

GESTIÓN GERENCIAL PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIO EN CLÍNICAS VETERINARIAS DE BARRANQUILLA, ATLÁNTICO – COLOMBIA

MANAGERIAL MANAGEMENT TO PROVIDE OF SERVICES IN VETERINARY CLINICS OF BARRANQUILLA, ATLÁNTICO – COLOMBIA

Edicson Enrique Joves Serrada¹  <https://orcid.org/0000-0002-3003-0329>

Recibido: 28-03-2022

Aceptado: 09-05-2022

Resumen

El objetivo del estudio, es analizar la gestión gerencial para la prestación de servicio en clínicas veterinarias del municipio Barranquilla, Atlántico – Colombia. Con un paradigma positivista cuantitativo e investigación de campo descriptivo, diseño no experimental transeccional. La población estuvo conformada por veinticinco (25) gerentes de clínicas veterinarias y una muestra probabilística de mil doscientos sesenta (1260) clientes. La recolección de datos, utilizó la encuesta, con dos (2) instrumentos tipo cuestionario con alternativas de respuesta simples, uno dirigido a los gerentes y otro a los usuarios. La validez de instrumentos fue a juicio de expertos y su confiabilidad por el método de consistencia interna Alpha de Cronbach con un resultado de 0,90 al primer instrumento y 0,88 al segundo. Con análisis estadístico descriptivo. En conclusión, la gestión algunas veces toma en consideración la calidad del servicio, mientras la filosofía y factores de gestión, con debilidades en la promoción de políticas, objetivos, así como de la capacitación permanente, mientras que los usuarios no perciben un servicios eficaz y eficiente. Recomendando reflexionar con los gerentes sobre la importancia de optimizar su gestión enfocándose en la filosofía, en la mejora de la productividad y rentabilidad de la clínica que gerencia.

Palabras clave: Gestión gerencial; servicios; clínicas veterinarias.

Abstract

The study's objective is to analyze the management for providing services in veterinary clinics in the municipality of Barranquilla, Atlántico - Colombia. With a quantitative positivist paradigm and descriptive field research, non-experimental transactional design. The population consisted of twenty-five (25) veterinary clinic managers and a probabilistic sample of one thousand two hundred and sixty (1260) clients. The data collection used the survey, with two (2) questionnaire-type instruments with simple response alternatives, one aimed at managers and the other at users. Experts judged the validity of the instruments, and their reliability was determined by Cronbach's Alpha internal consistency method, with a result of 0.90 for the first instrument and 0.88 for the second, with descriptive statistical analysis. In conclusion, the management sometimes considers the quality of the service; in contrast, the philosophy and management factors, with

¹ Universidad Nacional Experimental Sur del Lago - UNESUR, Venezuela, edicsonjovess@gmail.com

weaknesses in the promotion of policies, objectives, as well as permanent training, while the users do not perceive an effective and efficient service. Recommending to reflect with the managers on the importance of optimizing their management by focusing on the philosophy of improving the productivity and profitability of the clinic they manage.

Keywords: Management; services; veterinary clinics.

Introducción

En la sociedad actual la organización, indiferentemente de su naturaleza está llamada a ser eficiente, eficaz, competitiva, con el mayor uso posible de los recursos y talentos de que dispone. Esto permitirá obtener beneficios, ser productiva, rentable, además de posicionarse del mercado por la calidad en los productos o servicios que presta, ya sean productos (tangibles) o servicios (inmateriales), requieren atender a las demandas y necesidades de las personas a quienes dirigen su actividad comercial.

Es de señalar que la actuación de la organización en pleno depende de diversos factores o elementos, uno de ellos la gerencia, encargada de coordinar, dirigir, guiar las actividades y el talento humano para el logro de los objetivos institucionales. Esta acción es desempeñada por el gerente, quien en su desempeño está llamado a promover la filosofía de gestión con elementos como la misión, la visión de lo que se espera ser, los objetivos, políticas y valores. De igual forma, es importante considerar factores de eficiencia, eficacia en la prestación del servicio, también la evaluación; entre otros relevantes en toda empresa, tal es el caso de las clínicas veterinarias al brindar tratamientos según el diagnóstico particular, siendo ideal la atención sea óptima, en pro de la satisfacción de las expectativas de los usuarios.

De allí; la gestión en las organizaciones de la actualidad se ha de desarrollar a la par con la globalización y la competitividad, planificando, organizando, coordinando las acciones, con el respectivo control para favorecer el logro de los objetivos y metas organizacionales, que, en el caso de las clínicas veterinarias, requiere estar enfocados en brindar un servicio efectivo, eficaz, para el bienestar de la mascota, la satisfacción de cliente.

Ahora bien, el servicio es resultado de diversas variables, una de ellas la gestión gerencial, a cargo del directivo de la empresa quien requiere actuar con conocimientos, pero también habilidades, destrezas, promoviendo la calidad como filosofía en la visión, misión, valores, políticas y objetivos. Del mismo modo, es relevante atender factores como conciencia de servicio,

aspectos legales, empoderamiento, asignación de funciones, mientras ejerce un liderazgo transformacional, capacitando al personal para la excelencia en el cumplimiento de las funciones.

Por lo tanto, la gestión gerencial se manifiesta en todas las actividades, procedimientos con el fin de dar atención, velando por escuchar al dueño o responsable del ser vivo (animal) en la consulta de veterinaria, en el tiempo indicado, con seguridad, cumplimiento en la prestación del servicio por parte del personal calificado; entre otros indicadores de calidad a desarrollarse en cada área de las instalaciones.

Al mismo tiempo, en todas las organizaciones es importante tener en cuenta los aspectos relacionados a los componentes físicos y humanos con los que cuenta en una gestión eficiente y eficaz para la prestación del servicio, asegurando el logro de los resultados establecidos, con creatividad en procesos colectivos. Se trata en términos prácticos de cumplir cada persona de forma eficiente las responsabilidades asignadas, haciendo en todo momento lo mejor para la empresa, dar importancia al trabajo bien hecho, se deben cumplir los objetivos, solucionar y solventar las necesidades, con resultados óptimos para el usuario y la empresa.

En efecto, la calidad es satisfactoria para el cliente, la aceptación por parte del público es buena, como resultado de un servicio eficiente, con la comodidad del lugar, buen trato; entre otros indicadores. Por tanto, en un mundo globalizado y competitivo, las empresas requieren promover y mantener una política promovida por la gestión gerencial.

Dada la relevancia de las temáticas plasmadas en los párrafos precedentes, se realiza la presente investigación de campo con carácter descriptivo, para dar respuesta al objetivo de analizar la gestión gerencial para la prestación de servicio en clínicas veterinarias del municipio Barranquilla, Atlántico – Colombia.

Donde se tiene como objetivo general, el analizar la gestión gerencial para la prestación de servicio en clínicas veterinarias del municipio Barranquilla, Atlántico – Colombia. Mientras que, en los objetivos específicos tenemos; (a) Diagnosticar la situación actual de la gestión gerencial en las clínicas veterinarias del Municipio Barranquilla, Atlántico – Colombia. (b) Identificar los factores de gestión en la prestación de servicio en clínicas veterinarias del municipio Barranquilla, Atlántico – Colombia (c) Describir la prestación de servicio en clínicas veterinarias del municipio Barranquilla, Atlántico – Colombia.

Objeto de Estudio

La gestión gerencial es la guía para orientar a la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos disponibles en la organización, para el logro de las metas y objetivos, permitiéndole responder a las demandas de una sociedad en constante transformación, evolucionando en un entorno globalizado, competitivo, diverso y en ocasiones, excluyente, cuando las instituciones no se reinventan o innovan como parte de su filosofía de gestión.

Aunado a esto, se infiere la importancia de la calidad en el servicio de las clínicas veterinarias, a tendiendo a la diversidad, clientela heterogénea, con repercusiones en la gestión de mercados. Ello implica según el citado autor, tomar en cuenta las necesidades personales de los usuarios o consumidores, requerimientos individuales derivados de características específicas (físicas, psicológicas, sociales, o de recursos), por lo cual es muy importante la gestión gerencial con indicadores de eficiencia y eficacia, basados en los resultados, opinión de los pacientes; entre otros.

En el caso de Colombia El Heraldo (2015) refiere, que seis (6) de cada diez (10) familias tienen en sus hogares una mascota las cuales son llevadas a establecimientos y/o clínicas veterinarias para el cuidado de estas, existiendo negocios en Barranquilla que promocionan este tipo de servicios, pero solo veinticinco (25) están debidamente registrados en la cámara de Comercio de la ciudad, según los preceptos legales y normas internacionales en el sector.

En tal sentido, surge el análisis de la gestión gerencial de los servicios en clínicas veterinarias del Municipio Barranquilla, Atlántico – Colombia.

Existe preocupación por las quejas de algunos usuarios con respecto a los servicios ofrecidos por algunos centros médicos veterinarios tales como: clínicas, consultorios que no cumplen con las expectativas de los dueños de las mascotas atendidas por ellos. Por ejemplo, se demoran en brindar atención aun cuando el paciente presenta malestar en general o consideran los dueños en riesgo su vida. En algunos establecimientos no son cordiales, la estructura no es la adecuada, todo lo cual los lleva a percibir como deficiente el servicio prestado.

Así al conversar con algunos gerentes de clínicas veterinarias de Barranquilla, expresan informes de diferentes problemáticas en cuanto a la prestación del servicio, puesto que existe un porcentaje de clientes y/o consumidores que refieren atención no adecuada, los profesionales no les dedican el tiempo “suficiente” en la atención de sus mascotas. Asimismo, cuando estos no pueden realizarle algún procedimiento por no contar con medicamentos o instalaciones adecuadas,

mientras consideran que los procedimientos realizados, así como el trato recibido en ocasiones no son adecuados.

Como se puede apreciar, es importante abordar esta temática, dada la relevancia de las clínicas veterinarias para la salud de los seres vivos al ejecutar actividades de atención al público, venta de insumos o productos, diagnóstico clínico; entre otras que benefician tanto a los dueños como a las mascotas.

Marco Teórico

A continuación, se incluye información sobre antecedentes de investigaciones relacionadas con la gestión gerencial en la prestación de servicios, utilizando diferentes puntos de vistas y contextos. También involucra algunos basamentos teóricos que sustentan el manejo y la utilización de las variables de investigación, así como las dimensiones o características que la componen.

Antecedentes

Los antecedentes de la investigación que se describirán a continuación, fueron de gran utilidad, debido a la metodología que se empleó en cada uno de los casos, así como también, de soporte para la redacción de las preguntas utilizadas en los cuestionarios. En conjunto, con los aportes en los aspectos teóricos y conceptuales empleados en las mismas, siendo así, fuentes de interés comparativas en la ejecución de la investigación.

En atención a la vinculación de la gestión financiera de los servicios de las clínicas veterinarias, ha surgido el interés de diversos autores, para el desarrollo de estudios relacionados con estos procesos, así como de la búsqueda referente a la concepción de la prestación de servicios de interés veterinario; sirviendo estos como referentes teóricos desglosados a continuación en orden cronológico ascendente.

En torno al tema a nivel internacional se cita a Pavón (2015), de la Universidad Autónoma de Nicaragua, realizó una investigación titulada: Análisis comparativo de los procesos de modernización de la seguridad social en centro América: 1990-2014. Tendencias y lecciones aprendidas para el modelo de gestión organizacional del Instituto Hondureño de Seguridad Social.

El objetivo de esta se enfocó en comparar los modelos de seguridad social. Se trató de un estudio en el paradigma positivista, enfoque cuantitativo, de tipo documental. Para recolectar la

información se contó con material impreso, informes de gestión, proyectos de salud en Honduras; entre otros.

El análisis de la información permitió concluir la necesidad de implementar cambios que se traduzcan en modernizar la administración de salud, desde la propia institución y como contribución al país. Actualmente, se requiere tomar en consideración nuevos actores en el campo de la salud que coadyuven en la creación de una estructura lógica y contextualizada para responder a las necesidades de una institución sanitaria. Ello implica fortalecer el liderazgo, la gestión gerencial con impacto positivo en la población en general.

Del mismo modo se toma el aporte de Montiel (2016) de la Universidad Rafael Urdaneta, una investigación titulada: Gestión Gerencial y Calidad Educativa en Educación Básica Primaria. El objetivo fue determinar el grado de relación entre dichas variables en Educación Básica Primaria, en el municipio Guajira, estado Zulia. La investigación fue tipo descriptiva, correlacional, con diseño no experimental, transversal y de campo.

Es de señalar la población y muestra censal, integrada por sesenta (60) sujetos, de los cuales seis (6) eran directivos y cincuenta y cuatro (54) docentes. Para recabar información se elaboró un instrumento con treinta y nueve (39) ítems, con la escala de respuesta Likert. Con el análisis de los datos se obtuvo una correlación de 250, concluyendo asociación entre ambas variables con intensidad baja, es decir, en la medida que aumente la gestión gerencial aumenta la calidad educativa. Se recomendó a la gerencia institucional atender las debilidades detectadas, con beneficio a todos los actores sociales.

Al mismo tiempo se tiene el aporte de Tonato (2017), en Ecuador titulada: La calidad del servicio público en el Ecuador: caso centro de atención universal del IESS del distrito metropolitano de Quito, 2014-2016, la misma tuvo como objetivo analizar las interacciones concretas y cotidianas entre ciudadanía y burocracia callejera, para determinar cómo estas inciden en la percepción del cliente externo sobre el servicio brindado.

En la misma se planteó como hipótesis las interacciones concretas cotidianas entre ciudadanía y servidores públicos de nivel callejero tienen una relación que afecta de manera plausible e inmediata la percepción de la ciudad del servicio público. Por lo cual, la metodología abordada se trató de una investigación mixta (cuantitativa-cualitativa) de tipo descriptiva. De esta forma la población objeto de estudio fue de 434.337 usuarios atendidos en el centro de salud. Al ser una población muy amplia se seleccionó una muestra constituida por 384 usuarios.

Para la recolección de la data necesaria se aplicó como técnica la encuesta estructurándose el instrumento tipo cuestionario en dieciocho (18) ítems con alternativa de respuestas ubicadas en la escala tipo Likert y una entrevista, complementando estas con el análisis documental de tipo normativo y observación. Se obtuvo según el 65% de los sujetos encuestados, la hipótesis planteada es verdadera, concluyo que la interacciones concretas y cotidianas entre burócratas y clientes externos, los derechos de *jure* de los ciudadanos pueden ser vulnerados. Recomendó mejorar los servicios de atención para optimizar la satisfacción del usuario con incidencia positiva en la rentabilidad empresarial.

Del mismo modo se cita en el contexto nacional a Ramos (2016), con una investigación titulada: Propuesta de Estrategias Gerenciales Teóricas de Atención al Cliente; para optar al grado de Maestría en Administración ante la Universidad Nacional de Colombia. El objetivo consistió en analizar información disponible para presentar lineamientos y cursos de acción para optimizar la atención de las empresas prestadoras de servicios públicos.

En el aspecto metodológico asumió el paradigma positivista en un estudio documental. Se analizaron diversas fuentes, informes de gestión, cuestionarios aplicados a los clientes; entre otras. Todo lo cual permitió concluir la obligación de estas empresas a cumplir con unas exigencias normativas y regulatorias al ofrecer servicios que cuenten con los más altos estándares de calidad, protegiendo los derechos de los usuarios. Para el cumplimiento de estas normas y regulaciones se hace necesario generar planes de mejoramiento de los procesos y procedimientos relacionados con la atención al cliente, definiendo las debilidades y amenazas de la entidad. Recomendó optimizar la gestión en estas organizaciones, para el logro de los objetivos propuestos.

Una vez desglosados los aspectos más relevantes de la citada investigación, la misma aporta a la presente la necesidad de atender al talento humano en una gestión eficiente, eficaz, todo lo cual redundará en la salud de los profesionales médicos veterinarios, pero también en el servicio brindado. Por ello, es necesario entonces recopilar información para ampliar el abanico de opciones en pro de la rentabilidad y beneficio del cliente.

Gestión Gerencial

En toda organización, indiferentemente los fines y servicios que ofrezcan, es relevante unir esfuerzos, voluntades en el logro de los objetivos propuestos, alcanzando las metas según lo planificado, en el tiempo y con el menor coste de recursos disponible. Para ello es necesario

ejecutar los diferentes procesos relacionados a la gestión, para mantener un orden y direccionar las actividades y/o estrategias en pro del cumplimiento de la misión y visión institucional.

En este sentido, todo este entramado de acciones se ejecuta por medio de la gestión, la cual según Medina et al. (2019) se refiere a la alineación de los procesos de una organización con la misión, objetivos y estrategias, tal es el caso de una clínica veterinaria, la idea es el logro de objetivos y metas con el uso eficiente de los recursos, enfocada en la productividad, pero con calidad en el servicio al atender a las especies de animales.

Todo ello implica en términos de Chiavenato (2009), cumplir con pasos en el proceso administrativo, el primero de ellos la planificación, en la cual se establecerán las perspectivas, así como las metas específicas a conseguir, teniendo conocimiento de los recursos ya sean financieros, humanos o especializados. Seguidamente está la organización, desde “... definir, asignar y coordinar cada una de las actividades que se van a llevar a cabo” (p.34), fomentando y facilitando el éxito de la gestión de dicho organismo.

No menos relevante es el paso o elemento dirección, según el citado autor caracterizado por ser ejercida por el gerente en donde el mismo deberá ser capaz de motivar el desarrollo de las diversas habilidades y aptitudes de los empleados con asertividad y empatía. Cierra el control, implica realizar las actividades coordinando y supervisando los diferentes indicadores e índices con los cuales medirán los resultados obtenidos a corta y larga data para evitar colocar en riesgo a la empresa.

Como se puede apreciar, son diversos los pasos o elementos de la acción gerencial a cumplir por parte del gerente en el desempeño de su rol. Se infiere entonces que el término gestión abarca una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, buscando maximizar el rendimiento individual y colectivo, cumpliendo a la vez con la filosofía organizacional.

Prestación del Servicio de Calidad

En el caso de las empresas, se conforman con una serie de lineamientos, políticas, con filosofía organizacional, todo lo cual debe manifestarse en las actividades que se ejecutan en las instalaciones de esta, para generar bienes, buscando satisfacer las demandas de un mercado, pero también, obtener beneficios económicos, prestigio, rentabilidad, productividad.

En palabras de Riquelme y Galeano (2014) una empresa u organización brinda bienes tangibles o productos (se tocan, se manipulan se ven) o intangibles, como en el caso de los servicios, su estructura es inmaterial, se trata de actos que recibe la persona y reputación del talento humano y de ese modo la capacidad de solucionar los problemas. Por ejemplo, en el caso de las clínicas veterinarias, el paciente es la especie de animal, el cliente es su dueño o responsable, lo lleva a las instalaciones para recibir un diagnóstico, tratamiento, entre otros. El ideal entonces, es un servicio de calidad, que para el citado autor satisfaga las necesidades de los clientes, llene y sobrepase (en el mejor de los casos) sus expectativas.

La calidad según Vásquez (2018), comprende las buenas prácticas, mejora continua y el correcto uso de los recursos. Se trata de la excelencia, satisfacción, como resultado de la seguridad, cumplimiento, eficiencia y eficacia, reporta beneficios a la institución manifestada en aumento de usuarios, rentabilidad y productividad, fomentando el mejoramiento constante.

La definición de calidad está centrada en el cliente, el autor destaca un conjunto de requisitos acompañados de necesidades y expectativas de estos y en que la empresa debe proporcionar calidad a sus productos. Se trata de superar cada día las expectativas de los clientes, considerar necesario invertir en instalaciones, equipos, también la formación y capacitación permanente del personal, así a mejor calidad en el servicio aumentan los usuarios, la productividad y la rentabilidad.

Clínicas Veterinarias

Según el Colegio de Veterinarios de Badajoz (s/f), la palabra veterinaria proviene del latón *veterinnae* (bestia o animal de carga). La ciencia médica encargada de prevenir, diagnosticar y curar las enfermedades de los animales domésticos, silvestres y de producción es la veterinaria, que en la actualidad se ocupa también de la inspección y del control sanitario de los alimentos, la prevención de zoonosis.

En otras palabras, la veterinaria es la ciencia dedicada al estudio de la vida, la salud, las enfermedades y la muerte de los animales, e implica el arte de ejercer tal conocimiento técnico para el mantenimiento y recuperación de la salud, aplicándolo al diagnóstico, tratamiento y prevención de las enfermedades.

Agrega la citada fuente que, la medicina veterinaria forma parte de las denominadas ciencias de la salud animal. El profesional que la ejercer se denomina médico veterinario, veterinario o en el caso de Colombia Veterinario Zootecnista. Indiferentemente el título, se enfoca no solo en la

salud animal, hoy día su campo es más amplio y abarca el estudio, diagnóstico y tratamiento de las enfermedades de los animales. Desempeña, por tanto, un rol importante en los sectores agroindustrial y ganadero de cada país.

Por lo tanto, este profesional requiere dominar conocimientos técnicos y procedimentales para la atención integral de los animales, tal es el caso programas de saneamiento ganadero, control de animales salvajes y de compañía y prevención y control de enfermedades de animales, especialmente de aquellas transmisibles al hombre, así esta ciencia influye también en la salud del ser humano.

Al mismo tiempo, como lo señala el Colegio de Veterinarios de Badajoz (s/f) el ejercicio de la veterinaria engloba también el diagnóstico, tratamiento y prevención de las enfermedades de los animales de producción, el estudio epidemiológico de las enfermedades animales y zoonosis, así como el diseño de políticas sanitarias, el análisis de riesgo y la identificación del ganado. De la misma manera, comprende la tipificación y comercialización de productos de origen animal, el control del movimiento de los animales y del impacto ambiental de las producciones.

No obstante, en la presente investigación se enfocó en la atención brindada por el médico veterinario Zootecnista a los denominados pequeños animales que aplica según la Asociación Mundial de Pequeños Animales para la Protección de Animales de Compañía (2015), las características fenotípicas de las razas caninas o felinas, quienes tienen derecho al bienestar integral, según los actuales conocimientos científico-veterinarios.

De esta manera los pequeños animales son considerados como de compañía o mascotas, que reciben cuidado por el hombre, en particular en su hogar, por mutuo placer o compañía. Para ello es fundamental la atención del profesional quien está obligado según la citada fuente a “atender a todos sus clientes y pacientes con la misma diligencia y solicitud, sin causarles intencionadamente perjuicios y sin discriminación; no debe menospreciar el respeto que se les debe” (p. 2).

Bases Legales

Dentro de los criterios jurídicos que versan su protección a éste derecho universal, se cita a la Constitución Política de Colombia (1991) en su artículo 25, donde destaca la importancia del trabajo “como un derecho y a su vez una obligación de índole social, las cuales goza en toda modalidad de la protección por parte del Estado, además de la garantía al particular del disfrute de dicho derecho laboral en condiciones de manera dignas y justas”; por lo que al ser abordados según

los lineamientos de la presente investigación, la protección laboral implica brindar los recursos pertinentes tanto por el Estado colombiano como de los particulares, promoviendo de ese modo la calidad en el ejercicio de sus funciones, siendo aplicables de igual manera en la atención en clínicas veterinarias.

Respecto al artículo 26 de la norma *ejusdem*, se aprecia el derecho del desarrollo efectivo de la elección de profesión u oficio, destacando a su vez la ejecución por parte del Estado a través de sus organismos competentes, la ejecución de las inspecciones y medios de vigilancia para el ejercicio de las profesiones, por lo que estos aspectos esenciales de la citada norma, coincide con el desarrollo eficaz en cuanto a los aspectos evolutivos de la administración de los recursos y medios que posee el trabajador, siendo de ese modo la perspectiva en el cumplimiento de los elementos normativos para la debida atención en las clínicas veterinarias, siendo de ese modo un reflejo en el abordaje de los criterios laborales y jurídicos.

En cuanto a la regulación y protección del trabajo desde la perspectiva constitucional, se aprecia en el artículo 53 de la citada fuente, donde el desarrollo y supervisión de los criterios laborales estarán bajo régimen del estatuto de trabajo, versando en el manejo de los principios de la igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; así como las facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; velando de ese modo la efectividad de las funciones administrativas, laborales y jurídicas que versan sobre el trabajador para el desarrollo eficaz de cada atribución de su competencia, fomentando la calidad en las clínicas veterinarias.

Metodología

La presente investigación se enfocó desde el punto de vista cuantitativo, pues englobó un conjunto de procesos secuenciales para la recolección de datos mensurables, factibles de tener un tratamiento estadístico. Igualmente, el tipo de investigación fue de campo, de acuerdo con Balestrini (2006), este implica “el análisis real de un problema con la finalidad de describir, interpretar y entender su naturaleza, donde son recaudados directamente de la realidad a partir de datos primarios” (p.133), en este caso la fuente estuvo constituida por los gerentes y clientes de las clínicas veterinarias del Municipio Barranquilla, Atlántico – Colombia.

De esta forma, el nivel fue descriptivo, según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2012), se ocupa de la descripción de fenómenos sociales o clínicos en una circunstancia temporal y geográfica determinada, para destacar los rasgos particulares del objeto de estudio, es decir, la gestión gerencial para la prestación de servicio en clínicas veterinarias.

En cuanto al diseño se abordó el no experimental, debido a que el estudio se realizó sin la manipulación deliberada de variables, observándose los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos, concordando con la postura de Ramírez (2008), para quien “no hay manipulación de variables, la acción de estas ha sido dada en la realidad” (p.14), limitándose a describir cada una de las dimensiones de la variable en estudio.

A su vez, se trató de un diseño transversal o transeccional de tipo descriptivo, para Balestrini (2006), “busca indagar la incidencia y los valores como se manifiesta una o más variables estudiadas en una determinada situación en un solo momento” (p. 119), por lo cual se aplicó una sola vez el instrumento de recolección de datos a los gerentes y clientes de las clínicas veterinarias seleccionados como muestra.

Población

En este caso conformada por los gerentes financieros de veinticinco (25) clínicas veterinarias, que prestan sus servicios en el Municipio Barranquilla, Atlántico – Colombia, según registros aportados por el gremio de la ciudad.

Al mismo tiempo se abordaron los usuarios del servicio de dichas clínicas, tomando en consideración que acudan a las instalaciones de manera regular, para cumplir con el chequeo, vacunaciones, prevención, de acuerdo con las recomendaciones del médico veterinario zootecnista. Se trata de dueños de pequeños animales que solo aplica para diferencias las características fenotípicas de las razas caninas o felinas. Así, según información aportada por la gerencia de cada organización se lleva un registro promedio mensual de dos mil seiscientos cuarenta y dos (2642) que se detalla en la tabla 1.

Tabla 1

Población de Estudio

Clínica Veterinaria	Gerente Financiero	Promedio de Usuarios al mes
CV-01	1	180
CV-02	1	150
CV-03	1	90
CV-04	1	80
CV-05	1	80
CV-06	1	120
CV-07	1	150
CV-08	1	170
CV-09	1	75
CV-10	1	85
CV-11	1	90
CV-12	1	100
CV-13	1	112
CV-14	1	100
CV-15	1	120
CV-16	1	95
CV-17	1	80
CV-18	1	65
CV-19	1	60
CV-20	1	90
CV-21	1	100
CV-22	1	120
CV-23	1	110
CV-24	1	100
CV-25	1	120
Total	25	2642

Nota. Elaboración propia. Fuente Gremio de Clínicas Veterinarias de Barranquilla (2018).

Muestra

En el caso de la población de gerentes financieros de las clínicas veterinarias, totalizaron veinticinco (25) unidades de análisis, es decir, se calificó como finita, según Ramírez (ob. cit.), implica conocer, acceder a todos los elementos que la componen, razón por la cual constituyen una muestra de tipo censal, que para el citado autor es cuando todas las unidades de análisis pueden ser abordadas por el investigador, obviándose procesos de muestreo y aleatorización, trabajando con los veinticinco (25) gerentes.

En el caso de los usuarios de los servicios, fue necesario seleccionar una muestra probabilística, que según Ramírez (2008), se escoge al azar, todas las unidades que integran la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos. Concretamente se trató de una muestra aleatoria simple, para el citado autor es el método de muestreo básico utilizado en métodos estadísticos y cálculos. Para recopilar una muestra aleatoria simple, a cada unidad de la población objetivo se le asignó un número, luego se generó un conjunto de números aleatorios y las unidades que tienen esos números son incluidas en la muestra.

Tabla 2

Muestra de Estudio

Clínica Veterinaria	Población de Clientes	Muestra de Clientes
CV-01	180	64
CV-02	150	60
CV-03	90	47
CV-04	80	44
CV-05	80	44
CV-06	120	55
CV-07	150	60
CV-08	170	63
CV-09	75	43
CV-10	85	46
CV-11	90	47
CV-12	100	50
CV-13	112	53
CV-14	100	50
CV-15	120	55
CV-16	95	49
CV-17	80	44
CV-18	65	39
CV-19	60	38
CV-20	90	47
CV-21	100	50
CV-22	120	55
CV-23	110	52
CV-24	100	50
CV-25	120	55
Total	2642	1260

Nota. Elaboración propia, fuente Gremio de Clínicas Veterinarias de Barranquilla (2018).

Recolección de datos

Igualmente, partiendo de la técnica seleccionada, se diseñaron dos (2) instrumentos tipo cuestionario siendo estos definidos por Hernández, Fernández y Baptista (2006), como “un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p. 276), de los cuales uno dirigido a los gerentes para medir la gestión gerencial con trece (13) ítems cerrados en opciones de respuesta siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca, mientras el segundo dirigido a los clientes (dueños de mascotas) para medir la variable prestación de servicio en diez (10) ítems.

Así la validez de contenido de los cuestionarios se ejecutó mediante la técnica juicio de expertos con un total de tres (3) especialistas, uno (1) en gerencia, otro en coordinación de módulos de atención en zootecnia y uno (1) en metodología, quienes revisaron los instrumentos para determinar la congruencia y pertinencia de los ítems de cada uno.

Para calcular la confiabilidad de los cuestionarios, se aplicó una prueba piloto a diez (10) gerentes de clínicas veterinarias de Medellín y diez clientes de clínicas veterinarias de dicha ciudad, con características similares a la población en estudio. Dichos resultados fueron analizados mediante el método de consistencia interna Alpha de Cronbach. En este caso los resultados obtenidos fueron de 0,90 para el instrumento de los gerentes y 0,88 los clientes.

Por lo cual la información que se recabó mediante los cuestionarios fue tabulada y agrupada según las dimensiones de cada variable; realizándose el análisis de cada ítem. La data fue analizada con la estadística descriptiva, según frecuencia y porcentaje obtenido en cada ítem, también los valores promedios por indicador y dimensión. Todo ello, permitió formular las conclusiones con las respectivas recomendaciones en cuanto a la gestión gerencial para la prestación de servicios en clínicas veterinarias de la región, dando así respuesta a los objetivos planteados en el procedimiento metodológico ejecutado.

Resultados y Discusión

Para ello, se trabajó con veinticinco (25) gerentes de las clínicas veterinarias de la ciudad, debidamente registrada en el gremio que las agrupa y una muestra probabilística de mil doscientos sesenta (1260) clientes, dueños de mascotas atendidas en esas instalaciones. A cada grupo se le administró un instrumento tipo cuestionario con opciones de respuesta siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca, para medir las variables en estudio.

Tabla 3

Frecuencias y Porcentajes Variable Gestión Gerencial. Dimensión Filosofía de Gestión.

En la gestión gerencial:	Ítem	Siempre		Casi Siempre		A veces		Casi Nunca		Nunca	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Comparten con el personal la misión institucional al prestar servicio de calidad	1	5	20	3	12	12	48	5	20	0	0
Promocionan la visión de la empresa para ser reconocida por la calidad en el servicio prestado en la clínica veterinaria	2	3	12	6	24	11	44	5	20	0	0
Destacan la calidad en el servicio como valor organizacional para el bienestar animal	3	4	16	6	24	8	32	7	28	0	0
Existen políticas para evaluar la eficiencia en el tratamiento brindando a los pacientes	4	3	12	5	20	6	24	11	44	0	0
Motivan al personal hacia el logro de los objetivos de la clínica veterinaria en cuanto al servicio de calidad	5	5	20	5	20	7	28	8	32	0	0

N= 25

Nota. Elaboración propia.

De esto destaca que el equivalente al 44% de gerentes, algunas veces promueven la misión de su empresa, lo cual aunado al 20% que casi nunca lo hace, lleva a interpretar estos resultados como desfavorables, al tratarse de la mayoría de gerentes con escasa promoción de la visión de la clínica veterinaria, que según Arteaga (2013), requiere concentrar los aspectos estratégicos en tres líneas fundamentales de acción: capacitación, reingeniería de procesos y certificación de calidad, en este caso en la prestación de servicio para el bienestar animal. Asimismo, el 48% (algunas veces) y 20% (casi nunca), comparten con el personal la misión institucional al prestar servicio de calidad, lo que evidencia que aún falta compartir la visión conjunta de la empresa, involucrarlos en quienes son y a dónde van como institución. Resalta también, el hecho de que al consultar si existen políticas para evaluar la eficiencia en el tratamiento brindando a los pacientes, solo 12% expresan que siempre y 20% casi siempre, lo que impide la retroalimentación de su parte y por lo tanto no conocer necesidades y obstáculos en el servicio que se presta. El 32% (casi nunca) y 28% (algunas veces) declaran no motivar al personal hacia cumplir los propósitos de una educación de calidad; contrario a lo expresado por López (2013) quien manifiesta que es necesario desde la filosofía de gestión dar pautas de actuación al fomentar la cultura eficiente y productiva en el servicio en las clínicas veterinarias.

Tabla 4

Frecuencias y Porcentajes Variable Gestión Gerencial. Dimensión Factores de Gestión.

En la gestión gerencial:	Ítem	Siempre		Casi Siempre		A veces		Casi Nunca		Nunca	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Crean conciencia del servicio para ser más eficientes	6	5	20	3	12	12	48	5	20	0	0
Cumplen con la normativa legal que rige en materia de atención veterinaria	7	7	28	9	36	9	36	0	0	0	0
Cumplen con la normativa legal en cuanto a las normas para el bienestar animal	8	8	32	8	32	9	36	0	0	0	0
Fortalecen el empoderamiento al desarrollar habilidades de los trabajadores para brindar servicio de calidad	9	4	16	6	24	6	24	9	36	0	0
Definen las funciones del personal de forma estratégica de modo que se pueda mejorar la utilización de los diferentes recursos	10	4	16	5	20	10	40	6	24	0	0
Ejercen un liderazgo que incentiva el aporte de ideas de los trabajadores para mejorar la calidad en el servicio	11	5	20	5	20	9	36	6	24	0	0
El liderazgo existente facilita una mejor toma de decisiones para lograr un servicio de calidad	12	7	28	5	20	13	52	0	0	0	0
Existen políticas de capacitación permanente del personal para mantener un servicio eficiente	13	3	12	5	20	7	28	10	40	0	0

N= 25

Nota. Elaboración propia.

En la dimensión factores de gestión se observa una tendencia mayoritaria hacia la respuesta algunas veces, que presenta porcentajes más altos en cuanto a hacer conciencia para ser más eficientes (48%), definir las funciones del personal con un enfoque más estratégico (40%) y, un liderazgo para tomar decisiones hacia un servicio de calidad. Estos resultados se consideran como una debilidad puesto que la gestión gerencial según Chiavenato (2009), implica cumplir con pasos en el proceso administrativo, para establecer las perspectivas, así como las metas específicas a conseguir, teniendo en cuenta los recursos ya sean financieros, humanos o especializados, de manera que se pueda “definir, asignar y coordinar cada una de las actividades que se van a llevar a cabo” (p.34), fomentando y facilitando el éxito de la gestión de dicho organismo.

De allí llama la atención de reflexionar con estos gerentes sobre la importancia de su rol para promover en la filosofía de gestión y en cada uno de los factores implícitos en esta acción la prestación de un servicio de calidad, de modo tal que puedan promover el bienestar animal, pero también la satisfacción del cliente, del usuario de este servicio representado por los dueños de las mascotas que son atendidas en cada una de estas instalaciones.

Tabla 5

Frecuencias y Porcentajes Variable Prestación de Servicio. Dimensión Indicadores de Calidad.

La clínica veterinaria de la cual es cliente:	Ítem	Siempre		Casi Siempre		A veces		Casi Nunca		Nunca	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Cuenta con equipos modernos para la eficiencia en la atención a los pacientes	1	120	9	250	20	360	29	530	42	0	0
Brinda un servicio con eficiencia	2	168	13	204	16	270	21	280	23	338	27
El servicio prestado a su mascota es eficaz	3	250	20	126	10	293	23	391	31	200	16
Goza de prestigio por el servicio eficaz que brindan	4	300	24	126	10	274	22	560	44	0	0
Presta un servicio de calidad según la experiencia con su mascota	5	210	17	204	16	220	17	360	29	266	21
Las instalaciones cumplen con las medidas sanitarias para la prestación del servicio excelente	6	260	21	196	15	281	22	323	26	200	16
Cumple el personal con la normativa legal para ejercer la medicina veterinaria	7	700	56	300	24	260	20	0	0	0	0
Considera que el personal del servicio son profesionales capacitados en la atención a especies de animales	8	600	48	350	28	310	24	0	0	0	0
Le solicitan que llene un formulario para la evaluación de las medidas sanitarias en la prestación del servicio	9	0	0	0	0	40	3	600	48	600	48
Consideran su opinión en la evaluación del servicio en pro de la mejora continua	10	0	0	0	0	80	6	620	49	560	45

N= 1260

Nota. Elaboración propia.

Se evidencia que un 42% de las clínicas veterinarias analizadas casi nunca tienen equipos modernos que optimicen su servicio. Un 50% de las respuestas acerca de un servicio eficiente oscila entre nunca y casi nunca, lo que denota esta necesidad en las clínicas, así como un 47% que

ubican estas respuestas al ser consultados sobre la atención eficaz de las mascotas. Factores como el prestigio y el servicio de calidad son poco percibidos en el estudio, lo que incluye la necesidad de tener unas instalaciones sanitarias más acordes con el servicio ofertado. El cumplimiento de normativas legales y del profesionalismo de los veterinarios, son opciones mejor valoradas entre los encuestados, no así, que el cliente pueda opinar a través de formularios sobre el aspecto sanitario (48% nunca y 48% casi nunca), ni que opine sobre la mejora continua del negocio (49% casi nunca y 45% nunca).

Es significativo entonces que desde la perspectiva de la mayoría de los clientes casi nunca y nunca reciben un servicio que satisfaga sus expectativas y necesidades. Estos resultados se interpretan por el investigador como desfavorables, toda vez que las instalaciones de las clínicas veterinarias deben promover el bienestar de los animales y para ello es importante cumplir con las normas señaladas por la organización internacional de los animales en cuanto a los tratamientos, pero también las instalaciones en las cuales se brinda el servicio, evaluando el desempeño y el servicio brindado desde la perspectiva del usuario.

Ahora bien en conjunto se puede afirmar que está en riesgo la productividad rentabilidad y competitividad de las clínicas veterinarias en las cuales solamente algunas veces los clientes perciben una prestación de servicio con indicadores de calidad, puesto que ser competitivo, posicionarse en este mercado no se limita a contar con personal capacitado, también es importante la gestión gerencial enfocada en una filosofía con factores que converjan en la prestación de atención para el bienestar de la propia organización, de la mascota y de los usuarios, con clientes satisfechos; todo ello redundará con impacto positivo para la sociedad en general dada la importancia de las especies animales en la vida cotidiana del ser humano.

Conclusiones y Recomendaciones

Se determinó desde la perspectiva de los gerentes encuestados que la tendencia mayoritaria de ellos algunas veces promueve en la filosofía de gestión lo que es la misión de prestación de un servicio con calidad, esto limita el logro de la visión para ser reconocidos por el servicio prestado, dejando a la vez de sistematizar en los valores y en las políticas, la eficiencia y la eficacia con escasa motivación al personal hacia el logro de los objetivos institucionales.

Seguidamente, los factores de gestión en la prestación de servicio en clínicas veterinarias del municipio Barranquilla, se concluyó que es significativo que la mayoría de los gerentes promueven

la conciencia de servicio, teniendo en cuenta que a pesar de cumplir con la normativa legal que rige en materia para el bienestar animal, presentan déficit en áreas como lo es el empoderamiento para desarrollar habilidades que converjan en la atención integral a las mascotas, por la falta de definición de las funciones de forma estratégica.

Asimismo, se concluyó que estas clínicas veterinarias cuentan con un liderazgo que sólo algunas veces incentiva a los trabajadores a aportar ideas para mejorar el servicio que presta, lo cual aunado a las pocas políticas de capacitación permanente da como resultado inconstancia en el abordaje de factores como conciencia de servicio, empoderamiento, definición de funciones y capacitación; entre otros que contribuyan desde la gestión gerencial para la prestación de un servicio de calidad.

En cuanto a la prestación de servicio en clínicas veterinarias del municipio Barranquilla, Atlántico – Colombia, se determinó desde la opinión de los clientes que son los que reciben directamente ese servicio como dueño de las mascotas, que la mayoría en su opinión casi nunca y nunca consideran satisfechas sus expectativas en lo que respecta a la eficiencia y eficacia cuando llevan a sus mascotas a la clínica.

De igual forma, se determinó que a pesar de contar con personal profesional capacitado que cumple con la normativa que rige en materia, presentan debilidades en cuanto a la evaluación que permita evidenciar si se cumple o no con un servicio adecuado, pues según los usuarios no se le solicita su intervención y aporte a la hora de evaluar las medidas sanitarias en la prestación del servicio. Todo ello limita lo que es la mejora continua necesaria para que la clínica goce de prestigio con posición en el mercado.

Por lo señalado al analizar la gestión gerencial en estas instalaciones en lo que respecta a la prestación del servicio, se concluye que se está ante una gestión que sólo algunas veces toma en consideración la calidad en el servicio que brindan en lo que respecta a la filosofía y factores de gestión, con debilidades en lo que es la promoción de políticas, objetivos, así como de la capacitación permanente que conlleve a que los profesionales brinden un servicio con eficacia y eficiencia.

De allí que se concluye que en estas instalaciones según la opinión de los clientes en la prestación del servicio no cumple de manera constante con indicadores como lo son la eficiencia, eficacia ni con la prestación de servicio dejando de integrar a los usuarios en los procesos de

evaluación que permitan determinar aspectos a mejorar y/o fortalecer desde la gestión gerencial para la productividad y competitividad de cada organización. En este sentido, se recomienda:

1. Presentar los resultados obtenidos en la investigación a los gerentes participantes a fin de reflexionar con ellos sobre la importancia de optimizar su gestión enfocándose en la filosofía y los factores que le permitan prestar un servicio que redunde en la mejora de la productividad y rentabilidad de la clínica que gerencia, para que así los clientes perciban la atención de calidad para sus mascotas.
2. Es necesario que los gerentes en el ejercicio de sus funciones realicen charlas, talleres, círculos de reflexión con el personal, para promocionar como filosofía de gestión la prestación de un servicio con calidad, de modo tal que esto permee las actuaciones de cada uno de los miembros del personal, destacando la importancia de la filosofía de gestión, tomando en cuenta el empoderamiento, también aspectos como la eficacia y eficiencia en las diferentes políticas que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales.
3. Realizar actividades en pro de la capacitación permanente del personal destacando factores como la conciencia de servicio, el empoderamiento, otorgando una verdadera definición de funciones con base a un liderazgo transformacional que motive al personal a aportar ideas para la excelencia en el desempeño de funciones, para la productividad de cada clínica veterinaria, dando como resultado el servicio de calidad para cada usuario.
4. Implementar políticas y acciones que permitan fortalecer el contacto con los usuarios dueños de las mascotas, quienes pueden dar información veraz, actualizada sobre el servicio que recibieron. Ello implica, por ejemplo, diseñar formularios de evaluación del servicio de modo tal que se recojan esas opiniones para tomarlas en consideración y se pueda desde la gestión gerencial tomar las medidas, así como las decisiones pertinentes para mejorar la prestación del servicio. Esto va a hacer de suma importancia para la gerencia de finanzas, la administración y demás departamentos encargados de promover la productividad y rentabilidad de cada clínica veterinaria.

Referencias

- Arteaga, N (2013). *Filosofía de gestión*. <https://es.slideshare.net/ROYMAYCOL/filosofia-de-la-gestion-21015505>
- Asociación Mundial de Pequeños Animales para la Protección de Animales de Compañía. (2015). Normas.
- Balestrini, M. (2006) *Metodología de la Investigación*. Caracas: CYPAL.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (2^{da} ed.) México: Mc Graw Hill.
- Colegio de Veterinarios de Badajoz (s/f). *Clínicas Veterinarias*. <https://www.colegioveterinariosbadajoz.com/index.php/servicios-al-ciudadano/listado-de-clinicas-y-veterinarios>
- Constitución Política de Colombia (1991). Gaceta Constitucional número 114. 4 de julio de 1991. Bogotá, Colombia.
- El Heraldo (22 de mayo de 2015). *La vida de perros mueve millones*. <https://www.elheraldo.co/tendencias/la-buena-vida-de-los-perros-mueve-millones-196275>
- Gremio de Clínicas Veterinarias de Barranquilla (2018). *Estadísticas*. (Mimeografiado). Barranquilla, Colombia.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Riquelme, E. y Galeano, J. (2014). Recursos tangibles e intangibles para la competitividad de PYMES: Estudio de caso de empresas industriales del sector gráfico del Gran Asunción. *Reportes Científicos*, 5(2), 100-1. <https://revistascientificas.una.py/index.php/rcfacen/article/view/1073/1072>
- López, Y. (5 de agosto de 2013). *Filosofía organizacional y su importancia*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/filosofia-organizacional-y-su-importancia/>
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández-Nariño, A. y Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Montiel, D. (2016) *Gestión Gerencial y Calidad Educativa en Educación Básica Primaria* [Tesis de maestría no publicado]. Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo.
- Pavón, L. (2015) *Análisis comparativo de los procesos de modernización de la seguridad social en centro América: 1990-2014. Tendencias y lecciones aprendidas para el modelo de gestión*

- organizacional del Instituto Hondureño de Seguridad Social*. [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Nicaragua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/7736/1/t837.pdf>
- Ramos, D. (2016). *Propuesta de Estrategias Gerenciales Teóricas de Atención al Cliente*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/58784>
- Ramírez, T. (2008). *Cómo hacer un proyecto de Investigación*. Caracas: UPEL.
- Tonato, B. (2017). *La calidad del servicio público en el Ecuador: caso centro de atención universal del IESS del distrito metropolitano de Quito, 2014-2016* [Tesis de maestría, Instituto de Altos Estudios Nacionales la Universidad de Postgrado de Ecuador]. <https://repositorio.iaen.edu.ec/handle/24000/5038>
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (2012). *Manual para la elaboración de trabajos de grado*. Caracas: UPEL-IPB.
- Vásconez, S. (2018). *Modelo de gestión de calidad para la Empresa “Jardinsa”* [Trabajo de grado de Ingeniería, Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2464/1/76751.pdf>