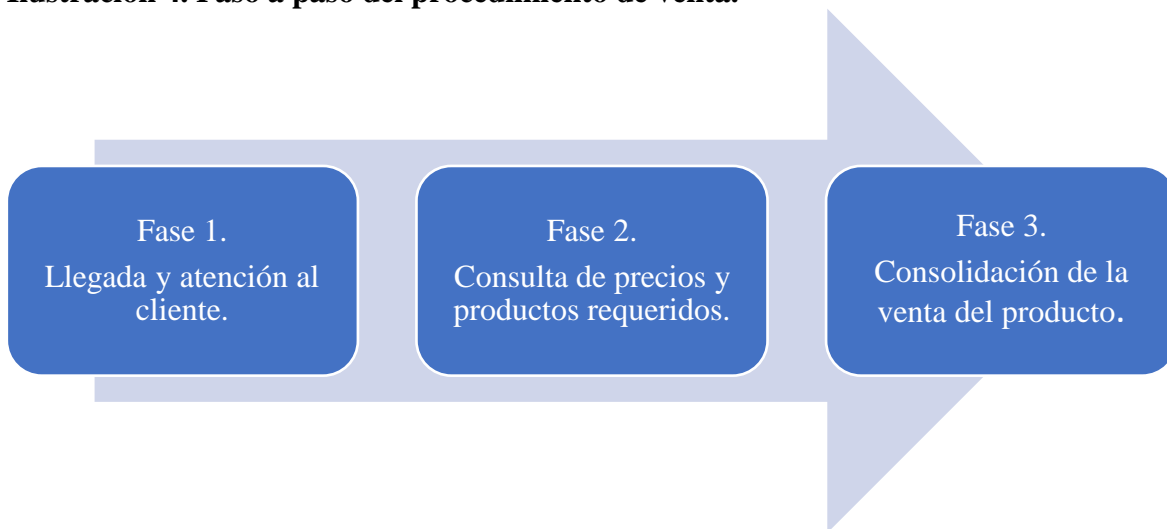
Para este paso se tienen en cuenta las políticas que tiene la empresa para la venta de los productos veterinarios.

- Se entrega factura de compra por la venta de cualquier producto.
- Se verifican fechas de vencimiento antes de realizar la venta.
- Se habla con claridad y honestidad ante los requerimientos del cliente.
- No se fían productos.

Paso a paso del procedimiento:

Finalmente, se determinan las actividades que constituyen el proceso de venta mediante el siguiente diagrama:

Ilustración 4. Paso a paso del procedimiento de venta.



Fuente: propia, 2018.

7.1.5.2 Área de servicios veterinarios

Proceso: Solicitud de servicios médicos veterinarios

Partes del proceso:

- Entradas: Solicitud del servicio, atención al cliente.

El Personal Administrativo de recepción o el Médico Veterinario, realizará un breve interrogatorio verbal al solicitante, sobre el motivo de la consulta y consignará toda la información relacionada al caso, catalogándola como una urgencia, cita programada o consulta sin previa cita.

Aplica para:

- ✓ Área médica
- ✓ Área de Hospitalización
- ✓ Área de Cirugía

Dicha solicitud puede realizarse por vía telefónica o presencial directamente en la clínica veterinaria. Si el paciente está presente, el Médico Veterinario lo evaluará rápidamente.

- Salidas: Asignación de la cita.

El Personal Administrativo de recepción o el Médico Veterinario, asignará la respectiva cita con base en la información suministrada por el solicitante, en que se deben consignar los datos requeridos por la Clínica Veterinaria ZOOVET.

- Controles: Información del paciente

Para cualquiera de los casos; médica, hospitalización y cirugía, el personal administrativo de recepción o el Médico Veterinario, debe solicitar los siguientes datos:

- ✓ Nombre del dueño (a) de la mascota.
- ✓ Dirección completa dueño (a) de la mascota.
- ✓ Número telefónico (casa u oficina y celular)
- ✓ Correo electrónico
- ✓ Nombre de la mascota.
- ✓ Especie de la mascota.
- ✓ Raza de la mascota.
- ✓ Sexo de la mascota.
- ✓ Edad de la mascota.
- ✓ Motivo de la Consulta o servicio solicitado.

- Recursos: Materiales necesarios para la asignación y consignación de citas médicas:
 - ✓ Computador de mesa, apto para la consignación de datos relacionados a las citas médicas.
 - ✓ Teléfono fijo o celular.
 - ✓ Conocimientos profesionales.

Políticas del procedimiento:

Para este paso se tienen en cuenta las políticas que tiene la empresa para la asignación de citas, en que se establece lo siguiente:

- ✓ Las citas deberán ser asignadas para horarios de la mañana, de lunes a sábado.

Para la asignación de citas se debe consignar la siguiente información:

- ✓ Día y hora de la cita.
- ✓ Dirección en la que será atendida la mascota (en caso de que la cita se solicite por vía telefónica).
- ✓ Formas de pago.
- ✓ Ubicación geográfica de la clínica Veterinaria (en caso de que la cita se solicite por vía telefónica).
- ✓ Si existieren, solicitará los resultados de exámenes médicos previos de la mascota.
- ✓ En caso necesario indicará las condiciones en las que la mascota deberá presentarse a la consulta (ayuno, baño previo, con bozal y correa, etc.).
- ✓ Tiempo estimado de espera.
- ✓ Nombre de quién lo atendió.
- ✓ Sólo a solicitud del cliente: costo de la consulta y de posibles estudios complementarios.

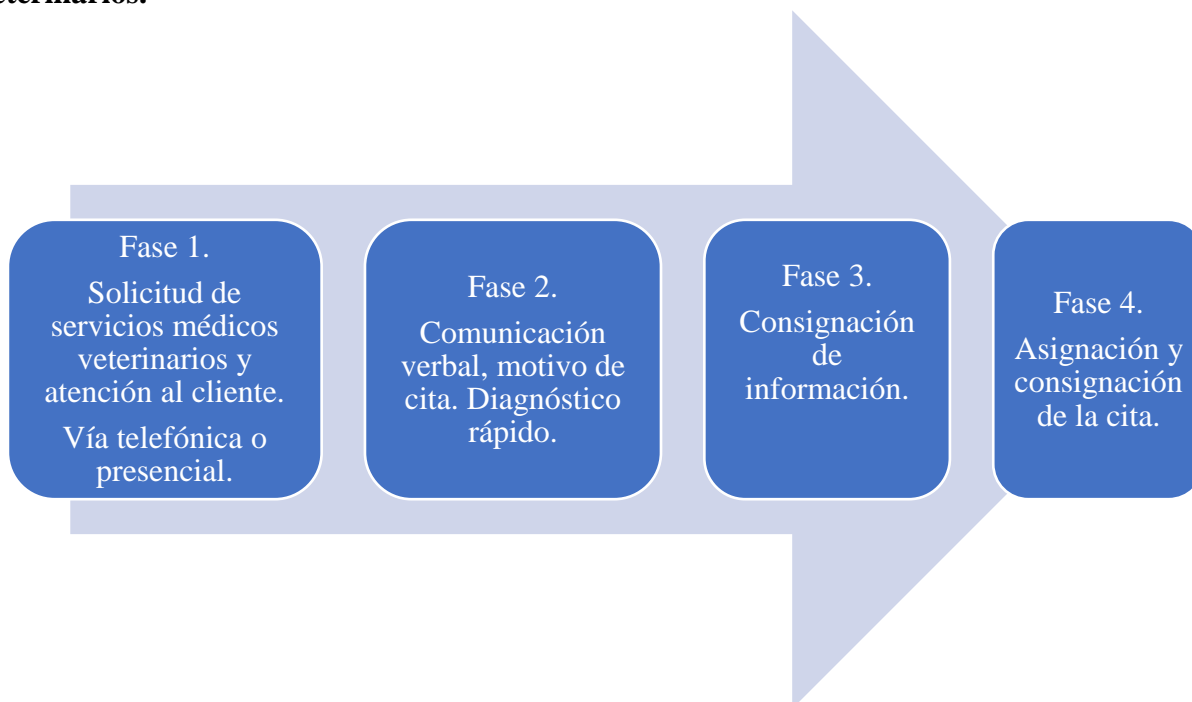
Los controles establecidos en la asignación de citas médicas, para cualquiera de los casos; médica, hospitalización y cirugía, se deben solicitar los siguientes datos:

- ✓ Nombre del dueño (a) de la mascota.
- ✓ Dirección completa dueño (a) de la mascota.
- ✓ Número telefónico (casa u oficina y celular)
- ✓ Correo electrónico
- ✓ Nombre de la mascota.
- ✓ Especie de la mascota.
- ✓ Raza de la mascota.
- ✓ Sexo de la mascota.
- ✓ Edad de la mascota.
- ✓ Motivo de la Consulta o servicio solicitado.

Paso a paso del procedimiento:

Finalmente, se determinan las actividades que constituyen el proceso de Solicitud de servicios médicos veterinarios mediante el siguiente diagrama:

Ilustración 5. Paso a paso del procedimiento de Solicitud de servicios médicos veterinarios.



Fuente: propia, 2018.

Área de medicina

Dentro de los servicios veterinarios se encuentra el área de medicina, el cual abarca la medicina preventiva y medicina general. A partir de ello, se ofrecen servicios generales de consulta a todos los usuarios con la finalidad de mantener y restablecer la salud de las mascotas que tengan padecimientos leves o bien que reciban un chequeo de rutina, vacunaciones preventivas y servicios profilácticos

En el área de medicina preventiva se realizarán y se establecerán protocolos profilácticos, chequeos de rutina, planificación, controles de vacunación, y protocolos de desparasitación interna y externa.

En el área de medicina general se atienden casos de consulta general externa, muestreo de sangre y orina, servicio de urgencias, tratamiento de heridas, curaciones y suturas.

Proceso: Medicina preventiva.

Servicios: Chequeos de rutina, planificación, control de vacunación, protocolos de desparasitación interna y externa.

Partes del proceso:

- Entradas: Ingreso de la mascota

Las mascotas de nuevo ingreso serán recibidas para su atención, teniendo en cuenta los requerimientos de consulta, el personal administrativo de recepción o el Médico Veterinario abrirá un expediente con los datos generales del dueño, y la mascota que ingresa.

- Salidas: Chequeos de rutina, planificación, control de vacunación, protocolos de desparasitación interna y externa.

Las salidas se componen del diagnóstico final del paciente, la aplicación de ampolletas requeridas para el control de vacunación, planificación, antipiréticos, antibióticos, entre otros. De igual forma, el suministro de productos antiparasitarios (internos y externos) a la mascota. Se le proporciona al dueño la Cartilla de vacunación del paciente.

Se liquidan los gastos generados en el proceso.

- Controles: Requerimientos del paciente (mascota)

Depende del servicio; Chequeos de rutina, planificación, control de vacunación, protocolos de desparasitación interna y externa. Para lo anterior, se vigila el estado actual de salud de la mascota.

- Recursos: Productos médicos

Productos antipiréticos, productos antibióticos, productos antiparasitarios (internos y externos), productos de planificación (inyección cada 4 meses, MEDROXI progesterona Acetato – Hormonal Progestágeno Contraceptivo), ampolletas, zona de inyectología, carnet de control. Para el control de vacunas: Canigen Quintuple, Rebigen, Canigen Séxtuple, Canigen Puppy, Feligen CRP, Leucogen, Feligen CRP/R.

Políticas del procedimiento:

Para este paso se tienen en cuenta las políticas que tiene la empresa para la atención en servicios médicos veterinarios. Para ello, se establece lo siguiente:

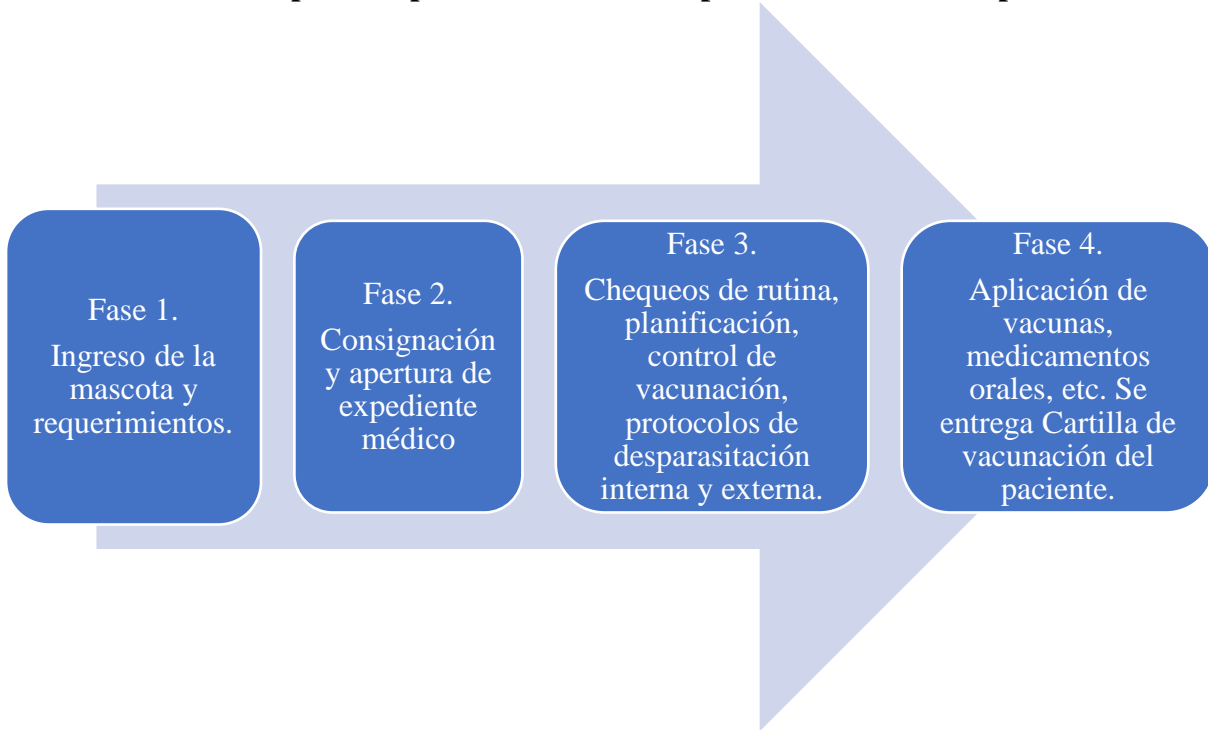
- ✓ El médico responsable de esta área será un médico veterinario autorizado.
- ✓ El Médico Veterinario recabará la historia clínica de parte del dueño y realizará el examen físico y la revisión general correspondiente, finalmente y si el paciente está apto procederá a aplicar sus vacunas o desparasitaciones, según sea el caso.
- ✓ En caso de pacientes con expediente previo, el personal administrativo de recepción o el Médico Veterinario, localizará dicho expediente.
- ✓ El personal administrativo de recepción o el Médico Veterinario extenderá una cartilla de vacunación del paciente y solicitará al propietario la presentación de la misma en cada cita nueva, con el fin de mantenerla actualizada.

- ✓ El Médico Veterinario deberá cerciorarse de aplicar los protocolos de vacuna y desparasitación solo a pacientes clínicamente sanos.
- ✓ En caso de que el paciente presente signos de enfermedad, el Médico Veterinario decidirá si lo remite a otra área del hospital para su adecuada atención.

Paso a paso del procedimiento:

Finalmente, se determinan las actividades que constituyen los procesos de medicina preventiva mediante el siguiente diagrama:

Ilustración 6. Paso a paso del procedimiento de los procesos de medicina preventiva.



Fuente: propia, 2018.

Ilustración 7. Control de vacunas para felinos y caninos Clínica Veterinaria ZOOVET.



Fuente: propia, 2018.

Proceso: Medicina general.

En el área de medicina general se atenderán casos de consulta general externa, atención a mascotas con enfermedades sistémicas, se realizarán diagnósticos y exploraciones físicas de caninos y felinos, se llevará el registro de cada uno, se realizarán los protocolos médicos de rutina (anamnesis), y se realizará la determinación de las afecciones y tratamientos que el Médico Veterinario decida sobre la mascota de cuidado.

Partes del proceso:

- Entradas: Recepción del paciente (mascota)

Para dar inicio a la consulta general externa, el Médico Veterinario encargado debe realizar un diagnóstico y exploración física de la mascota, a fin de identificar enfermedades, lesiones, traumas, entre otros.

- Salidas: Diagnóstico, receta médica y asignación cita de control.

Al finalizar el proceso de consulta, el Médico Veterinario da a conocer el diagnóstico de la mascota, en que, de ser necesario, entregará la receta correspondiente y finalmente programará la próxima cita de ser requerida. Se liquidan los gastos del proceso.

En caso de recibir un paciente que por su enfermedad requiera procedimientos diagnósticos específicos u hospitalización se deberá informar de esto al dueño de la mascota de manera clara, y, de igual forma se le dará un presupuesto aproximado.

- Controles: Revisión del paciente (mascota)

Se mantiene total vigilancia del momento de revisión, exploración y diagnóstico.

- Recursos: Materiales necesarios para la realización de una buena revisión y diagnóstico acertado:
 - ✓ Zona apta para el diagnóstico.
 - ✓ Conocimientos profesionales.
 - ✓ Termómetro rectal (veterinario)
 - ✓ Endoscopio.
 - ✓ Guantes de látex.

Políticas del procedimiento:

Para este paso se tienen en cuenta las políticas que tiene la empresa para la atención en servicios de consulta médica general. Para ello, se establece lo siguiente:

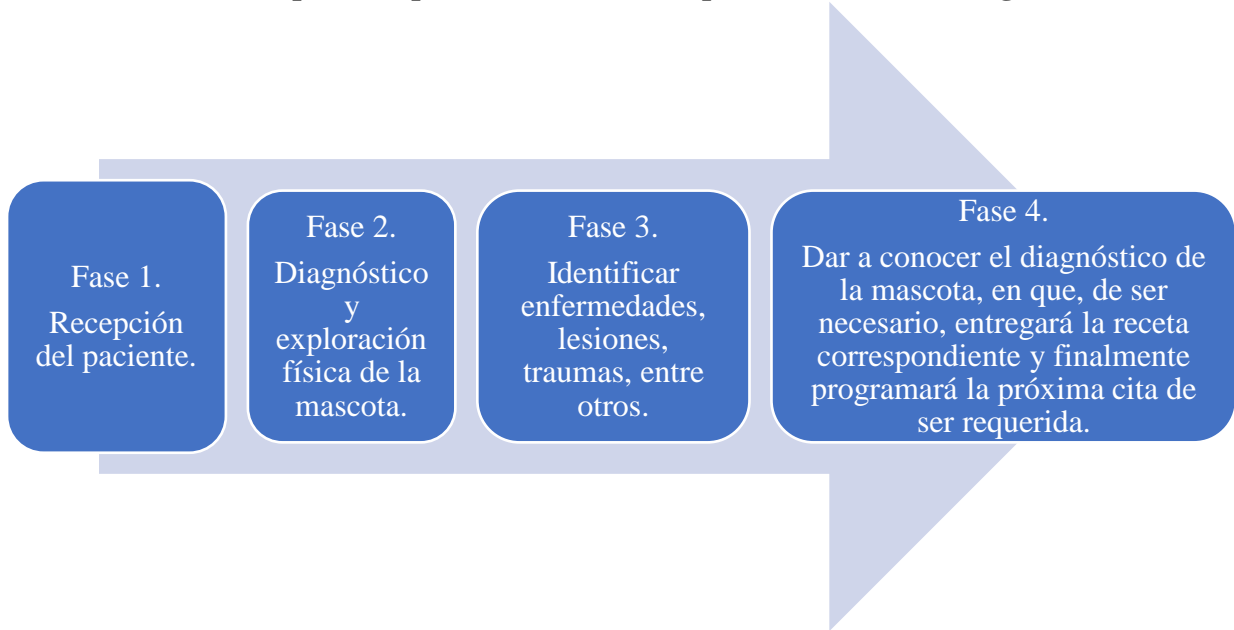
- ✓ El Médico Veterinario debe revisar el paciente (mascota), realizar un diagnóstico y prescribir un tratamiento elaborando para esto último la receta correspondiente y finalmente programar la próxima cita de ser necesario.

- ✓ En caso de recibir un paciente que por su enfermedad requiera procedimientos diagnósticos específicos u hospitalización se debe informar al dueño de la mascota, de manera clara, así mismo se le dará un presupuesto aproximado.

Paso a paso del procedimiento:

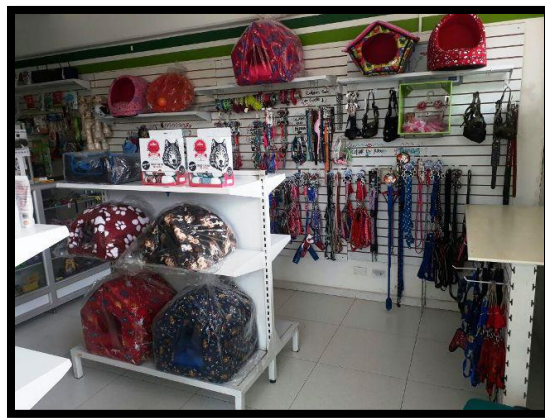
Finalmente, se determinan las actividades que constituyen los procesos de medicina general mediante el siguiente diagrama:

Ilustración 8. Paso a paso del procedimiento de los procesos de medicina general.



Fuente: propia, 2018.

Ilustración 9. Zona para procesos de medicina general y preventiva.



Fuente: propia, 2018.

Proceso: Urgencias.

En esta área se atenderán a las mascotas cuyo estado de salud sea crítico y corra peligro su vida, por ello, será atendido sin demora alguna, por la peligrosidad y riesgo de la vida del paciente en ocasiones los protocolos de atención no siempre serán llevados a cabo de la manera descrita, no obstante, se describe el proceso de la siguiente manera:

Partes del proceso:

- Entradas: Recepción del paciente (mascota)

El personal administrativo o Médico Veterinario, remitirá al dueño y a la mascota al consultorio de Urgencias en donde se llevará a cabo la consulta y atención. De igual forma, consignará la información necesaria del dueño y la mascota para dejar un registro.

El Médico Veterinario determina si la mascota en urgencias, puede manejarse como Paciente Ambulatorio o si debe ser remitido al área de Hospitalización.

- Salidas: Remitir al dueño y liquidar gastos.

En la salida del proceso de urgencias, se pueden presentar varias situaciones, en que el paciente muera o sea dado de alta, para cada uno de los resultados se realizará lo siguiente:

En el caso de que el paciente sea dado de alta, se programará la próxima cita, y el personal administrativo o Médico Veterinario entregarán el respectivo citatorio con la información necesaria para la misma.

Finalmente, se remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio.

En caso de la muerte del paciente, el Médico Veterinario informará al dueño sobre el deceso. Para este caso, se debe solicitar al mismo lo siguiente:

1. Autorización para realizar la necropsia.
2. Llevarse el cuerpo del paciente.

Finalmente, se remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio.

- Controles: Revisión del paciente diariamente.

El procedimiento llevado a cabo en el área de urgencias, debe estar encaminado a estabilizar la condición de salud de la mascota como prioridad, una vez lograda la estabilización, el Médico Veterinario decidirá el tratamiento a seguir y lo remitirá a casa o a otra área de la clínica según sea el caso.

Si la mascota es ingresada a hospitalización por uno o varios días, el Médico Veterinario debe ejercer control directo sobre el mismo, es decir, revisar al paciente diariamente y de

realizar los exámenes físicos generales necesarios, consignando toda la información en un registro diario.

- Recursos: Materiales para la atención en urgencias.

- ✓ Estetoscopios.
- ✓ Termómetros.
- ✓ Hojas de hospitalización y medicaciones.
- ✓ Comida y bebida de los pacientes.
- ✓ Compuestos halogenados.
- ✓ Lejía.
- ✓ Otros desinfectantes.

La vestimenta para cada caso en particular, debe ser así:

- ✓ Área quirúrgica: Pijama exclusivo quirúrgico.
- ✓ Zona ambulatoria y Hospitalización: Pijama y bata blanca.
- ✓ Hospitalización de animales infecciosos: Pijama exclusivo y batas y calzas desechables.

Políticas del procedimiento:

- ✓ El personal administrativo de recepción o Médico Veterinario, remitirá al dueño y a la mascota al consultorio de Urgencias en donde se llevará a cabo la consulta y atención. De igual forma, consignará la información necesaria del dueño y la mascota para dejar un registro.
- ✓ El personal administrativo de recepción o Médico Veterinario le solicitará al dueño de la mascota, la siguiente información:
 - Hora de llegada.
 - Nombre del propietario.
 - Nombre del paciente.
 - Especie.
 - Raza.
 - Sexo.
 - Edad.
 - Color de la mascota.

- ✓ Los datos de la mascota y del dueño, la historia clínica, la anamnesis, el examen físico general y los resultados de estudios previos y estudios complementarios (si los hubiere), serán consignados por el médico veterinario en el expediente clínico físico.
- ✓ El Médico Veterinario determina si la mascota en urgencias, puede manejarse como Paciente Ambulatorio o si debe ser remitido al área de Hospitalización.

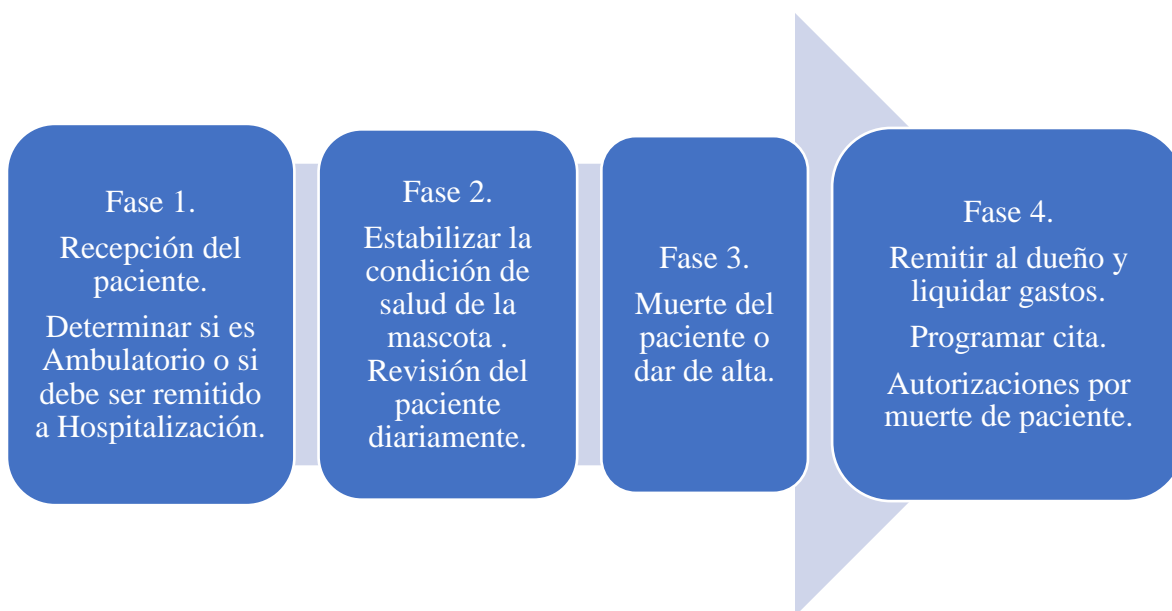
- ✓ En cualquiera de los dos casos, el Médico Veterinario deberá realizar un diagnóstico inicial, y, de ser necesario realizará pruebas diagnósticas complementarias de laboratorio, gabinete o ambas, para lo cual puede ser necesario utilizar en ese momento material del área de Urgencias.
- ✓ El costo de las pruebas diagnósticas complementarias tendrá que ser cubierto en ese momento. El personal administrativo de recepción o Médico Veterinario remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio y por los estudios complementarios.
- ✓ En el caso de determinar que el paciente es ambulatorio, de estancia media o interno, el Médico Veterinario debe establecer un plan de terapia según el caso, de igual forma deberá remitir una receta médica con instrucciones al dueño de la mascota. Anexo a ello, se determinará si es necesaria una cita próxima para control.
- ✓ Finalmente, se remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio.
- ✓ En caso de que sea necesaria la asignación de una nueva cita o de control, el personal administrativo o Médico Veterinario entregarán el respectivo citatorio con la siguiente información:
 - Día de la cita.
 - Hora de la cita.
 - Consultorio donde será atendido el paciente.
 - Motivo de la consulta.
 - Nombre de la persona que da la cita.
- ✓ Si la mascota es ingresada a hospitalización por uno o varios días, el Médico Veterinario debe ejercer control directo sobre el mismo, es decir, revisar al paciente diariamente y de realizar los exámenes físicos generales necesarios, consignando toda la información en un registro diario. Por otro lado, deberá establecer un plan de terapia mientras permanezca en el área de hospitalización, dando uso al material de urgencias durante el manejo diurno y durante la guardia nocturna, guardia de fin de semana o guardia en días festivos hasta que:
 - Sea dado de alta hospitalaria y sea manejado como paciente ambulatorio, hasta su alta médica.
 - El propietario decida llevarse al paciente, para lo cual deberá de firmar el formato de alta voluntaria.
 - Que éste fallezca o debido a su mal pronóstico se decida la eutanasia. Se entregará al propietario la constancia de fallecimiento.
- ✓ En caso de la muerte del paciente, el Médico Veterinario informará al dueño sobre el deceso. Para este caso, se debe solicitar al mismo lo siguiente:

- Autorización para realizar la necropsia.
 - Llevarse el cuerpo del paciente.
- ✓ Finalmente, se remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio.
 - ✓ Si se ve la necesidad de realizar un muestreo de sangre u orina para envío a algún laboratorio de diagnóstico, el Médico Veterinario o asistente que realice el muestreo desechará los residuos biológicos infecciosos en los recipientes correspondientes establecidos en el Manual de Procedimientos para la Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares – MPGIRHS de la veterinaria.

Paso a paso del procedimiento:

Finalmente, se determinan las actividades que constituyen los procesos de recepción de urgencias mediante el siguiente diagrama:

Ilustración 10. Paso a paso del procedimiento de los procesos de medicina general.



Fuente: propia, 2018.

Proceso: Hospitalización

En esta área se internarán las mascotas en sitios adecuados para su estadía, es decir, jaulas en óptimas condiciones. Serán internados aquellos que requieran atención y tratamiento veterinario o quirúrgico en el tiempo que sea necesario para recuperar su salud vital.

Para ello, es indispensable registrar expedientes de dichas hospitalizaciones que deben diligenciarse de manera adecuada, con base en el diagnóstico inicial o definitivo, junto con los procedimientos médicos a realizar.

Se describe el proceso de la siguiente manera:

Partes del proceso:

- Entradas: Recepción del paciente (mascota)

El personal administrativo o Médico Veterinario, remitirá al dueño y a la mascota al consultorio general en donde se llevará a cabo la consulta y atención. De igual forma, consignará la información necesaria del dueño y la mascota para dejar un registro.

Posteriormente al dictamen del Médico Veterinario, de remitirlo al área de Hospitalización, se prosigue con los cuidados correspondientes para el tratamiento del paciente.

- Salidas: Remitir al dueño y liquidar gastos.

En la salida del proceso de hospitalización, se pueden presentar varias situaciones, en que el paciente muera o sea dado de alta, para cada uno de los resultados se realizará lo siguiente:

En el caso de que el paciente sea dado de alta, se programará la próxima cita, y el personal administrativo o Médico Veterinario entregarán el respectivo citatorio con la información necesaria para la misma.

Finalmente, se remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio.

En caso de la muerte del paciente, el Médico Veterinario informará al dueño sobre el deceso. Para este caso, se debe solicitar al mismo lo siguiente:

1. Autorización para realizar la necropsia.
2. Llevarse el cuerpo del paciente.

Finalmente, se remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio.

- Controles: Revisión del paciente diariamente.

El procedimiento llevado a cabo en el área de hospitalización, debe estar encaminado a mejorar la condición de salud de la mascota como prioridad. El médico veterinario deberá

cumplir los requisitos médicos del paciente, en donde se estudiará el expediente del paciente, tratamiento a seguir, y deberá planificar el procedimiento quirúrgico de ser necesario.

Al igual que el proceso de urgencias, si la mascota es ingresada por uno o varios días, el Médico Veterinario debe ejercer control directo sobre el mismo, es decir, revisar al paciente diariamente y de realizar los exámenes físicos generales necesarios, consignando toda la información en un registro diario.

- Recursos: Materiales para la atención en hospitalización
 - ✓ Estetoscopios.
 - ✓ Jaulas.
 - ✓ Termómetros.
 - ✓ Hojas de control y medicaciones.
 - ✓ Comida y bebida de los pacientes.
 - ✓ Compuestos halogenados.
 - ✓ Lejía.
 - ✓ Otros desinfectantes.

La vestimenta para cada caso en particular, debe ser así:

- ✓ Área quirúrgica: Pijama exclusivo quirúrgico.
- ✓ Zona ambulatoria y Hospitalización: Pijama y bata blanca.
- ✓ Hospitalización de animales infecciosos: Pijama exclusivo y batas y calzas desechables.

Políticas del procedimiento:

- ✓ El personal administrativo de recepción o Médico Veterinario le solicitará al dueño de la mascota, la siguiente información:
 - Hora de llegada.
 - Nombre del propietario.
 - Nombre del paciente.
 - Especie.
 - Raza.
 - Sexo.
 - Edad.
 - Color de la mascota.
- ✓ Los datos de la mascota y del dueño, la historia clínica, la anamnesis, el examen físico general y los resultados de estudios previos y estudios complementarios (si los hubiere), serán consignados por el médico veterinario en el expediente clínico físico.

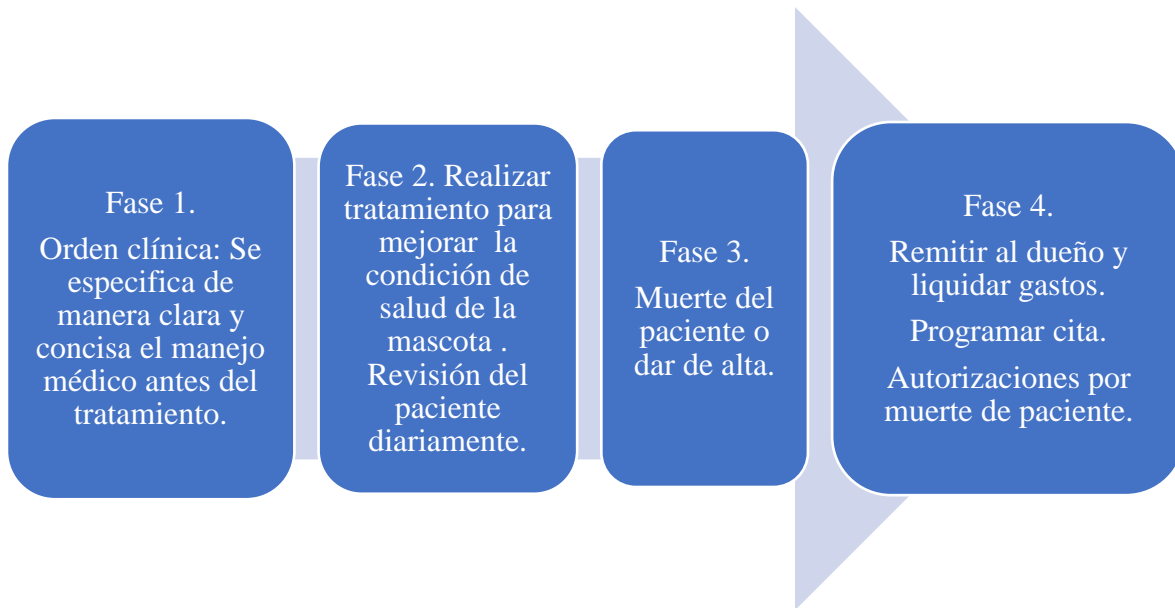
- ✓ El Médico Veterinario deberá realizar un diagnóstico inicial, y, de ser necesario realizará pruebas diagnósticas complementarias de laboratorio, gabinete o ambas, para lo cual puede ser necesario utilizar en ese momento material del área de Urgencias.
- ✓ Los pacientes de esta área deberán ser tratados y atendidos de acuerdo a las ordenes terapéuticas establecidas por el académico responsable, así mismo toda el área de hospitalización y las jaulas deberán permanecer completamente limpias.
- ✓ El Médico Veterinario y auxiliar, deberán realizar rondas médicas al día para supervisar los pacientes.
- ✓ El Médico Veterinario y auxiliar deberán informar al propietario de la mascota acerca del diagnóstico, tratamiento, pronóstico y presupuesto y vigilar que el propietario deposite el 50% del presupuesto al inicio de la hospitalización.
- ✓ Se deben establecer guardias de vigilancia médica para los pacientes alojados en esta área durante las 24 horas, dichas guardias serán llevadas cabo por el personal correspondiente.
- ✓ El costo de las pruebas diagnósticas complementarias tendrá que ser cubierto en ese momento. El personal administrativo de recepción o Médico Veterinario remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio y por los estudios complementarios.
- ✓ Finalmente, se remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio.
- ✓ El Médico Veterinario debe ejercer control directo sobre paciente hospitalizado, es decir, revisar al paciente diariamente y de realizar los exámenes físicos generales necesarios, consignando toda la información en un registro diario. Por otro lado, deberá establecer un plan de terapia mientras permanezca en el área de hospitalización, dando uso al material de urgencias durante el manejo diurno y durante la guardia nocturna, guardia de fin de semana o guardia en días festivos hasta que:
 - Sea dado de alta hospitalaria y sea manejado como paciente ambulatorio, hasta su alta médica.
 - El propietario decida llevarse al paciente, para lo cual deberá de firmar el formato de alta voluntaria.
 - Que éste fallezca o debido a su mal pronóstico se decida la eutanasia. Se entregará al propietario la constancia de fallecimiento.
- ✓ En caso de la muerte del paciente, el Médico Veterinario informará al dueño sobre el deceso. Para este caso, se debe solicitar al mismo lo siguiente:
 - Autorización para realizar la necropsia.

- Llevarse el cuerpo del paciente.
- ✓ Finalmente, se remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio.
- ✓ Si se ve la necesidad de realizar un muestreo de sangre u orina para envío a algún laboratorio de diagnóstico, el Médico Veterinario o asistente que realice el muestreo desechará los residuos biológicos infecciosos en los recipientes correspondientes establecidos en el Manual de Procedimientos para la Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares – MPGIRHS de la veterinaria.

Paso a paso del procedimiento:

Finalmente, se determinan las actividades que constituyen los procesos de recepción de hospitalización mediante el siguiente diagrama:

Ilustración 11. Paso a paso del procedimiento de los procesos de medicina general.



Fuente: propia, 2018.

Proceso: Cirugía.

En esta área se atenderán a las mascotas cuyo estado de salud requieran de los siguientes procedimientos:

- Cirugía Especializada.
- Enucleación: Extirpación de un ojo
- Amputaciones de miembros posteriores y anteriores.
- Cirugía correctiva para Otohematoma.
- Extracción de dedos accesorios y hernias.
- Traumatología.
- Ortopedia.
- OVH.
- Castración.

Se describe el proceso de la siguiente manera:

Partes del proceso:

- Entradas: Premedicación y asepsia.

El personal administrativo o Médico Veterinario, deberá establecer la premedicación necesaria para proceder con la cirugía, para ello debe especificar la sustancia activa, dosis, vía, rangos de medicación, nombre comercial del medicamento, entre otras especificaciones.

La antibioterapia iniciara 8 horas antes de la cirugía de tejidos blandos u ortopedia, en el caso de la cirugía odontológica deberán medicarse mínimo con 5 días de anticipación.

Se debe tener a mano su expediente, estudios necesarios que justifiquen el requerimiento de la intervención quirúrgica según sea el caso, es decir deberán contar con estudios de laboratorio. En casos de cirugía de emergencia ésta se realizará sin demora ya que de eso dependerá la vida del paciente.

- Salidas: Control post-cirugía

En la salida del proceso de cirugía, se pueden presentar varias situaciones, en que el paciente muera, deba seguir en vigilancia o sea dado de alta, para cada uno de los resultados se realizará lo siguiente:

En caso de la muerte del paciente, el Médico Veterinario informará al dueño sobre el deceso. Para este caso, se debe solicitar al mismo lo siguiente:

1. Autorización para realizar la necropsia.
2. Llevarse el cuerpo del paciente.

En caso de que deba seguir bajo tratamiento y vigilancia, la mascota deberá ser trasladada a su correspondiente jaula, en donde será vigilado por el personal encargado hasta su completa recuperación.

En el caso de que el paciente sea dado de alta, se programará la próxima cita, y el personal administrativo o Médico Veterinario entregarán el respectivo citatorio con la información necesaria para la misma.

El médico veterinario dará de alta al paciente, dando a conocer al dueño de la mascota, de manera clara y precisa, los cuidados y prescribirá el tratamiento que considere adecuado en una receta con instrucciones claras y finalmente acordará una cita para el retiro de puntos.

Finalmente, se remitirá al dueño de la mascota a la Caja para liquidar los gastos generados por el servicio.

- Controles: Procedimiento quirúrgico

El procedimiento llevado a cabo en el área de cirugía, debe tener total vigilancia en cuanto a procedimientos, asepsia, anestesia, control, entre otros, a fin que la salud del paciente no decaiga y pueda preservarse su vida, ante todo.

- Recursos: Materiales para la atención quirúrgica.

- ✓ Pinzas.
- ✓ Bisturís, Cuchillos.
- ✓ Hojas de bisturís y mangos.
- ✓ Espéculos
- ✓ Abrazaderas y ocluidores para vasos sanguíneos.
- ✓ Dilatadores y espécula, para acceder a pasajes estrechos o incisiones.
- ✓ Tubos y boquillas succionadores para remover fluidos corporales
- ✓ Implementos selladores como agujas de sutura o grapas quirúrgicas.
- ✓ Agujas de inyección e irrigación, boquillas y tubos para introducir fluidos
- ✓ Alcances y sondas, incluyendo endoscopios con fibra óptica y sondas táctiles
- ✓ Transporte y aplicadores para implementos ópticos, electrónicos y mecánicos

La vestimenta para cada caso en particular, debe ser así:

- ✓ Área quirúrgica: Pijama exclusivo quirúrgico.
- ✓ Hospitalización de animales infecciosos: Pijama exclusivo y batas y calzas desechables.

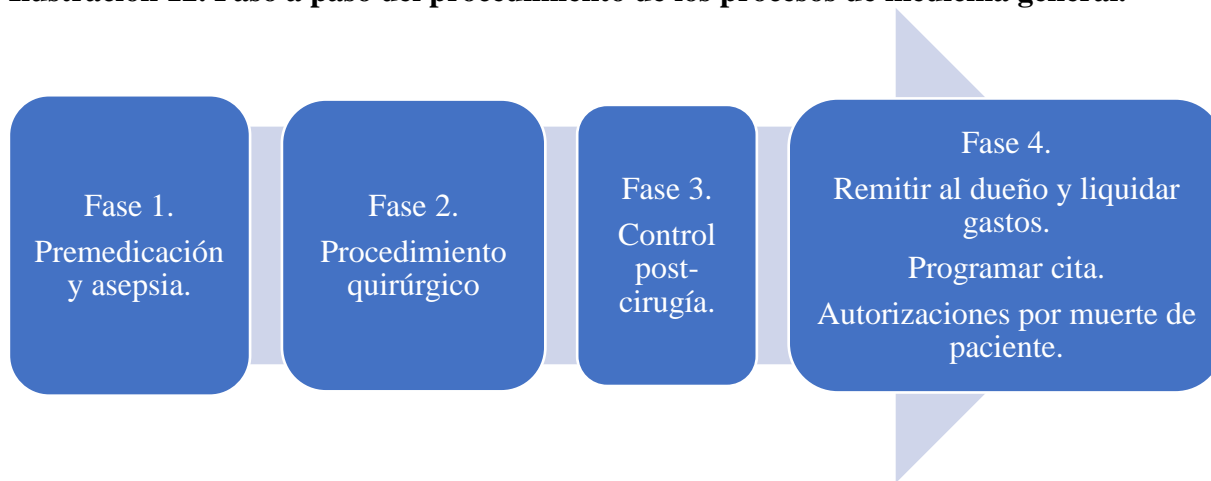
Políticas del procedimiento:

- ✓ Las mascotas destinadas para cirugía, deberán contener en su expediente, estudios necesarios que justifiquen el requerimiento de la intervención quirúrgica según sea el caso, es decir deberán contar con estudios de laboratorio.
- ✓ El médico veterinario programará las cirugías de cada jornada de acuerdo a su criterio, considerando la situación particular de cada paciente.
- ✓ En casos de cirugía de emergencia ésta se realizará sin demora ya que de eso dependerá la vida del paciente.
- ✓ Previo a la cirugía, el paciente debe ser preparado de acuerdo al requerimiento de rutina, es decir, en términos de premedicación y asepsia.
- ✓ El personal encargado de los procedimientos quirúrgicos deberá vestir las prendas adecuadas para el caso.
- ✓ La cirugía deberá ser llevada a cabo por el médico veterinario encargado con el equipo de ayudantes necesario para cada procedimiento.
- ✓ Al finalizar el proceso de cirugía, la mascota deberá ser trasladada a su correspondiente jaula, en donde será vigilado por el personal encargado hasta su completa recuperación.
- ✓ El médico veterinario dará de alta al paciente, dando a conocer al dueño de la mascota, de manera clara y precisa, los cuidados y prescribirá el tratamiento que considere adecuado en una receta con instrucciones claras y finalmente acordará una cita para el retiro de puntos.

Paso a paso del procedimiento:

Finalmente, se determinan las actividades que constituyen los procesos quirúrgicos mediante el siguiente diagrama:

Ilustración 12. Paso a paso del procedimiento de los procesos de medicina general.



Fuente: propia, 2018.

7.1.5.3 Área de belleza canina y felina

Proceso: Corte de cabello

Partes del proceso:

- Entradas: Ingreso de la mascota

El Personal Administrativo de recepción o el Médico Veterinario, realizará un breve interrogatorio verbal al solicitante, sobre las especificaciones de corte de interés, es decir, corte total o despunte.

- Salidas: Corte o despunte de cabello de la mascota

El Personal auxiliar encargado del área de belleza canina y felina se encargará de realizar el procedimiento, siguiendo las pautas establecidas para su corte.

- Controles: Cuidado del paciente

Para cualquiera de los casos (corte total o despunte de cabello), el encargado del procedimiento deberá velar por el cuidado integral de la mascota, es decir, evitando cortes de piel, lesiones o accidentes.

- Recursos: Materiales necesarios para el corte o despunte del cabello.
 - ✓ Tijeras.
 - ✓ Máquina de corte.
 - ✓ Cintas de decoración

Políticas del procedimiento:

- ✓ Las citas para corte o despunte de cabello deberán ser asignadas para horarios de la mañana, de lunes a sábado.

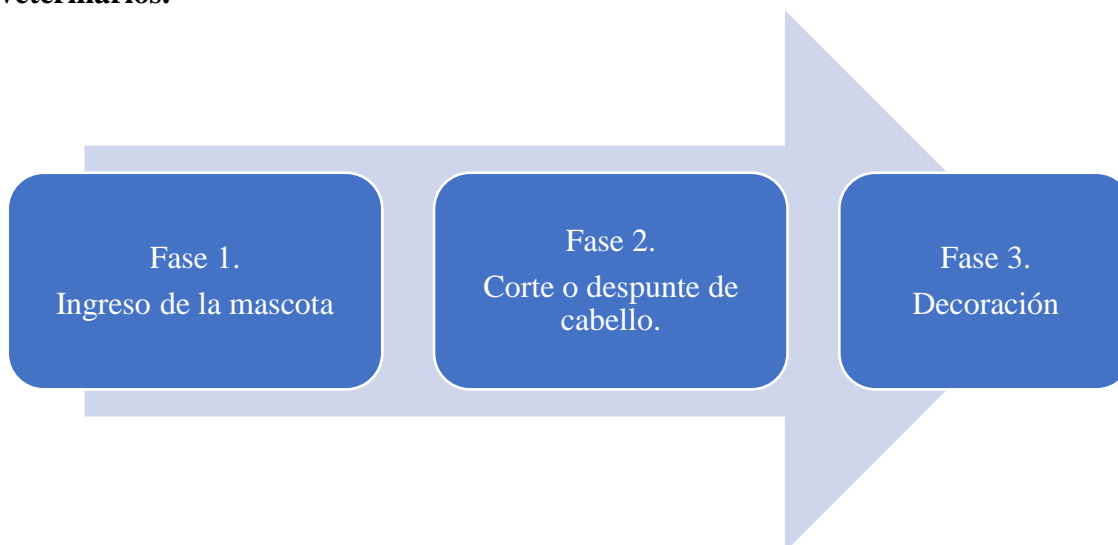
Se deberá asignar cita para dicho procedimiento, para ello es indispensable consignar la siguiente información:

- ✓ Día y hora de la cita.
- ✓ Dirección en la que será atendida la mascota (en caso de que la cita se solicite por vía telefónica).
- ✓ Formas de pago.
- ✓ Ubicación geográfica de la clínica Veterinaria (en caso de que la cita se solicite por vía telefónica).
- ✓ Tiempo estimado de espera.
- ✓ Nombre de quién lo atendió.
- ✓ Costo del procedimiento.

Paso a paso del procedimiento:

Finalmente, se determinan las actividades que constituyen el proceso de corte o despunte de cabello mediante el siguiente diagrama:

Ilustración 13. Paso a paso del procedimiento de Solicitud de servicios médicos veterinarios.



Fuente: propia, 2018.

Proceso: Baño y limpieza de mascotas

Partes del proceso:

- Entradas: Ingreso de la mascota

El Personal Administrativo de recepción o el Médico Veterinario, realizará un breve descripción verbal al solicitante, sobre las especificaciones del procedimiento de limpieza. Baño normal o con insecticidas (Amitraz; elimina garrapatas y pulgas)

- Salidas: Baño, limpieza y decoración de la mascota

El Personal auxiliar encargado del área de belleza canina y felina se encargará de realizar el procedimiento, siguiendo las pautas establecidas baño.

- Controles: Cuidado del paciente

Para cualquiera de los casos (corte total o despunte de cabello), el encargado del procedimiento deberá velar por el cuidado integral de la mascota, es decir, evitando cortes de piel, lesiones o accidentes. Los pasos que deben ser vigilados son:

- ✓ Despunte de pelo inicial.

- ✓ Extracción glándula anal.
 - ✓ Eliminación de garrapatas y pulgas.
 - ✓ Corte de uñas.
 - ✓ Limpieza de oídos.
 - ✓ Limpieza dental.
 - ✓ Despunte de pelo final.
 - ✓ Decoración
- Recursos: Materiales necesarios para baño y limpieza de mascotas
 - ✓ Tijeras.
 - ✓ Máquina de corte.
 - ✓ Cintas de decoración
 - ✓ Amitraz
 - ✓ Desinfectantes
 - ✓ Jabones anti garrapatas y pulgas.

Políticas del procedimiento:

- ✓ Las citas para baño y limpieza de mascotas deberán ser asignadas para horarios de la mañana, de lunes a sábado.

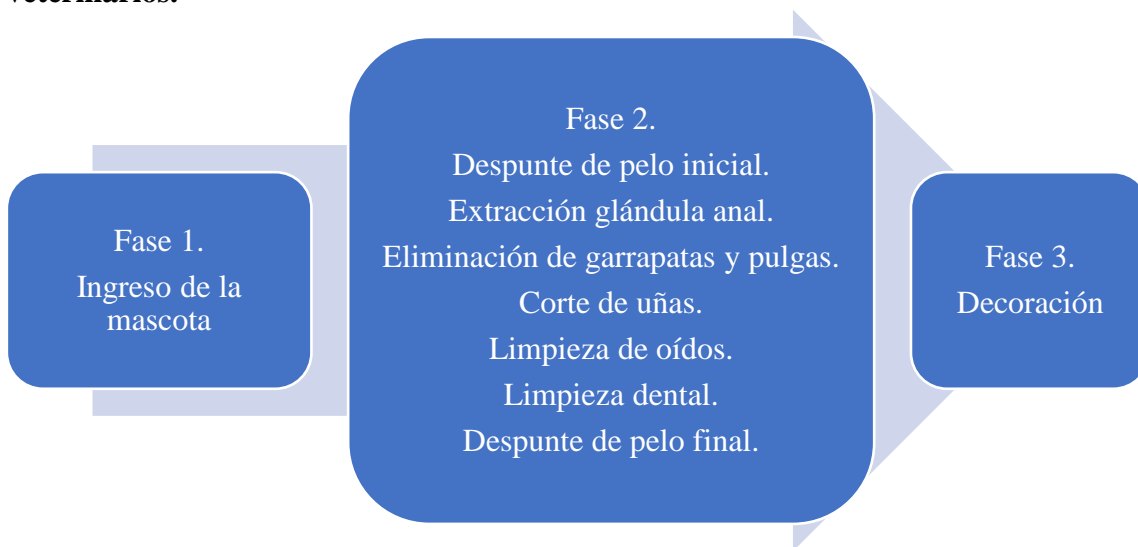
Se deberá asignar cita para dicho procedimiento, para ello es indispensable consignar la siguiente información:

- ✓ Día y hora de la cita.
- ✓ Dirección en la que será atendida la mascota (en caso de que la cita se solicite por vía telefónica).
- ✓ Formas de pago.
- ✓ Ubicación geográfica de la clínica Veterinaria (en caso de que la cita se solicite por vía telefónica).
- ✓ Tiempo estimado de espera.
- ✓ Nombre de quién lo atendió.
- ✓ Costo del procedimiento.

Paso a paso del procedimiento:

Finalmente, se determinan las actividades que constituyen el proceso de baño y limpieza de mascotas mediante el siguiente diagrama:

Ilustración 14. Paso a paso del procedimiento de Solicitud de servicios médicos veterinarios.



Fuente: propia, 2018.

7.1.6 Manuales de procesos y procedimientos de la clínica veterinaria ZOOVET

Los procesos y procedimientos llevados a cabo en cada línea de negocio de la Clínica Veterinaria ZOOVET, se especifican mediante los manuales mismos que se pueden observar en los anexos del presente documento.

Bibliografía

- Agudelo, A. F., Castañeda, P. A., & Rojas, L. M. (2009). *Diseño del Manual de Procesos, procedimientos y funciones para la distribuidora e importadora C.I COFEE INN de la ciudad de Pereira (Risaralda)*. Obtenido de Repositorio institucional Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/2214/658306A282.pdf;sequence=1>
- Apráez, D., & Rozo, D. (2007). *Diseño del manual integrado de procedimientos para la optimización de las condiciones de bioseguridad y disposición de residuos peligrosos en los laboratorios nacionales de diagnóstico vegetal y veterinario del C.I.A.* Obtenido de Repositorio institucional Universidad de la Salle, Bogotá, Colombia: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/14310/T41.07%20A68d.pdf;sequence=1>
- Basurto, C. A., & Montaña, M. V. (2001). *Diagnóstico*. Obtenido de Desarrollo comunitario (pp. 82-106). México: UNAM.: <http://trabajosocialmazatlan.com/multimedia/files/InvestigacionPosgrado/Diagnostico%20Carlos%20Arteaga.pdf>
- Corbetta, P. (Consultado en 2018). *Metodología y técnicas de investigación social*. Obtenido de http://www.perio.unlp.edu.ar/catedras/system/files/t.3_corbetta_metodologia_y_tecnicas_3ra_parte_cap.10.pdf
- FEVA. (2012). *Manual de buenas prácticas en la clínica, la cirugía y los diagnósticos complementarios en la prestación de servicios veterinarios para animales de compañía*. Obtenido de Federación Veterinaria de Argentina - FEVA: http://www.colveterinariolp.org.ar/documentos/Manual_Buenas_Practicas.pdf
- Gallardo, Y., & Moreno, A. (1998). *Recolección de la información*. Obtenido de Serie: Aprender a investigar: <http://www.unilibrebaq.edu.co/unilibrebaq/Ciul/documentos/MODULOS/mod3releccioninform.pdf>
- García, E. (2007). *Zoología, 2º Biología*. Obtenido de Repositorio institucional Universidad Autónoma de Madrid: https://www.uam.es/personal_pdi/ciencias/egb/downloadclase/31-animalesdomesticos.pdf
- Montes, Y. R. (2013). *Elaboración del manual de procesos y procedimientos del canal de televisión Producciones TV 5*. Obtenido de Repositorio Institucional Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD, Florencia, Colombia: <http://repository.unad.edu.co:8080/bitstream/10596/1244/1/6805703.pdf>
- Oficialía Mayor. (2004). *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*. Obtenido de Dirección general de programación, organización y presupuesto,

- México:
https://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf
- OIE. (2017). *Código Sanitario para los Animales Terrestres* . Obtenido de Organización Mundial de Sanidad:
http://www.oie.int/fileadmin/Home/esp/Health_standards/tahc/current/glossaire.pdf
- Ortíz, L. O. (2008). *Manual de Procesos y Procedimientos*. Obtenido de Empresa Social del Estado Hospital Universitario del Caribe, Cartagena, Colombia:
<https://clea.edu.mx/biblioteca/Manual%20de%20procesos%20y%20procedimientos.pdf>
- Peña, G. P. (2005). *El sistema de gestión de la calidad en clínicas veterinarias*. Obtenido de Revista Electrónica de Veterinaria REDVET ISSN 1695-7504:
<http://www.veterinaria.org/revistas/redvet/n060605/060503.pdf>
- Pineda, N. (2007). El ingeniero industrial actuando en diversas disciplinas. *LACCEI International Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology*, 1-10.
- Pinzón, J. (2013). *Manual de procesos y procedimientos* . Obtenido de FEDECACAO:
<http://www.fedecacao.com.co/site/images/recourses/docinstitucionales/administrativa-manual-de-procesos-y-procedimientos.pdf>
- RAE. (2017). *Definiciones y términos*. Obtenido de Diccionario de la lengua española | Edición del Tricentenario | Actualización 2017: <http://dle.rae.es/?id=R7YxPPp>
- Rivas, L., Hurtado, H., Maestre, S., & Noguera, C. (2014). Diagnóstico de los procesos administrativos de las ips veterinarias de la ciudad de Ibagué, 2014. *Libre Empresa*, 27-45.
- Sáez, C. (1998). *Los procedimientos*. Obtenido de Encuentro. Revista de Investigación e Innovación en la clase de idiomas, 10, :
<http://www.encuentrojournal.org/textos/10.15.pdf>
- Sánchez, G. G. (2012). *Manual de funciones*. Obtenido de <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicic3b3n-del-manual-funciones.pdf>
- Shutter, A. (consultado en 2018). *El proceso de la investigación participativa* . Obtenido de Revista Aportes No. 20. Ediciones Dimensión Educativa. Bogotá, Colombia:
http://www.hic-al.org/documento.cfm?id_documento=1679
- Téllez, J., Torres, O., & Zamudio, P. (2015). *Manual de procedimientos del Hospital Veterinario de pequeñas especies*. Obtenido de Repositorio universitario Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Villahermosa, México:
http://conevet.org.mx/appvisitas2013/public/uploads/24_9_16__2.pdf
- Universidad de Jaén. (consultado en 2018). *Procesos*. Obtenido de Repositorio insitucional Universidad de Jaén:
<https://www10.ujaen.es/sites/default/files/users/archivo/Calidad/Criterio5.pdf>

- Valencia, M. E., & Guerrero, A. M. (2013). *El marco conceptual relacionado con la calidad: una torre de Babel*. Obtenido de SciElo. Cuadernos de Administración / Universidad del Valle / Vol. 29 N° 50: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a10.pdf>
- Vela, L. F. (2012). *La medicina veterinaria: pasado, presente y futuro*. Obtenido de Repositorio institucional Universidad de La Salle, Colombia.: <http://www.scielo.org.co/pdf/rmv/n24/n24a01.pdf>

Anexos

Guía de preguntas para entrevista a funcionarios de la clínica veterinaria ZOOVET JK

Título del proyecto: “Proyecto aplicado al diseño de manuales de procedimientos para la Clínica Veterinaria ZOOVET JK Ubicada en el centro comercial El Molino Local 45 Garzón-Huila”

Objeto de la entrevista: Recolectar información primaria, para ser utilizada en la construcción del manual de procesos de esta organización.

Nombre del funcionario: _____

Cargo: _____ **Fecha:** _____

8. La misión y la visión de la Clínica Veterinaria ZOOVET JK, ¿se ven claramente reflejadas en una política y estrategia definidas, en los planes, programas, objetivos y en la asignación de recursos?
9. ¿Se hace todo lo posible para que las personas conozcan y acepten los valores y criterios de calidad de la empresa y los asuman en su trabajo diario?
10. ¿Se ha conseguido establecer un buen nivel de comunicación, de tal manera que las personas se sienten bien informadas y notan que se valoran sus opiniones?
11. ¿Se reconocen, se valoran y recompensan los esfuerzos que hacen los colaboradores y los equipos por incorporar mejoras y por contribuir a conseguir los objetivos de la empresa?
12. ¿Se recopila información suficiente y de forma sistemática y fiable a fin de que la veterinaria la pueda utilizar para la toma de decisiones?
13. ¿Se gestionan de forma óptima los medios materiales –espacios, equipos, materiales, nuevas tecnologías- y todo el capital intelectual, para mejorar los servicios que ofrece el canal?
14. ¿La organización tiene una estructura organizativa y un sistema de gestión de los procesos, que facilitan el trabajo de las personas y resultan eficaces para conseguir los resultados esperados?

15. Las relaciones de los directivos con los colaboradores, ¿son positivas porque son fácilmente accesibles y se implican en el reconocimiento de los esfuerzos de personas y equipos?
16. ¿La organización controla el grado de aplicación de las normas establecidas y tiene un método para valorar su eficacia?
17. ¿Se ha establecido un mapa de procesos estratégicos, misionales, apoyo y evaluación y mejora en la Clínica Veterinaria ZOOVET JK?
18. ¿Se ha establecido un sistema de indicadores que determina la eficiencia de los procesos del canal de televisión, relacionando los resultados obtenidos con los recursos utilizados?