



**Diagnóstico de las Prácticas de Bienestar Animal y de Calidad en la Fundación Huellitas
Perdidas, con miras a la certificación en estándares Internacionales**

Liliana María Marulanda Pabón

John Alejandro Ortiz Prieto

Trabajo de grado presentado para optar al título de Magíster en Sostenibilidad

Orientadores

Gina Lía Orozco Mendoza orientador, Magíster en Gestión Tecnológica

Ana María Osorio Flórez, Magíster en Derecho con énfasis en Regulación Minera, Petrolera y
Energética

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Ingenierías

Maestría en Sostenibilidad

Medellín, Antioquia, Colombia

2025

El contenido de este documento no ha sido presentado con anterioridad para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o en cualquiera otra universidad.

Dedicatoria

Dr. Juan Esteban Álvarez Bermúdez, GRACIAS; Porque en el año 2013 Dios lo puso en mi vida como un guía, como un ángel que me brindó una oportunidad laboral, la cual marcó un antes y un después en mi camino, y con sus palabras, consejos y ejemplo, me hizo ver que sí podía lograrlo.

Entre tantos aprendizajes que me dejó, uno de los más valiosos fue leer “*Los Cuatro Acuerdos*”, un libro que sembró en mí reflexiones profundas y transformadoras, del que aun aprendo cada que lo leo; también me enseñó con paciencia —y un lapicero rojo en mano— a mejorar mi ortografía, cuidando cada detalle como lo hace con las personas y los procesos que con tanta fe y entrega acompaña.

Gracias Dr. por su apoyo, por motivarme, por creer en mí cuando más lo necesitaba. Esta meta que hoy alcanzo sin duda lleva su huella.

A mi amor, por ser mi roca, mi impulso y mi refugio. Gracias por creer en mí, alentarme en cada paso y recordarme con amor que soy capaz de lograr todo lo que me propongo.

A mi hija, mi familia y a todas las personas que, de una u otra manera, me apoyaron en este camino, este logro es también suyo.

Dedicatoria

A Dios, porque sin él nada de esto tendría sentido, gracias por ser mi guía, mi fuerza en los días difíciles y mi refugio en los momentos de incertidumbre. Cada paso que di en este camino estuvo acompañado por tu presencia.

A Dayani Saavedra, mi esposa, por ser mi compañera de vida, mi apoyo incondicional y la persona que creyó en mí incluso cuando yo dudaba. Gracias por tu amor, por tu paciencia, por tus palabras de aliento en los días largos y por tu sonrisa que siempre me devolvió el ánimo.

A mis padres, Hugo Ortiz y Margarita Prieto, por ser el ejemplo de trabajo, compromiso y valores. Gracias por enseñarme que todo esfuerzo vale la pena, por estar siempre presentes, por creer en mí desde el principio y por todo el amor que me han dado sin medida.

A mi familia, mis hermanas y mis sobrinos, que siempre han sido ese motor silencioso pero constante, gracias por acompañarme con sus palabras, sus oraciones y su cariño. Este logro no es solo mío, es también de ustedes. Con todo mi corazón, gracias.

Agradecimientos

Agradecemos profundamente a todos los profesores que nos acompañaron durante este proceso formativo en la Maestría en Sostenibilidad de la Universidad Pontificia Bolivariana. Gracias por compartir con generosidad sus conocimientos, por sus reflexiones, su compromiso y por sembrar en nosotros una visión crítica, humana y transformadora. Cada clase, cada lectura, cada diálogo y cada retroalimentación fueron aportes valiosos que dejaron huella en nuestro pensamiento y en este trabajo.

A la Universidad, gracias por brindarnos un entorno académico en el que se respira calidez humana, principios sólidos y valores que inspiran. Nos sentimos orgullosos de haber hecho parte de una institución que no solo forma profesionales, sino también seres humanos conscientes de su papel en la construcción de un mundo más justo y sostenible.

En especial, extendemos un sincero agradecimiento a nuestra directora de proyecto de grado, Ana María Osorio Flórez, por su acompañamiento cercano, su paciencia y su claridad en cada orientación. Su exigencia académica, su mirada crítica y su constante apoyo fueron fundamentales para encaminar nuestras ideas y dar forma a este proceso que hoy culmina con orgullo.

Gracias por creer en nosotros, por impulsarnos a dar lo mejor y por ayudarnos a convertir una inquietud académica en una realidad llena de aprendizajes.

Tabla de Contenido

1	Resumen	11
	Abstract	12
2	Introducción.....	13
3	Marco referencial.....	14
	3.1 Marco conceptual.....	14
	3.2 Estado del arte	19
4	Objetivos.....	27
	4.1 Objetivo general.....	27
	4.2 Objetivos específicos	27
5	Metodología.....	28
	5.1 Enfoque y alcance	28
	5.2 Metodología evaluación de prácticas actuales de bienestar animal	29
	5.3 Metodología identificación y selección del estándar	30
	5.4 Metodología plan de acción para cumplir los requisitos del estándar	30
6	Resultados.....	31
	6.1 Evaluación de prácticas actuales de bienestar animal.....	31
	6.1.1 Desarrollo del estudio de evaluación de la fundación.....	31
	6.1.2 Ítems del cuestionario - entrevista.....	32
	6.1.3 Ítems de la lista de verificación.....	33
	6.1.4 Análisis de resultados de la evaluación de la fundación	35
	6.1.4.1.1 Conocimiento sobre las 'cinco libertades'.	38
	6.1.4.1.2 Limpieza y estado de las instalaciones.	40
	6.1.4.1.3 Alimentación y acceso al agua.....	41
	6.1.4.1.4 Aplicación de protocolos de salud y vacunación.	42
	6.1.4.1.5 Resultado preguntas abiertas.....	44
	6.1.4.1.6 Fortalezas y oportunidades de mejora.....	48
	6.1.4.2 Análisis de resultados: lista de verificación.	49
	6.1.4.2.1 Recomendaciones.....	50
	6.2 Identificación y selección del estándar	55
	6.2.1 Listado de estándares comparados	56

6.2.1.1	FAWC – Las cinco libertades.	59
6.2.1.2	OIE - Código sanitario para animales terrestres.	61
6.2.1.3	RSPCA – <i>Royal society for the prevention of cruelty to animals</i>	62
6.2.1.4	PETA – Directrices éticas para cuidado de animales en refugios.	64
6.2.1.5	<i>Welfare Quality</i> ® – Principios europeos de calidad de bienestar.	65
6.2.1.6	GAP – <i>Global animal partnership</i>	66
6.2.1.7	HSUS/HSI - <i>Humane society</i>	66
6.2.1.8	ISO 9001:2015 – Enfoque de calidad en la gestión.	68
6.2.2	Selección del estándar.	69
6.3	Plan de acción para cumplir los requisitos del estándar.	71
6.3.1	Identificación de los requisitos del estándar ISO 9001:2015.	71
6.3.2	Requisitos ISO 9001:2015 y su aplicación en la fundación.	72
6.3.3	Validación del plan de acción.	75
6.3.4	Revisión técnica por expertos.	76
6.3.5	Plan de acción general: cronograma, recursos y métricas.	76
6.3.5.1	Estructura del plan.	77
7	Conclusiones.	82
8	Referencias.	85

Lista de figuras

Figura 1 <i>Relación de los encuestados con la fundación</i>	37
Figura 2 <i>Conocimiento sobre las 'cinco libertades'</i>	39
Figura 3 <i>Calificación limpieza</i>	40
Figura 4 <i>Percepción alimentación y agua'</i>	42
Figura 5 <i>Protocolos de salud y vacunación</i>	43
Figura 6 <i>Cumplimiento por criterio evaluado lista de verificación</i>	50
Figura 7 <i>Cronograma Gantt del plan de acción (febrero - agosto 2026)</i>	80

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Requisitos cumplidos parcialmente o con avance significativo</i>	52
Tabla 2 <i>Áreas donde la fundación debe prepararse mejor</i>	53
Tabla 3 <i>Resumen cumplimiento y áreas de mejora identificadas</i>	54
Tabla 4 <i>Criterios comparativos</i>	56
Tabla 5 <i>Listado de estándares comparados</i>	57
Tabla 6 <i>Requisitos a cumplir de la ISO 9001:2015</i>	72
Tabla 7 <i>Desglose de exigencias y diseño de actividades específicas</i>	73
Tabla 8 <i>Plan de actividades</i>	78

Siglas, acrónimos y abreviaturas

ESAL	Entidad sin ánimo de lucro
FAWC	<i>Farm Animal Welfare Committee</i>
GAP	<i>Global Animal Partnership</i>
HSI	<i>Humane Society International</i>
ICONTEC	Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación
ISO	Organización Internacional de Normalización
NTC	Norma técnica colombiana
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OIE	Organización Mundial de Sanidad Animal
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de Naciones Unidas
PETA	Personas por el Trato Ético de los Animales
RSPCA	Real Sociedad para la Prevención de la Crueldad contra los Animales
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
WSAVA	Asociación Mundial de Veterinarios de Pequeños Animales

1 Resumen

Este proyecto busca diagnosticar las prácticas de bienestar animal de la Fundación Huellitas Perdidas, en Envigado, Antioquia, para identificar el estándar internacional más adecuado y desarrollar un plan de acción que permita su certificación. A través de un enfoque cualitativo, se evaluarán sus prácticas actuales, se analizarán estándares aplicables y se diseñará una hoja de ruta que promueva la sostenibilidad, la transparencia y el cumplimiento normativo.

Palabras clave: Bienestar animal, certificación, sostenibilidad, Organizaciones sin ánimo de lucro y estándares internacionales.

Abstract

This project seeks to diagnose the animal welfare practices of the Huellitas Perdidas Foundation, in Envigado, Antioquia, to identify the most appropriate international standard and develop an action plan that allows its certification. Through a qualitative approach, its current practices will be evaluated, applicable standards will be analyzed, and a roadmap will be designed to promote sustainability, transparency, and regulatory compliance.

Keywords: Animal welfare, certification, sustainability, non-profit organizations and international standards.

2 Introducción

Las organizaciones dedicadas a la protección y bienestar animal cumplen un rol fundamental en la sociedad, especialmente en contextos donde el abandono y maltrato hacia los animales sigue siendo una problemática visible. En Colombia, muchas de estas organizaciones funcionan como entidades sin ánimo de lucro que dependen principalmente del voluntariado y de donaciones, enfrentando así grandes retos para mantenerse operativas a largo plazo. Una de estas organizaciones es la Fundación Huellitas Perdidas, ubicada en el municipio de Envigado, Antioquia, cuya labor se centra en el rescate, cuidado y protección de animales en situación de vulnerabilidad, además de promover la conciencia sobre el abandono animal en la comunidad.

Sin embargo, como ocurre con muchas fundaciones emergentes, Huellitas Perdidas se enfrenta a barreras importantes para su consolidación institucional. Entre ellas se destacan la falta de recursos, la ausencia de una estructura administrativa formal y la carencia de un plan estratégico que le permita alinearse con estándares nacionales o internacionales en bienestar animal. Esta situación limita no solo su crecimiento, sino también su capacidad para establecer alianzas, acceder a apoyos externos y generar confianza entre potenciales donantes y aliados estratégicos.

En este contexto, surge la necesidad de desarrollar un diagnóstico que permita conocer el estado actual de las prácticas de bienestar animal dentro de la fundación, identificar estándares internacionales aplicables a su realidad y diseñar un plan de acción que la prepare para una posible certificación. Este trabajo se plantea como un estudio de caso que busca combinar el análisis teórico con la aplicación práctica, con el propósito de fortalecer la sostenibilidad organizacional de la fundación y contribuir a la profesionalización del sector de protección animal.

Este proyecto promueve la aplicación de conocimientos adquiridos para resolver problemáticas reales mediante propuestas viables y con enfoque de largo plazo. Además, se enmarca en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular el ODS 17, que impulsa la creación de alianzas para lograr metas comunes. Con ello, se espera no solo aportar al fortalecimiento de Huellitas Perdidas, sino también generar aprendizajes que puedan ser replicables por otras organizaciones similares, contribuyendo a un modelo de gestión más ético, transparente y sostenible en el ámbito de la protección animal.

3 Marco referencial

La sostenibilidad empresarial es vital dado que muestra la capacidad de una entidad para operar de manera que se asegure su perdurabilidad e impacto positivo a largo plazo, equilibrando aspectos sociales, económicos y ambientales. En el contexto de entidades sin ánimo de lucro como la Fundación Huellitas Perdidas, la sostenibilidad no solo involucra la gestión eficiente de los recursos, sino también el compromiso con la responsabilidad social y el bienestar comunitario, en este caso, relacionado con la protección de animales y el apoyo a su adopción.

3.1 Marco conceptual

Cuando se trata de sostenibilidad o responsabilidad social se tienen en cuenta la integración de prácticas éticas en el cuidado y protección de los animales, así como en la capacitación de voluntarios y personal, para el caso económico, este se enfoca en garantizar la viabilidad financiera de la fundación a largo plazo, asegurando que sus fuentes de financiamiento sean estables y que su modelo de gestión sea rentable sin explotar excesivamente los recursos y además se debe buscar minimizar el impacto ambiental de las operaciones de la fundación, lo que podría incluir la adopción de prácticas ecológicas en el manejo de los recursos naturales, el

reciclaje de materiales y la reducción de residuos; lo que debe ser un valor esencial que puede ayudar a fortalecer su misión de protección animal y fomentar una mayor colaboración con actores clave como autoridades locales, empresas y la sociedad civil.

La transición a la certificación en una norma de calidad para una organización sin ánimo de lucro tiene implicaciones positivas en su impacto social. Una organización que cuenta con un sistema de gestión certificado tiene mayores posibilidades de ofrecer servicios más efectivos y eficientes, mejorando su capacidad para generar resultados positivos en la comunidad. En el caso de Huellitas Perdidas, este impacto se traduce en una mejor atención a los animales, un mayor índice de adopciones exitosas y una gestión más eficiente de los recursos obtenidos a través de donaciones y apoyo externo. La Fundación debe abordar varios conceptos clave relacionados con la gestión de calidad, sostenibilidad y eficiencia en la utilización de recursos. El proceso implica superar desafíos propios de su condición de ESAL (entidad sin ánimo de lucro), pero ofrece la posibilidad de fortalecer su estructura organizativa y aumentar su impacto social en el largo plazo. La certificación no solo representa un estándar de calidad operativa, sino también un compromiso hacia la mejora continua, un aspecto esencial en la sostenibilidad de cualquier empresa u organización.

Para una fundación nueva como Huellitas Perdidas, la transición hacia la certificación en calidad enfrenta varios retos, como la falta de personal capacitado, los recursos financieros limitados y la necesidad de establecer procedimientos estandarizados en sus actividades cotidianas. Estos desafíos requieren de una planificación estratégica que considere la naturaleza específica de las entidades sin fines de lucro y el contexto social y económico en el que operan. La obtención de la certificación en calidad es un proceso que demanda tiempo, compromiso y

una inversión inicial significativa, pero que, a largo plazo, puede facilitar el acceso a recursos y mejorar la eficacia de la fundación.

La gestión de recursos en una ESAL, como la Fundación Huellitas Perdidas implica la utilización eficiente y efectiva de los recursos disponibles para alcanzar sus objetivos sociales, sin generar ganancias económicas, lo que se refiere a cómo la fundación administra tanto los recursos humanos, como los materiales y financieros, para garantizar que sus operaciones sean sostenibles en el tiempo. La transición a un sistema de certificación de calidad, en este sentido, está muy relacionada con la necesidad de optimizar estos recursos, asegurando la transparencia y la eficacia de sus acciones.

La certificación en una norma de calidad es un proceso formal mediante el cual una entidad cumple con una serie de normas o estándares internacionales reconocidos que avalan la efectividad de sus procedimientos, productos o servicios. En este marco, la certificación en calidad no solo asegura la excelencia operativa, sino también la transparencia y la confianza con los donantes, socios y otros participantes. En el caso de la Fundación Huellitas Perdidas, la transición hacia una certificación en calidad implica la implementación de un sistema de gestión que permita garantizar la adecuada atención a los animales rescatados y la eficiencia en el uso de los recursos.

Para las organizaciones no lucrativas, la certificación en calidad puede estar vinculada a normas específicas como ISO 9001, que establece requisitos para un sistema de gestión de calidad orientado a la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios, en este caso, los animales y las personas involucradas en el proceso de adopción. A través de la transición a esta certificación, la Fundación Huellitas Perdidas podrá mejorar sus procesos internos, optimizar la

distribución de recursos y fortalecer su imagen ante posibles colaboradores y donantes (ICONTEC 9001-2015, s.f.).

Otra de las normas relacionadas y que pueden aportar al objetivo que pretende la fundación es la ISO de gestión ambiental 14001, norma que establece directrices que ayudan a las entidades a mejorar sus procesos y servicios de manera sistemática para su mejora continua, es un proceso que busca aumentar la eficiencia y efectividad de las actividades y procedimientos de manera constante. En términos de gestión de calidad, está relacionada con la filosofía de que siempre hay oportunidades para hacer las cosas mejor, independientemente de lo bien se hagan en la actualidad, esta mejora continua podría aplicarse tanto a sus operaciones internas como la gestión de recursos o los procesos administrativos, como a sus servicios como lo son el cuidado de los animales y comunicación con los donantes. La adopción de sistemas de calidad y la retroalimentación constante permiten identificar áreas de mejora y asegurar que la fundación crezca de manera efectiva (ISO , s.f.).

Respecto al tema legal que acoge el presente estudio de caso, se conocen aspectos que son relevantes en Colombia, para las entidades sin ánimo de lucro como las fundaciones, bienestar animal, y las normas de los sistemas de gestión de calidad entre otras, la normativa legal en relación con la certificación en calidad está regulada por varias leyes y decretos que inciden en el ámbito empresarial, las organizaciones sin ánimo de lucro y la sostenibilidad ambiental, algunas de las más relevantes se describen a continuación.

La ley 1328 de 2009 “Ley de Protección al Consumidor” tiene como objetivo garantizar los derechos de los consumidores en el país. Como fundación que proporciona servicios y productos que puedan ser adquiridos por la comunidad, esta ley es importante al momento de establecer mecanismos de control de calidad para asegurar que los servicios brindados sean

adecuados y beneficiosos para las personas y animales a los que sirven, para ello la fundación deberá establecer procedimientos que permitan conocer los controles que se adquieren para proteger al consumidor (Función Pública, 2012). En cuanto a la ley 1581 de 2012 “Protección de Datos Personales”, es importante tener en cuenta en el caso de entidades que requieran y necesiten por su misionalidad adquirir bases de datos, tanto de animales como de adoptantes, se deberá cumplir con las disposiciones relativas a la protección de datos personales, la fundación debe asegurarse de que cualquier información sensible que recojan o procesen esté protegida bajo esta ley, en línea con los principios de calidad y responsabilidad. (Función Pública, 2012).

Respecto a las normas de Bienestar Animal, existen diversas organizaciones que ofrecen certificaciones y estándares de calidad para fundaciones y entidades que trabajen con animales. La RSPCA “*Royal Society for the Prevention of Cruelty to Animals*” y otras entidades regionales o internacionales valen la pena tener en cuenta para desarrollar políticas y prácticas relacionadas con el bienestar animal que contribuyan a una certificación más completa y rigurosa.

La Agenda 2030 establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que buscan abordar los desafíos globales, incluyendo la pobreza, la salud, la educación y la sostenibilidad ambiental. Organizaciones como la Fundación Huellitas Perdidas, que trabajan con animales y la comunidad, podrían alinearse con los ODS, especialmente con el ODS 15 (Vida de Ecosistemas Terrestres) y el ODS 12 (Producción y Consumo Responsable) de esta forma Implementar prácticas que apoyen estos objetivos podría facilitar la certificación en calidad, especialmente en lo relacionado con la sostenibilidad (Pacto mundial red española, s.f.). Como la fundación Huellitas Perdidas también está comprometida con prácticas sostenibles en la gestión de los recursos y la protección del medio ambiente como parte de su misión de sostenibilidad, la ISO 14001 sería una certificación útil. Esta norma regula la gestión ambiental, lo que implica no solo

el cumplimiento de las leyes ambientales nacionales, sino también la promoción de buenas prácticas ambientales dentro de la organización y a su vez la ISO 9001 como se había mencionado anteriormente, establece los requisitos para un sistema de gestión de la calidad (SGC) eficaz. Esta norma puede ser adoptada por cualquier organización, independientemente de su tamaño o sector. Al implementar la ISO 9001, la fundación podrá demostrar su compromiso con la calidad y la satisfacción de las necesidades de las partes interesadas, además esta certificación también es un requisito para muchos financiadores, socios y donantes.

El marco legal para la transición a la certificación en calidad de la Fundación Huellitas Perdidas estará basado tanto en la normativa colombiana como en las normas internacionales de calidad, sostenibilidad y bienestar animal. La implementación de estándares como ISO 9001 e ISO 14001, la alineación con los ODS y la consideración de fuentes de financiación son factores clave que apoyarán la transición exitosa de la fundación. Este marco brinda una base sólida para presentar los aspectos legales y normativos que justifican la necesidad de recursos para realizar entre otras cosas este proceso de certificación.

3.2 Estado del arte

Aunque desde la institucionalidad y entidades públicas y privadas han tratado de generar cultura en cuanto a la protección animal, el cuidado de los animales de compañía sigue siendo un factor de atención especial no solo para dichas entidades sino también para comunidades, familias y la sociedad en general.

Existe la Declaración Universal para el Bienestar de los Animales, esta fue adoptada por La Liga Internacional de los Derechos del Animal en 1977, que la proclamó al año siguiente. Posteriormente, fue aprobada por la ONU “Organización de Naciones Unidas” y por la UNESCO “Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura”,

dentro de todas sus recomendaciones; Buscando asegurar la efectividad continua de estos sistemas y el desarrollo de lineamientos más generalizados y mejores para el bienestar animal, la WSPA “Sociedad Mundial Para La Protección Animal” proclamó esta declaración universal para el bienestar animal como un criterio común de ejecución para toda la gente y naciones, para procurar promover el respeto por estos principios por medio de todos los medios apropiados y para afianzar su eficaz reconocimiento y cumplimiento por medio de medidas progresivas, a nivel nacional e internacional; (UNESCO, 2024). La citada declaración la integran 14 artículos en los que se proclaman los derechos de los animales, como, por ejemplo, el derecho a la existencia, el derecho a la libertad, el derecho a no sufrir malos tratos y el derecho a morir sin dolor.

La protección de los animales en situación de calle ha cobrado relevancia a nivel mundial, tanto así que desde La Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, aprobada en septiembre de 2015 por la Asamblea General de las Naciones Unidas, establece una visión transformadora hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental. El objetivo de desarrollo sostenible 15, habla de los ecosistemas terrestres y las amenazas que tienen las especies que habitan en estos, de los 8 millones de especies que existen actualmente en el planeta, un millón están en riesgo, pretende impulsar un uso sostenible de los ecosistemas terrestres, principalmente a través de la lucha contra la deforestación y la degradación del suelo, adoptar medidas para conservar la diversidad biológica, protegiendo las especies animales y vegetales amenazadas y combatir la caza furtiva y el tráfico de especies protegidas. (Pacto Mundial Red Española, s.f.). Para alcanzar dicho objetivo se requiere el aporte y compromiso del sector privado, no basta con las estrategias que definan las entidades públicas, es importante que, en la solución del problema

de la protección de animales en situación de calle, se articulen todas las partes que intervienen en él, estado, comunidad, empresa privada, etc.

Las fundaciones hacen parte de estas entidades privadas, sin ánimo de lucro en este caso, buscan prevenir y ayudar a aquellos animales que han sido abandonados o se encuentran afectados por alguna enfermedad, en el mundo existen variedad de entidades que se han encargado de trabajar por la protección de los animales en estado de calle, con el fin de aportar a la disminución del impacto.

En Europa exactamente en España existe una fundación – organización, llamada Ética Animal, creada para aportar información y promover el debate sobre cuestiones de ética animal, y para ofrecer recursos útiles a quienes defienden a los animales, además de fomentar la ética animal en las instituciones educativas, tema que es necesario y vital en la prevención y lucha contra el abandono de los perros, parte de la cultura a nivel internacional es la protección y el cuidado de las especies, en este caso domésticas, el trabajo realizado por la mencionada fundaciones resalta y trabaja temas de explotación animal, discriminación hacia algunas especies por cualquier tema diferencial o que minimice el margen de ganancias para sus negocios, la cría y venta de los animales de compañía, supone a menudo que las hembras de estas especies sean usadas como máquinas reproductoras, y que sean separadas de sus hijos, que son vendidos como mercancías, al adoptar animales no se apoya lo económico, sino que se genera una lucha contra las terribles consecuencias que este sistema de explotación tiene para los animales. (Ética Animal, 2024).

A nivel internacional también es importante mencionar el trabajo que se realiza desde la *Humane Society International*, se encargan de promover el bienestar de los animales en más de cincuenta países, trabaja en todo el mundo para promover el vínculo entre humanos y animales,

rescatar y proteger perros y gatos, mejorar el bienestar de los animales de granja, proteger la vida silvestre, promover la experimentación y la investigación sin animales, responder a desastres y enfrentar la crueldad hacia los animales en todas sus formas, tienen un sólido historial de logros programáticos y desempeña un papel fundamental y en expansión en los esfuerzos mundiales para reducir el sufrimiento de los animales, tienen alcance en países como Bélgica, Canadá, Costa Rica, Corea del Sur, Estados Unidos, México, entre otros. HSI ayuda a brindar atención veterinaria asequible y accesible a perros y gatos, muchos de los cuales nunca han visitado a un veterinario. También ofrecen soluciones humanas y sostenibles para controlar a los perros y gatos callejeros y promover la coexistencia pacífica con los humanos en sus comunidades, su principal lucha en países de poca cultura animal radica en que desde los gobiernos de todo el mundo recurren con frecuencia al sacrificio de perros y gatos para controlar sus poblaciones. Los sacrificios no funcionan; una combinación de esterilización humana y eficaz, vacunación y participación comunitaria constante es la solución a largo plazo. (Humane Society International/Latin America, 2022).

México es uno de los países con más índices de abandono animal, sus calles están llenas de perros abandonados con diferencia de otros países, sin ningún tipo de cuidado y muriendo de hambre, tan solo en la capital de México, los cálculos realizados por la brigada de vigilancia animal, estima que hay 1,2 millones de perros que viven en la indigencia total, (Quora, 2023); para contrarrestar un poco el problema que tiene dicho país y el trabajo entre el gobierno y las empresas privadas, tienen como buen ejemplo que vale la pena mencionar, un santuario para perros llamado, Milagros Caninos, se dedican a rehabilitar perros que han sido cruelmente agredidos por los humanos, no tienen jaulas, no amarran los animales ni los encierran, tienen la convicción de que la rehabilitación en libertad pueden generar resultados rápidos en los peludos,

tienen una diferenciación clara entre las condiciones de cada perro y así mismo los separan en el lugar de recuperación, área de perros discapacitados, área de perros torturados, área de perros de la tercera edad, área de cáncer, área de cuarentena, área de gatos, área de rehabilitación y área de terapias, lo que evidencia el alcance que tiene esta entidad para lograr su objetivo. Es un ejemplo de organización que le da la oportunidad a perritos que han pasado por las peores situaciones en un país donde abundan en las calles. Paty Ruiz, fundadora de Milagros Caninos, fue la creadora del Monumento al Perro Callejero en México. (Milagros Caninos, 2004).

Por otra parte en Colombia el Ministerio del Medio Ambiente, genero la política nacional de protección y bienestar animal, la cual proyecta acciones entre el 2022 y 2030 procurando atender la insuficiente cobertura en protección y bienestar de los animales en Colombia, vinculando en su desarrollo entidades públicas y privadas, en esta se establecen lineamientos en materia de protección y bienestar de animales silvestres, domésticos y aquellos usados en investigación, experimentación y educación, con el fin de erradicar en el país toda forma de violencia contra los animales. Mediante Ley 1774 de 2016, el estado colombiano establece que los animales vertebrados como seres sintientes no son cosas, recibirán especial protección contra el sufrimiento y el dolor, en especial, el causado directa o indirectamente por los humanos. (Ministerio de Medio Ambiente, 2022); desde entonces se tipifican conductas punibles relacionadas con el maltrato animal, y se establece un procedimiento sancionatorio de carácter policivo y judicial, lo que reduce los índices de maltrato, pero no de abandono, pues se ha evidenciado por medio de diferentes entidades y estudios que casi 2.000 animales, entre perros y gatos, están en fundaciones e instituciones públicas a la espera de ser adoptados. Muchos de ellos fueron apartados por sus familias después de la crisis vivida por la pandemia, tristemente las mascotas en esta época fueron parte fundamental de las familias y al terminar la crisis con

facilidad las desecharon a la calle, entre 2020 y en lo corrido de 2022 fueron adoptadas 1.972 mascotas solo en Bogotá, siendo el primer año de pandemia el de mayor número de adopciones, (Semana, 2022), al analizar estas cifras desbordadas después de la pandemia se lograría definir que las familias utilizan a estos seres vivientes para su beneficio, sin considerar lo que posterior a todo el proceso puede ocasionar su abandono en él. La mitigación de lo anterior y la solución al problema presentado en el país, radica no solo en una entidad sino en la articulación de los actores que intervienen en el proceso y que con la unión de todos se podría minimizar el impacto y la ocurrencia de los hechos que harían que aumenten las cifras de los perritos abandonados cada vez más.

La fundación animal SAFE, es una entidad sin ánimo de lucro creada en el país desde hace 20 años, por su trayectoria es un ejemplo para las demás fundaciones que tienen el mismo objetivo, han rescatado aproximadamente 40 mil animales, su visión es ser la mejor fundación en Sur América dedicada a la protección de los animales, su principal objetivo es el respeto por la vida, la eutanasia no es opción para controlar la población. Esta entidad cuenta con un gran espacio para la manutención de los peludos, donde pueden ser separados de acuerdo a sus características especiales, edad, tamaño, carácter, se denota que tienen definidos los espacios para cada proceso, dormitorios, zonas de juegos, zonas verdes, cuentan con personal capacitado como veterinario para el cuidado de los perros que allí albergan; es una fundación que puede ser ejemplo en el país dado a su visión, trayectoria y gestión que ha realizado en el país al articularse con empresas privadas que le han aportado a su reconocimiento y financiación. (Fundación Animal Safe, 2010).

Como otro ejemplo a seguir en cuanto a la gestión por el cuidado de los animales en el país, existe la fundación Paz Animal Huella de Vida, esta tiene como misión luchar

incansablemente por la defensa de los derechos de todas las especies, uniendo en la diaria labor a las personas sin distinción de raza, sexo, color ni religión para trabajar por el bienestar de los hermanos no humanos, tratan de extender sus servicios médicos, de educación y continua difusión de su objeto social a las diferentes ciudades del País, siendo una entidad autosuficiente, para que su mensaje sea escuchado y compartido por quienes aman y protegen los peludos. Respecto a esta fundación, es importante recatar el tiempo que lleva luchando con el problema en Cali, ciudad de origen; tiene gran cantidad de benefactores reconocidos a nivel nacional que le aportan al buen funcionamiento de la fundación; es una de las pocas fundaciones de animales en el país que ha recibido una exaltación; por las Redes Colombiana e Iberoamericana de Pedagogía, dado a las oportunidades y capacidades que genera, en consonancia con su filosofía y direccionamiento, para que la acción pedagógica brote en la transformación y mejoramiento de las personas, la sociedad y el entorno. (Fundación Paz Animal, 2024).

El hecho de contar con una clínica veterinaria que presta atención a los más desprotegidos es una muestra de la lucha constante que ha tenido, además la preparación previa con la cual debió contar para poder ser objeto de donaciones o aportes de marcas reconocidas a nivel nacional.

Aunque no sea únicamente de protección animal, vale la pena mencionar la gestión de la Fundación Natura; pues es una ONG sin ánimo de lucro creada en 1983 con la misión de contribuir a la conservación de la naturaleza y a la búsqueda de alternativas de uso sostenible de la biodiversidad de Colombia, cuenta con un Sistema de gestión integral certificado por ICONTEC. Sistema de Gestión de Calidad NTC ISO 9001:2015, Sistema de Gestión Ambiental NTC ISO 14001:2015 y Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo NTC ISO 45001:2018, finalidad que tiene la fundación objeto de la cual se está trabajando; es por ello por

lo que es importante reconocer y conocer el trabajo realizado por esta entidad. (Fundación Natura Colombia, 2017). En la gestión realizada se evidencia, no solo por el cumplimiento de las normas, sino también por la buena documentación que tienen de los proyectos a corto, mediano y largo plazo, es una entidad con proyección y que tiene planes y proyectos a futuro, lo cual les ha permitido ser icón a nivel nacional, cumplir con los requisitos para adoptar las normas más importantes de gestión de calidad.

La fundación Plan International, es una fundación colombiana certificada en la ISO 9001-2015, con No. De certificación CO10/3241, reconociendo la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad y cuyo alcance es: “Formulación y ejecución de proyectos para promover la garantía de los derechos de los niños, las niñas, los adolescentes y los jóvenes a nivel nacional”. En este caso se evidencia que la fundación es sostenible en el tiempo y que la certificación le ha permitido conformar alianzas claves para gestión, gracias a ello tienen diferentes proyectos y campañas que permiten que esta sea visible, sostenible y llamativa tanto para inversionistas como para otras ONG.

El anterior ejemplo permite reconocer la importancia de la certificación de una empresa para cumplir estándares de calidad, sostenibilidad, ambiental entre otros, esto no solo brinda reconocimiento y posicionamiento sino también seguridad y confianza a los usuarios, clientes, proveedores y en el caso de entidades sin ánimo de lucro es necesario que sea así para que los posibles donantes la vean como una opción por su transparencia, claridad en los procesos y compromiso con el medio ambiente y la sociedad;

En la realización de las investigaciones necesarias para el estado del arte del presente anteproyecto se pudo analizar que la importancia en el cuidado de los animales de compañía viene cobrando relevancia no solo en Colombia sino a nivel internacional, el hecho de que

existan normas que permitan regular, controlar y acoger a los animales como parte fundamental, es un avance que permite generar más conciencia y motiva a las entidades como fundaciones a continuar su preparación con el fin de aportar y ser ejemplo como las aquí mencionadas.

Se logro evidenciar que el recurso económico para el sostenimiento es de lo que más dependen las fundaciones, ninguna de las consultadas cuenta con el apoyo de los gobiernos locales o departamentales, se han preparado para ser merecedoras del apoyo de empresas privadas que han permitido que sean sólidas y sostenibles en el tiempo, si bien las normas ambientales como mencionadas anteriormente, proporcionan y contienen un marco de gestión para mejorar el rendimiento sostenible de una empresa, y hacerlo en consonancia con los requisitos socioeconómicos no son obligatorias, pero si permiten un crecimiento consciente con la generación de estándares que beneficien no solo a la misma sino a la sociedad como tal.

4 Objetivos

4.1 Objetivo general

Diagnosticar las prácticas de bienestar animal de la Fundación Huellitas Perdidas, para identificar el estándar internacional más adecuado y desarrollar un plan de acción para su certificación.

4.2 Objetivos específicos

- Evaluar las prácticas actuales de bienestar animal en la Fundación Huellitas Perdidas para identificar fortalezas y áreas de mejora en comparación con estándares internacionales reconocidos.
- Investigar y seleccionar el estándar internacional de bienestar animal más adecuado para la Fundación, considerando sus características y necesidades específicas.

- Desarrollar un plan de acción detallado que contemple las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del estándar seleccionado.

5 Metodología

5.1 Enfoque y alcance

El enfoque que guía el logro de los objetivos propuestos es cualitativo, orientado a conocer y comparar las prácticas observadas con indicadores internacionales de bienestar animal y con estándares de organizaciones reconocidas, como la OIE o la ISO. Este enfoque resulta fundamental para comprender la rigurosidad y la estructura del estudio, aportando claridad sobre cómo se desarrollan las investigaciones, se compilan los datos y se aplican los enfoques metódicos.

La metodología adoptada afirma la validez y la confiabilidad de los resultados, permitiendo una interpretación precisa y significativa de la información recopilada para definir la mejor opción en cuanto al estándar de calidad indicado. El proyecto se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, ya que busca comprender en profundidad las prácticas actuales de bienestar animal en la Fundación Huellitas Perdidas e identificar los estándares internacionales más adecuados para su implementación.

A través de la observación directa, la aplicación de cuestionarios al personal y la revisión documental, se obtiene información detallada que permite realizar un diagnóstico claro de la situación actual de la fundación. Este enfoque facilita no solo el análisis de las condiciones internas de la organización, sino también la identificación de oportunidades de mejora y de acciones concretas que la encaminen hacia la sostenibilidad y la certificación.

El alcance de este trabajo abarca tres componentes principales. Primero, la evaluación de las prácticas actuales de bienestar animal dentro de la fundación, identificando fortalezas y debilidades frente a estándares reconocidos. Segundo, investigación y selección del estándar internacional más adecuado, considerando la realidad operativa, financiera y logística de la organización. Tercero, el diseño de un plan de acción realista y estructurado que oriente a la fundación hacia el cumplimiento del estándar y facilite su proceso de certificación futura.

Este estudio se enfoca exclusivamente en la Fundación Huellitas Perdidas, ubicada en el municipio de Envigado, Antioquia, sin buscar generalizar los resultados a otras organizaciones. No obstante, los hallazgos y propuestas pueden servir como guía para otras fundaciones que enfrenten retos similares en su camino hacia la sostenibilidad y el cumplimiento normativo.

El proyecto no implementa el plan de acción en esta etapa, sino que lo deja formulado de forma clara y viable, listo para ser ejecutado por la fundación en una fase posterior, en función de los recursos y capacidades que logre consolidar. Así, se aporta un insumo estratégico para fortalecer su estructura organizativa, su transparencia ante posibles aliados y su impacto positivo en la comunidad.

5.2 Metodología evaluación de prácticas actuales de bienestar animal

Para cumplir con el primer objetivo de esta investigación, se llevará a cabo una evaluación detallada de las prácticas actuales de bienestar animal en la Fundación Huellitas Perdidas. Esta evaluación se realizará a través de un enfoque cualitativo que incluye la observación directa, así como la aplicación de encuestas, cuestionarios y entrevistas estructuradas para los distintos actores vinculados con la fundación, tales como voluntarios, adoptantes, fundadores, empleados y vecinos de la comunidad. La recopilación de esta información permitirá identificar percepciones, conocimientos y experiencias relacionadas con el

manejo y cuidado de los animales, facilitando así la comparación de las prácticas observadas con estándares internacionales reconocidos en bienestar animal. El resultado esperado es obtener un diagnóstico claro y detallado que evidencie tanto las fortalezas como las áreas que requieren mejora, constituyendo una base sólida para orientar el proceso de certificación y fortalecimiento institucional de la fundación.

5.3 Metodología identificación y selección del estándar

Para cumplir el segundo objetivo, se realiza una revisión bibliográfica y documental a partir de diversas fuentes, tales como documentos técnicos, normativos internacionales, manuales y guías prácticas de distintos estándares aplicables a refugios o fundaciones con recursos limitados.

El análisis comparativo se basa en criterios de selección como la relevancia para las actividades de la Fundación Huellitas Perdidas, la factibilidad de implementación considerando recursos humanos, financieros y logísticos, y los beneficios potenciales en términos de bienestar animal y certificación. Con este proceso se logra una selección justificada del estándar más adecuado para la fundación.

5.4 Metodología plan de acción para cumplir los requisitos del estándar

Para cumplir el tercer objetivo, se desarrolla un plan de acción detallado que contempla las actividades necesarias para satisfacer los requisitos del estándar seleccionado. Esto incluye identificar y desglosar las exigencias del estándar en actividades operativas específicas, así como diseñar acciones concretas para cerrar las brechas detectadas en el diagnóstico.

El plan se valida con expertos en bienestar animal para garantizar que las acciones estén alineadas con el estándar. El resultado es un documento final que incluye un cronograma, los recursos asignados y métricas para monitorear los avances hacia la certificación.

6 Resultados

A partir de la aplicación de la metodología propuesta, se logró reunir información clave que permitió conocer en profundidad las prácticas actuales de bienestar animal en la Fundación Huellitas Perdidas. La combinación de observación directa, encuestas, entrevistas y revisión documental facilitó un diagnóstico integral sobre el estado de la organización frente a estándares internacionales reconocidos. De igual forma, el análisis comparativo de diferentes normas y guías técnicas permitió identificar el estándar más adecuado para la realidad operativa y financiera de la fundación. Finalmente, con base en los hallazgos obtenidos, se diseñó un plan de acción estructurado que propone una hoja de ruta clara y viable para avanzar hacia el cumplimiento del estándar seleccionado, fortaleciendo así la capacidad de la fundación para lograr una eventual certificación en bienestar animal y consolidar su sostenibilidad a largo plazo.

6.1 Evaluación de prácticas actuales de bienestar animal

Este diagnóstico se ha elaborado con el objetivo de evaluar las prácticas actuales de bienestar animal en la Fundación Huellitas Perdidas. A través de la observación directa y la aplicación de encuestas y entrevistas, se busca identificar áreas de cumplimiento, deficiencias y oportunidades de mejora. Este diagnóstico y análisis servirá como base para la implementación de un plan de acción orientado a la certificación en estándares de calidad, apoyado además por una lista de verificación, herramienta fundamental para evaluar el cumplimiento de los estándares de bienestar animal en la Fundación Huellitas Perdidas.

6.1.1 Desarrollo del estudio de evaluación de la fundación

Para el caso de las entrevistas y encuestas y la recolección de datos, se emplearon dos enfoques principales: observación directa y encuestas. La observación permitió analizar las

condiciones reales de los animales dentro de la fundación, mientras que los cuestionarios estructurados y entrevistas semi-estructuradas proporcionaron información clave sobre el conocimiento, percepciones y prácticas del personal y la comunidad respecto al bienestar animal.

En el caso concreto de la lista de chequeo, se diseñó una herramienta estructurada según los principios de las Cinco Libertades del bienestar animal y lineamientos de organismos internacionales como la OIE. (OIE-Organización Mundial de Sanidad Animal, 2024), la aplicación de la lista de verificación, no solo responde a la necesidad de evaluar el cumplimiento de estándares de bienestar animal, sino que también constituye un paso estratégico en la preparación de la fundación para una futura certificación bajo la Norma ISO 9001:2015 o la anteriormente mencionadas y otras que sirvieran de soporte para un diagnóstico completo y contemplando las diferentes opciones de estándares, teniendo en cuenta la importancia de promover un enfoque basado en procesos, mejora continua, gestión del riesgo, liderazgo organizacional y satisfacción del cliente o partes interesadas, todos elementos que también son clave en la gestión del bienestar animal. La lista de chequeo fue aplicada en las instalaciones de la Fundación Huellitas Perdidas, permitiendo identificar el nivel de cumplimiento de criterios clave asociados a infraestructura, salud, alimentación, comportamiento, trato ético, gestión ambiental, social y comunicacional, sostenibilidad financiera y procesos de adopción. Para cada ítem se marcó el cumplimiento (Sí/No) y se registraron observaciones específicas, lo que permitió analizar fortalezas, debilidades y establecer oportunidades de mejora para avanzar hacia la certificación en estándares de calidad y bienestar animal.

6.1.2 Ítems del cuestionario - entrevista

Las encuestas estructuradas brindan una visión cuantitativa de la percepción general sobre las prácticas de bienestar animal, al mismo tiempo que las preguntas abiertas permiten

capturar información cualitativa sobre experiencias, sentimientos, propuestas y niveles de satisfacción o inconformidad. Esta combinación fortalece el análisis, porque permite comprender no solo qué piensan los participantes, sino también por qué lo piensan.

Por su parte, las entrevistas semiestructuradas permiten profundizar en aspectos estratégicos, organizativos y operativos que pueden no ser evidentes en una encuesta. Su valor radica en que permiten identificar desafíos estructurales, carencias institucionales, ideas para la mejora continua y factores clave para lograr sostenibilidad y avanzar hacia estándares internacionales de calidad. Las preguntas realizadas en la encuesta fueron las siguientes:

- ¿Conoces las 'Cinco Libertades' del bienestar animal?
- ¿Cuáles consideras que son las necesidades básicas de un animal rescatado?
- En tu opinión, ¿Cuál es el principal desafío en el cuidado de los animales en la Fundación?
- ¿Crees que los animales en la Fundación reciben suficiente alimentación y agua limpia?
- ¿Cómo calificarías la limpieza y el estado de las instalaciones?
- ¿Se aplican protocolos de salud y vacunación de manera adecuada?
- ¿Cómo mejorarías el bienestar de los animales en la Fundación?
- ¿Cuáles son los principales protocolos que siguen para garantizar el bienestar de los animales?
- ¿Qué estrategias utilizan para educar a la comunidad sobre bienestar animal?
- ¿Cómo podríamos mejorar el impacto y sostenibilidad de la Fundación a largo plazo?

6.1.3 Ítems de la lista de verificación

El uso de esta herramienta permite a la Fundación establecer una base técnica y organizacional sólida, clave para fortalecer su sistema de gestión y sentar las bases para avanzar

hacia la certificación en calidad y/o bienestar animal en el futuro. Esto le facilitará no solo mejorar continuamente sus procesos, sino también aumentar su credibilidad ante aliados, donantes, entidades públicas y la comunidad. Además, impulsa una cultura organizacional enfocada en la calidad, el bienestar animal, la transparencia y la eficiencia. Los ítems de la lista de verificación fueron los siguientes:

- ¿Los espacios de descanso son adecuados? (camas, mantas, sombra, etc.).
- ¿Existen áreas de resguardo para proteger a los animales de climas extremos?
- ¿La ventilación y temperatura en los espacios son adecuadas?
- ¿Se realizan chequeos veterinarios regulares?
- ¿Hay acceso a atención veterinaria en caso de emergencias?
- ¿Los animales están vacunados y desparasitados según los tiempos indicados?
- ¿Se cuenta con un botiquín de primeros auxilios?
- ¿Los animales tienen suficiente espacio para moverse libremente?
- ¿Existen juguetes u objetos para enriquecer su entorno?
- ¿Se observa comportamiento normal en los animales? (sin señales de estrés o aburrimiento extremo).
- ¿El personal trata a los animales con paciencia y respeto?
- ¿No se observan prácticas de maltrato o castigo físico?
- ¿Se manejan protocolos adecuados para el manejo y control de los animales?
- ¿Los animales muestran confianza al interactuar con los cuidadores?
- ¿Se realizan entrevistas a posibles adoptantes?
- ¿Se hace seguimiento posterior a la adopción?
- ¿Los animales adoptados están esterilizados?

- ¿Se proporciona información sobre cuidados y bienestar animal a los adoptantes?
- ¿Se recibe financiamiento a través de donaciones, eventos y programas de apadrinamiento?
- ¿Existen estrategias para captar nuevas donaciones y patrocinadores?
- ¿Se lleva un registro transparente de los ingresos y gastos de la fundación?
- ¿Se diversifican las fuentes de ingresos para garantizar sostenibilidad financiera?
- ¿La comunidad está involucrada en las actividades de la fundación?
- ¿Se promueve la educación sobre bienestar animal en la sociedad?
- ¿Se realizan campañas de sensibilización y adopción responsable?
- ¿Existen programas de voluntariado para apoyar el trabajo de la fundación?
- ¿Se fomenta el reciclaje y reducción de desechos dentro de la fundación?
- ¿Se usan productos ecológicos en la limpieza y mantenimiento de instalaciones?
- ¿Se optimiza el consumo de agua y energía en la fundación?
- ¿Se busca mitigar la huella ambiental de las actividades de la fundación?

En conjunto, estas herramientas aportan validez y riqueza al diagnóstico, fortalecen la toma de decisiones y permiten construir un plan de acción realista y participativo, alineado con las necesidades reales de la fundación y con los requisitos de un sistema de gestión de calidad y de protección animal.

6.1.4 Análisis de resultados de la evaluación de la fundación

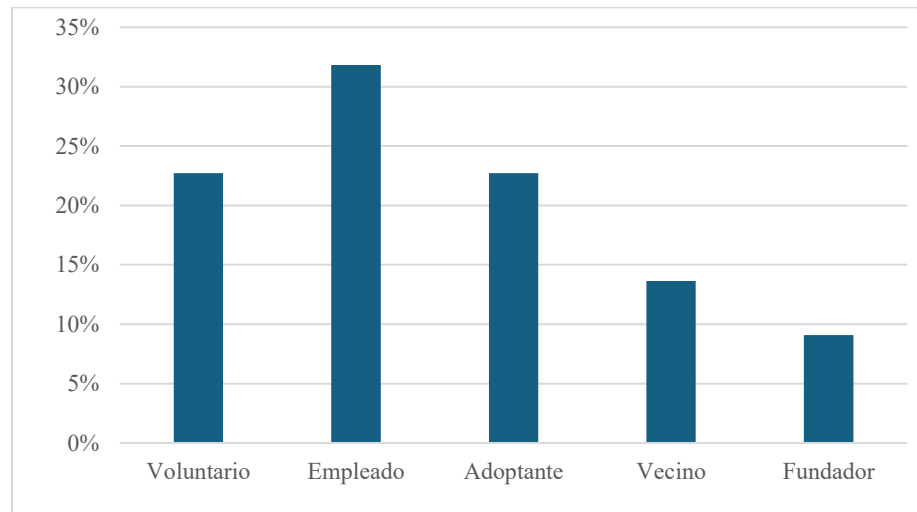
Para el análisis de los resultados obtenidos se tuvo en cuenta la información recolectada a través de encuestas y entrevistas aplicadas al personal de la Fundación Huellitas Perdidas, voluntarios, adoptantes y miembros de la comunidad cercana. Se consideraron tanto respuestas cerradas, que permitieron cuantificar percepciones generales, como respuestas abiertas, que

brindaron una visión cualitativa sobre los desafíos, fortalezas y necesidades. El análisis comparó las respuestas obtenidas con estándares internacionales de bienestar animal y buenas prácticas recomendadas por organismos reconocidos en calidad. De esta manera, se identificaron áreas de cumplimiento, deficiencias y oportunidades de mejora, permitiendo elaborar un diagnóstico integral sobre las prácticas actuales de la fundación. El total de personas encuestadas fue de veintidós personas.

Análisis de resultados: encuestas – entrevistas.

Como parte del diagnóstico inicial sobre las prácticas de bienestar animal en la Fundación Huellitas Perdidas, se identificó una muestra representativa conformada por diversos actores vinculados directa o indirectamente con la organización. La composición de la muestra está distribuida de la siguiente manera: 7 empleados, 5 voluntarios, 5 adoptantes, 3 vecinos del entorno cercano y 2 fundadores. Esta diversidad en los perfiles de los encuestados permite obtener una visión más amplia y plural sobre la realidad actual de la fundación, lo cual es fundamental para el análisis integral de sus prácticas.

Como se puede evidenciar en la Figura 1, el grupo más representado es el de los empleados, lo que sugiere una estructura organizativa activa y un compromiso del personal con los procesos internos de la fundación. Asimismo, la presencia significativa de voluntarios y adoptantes indica que existe una interacción constante entre la organización y personas interesadas en aportar desde distintas formas de participación, ya sea a través de tiempo, trabajo o adopción de animales rescatados. No obstante, se observa una participación relativamente menor de vecinos y fundadores, lo cual puede interpretarse como una oportunidad de mejora en términos de construcción de redes de apoyo comunitario y fortalecimiento del liderazgo institucional.

Figura 1*Relación de los encuestados con la fundación*

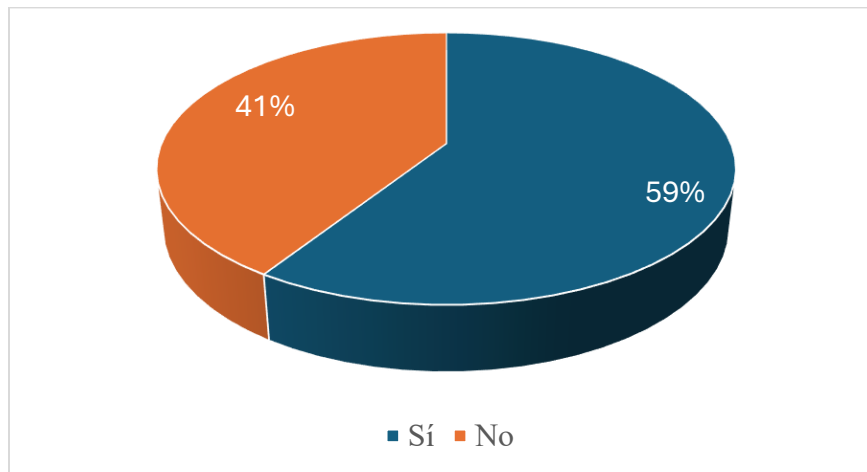
Este hallazgo resalta la importancia de fomentar mecanismos que permitan una mayor vinculación con la comunidad circundante y con actores claves en el entorno territorial de la fundación. Aumentar la participación de los vecinos podría no solo facilitar la integración social de la organización dentro del tejido comunitario, sino también incentivar el desarrollo de alianzas estratégicas que promuevan la generación de recursos, ya sean económicos, en especie o en forma de voluntariado.

Del mismo modo, es esencial involucrar más activamente a los fundadores en los procesos de mejora y proyección institucional, considerando que su visión y compromiso pueden ser decisivos a la hora de implementar transformaciones sostenibles de largo plazo. En este sentido, una estrategia de fortalecimiento de vínculos sociales y comunitarios no solo contribuiría al cumplimiento de estándares internacionales en bienestar animal, sino que también podría mejorar la visibilidad de la Fundación Huellitas Perdidas ante entes públicos y privados, abriendo nuevas oportunidades para la obtención de donaciones, apoyos logísticos, asesorías técnicas y colaboraciones interinstitucionales.

6.1.4.1.1 *Conocimiento sobre las 'cinco libertades'.*

El conocimiento de las “Cinco Libertades” del bienestar animal representa un pilar fundamental en la implementación de buenas prácticas dentro de cualquier organización dedicada al cuidado y protección de animales, ya que estas libertades (libre de hambre y sed; libre de incomodidades; libre de dolor, lesiones y enfermedades; libre de expresar un comportamiento normal; y libre de miedo y angustia) constituyen un marco ético y técnico ampliamente reconocido a nivel internacional, establecido inicialmente por el Consejo de Bienestar de los Animales del Reino Unido y adoptado por organizaciones como la Organización Mundial de Sanidad Animal.

En el caso específico de la Fundación Huellitas Perdidas, los resultados de la encuesta aplicada a los distintos actores relacionados con la institución revelan que el 59% de los encuestados (13 personas) manifestó conocer estas cinco libertades, mientras que un 41% (9 personas) indicó no tener conocimiento sobre ellas como se puede evidenciar en la Figura 2. Si bien el porcentaje mayoritario sugiere un nivel básico de familiaridad con estos principios entre los encuestados, también es preocupante que una proporción significativa aún desconozca este marco fundamental. Esta situación plantea una clara oportunidad de mejora en términos de formación y sensibilización en bienestar animal, especialmente si se tiene en cuenta que las libertades no solo orientan la atención y cuidado directo de los animales, sino que también sirven como criterio de evaluación y diagnóstico frente a estándares de certificación.

Figura 2*Conocimiento sobre las 'cinco libertades'*

Este resultado permite inferir que, aunque existen avances en el conocimiento general del bienestar animal entre las personas vinculadas a la fundación, se requiere el diseño e implementación de estrategias formativas que aseguren la apropiación plena de estos conceptos por parte de todos los actores. Esto es especialmente relevante para empleados y voluntarios, quienes están directamente involucrados en la atención diaria de los animales, así como para adoptantes, vecinos y otros colaboradores, que pueden replicar o apoyar prácticas responsables desde sus propios espacios.

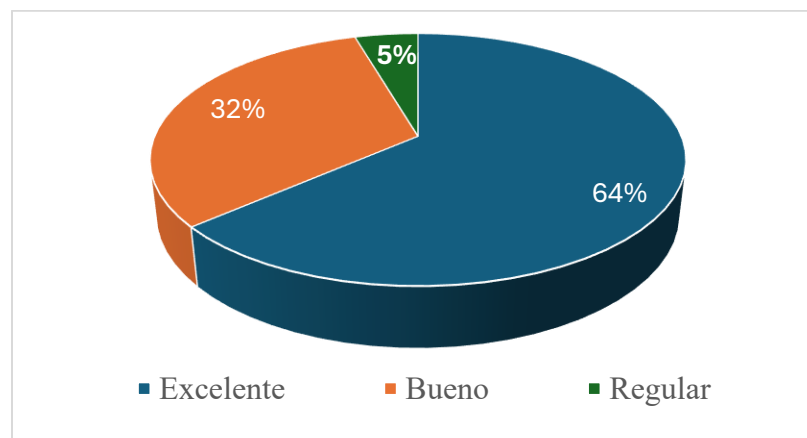
En consecuencia, se recomienda el desarrollo de talleres periódicos, campañas informativas, guías ilustrativas y otras herramientas pedagógicas adaptadas a los diferentes perfiles que interactúan con la fundación. Esto no solo contribuirá a elevar el nivel de competencia y compromiso en torno al bienestar animal, sino que también fortalecerá la preparación de la institución de cara a una eventual certificación bajo estándares internacionales, que exigen la comprensión y aplicación efectiva de estos principios en todos los niveles de la organización.

6.1.4.1.2 *Limpieza y estado de las instalaciones.*

La percepción sobre la limpieza y el estado de las instalaciones de la Fundación Huellitas Perdidas constituye un indicador clave en la evaluación del entorno físico en el que se desarrolla el cuidado de los animales. Un ambiente limpio, ordenado y en buen estado no solo garantiza condiciones mínimas de bienestar, sino que también refleja el nivel de compromiso institucional con la calidad de los servicios ofrecidos y la salud tanto de los animales como del personal y visitantes. En los resultados obtenidos a través de la encuesta y que se pueden visualizar en la Figura 3, el 64% de los participantes (14 personas) calificó la limpieza y el estado de las instalaciones como "excelente", mientras que un 32% (7 personas) lo consideró "bueno". Solo un 5% (1 persona) asignó una calificación de "regular". Esta valoración mayoritariamente positiva sugiere que la fundación ha logrado mantener condiciones higiénicas adecuadas, lo cual es especialmente relevante en espacios donde se albergan animales en proceso de recuperación, rehabilitación o espera de adopción.

Figura 3

Calificación limpieza



La predominancia de respuestas favorables puede interpretarse como una fortaleza institucional que contribuye significativamente a la imagen y reputación de la fundación ante

adoptantes, voluntarios y posibles donantes. Sin embargo, el hecho de que al menos una persona haya percibido deficiencias en este aspecto también debe ser tomado en cuenta como una señal de alerta que invita a revisar posibles inconsistencias o momentos específicos en los que la calidad de las instalaciones podría verse comprometida.

Este punto pone en evidencia la necesidad de establecer protocolos claros y constantes para el mantenimiento y la limpieza, incluyendo cronogramas de desinfección, supervisión periódica de espacios comunes, manejo adecuado de residuos y optimización del uso de recursos para garantizar la sostenibilidad de estas condiciones a largo plazo. Además, incorporar mecanismos de retroalimentación continua por parte de los visitantes, adoptantes y voluntarios podría fortalecer una cultura organizacional orientada a la mejora permanente del entorno físico.

En la medida en que la fundación aspire a una certificación en bienestar animal bajo estándares internacionales, mantener y documentar rigurosamente las condiciones higiénicas de sus instalaciones será un aspecto central, tanto en auditorías internas como externas. Por ello, consolidar esta fortaleza e identificar las posibles brechas puntuales desde la percepción de los actores involucrados es una tarea estratégica que debe considerarse en el plan de acción hacia la certificación.

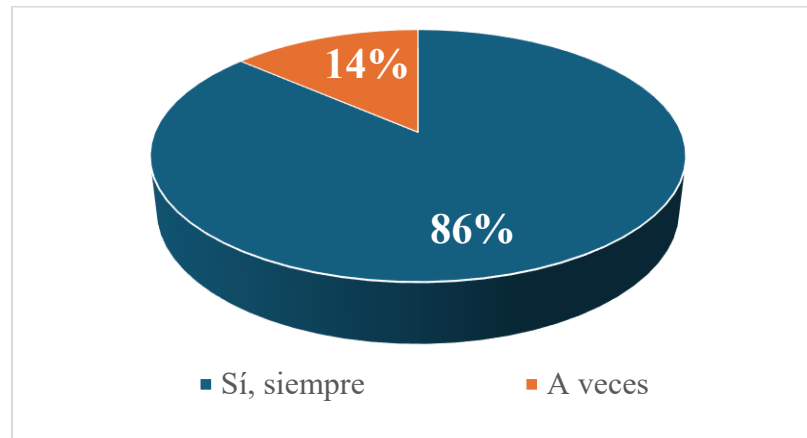
6.1.4.1.3 *Alimentación y acceso al agua.*

La provisión de alimentación y agua limpia constituye un elemento fundamental para el bienestar animal, pues su adecuado suministro incide directamente en la salud, el desarrollo y los niveles de estrés de los animales albergados. Según los resultados de la encuesta y como se puede ver en la Figura 4, el 86 % de los encuestados (19 personas) considera que los animales reciben siempre la cantidad y calidad de alimento e hidratación necesarias, lo cual refleja una gestión eficiente de los recursos básicos y un compromiso sostenido con la satisfacción de las

necesidades fisiológicas de los animales. Por otro lado, un 14 % (3 personas) percibe que dicha provisión solo se cumple de manera ocasional, lo que sugiere la existencia de brechas puntuales en los procesos de control o en la frecuencia de monitoreo.

Figura 4

Percepción alimentación y agua'



Este hallazgo pone de manifiesto una clara fortaleza en la práctica diaria de la fundación, al garantizar de manera consistente la alimentación y el suministro de agua limpia en la mayoría de los casos. Sin embargo, la percepción de “algunas veces” de un grupo minoritario invita a profundizar en las posibles causas de estas irregularidades: podría tratarse de variaciones en el horario de distribución, diferencias en la calidad del agua según las fuentes de abastecimiento, o lapsos en el registro de las raciones entregadas.

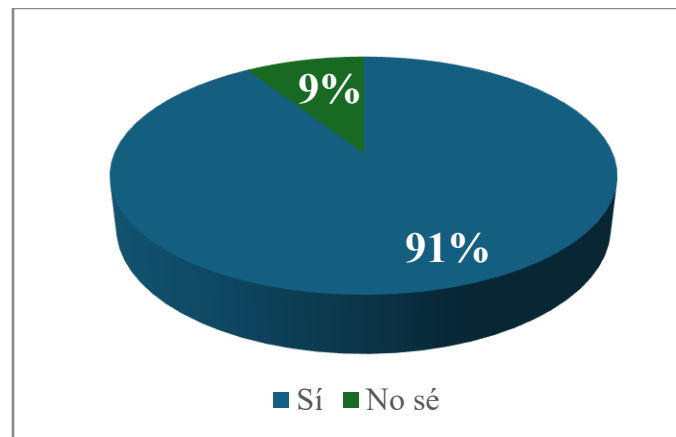
6.1.4.1.4 Aplicación de protocolos de salud y vacunación.

La aplicación adecuada de protocolos de salud y vacunación es un componente esencial en cualquier institución que vela por el bienestar animal, ya que garantiza la prevención de enfermedades, el control sanitario dentro de los espacios de convivencia y el cumplimiento de normativas exigidas por organismos nacionales e internacionales. En este contexto, los resultados de la encuesta aplicada a los distintos actores vinculados a la Fundación Huellitas Perdidas

reflejan una percepción ampliamente positiva respecto a este aspecto. El 91 % de los encuestados (20 personas) respondió afirmativamente al considerar que los protocolos de salud y vacunación se aplican de manera adecuada dentro de la fundación, mientras que el 9 % restante (2 personas) indicó no tener claridad al respecto, seleccionando la opción “no sé”, como se puede observar en la Figura 5. Es relevante destacar que ninguna persona expresó que dichos protocolos no se estuvieran aplicando, lo cual constituye un indicador alentador del compromiso institucional con el cuidado integral de los animales.

Figura 5

Protocolos de salud y vacunación



Este alto nivel de aprobación pone en evidencia una de las principales fortalezas operativas de la fundación, ya que mantener un calendario de vacunación al día, junto con controles veterinarios regulares, no solo minimiza riesgos de contagio y propagación de enfermedades, sino que también aporta a la salud pública, especialmente cuando se trata de animales en condición de calle o rescatados en situaciones de vulnerabilidad. Además, el cumplimiento riguroso de estos protocolos es una condición fundamental para la adopción responsable, ya que brinda confianza a los adoptantes y garantiza que los animales entregados se encuentren en buen estado sanitario.

No obstante, el hecho de que un pequeño grupo (9 %) haya indicado desconocer si los protocolos se aplican o no, sugiere la necesidad de fortalecer los canales de comunicación y visibilización interna sobre las acciones realizadas en materia de salud animal. Este desconocimiento puede deberse a la falta de señalización, ausencia de registros visibles o escasa información divulgada entre voluntarios, vecinos o adoptantes.

Del análisis de las preguntas abiertas, se destaca que los principales desafíos identificados son la obtención de recursos, la necesidad de apoyo veterinario permanente, mejorar la infraestructura y fortalecer las estrategias de comunicación y educación en la comunidad. También se resalta la importancia de contar con alianzas estratégicas y programas constantes de donación y voluntariado, varias preguntas abiertas ofrecen respuestas sobre oportunidades de mejora.

6.1.4.1.5 *Resultado preguntas abiertas*

Del análisis cualitativo de las preguntas abiertas incluidas en la encuesta, se identificaron una serie de desafíos y oportunidades de mejora que reflejan las percepciones, expectativas y experiencias de los distintos actores vinculados a la Fundación Huellitas Perdidas. Estos hallazgos resultan fundamentales para orientar futuras acciones estratégicas y fortalecer la capacidad institucional de cara a una eventual certificación en bienestar animal. A continuación, se desarrollan de manera detallada los principales ejes temáticos que surgieron con mayor frecuencia y profundidad:

- **Obtención de recursos económicos y materiales:**

Uno de los desafíos más reiterados por los encuestados fue la dificultad para acceder a recursos financieros y materiales suficientes que permitan garantizar la operación continua de la fundación. Las respuestas indican que, si bien existe un fuerte compromiso humano por parte de

quienes conforman la organización, la sostenibilidad económica sigue siendo frágil y dependiente de donaciones esporádicas o iniciativas puntuales. Este aspecto impacta directamente en la calidad y cobertura de los servicios ofrecidos, desde la alimentación hasta el acceso a servicios veterinarios especializados. La carencia de un flujo constante de ingresos limita también la posibilidad de realizar mejoras estructurales, adquirir medicamentos, aumentar la cobertura de esterilizaciones o atender emergencias de forma oportuna.

Ante este panorama, se identifica como prioritario el diseño de una estrategia robusta de gestión de recursos, que incluya no solo campañas de recaudación y eventos benéficos, sino también la búsqueda activa de financiación, así como alianzas con empresas socialmente responsables. La eventual certificación bajo un estándar internacional podría facilitar este proceso al otorgar mayor legitimidad y visibilidad a la organización frente a potenciales donantes e inversionistas sociales.

- **Necesidad de apoyo veterinario permanente:**

Otra de las preocupaciones manifestadas en las respuestas abiertas está relacionada con la falta de atención veterinaria constante y especializada. Si bien se reconoce el esfuerzo por atender a los animales enfermos o recién rescatados, los encuestados señalan la necesidad de contar con la presencia regular de un profesional veterinario que brinde seguimiento clínico, garantice la aplicación rigurosa de esquemas de vacunación, lleve registros sanitarios actualizados y atienda procedimientos de urgencia. La falta de un servicio veterinario estable también limita la posibilidad de realizar diagnósticos preventivos, lo cual es esencial para minimizar riesgos epidemiológicos en espacios donde conviven múltiples animales.

Este hallazgo sugiere la necesidad de establecer convenios formales con clínicas veterinarias locales, universidades o profesionales independientes, a fin de garantizar una

atención permanente o programada. Además, se podrían explorar figuras como el voluntariado profesional, pasantías supervisadas o brigadas comunitarias de salud animal, que permitan integrar este servicio de forma sostenible, sin representar una carga económica excesiva para la fundación.

- **Mejora de la infraestructura física:**

Varios encuestados hicieron énfasis en las limitaciones actuales de la infraestructura, tanto en términos de espacio como de funcionalidad. Se mencionaron aspectos como el deterioro de ciertas zonas, la necesidad de áreas adecuadas para el aislamiento de animales recién llegados o con enfermedades, la carencia de espacios recreativos y la importancia de contar con zonas bien diferenciadas para animales pequeños, grandes, en adopción o en tratamiento. También se señaló la necesidad de mejorar las condiciones de seguridad, ventilación, iluminación y acceso al agua potable.

Estas observaciones indican la urgencia de realizar un diagnóstico técnico de la infraestructura existente, con el fin de planificar mejoras graduales pero sostenibles, priorizando aquellas que inciden directamente en la salud y el confort de los animales. A mediano plazo, se recomienda formular un proyecto de inversión en infraestructura que pueda ser presentado ante entes públicos o privados interesados en apoyar causas de bienestar animal. La certificación también puede jugar un papel clave como argumento para justificar dichas inversiones.

- **Fortalecimiento de las estrategias de comunicación y educación comunitaria:**

Otro eje temático que emerge de forma reiterada en las respuestas abiertas es la necesidad de mejorar la visibilidad de la fundación y fortalecer la conexión con la comunidad. Algunos participantes mencionaron la escasa difusión de actividades, la falta de campañas de sensibilización y la necesidad de educar a la población sobre la tenencia responsable, el maltrato

animal y la importancia de adoptar en lugar de comprar mascotas. Esta falta de visibilidad no solo limita la llegada de nuevos adoptantes y voluntarios, sino que también debilita el respaldo ciudadano necesario para consolidar una cultura de protección animal en el territorio.

En este sentido, se recomienda el diseño e implementación de un plan de comunicación institucional que contemple el uso estratégico de redes sociales, medios comunitarios, eventos presenciales y campañas educativas en colegios, barrios y espacios públicos. Incluir talleres, charlas y materiales pedagógicos sobre bienestar animal y derechos de los animales no solo mejoraría la imagen de la fundación, sino que también contribuiría a generar redes de apoyo más sólidas y sostenibles a largo plazo.

- **Alianzas estratégicas y programas constantes de voluntariado y donaciones:**

Finalmente, muchas de las respuestas abiertas hicieron énfasis en la importancia de establecer alianzas duraderas con organizaciones del sector público, privado, académico y de la sociedad civil, como una forma de potenciar los recursos, ampliar el alcance de la fundación y profesionalizar sus procesos. Asimismo, se señaló la necesidad de contar con un programa estructurado de voluntariado que no dependa exclusivamente de la disponibilidad espontánea de personas, sino que contemple roles definidos, capacitaciones previas y reconocimiento simbólico o institucional para quienes participan activamente.

Las alianzas podrían ser especialmente útiles para complementar capacidades en áreas técnicas, legales, sanitarias o comunicativas, mientras que un voluntariado constante permitiría mantener rutinas diarias de cuidado y atención sin afectar la carga laboral del equipo base.

Asimismo, contar con programas regulares de donación, basados en la confianza y la transparencia, podría generar estabilidad financiera a largo plazo. Para lograrlo, es fundamental

sistematizar los procesos de recepción, registro y reporte de donaciones, generando informes periódicos que evidencien el uso responsable de los recursos.

6.1.4.1.6 Fortalezas y oportunidades de mejora.

Como parte del diagnóstico del primer objetivo de esta tesis, se analizaron las respuestas a las preguntas abiertas incluidas en el cuestionario aplicado a los miembros del equipo de trabajo, voluntarios, adoptantes, vecinos y demás personas relacionadas con la Fundación Huellitas Perdidas. Estas preguntas permitieron obtener una visión más amplia y cualitativa de las percepciones, prácticas, retos y condiciones actuales de la Fundación, más allá de los aspectos cuantitativos abordados en otras secciones.

El análisis de estas respuestas abiertas facilitó la identificación de fortalezas consolidadas, así como de oportunidades de mejora en aspectos clave como el cuidado animal, la atención médica, la gestión operativa, la participación comunitaria y el manejo de recursos. Este enfoque cualitativo es fundamental para complementar los hallazgos de la lista de verificación y las preguntas cerradas, permitiendo una comprensión integral del estado de la Fundación frente a los estándares internacionales de bienestar animal.

A continuación, se describen las principales fortalezas reconocidas en las respuestas analizadas:

Fortalezas:

- La mayoría del personal y voluntarios están comprometidos con el bienestar animal.
- Las instalaciones son percibidas como adecuadas por más de la mitad de los encuestados.
- Se aplican protocolos de alimentación y salud, aunque requieren mayor divulgación.

- Existe un esfuerzo por fomentar la adopción responsable y el seguimiento posterior a la adopción.

Áreas de mejora:

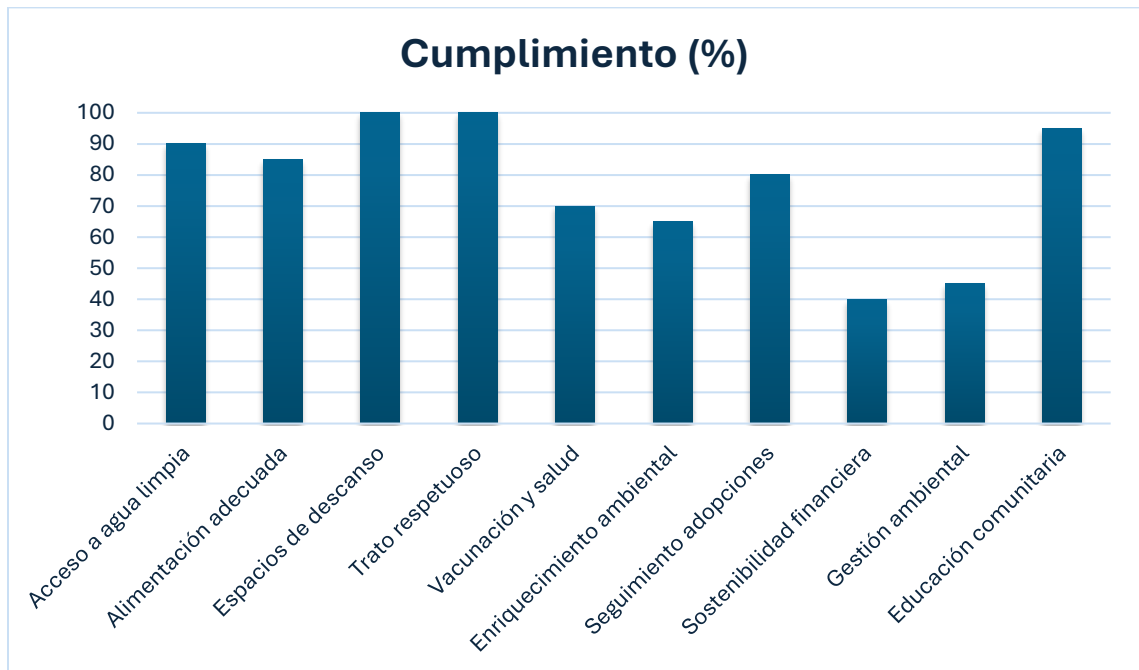
- Capacitación en bienestar animal para el personal y voluntarios.
- Optimización en la infraestructura para mejorar las condiciones sanitarias y el espacio.
- Mayor transparencia y comunicación sobre los protocolos de salud y vacunación.
- Desarrollo de estrategias para garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo.

La aplicación de observación directa y encuestas permitió obtener un diagnóstico completo sobre las prácticas actuales de la Fundación. Este diagnóstico identifica áreas de cumplimiento y áreas que requieren intervención inmediata.

Las recomendaciones incluyen establecer un plan de acción que contemple capacitación, fortalecimiento institucional, optimización de recursos y colaboración interinstitucional. Este desarrollo del primer objetivo constituye la base para avanzar en la selección del estándar internacional más adecuado.

6.1.4.2 Análisis de resultados: lista de verificación.

El análisis gráfico que se muestra en la Figura 6 nos resalta un alto cumplimiento en aspectos como el trato respetuoso, espacios de descanso, acceso al agua limpia y educación comunitaria. Sin embargo, se identifican deficiencias importantes en criterios como la sostenibilidad financiera, la gestión y el enriquecimiento ambiental. Estos hallazgos permiten establecer prioridades para la mejora continua.

Figura 6*Cumplimiento por criterio evaluado lista de verificación***6.1.4.2.1 Recomendaciones.**

A partir del análisis diagnóstico realizado en las fases anteriores, incluyendo la aplicación de encuestas, entrevistas, la lista de verificación basada en estándares internacionales de bienestar animal y estándares de Calidad, se establecen las siguientes recomendaciones. Estas buscan orientar a la Fundación Huellitas Perdidas en el fortalecimiento de sus prácticas organizacionales y operativas, con miras a una futura certificación en gestión de calidad y bienestar animal.

Las recomendaciones presentadas se fundamentan en las brechas identificadas entre la situación actual de la Fundación y los requisitos de los estándares analizados. Se enfocan en mejorar la planificación estratégica, la estandarización de procesos, el uso eficiente de recursos, la capacitación del personal, el fortalecimiento de la comunicación interna y externa, y la incorporación de prácticas sostenibles a largo plazo.

Estas acciones no solo contribuirán a mejorar el bienestar integral de los animales bajo custodia de la Fundación, sino que también facilitarán su sostenibilidad operativa, el reconocimiento institucional y la confianza de la comunidad y refugios a los cuales la fundación apoya.

- Implementar estrategias para diversificar fuentes de ingreso y asegurar sostenibilidad económica.
- Establecer alianzas con empresas o entidades públicas que apoyen el fortalecimiento institucional.
- Diseñar y aplicar un plan de gestión ambiental, incluyendo reciclaje, uso de productos ecológicos y reducción de residuos.
- Fortalecer las actividades de enriquecimiento ambiental con juguetes, estímulos y espacio de recreación para los animales.
- Estandarizar y documentar los protocolos veterinarios, de adopción y seguimiento post-adopción.
- Diseñar un programa de formación continua para el personal y voluntarios en bienestar animal.

La lista de verificación aplicada en la Fundación permitió evaluar el nivel de cumplimiento de buenas prácticas en bienestar animal, y proporciona una base sólida para avanzar hacia la implementación de un sistema de gestión de calidad y/o protección animal. A continuación, en la Tabla 1, se presenta un análisis que identifica los requisitos que la fundación cumple parcialmente o con avance significativo.

Tabla 1*Requisitos cumplidos parcialmente o con avance significativo*

Requisito ISO 9001:2015	Observaciones
Cláusula 4 - Contexto de la organización	La lista identificó actores clave (personal, voluntarios, comunidad, adoptantes), sus necesidades y expectativas.
Cláusula 5 - Liderazgo	Existe un buen nivel de compromiso por parte del equipo directivo con los procesos de mejora.
Cláusula 6 - Planificación	El diagnóstico permitió identificar riesgos y oportunidades que sirven para planificar mejoras.
Cláusula 9 - Evaluación del desempeño	Se utilizaron indicadores cualitativos y cuantitativos que ayudan a evaluar prácticas institucionales.

Como parte del análisis realizado en relación con la norma ISO 9001:2015, se identificaron cláusulas específicas que representan retos particulares para la Fundación Huellitas Perdidas. Estas áreas, si bien cuentan con avances parciales, requieren fortalecimiento estructural y operativo para cumplir con los requisitos de un sistema de gestión de calidad orientado a la mejora continua.

Además, en la Tabla 2 que se encuentra a continuación, resume las cláusulas clave de la norma en las que se evidencian oportunidades de mejora, junto con observaciones específicas que surgieron del diagnóstico y que deben ser consideradas en el plan de acción para avanzar hacia la certificación. Estas recomendaciones permitirán optimizar la eficiencia operativa, la trazabilidad de los procesos y el compromiso institucional con la calidad y el bienestar animal.

Tabla 2*Áreas donde la fundación debe prepararse mejor*

Requisito ISO 9001:2015	Observaciones y oportunidades de mejora
Cláusula 7 - Apoyo	Fortalecer la gestión de recursos físicos y humanos, mejorar la formación del personal y la documentación.
Cláusula 8 - Operación	Estandarizar y documentar procesos operativos clave como salud animal, adopciones, atención diaria.
Cláusula 10 - Mejora	Diseñar un sistema de mejora continua, con mecanismos para gestionar no conformidades y tomar acciones correctivas.

Los resultados obtenidos a partir de la lista de verificación demuestran que la Fundación Huellitas Perdidas tiene cumplimiento en varios aspectos fundamentales para implementar un sistema de gestión de calidad conforme a la Norma ISO 9001:2015. No obstante, es importante fortalecer áreas relacionadas con el control documental, el seguimiento de procesos y la gestión de la mejora continua. El diagnóstico constituye una herramienta de partida estratégica para la planificación futura hacia la certificación.

Por otra parte, se realizó también una evaluación del estado de cumplimiento de los principios establecidos por el Consejo de Bienestar Animal (FAWC) y la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE). A continuación, en la Tabla 3, se presenta resumen con el nivel de cumplimiento y las áreas de mejora prioritarias identificadas.

Tabla 3*Resumen cumplimiento y áreas de mejora identificadas*

Requisito (FAWC / OIE)	Nivel de cumplimiento	Áreas de mejora
Libertad de hambre y sed	Medio	Estandarizar protocolos de alimentación y acceso permanente.
Libertad de malestar físico	Medio	Mejorar ventilación, temperatura y espacios de descanso.
Libertad de dolor, lesiones y enfermedades	Medio	Contar con veterinario/a permanente y actualizar registros médicos.
Libertad de expresar comportamientos naturales	Bajo-Medio	Incrementar enriquecimiento ambiental y áreas de recreación.
Libertad de miedo y estrés	Alto	Capacitar en manejo emocional animal y monitoreo del comportamiento.
Protocolos de salud y vacunación	Medio	Fortalecer documentación y control de vacunas y desparasitaciones.
Alimentación y nutrición balanceada	Medio-Alto	Implementar dietas diferenciadas y supervisión nutricional.
Adopción y seguimiento responsable	Medio	Ampliar seguimiento post-adopción con visitas programadas.
Gestión ambiental (residuos, higiene, impacto)	Bajo-Medio	Diseñar un plan ambiental y de reciclaje institucional.
Sostenibilidad financiera y operativa	Bajo	Diversificar ingresos y establecer alianzas estratégicas.

La evaluación muestra un cumplimiento satisfactorio en aspectos clave del bienestar animal, como alimentación, trato respetuoso y salud básica. No obstante, se identifican áreas con margen de mejora, especialmente en infraestructura, sostenibilidad económica, enriquecimiento

ambiental y seguimiento post-adopción. Este diagnóstico orienta las prioridades para el diseño del plan de acción y la preparación hacia el cumplimiento de estándares internacionales enfocadas en bienestar animal.

La aplicación de la lista de verificación ha permitido identificar las condiciones actuales de la Fundación Huellitas Perdidas respecto al cumplimiento de los estándares de bienestar animal y de calidad. Si bien existen prácticas positivas consolidadas, también se reconocen áreas críticas que deben ser intervenidas estratégicamente para lograr una mejora continua y avanzar hacia la certificación.

El diagnóstico evidencia que la Fundación Huellitas Perdidas cuenta con un equipo comprometido y una estructura funcional, pero enfrenta desafíos en áreas clave como el financiamiento, la capacitación del personal y la mejora de la infraestructura. Para fortalecer su labor y avanzar en el camino hacia la certificación, se recomienda implementar un programa de capacitación, gestionar alianzas estratégicas para garantizar recursos y optimizar los espacios destinados al cuidado animal.

6.2 Identificación y selección del estándar

Con el propósito de avanzar en el cumplimiento del segundo objetivo específico de este proyecto, se llevó a cabo un análisis comparativo de los principales estándares internacionales aplicables a refugios y albergues de animales.

Para ello, se recopilaron y revisaron documentos técnicos, normativas y guías reconocidas internacionalmente, tales como: las Cinco Libertades del FAWC, el Código Sanitario de la OIE, los lineamientos de PETA, RSPCA, WSAVA, la Humane Society, así como estándares certificados como Welfare Quality®, Global Animal Partnership (GAP) y la Norma ISO

9001:2015. La selección de estos referentes respondió a su validez científica, aplicación práctica y reconocimiento en el campo del bienestar animal.

Los criterios que se tienen en cuenta para hacer el comparativo son los descritos en la siguiente Tabla 4:

Tabla 4

Criterios comparativos

Criterio	Descripción
Relevancia	Grado en que el estándar se adapta a las actividades de la fundación.
Factibilidad	Facilidad de implementación con recursos limitados (personal, infraestructura, costos).
Alcance	Qué tan integral es en términos de bienestar animal.
Requisitos documentales	Nivel de exigencia en procesos escritos y evidencia.
Beneficios esperados	Mejora en condiciones de vida animal y posibilidades de certificación.

El análisis contempla la identificación del criterio principal de cada norma, la evaluación del nivel de cumplimiento observado en la Fundación según los resultados obtenidos en la lista de verificación y los instrumentos aplicados, y la valoración de la utilidad específica de cada estándar en el contexto institucional de la Fundación.

6.2.1 Listado de estándares comparados

Para orientar a la Fundación Huellitas Perdidas en su proceso de mejora continua y posible certificación en bienestar animal, se realizó una comparación sistemática entre varios estándares internacionales ampliamente reconocidos en el sector. Entre estos se incluyen

lineamientos emitidos por la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE), el Consejo de Bienestar Animal (FAWC), la RSPCA, la Humane Society, PETA, así como esquemas de certificación como Welfare Quality®, Better Lives for Dogs y Global Animal Partnership. También se consideró la aplicabilidad de la norma ISO 9001:2015 como modelo integral de gestión de calidad.

El análisis comparativo se fundamentó en una revisión documental y fue complementado con los resultados de la lista de verificación aplicada en la Fundación. Este enfoque permitió identificar el grado de alineación actual de la organización con los principios de cada estándar, valorar su utilidad específica en el contexto de un refugio con recursos limitados y establecer las brechas que aún deben ser abordadas.

A continuación, en la Tabla 5, se presenta un cuadro resumen con los estándares evaluados, su objetivo principal, la utilidad que podrían representar para la Fundación y el nivel de cumplimiento identificado a partir del diagnóstico realizado.

Tabla 5

Listado de estándares comparados

Estándar / Norma	Objetivo principal	Utilidad para la Fundación	Nivel de cumplimiento
FAWC - Cinco Libertades	Garantizar cinco libertades esenciales del bienestar animal: alimentación, ambiente, salud, comportamiento y ausencia de sufrimiento.	Base ética sólida y ampliamente aceptada para establecer condiciones mínimas de bienestar animal.	Medio-Alto
OIE - Código Sanitario para Animales Terrestres	Establecer normas mínimas para la protección del bienestar animal, incluyendo salud, manejo y bioseguridad.	Proporciona lineamientos técnicos reconocidos internacionalmente para salud, higiene y bioseguridad.	Medio

Estándar / Norma	Objetivo principal	Utilidad para la Fundación	Nivel de cumplimiento
RSPCA - Requisitos para albergues	Proteger a los animales en albergues mediante condiciones adecuadas, personal capacitado y bienestar conductual.	Útil para estructurar el manejo interno del refugio y mejorar el bienestar de los animales albergados.	Medio
PETA - Directrices para bienestar animal	Promover un trato ético hacia los animales y reducir el sufrimiento a través de campañas de concienciación y vigilancia.	Aporta una perspectiva ética y comunicacional útil para campañas y educación comunitaria.	Medio
Welfare Quality®	Evaluar el bienestar animal de manera integral en base a comportamiento, salud y emociones, con criterios científicos.	Permite evaluar científicamente el bienestar animal y establecer indicadores de mejora.	Bajo-Medio
Global Animal Partnership (GAP)	Clasificar y promover estándares graduales de bienestar animal según el tipo de manejo, crianza y albergue.	Ideal para aplicar planes progresivos de mejora en función de capacidades y recursos.	Bajo
Humane Society - Guía para refugios	Brindar lineamientos operativos para el manejo integral de refugios: alimentación, adopción, gestión comunitaria.	Apoya la implementación de buenas prácticas generales en adopción, voluntariado y sostenibilidad.	Medio
ISO 9001:2015 - Gestión de la calidad	Garantizar la calidad en los procesos organizacionales mediante planificación, liderazgo, documentación y mejora continua.	Permite estructurar un sistema de gestión de calidad para todos los procesos organizacionales de la Fundación.	Alto

Este análisis presenta una comparación entre los principales estándares internacionales de bienestar animal y el nivel de cumplimiento observado en la Fundación Huellitas Perdidas, con

base en los resultados obtenidos en la lista de verificación aplicada. La finalidad es identificar fortalezas, oportunidades de mejora y recomendar un estándar adecuado para guiar la preparación de la fundación hacia una futura certificación de calidad y bienestar.

6.2.1.1 FAWC – Las cinco libertades.

El Consejo de Bienestar de los Animales de Granja del Reino Unido (FAWC, por sus siglas en inglés) desarrolló en 1979 el marco conocido como Las Cinco Libertades, el cual ha sido adoptado y adaptado a nivel global como un estándar base para evaluar y garantizar el bienestar animal en distintos entornos, incluidos los refugios y albergues

Este modelo ha sido una de las herramientas más influyentes en la formulación de políticas públicas, normativas internacionales y prácticas de gestión institucional en el cuidado animal. Su enfoque es comprensivo, fácil de implementar y adaptarse incluso en contextos con recursos limitados.

En esta sección se analiza el grado de cumplimiento de la Fundación Huellitas Perdidas frente a estas cinco libertades, con base en los resultados obtenidos en la lista de verificación, las entrevistas y encuestas realizadas. El propósito es establecer un diagnóstico inicial que permita identificar tanto fortalezas como áreas de mejora en la atención, cuidado y manejo de los animales albergados.

- **Libertad de hambre y sed:** acceso continuo a agua fresca y dieta adecuada para mantener salud y vigor.
- **Libertad de incomodidad:** disponibilidad de un ambiente apropiado, con refugio y área de descanso cómoda.
- **Libertad de dolor, lesión o enfermedad:** prevención o diagnóstico y tratamiento rápido para asegurar ausencia de sufrimiento físico.

- **Libertad de expresar comportamiento normal:** espacio suficiente, instalaciones, compañía de otros de su especie para permitir conductas naturales.
- **Libertad de miedo y angustia:** condiciones de manejo que eviten el estrés y el sufrimiento mental.

La fundación muestra un cumplimiento variable de estas libertades. Según los resultados de la lista de verificación, se garantiza plenamente la libertad de hambre y sed, ya que todos los animales disponen de alimento balanceado y agua limpia en todo momento, las libertades relacionadas con salud y ausencia de dolor tienen un cumplimiento aceptable pero no total, se observó que la fundación brinda atención veterinaria a los animales (vacunación, desparasitación y tratamientos básicos), pero a veces con demoras debido a recursos limitados, lo que implica un cumplimiento solo parcial de la libertad de no sufrir dolor, lesión o enfermedad. Las mayores brechas se hallaron en las libertades de comodidad, comportamiento y ausencia de miedo: la libertad de incomodidad se ve parcialmente restringida por instalaciones físicas modestas (espacios reducidos y en ocasiones falta de camas o cobijas suficientes), y la libertad de comportamiento natural es limitada, dado que algunos perros pasan sin suficiente enriquecimiento ambiental. Asimismo, aunque el personal y voluntarios tratan a los animales con cariño (mitigando el temor), el entorno de refugio y presencia de múltiples animales genera episodios de estrés, afectando la libertad de miedo y angustia, la fundación cumple cabalmente con las necesidades básicas de alimentación y en buena medida con las de salud, pero presenta deficiencias en alojamiento confortable, oportunidad de comportamientos naturales y minimización de estrés psicológico.

6.2.1.2 OIE - Código sanitario para animales terrestres.

El Código Sanitario para los Animales Terrestres elaborado por la OIE “Organización Mundial de Sanidad Animal es uno de los referentes internacionales más relevantes en materia de bienestar animal. Este documento técnico establece directrices para proteger la salud y el bienestar de los animales en múltiples contextos, incluyendo la producción, transporte, sacrificio y tenencia en refugios o centros de acogida.

El código define principios generales del bienestar animal basados en evidencia científica, incluyendo el acceso adecuado a alimento y agua, condiciones sanitarias, manejo del dolor y el estrés, tratamiento veterinario, y protocolos de emergencia. Además, contempla el papel de las autoridades sanitarias, el personal encargado del cuidado animal y las condiciones de infraestructura.

Dada su naturaleza normativa y técnica, este código es especialmente útil para guiar a organizaciones como la Fundación Huellitas Perdidas en la implementación de buenas prácticas, en coherencia con estándares reconocidos por organismos multilaterales y veterinarios a nivel mundial. A continuación, se presenta un análisis del nivel de cumplimiento actual de la Fundación frente a estos lineamientos, según los resultados obtenidos en la lista de verificación y entrevistas aplicadas durante el diagnóstico.

La Fundación Huellitas Perdidas cumple con varios de los pilares recomendados por la OIE/Omsa, especialmente en lo referente al control de población y mejora del bienestar canino, pero presenta limitaciones en alcance y recursos que impiden un alineamiento pleno. En el diagnóstico se constató que la fundación promueve activamente la esterilización de los animales bajo su cuidado (todos los perros rescatados son esterilizados antes de ser dados en adopción, según los registros revisados). Esta práctica se alinea directamente con las recomendaciones de la

OIE de controlar la reproducción para reducir nacimientos indeseados y estabilizar la población de perros.

Sin embargo, el grado de cumplimiento es parcial debido a las limitaciones inherentes a una entidad privada de recursos modestos, la fundación solo puede abarcar una fracción del problema global de perros callejeros de la región. No existe una coordinación formal con las autoridades municipales o con un programa gubernamental más amplio de manejo poblacional, lo que indica una ausencia del enfoque multisectorial señalado por la OIE.

Los registros sanitarios examinados mostraron que en el último año la fundación vacunó contra la rabia a 100% de sus animales rescatados y desparasitó regularmente a la gran mayoría, lo que mejora la salud animal y reduce riesgos zoonóticos.

En cuanto al bienestar durante el manejo de animales callejeros fuera del refugio, la fundación no puede evitar que algunos perros abandonados sufran maltrato o condiciones deplorables antes de ser rescatados, lo que es una brecha estructural en el cumplimiento de las normas OIE (que idealmente requieren un control gubernamental más robusto). Por estas razones, la fundación se califica con cumplimiento moderado: cumple a cabalidad en su esfera de acción directa (refugio, rescate y adopción de animales bajo su cuidado), pero no puede satisfacer plenamente todos los estándares del Código Terrestre en un sentido más amplio debido a limitaciones de alcance e integración institucional.

6.2.1.3 RSPCA – *Royal society for the prevention of cruelty to animals.*

Las guías de la RSPCA "*Royal Society for the Prevention of Cruelty to Animals*" para refugios de animales de compañía se basan en asegurar *los cinco dominios de bienestar* (físico, mental, social, ambiental y conductual) muy en línea con las Cinco Libertades, además de incorporar estándares operativos para la gestión de refugios (The humane society, 2012).

La Fundación Huellitas Perdidas exhibe un compromiso genuino con el cuidado de sus animales que le permite cumplir con varios de los lineamientos RSPCA en su nivel esencial, aunque quedan puntos importantes por fortalecer para alcanzar las mejores prácticas que esta guía exige. Según la lista de verificación aplicada, la fundación provee adecuadamente los cuidados físicos básicos: los animales están bien alimentados y en condiciones sanitarias aceptables (limpieza diaria de camas, desparasitación periódica y vacunación en la mayoría de los casos, lo cual coincide con la política RSPCA de atender salud física). También se realiza la esterilización de todos los animales antes de darlos en adopción, tal como recomienda la RSPCA lo que es un punto fuerte en su protocolo.

En cuanto a las instalaciones, el refugio cumple con requisitos mínimos de seguridad y abrigo, la atención individualizada es limitada: el refugio opera principalmente con voluntarios y pocos cuidadores fijos, quienes pese a su dedicación no siempre logran dar tiempo de juego o entrenamiento a cada animal todos los días, esto significa que la estimulación mental y social de cada perro aunque presente (los voluntarios sacan a pasear a algunos perros y les brindan afecto), no es tan sistemática ni suficiente como lo propondrían las guías ideales.

Respecto a la evaluación veterinaria y de conducta, el cumplimiento es parcial. Positivamente, todos los animales nuevos reciben una valoración inicial de salud se revisan vacunaciones, en la toma de decisiones sobre el destino de los animales, la fundación muestra un alto grado de compasión, no sacrifica animales sanos ni adoptables por cuestiones de espacio o tiempo de estadía. Finalmente, en los procesos de adopción y seguimiento, la fundación cumple en lo básico, pero podría mejorar, actualmente se realiza una entrevista básica al adoptante para asegurarse de que entienda las necesidades de la mascota.

No obstante, la misma evaluación identificó áreas con puntuaciones medias o bajas, principalmente relacionadas con infraestructura y finanzas, la fundación cumple con los aspectos esenciales para garantizar el bienestar inmediato, sin embargo, carece de recursos e iniciativas avanzadas que distinguen a un refugio de excelencia según las guías RSPCA, (RSPCA International, s.f.), espacio suficiente para evitar estrés, personal especializado para necesidades conductuales, programas formales de enriquecimiento diario y seguimiento post-adopción. Estas debilidades, evidenciadas por hallazgos del diagnóstico (espacios reducidos, faltas en evaluación conductual, falta de registro de datos), explican por qué el estándar RSPCA no se cumple en su totalidad, sino de forma parcial.

6.2.1.4 PETA – Directrices éticas para cuidado de animales en refugios.

PETA “*People for the Ethical Treatment of Animals*”, promueve una filosofía de bienestar animal con énfasis en la compasión y la reducción del sufrimiento por encima de todo (RSPCA International, s.f.).

La actuación de la Fundación Huellitas Perdidas refleja un profundo sentido de compasión y respeto por la vida de los animales, lo cual está en consonancia con las directrices éticas de PETA, pero hay ciertos aspectos estructurales en los que su enfoque difiere o no puede cumplir plenamente con el ideal planteado por PETA. En primer lugar, la fundación no practica la admisión ilimitada, debido a sus recursos limitados, no puede recibir a todos los animales abandonados que llegan a sus puertas. En este sentido, la fundación incumple la expectativa de PETA de nunca rechazar un animal necesitado, aunque cabe matizar que lo hace por responsabilidad de no saturarse, y suele derivar casos a otros refugios o rescatistas cuando no puede admitirlos. (PETA, 2025)

Por otro lado, la fundación sí coincide con PETA en proveer un trato atento y evitar el sufrimiento, los animales rescatados, especialmente aquellos que llegan en mal estado, reciben atención médica y cuidados cariñosos inmediatos. La fundación encarna el espíritu ético de cuidar a cada animal con compasión, pero no puede ser un refugio de admisión total por limitaciones prácticas, lo cual PETA vería como un defecto importante.

6.2.1.5 *Welfare Quality*® – Principios europeos de calidad de bienestar.

Welfare Quality® es un marco desarrollado inicialmente en Europa para evaluar de manera objetiva el bienestar animal, principalmente en animales de producción, aunque sus principios son universales, define cuatro principios fundamentales de bienestar y los desglosa en 12 criterios operativos (*Welfare quality* y Awin, 2011).

- **Buen alojamiento**, Confort en la zona de descanso, Confort térmico: temperatura y ventilación adecuadas y Facilidad de movimiento
- **Buena alimentación**, ausencia de hambre prolongada, ausencia de sed prolongada,
- **Buena salud**, ausencia de lesiones, ausencia de enfermedades, ausencia de dolor causado por el manejo.
- **Comportamiento apropiado**, Expresión de comportamiento social adecuado, expresión de otras conductas importantes de la especie, buena relación humano-animal, estado emocional positivo.

Aplicando el esquema *Welfare Quality* al diagnóstico de la Fundación Huellitas Perdidas se encontraron buenos criterios como por ejemplo el adecuado en salud, pero deficiente en ciertos aspectos de alojamiento y comportamiento. Se revisaron prácticas de manejo, en cuanto a alimentación la fundación alcanza un buen nivel, pues no se evidenció hambre prolongada, la ausencia de enfermedades se cumple razonablemente, la mayoría de los animales están

clínicamente sanos gracias a la vacunación y desparasitación rutinaria, en cuanto al alojamiento, aunque la fundación provee mantas o colchonetas, no siempre son suficientes o adecuadas, si bien ningún animal duerme a la intemperie, las condiciones no son óptimas para todos en todo momento.

Lo anterior denota que esta guía si bien puede aplicar para la fundación, es diseñada más para el control y manejo de los refugios, por ello no se enfocara en ella, pero si se podrán tener en cuenta aspectos importantes que tiene y se puede relacionar con cualquier otro estándar.

6.2.1.6 GAP – *Global animal partnership.*

GAP “*Global Animal Partnership*” es un esquema de certificación que evalúa el bienestar animal mediante un sistema de cinco pasos o niveles crecientes, aplicado principalmente a animales de granja (Global Animal Partnership, 2020). Cada nivel agrega mayores estándares de bienestar por encima del anterior, aunque no está diseñado para refugios de animales de compañía, en términos generales sus criterios son: Cumplimiento de estándares mínimos de bienestar: *no encierro extremo ni hacinamiento, enriquecimiento ambiental, Acceso al exterior mejorado, Vida centrada en exterior, Trato excepcional sin intervenciones invasivas.*

Para el caso de la fundación, este programa no aplicaría directamente, dado que la certificación GAP no está pensada para refugios, no existe una evaluación formal de la fundación, sin embargo, la Fundación Huellitas Perdidas cumple con el primer paso en cuanto a brindar condiciones básicas, sin hacinamiento extremo, pero difícilmente alcanzaría los niveles superiores que implican máxima libertad.

6.2.1.7 HSUS/HSI - *Humane society.*

La *Humane Society*, tanto en EE.UU. (HSUS) como a nivel internacional (HSI), promueve una visión integral para refugios conocida como “*modelo de refugio humanitario*”.

Sus lineamientos (muchos en concordancia con la ASV “*Association of Shelter Veterinarians*” y las Cinco Libertades) (Humane World for Animals, 2024).

Según los resultados obtenidos, la fundación opera con una filosofía muy alineada a la de un refugio humanitario en muchos sentidos, prioriza salvar vidas y brindar buena atención, pero debido a recursos limitados, no cumple al pie de la letra con todos los estándares recomendados por organizaciones como *Humane Society*, especialmente en cuanto a capacidad y formalización de procesos. Por un lado, la fundación claramente abraza las Cinco Libertades como ideales, no se observó ninguna práctica que contradiga la ética de trato humano, no hay maltrato, negligencia, ni eutanasia por conveniencia. Cada animal es tratado como un individuo que merece respeto y la oportunidad de una vida digna. En cuanto a protocolos formalizados, la fundación todavía funciona en gran medida con base en la experiencia y el sentido común de sus encargados, más que siguiendo manuales escritos. Esto significa que algunas mejores prácticas podrían no aplicarse consistentemente, Esta falta de sistematización ubica a la fundación por debajo del estándar óptimo de profesionalización que *Humane Society* querría en un refugio modelo. Sin embargo, esto es comprensible dado su tamaño y recursos. Positivamente, la fundación involucra a la comunidad y voluntarios en su labor, lo que refleja el modelo participativo de un refugio humanitario, es genuinamente “humana” en su trato y objetivos, cumpliendo el espíritu de las guías de *Humane Society*. Las diferencias surgen más en el nivel de estructura, al no tener tantos recursos, no ha implementado todos los sistemas y protocolos que un gran refugio con respaldo tendría. Por eso la valoramos con cumplimiento moderado, ética y empeño elevados, infraestructura y procesos aún en desarrollo. (The humane society, 2012)

6.2.1.8 ISO 9001:2015 – Enfoque de calidad en la gestión.

La ISO 9001:2015, es una norma de sistemas de gestión de la calidad aplicable a cualquier organización. Aunque no es específica de bienestar animal, sus principios de gestión pueden elevar la eficacia y consistencia de los procesos del refugio, sus siete principios son, Enfoque al cliente (o parte interesada), Liderazgo, Compromiso de las personas, Enfoque basado en procesos, Mejora (continua), Toma de decisiones basada en evidencia, Gestión de relaciones (Logo ESG Innova Group, s.f.).

Aplicar ISO 9001 equivaldría a que la fundación tenga un sistema de gestión documentado, medible y en mejora continua, asegurando que el bienestar animal no dependa solo de esfuerzos individuales sino de procesos sólidos, Actualmente, la gestión de la Fundación Huellitas Perdidas es mayormente informal y basada en la experiencia, lo cual es típico en organizaciones pequeñas sin ánimo de lucro, pero alejado de un sistema ISO estructurado; lo que denota la falta de recursos que se indican en el problema establecido, es necesario que la fundación este estructurada de forma contundente y clara.

Es necesario que la fundación tenga definidos indicadores de calidad (por ejemplo, % de animales recuperados exitosamente, satisfacción de adoptantes medida por encuestas, etc.) y que los analice en reuniones periódicas de revisión por la dirección, generando planes de mejora. Actualmente, no se realiza tal análisis sistemático. Del diagnóstico no emergió que la fundación maneje metas numéricas, más bien trabajan día a día resolviendo problemas inmediatos, muy eficaz en lo operativo, pero sin una planificación estratégica medible como sugiere ISO, la documentación es mínima, no hay manual de calidad, ni registros centralizados de procesos clave.

Es importante empezar a implementar gradualmente un sistema de gestión de calidad elegido, pues sería costoso y complejo para una fundación pequeña implementarlo sin la preparación necesaria debido a los costos y personal para el trabajo que se requiere, pero sí se adoptan sus principios de manera práctica crecerá y se consolidará y así mismo prepararla para que en un futuro obtenga la certificación, esto introducirá la mejora continua de forma liviana.

Se debe priorizar la documentación escrita de los procesos más importantes; admisión, atención diaria, sanitización, adopción y manejo de voluntarios, llevar el diagrama por animal desde que ingresa hasta que es adoptado, implementar registro maestro de animales, además, mantener bitácoras o listas de chequeo diarias de tareas completadas (limpieza, suministro de medicación, ejercicio), puede asegurar consistencia turno a turno. Estos registros son equivalentes a evidencias de calidad que ISO pide conservar y tener en cuenta. Introducir pequeñas encuestas a adoptantes, esto proveerá información valiosa, cada cierto tiempo es importante realizar auditorías con lista de chequeo como la realizada para el primer objetivo, se detecten desviaciones y posteriormente discutir esos hallazgos y proponer soluciones, aunque no sea una auditoría ISO formal, inculca el hábito de verificar objetivamente y no conformarse.

6.2.2 Selección del estándar

Este ejercicio fue fundamental no solo para conocer el estado actual de la organización frente a buenas prácticas internacionales, sino también para definir el estándar más adecuado que oriente la implementación de mejoras sostenibles y facilite el camino hacia una futura certificación de calidad en bienestar animal. De manera particular, se identificó la **Norma ISO 9001:2015** como una herramienta estructuralmente robusta para fortalecer los procesos organizativos, administrativos y operativos de la Fundación.

Del análisis realizado se observa que la Fundación Huellitas Perdidas cumple parcialmente con la mayoría de los estándares evaluados. Presenta un cumplimiento medio-alto con los principios de la ISO y un cumplimiento medio en estándares de organizaciones como la OIE, PETA, RSPCA y Humane Society. Sin embargo, en estándares más técnicos y exigentes como Welfare Quality® y Global Animal Partnership, el cumplimiento es bajo o bajo-medio, lo que indica la necesidad de fortalecer aspectos técnicos, documentales y de sistematización de procesos.

Teniendo en cuenta la situación actual, *se recomienda que la Fundación adopte la Norma ISO 9001:2015* como eje para estructurar su sistema de gestión, debido a su enfoque basado en procesos, mejora continua, liderazgo, control documental, gestión de riesgos y orientación a resultados. Lo que podría aportar a que la fundación se prepare y logre ser sostenible en el tiempo, esta norma no solo facilitará el fortalecimiento institucional, sino que también permitirá integrar progresivamente otros estándares específicos de bienestar animal, como los promovidos y mencionados anteriormente en función de sus capacidades y recursos.

La Fundación presenta fortalezas en los aspectos relacionados con la alimentación, trato digno y salud básica. Sin embargo, existen oportunidades claras de mejora en infraestructura, sostenibilidad financiera, enriquecimiento ambiental y protocolos de adopción y salud. Estos elementos deben ser priorizados en el plan de acción para el cumplimiento integral de los estándares internacionales de bienestar animal.

La adopción progresiva de un sistema de gestión basado en ISO 9001:2015 permitirá a la Fundación profesionalizar sus procesos, garantizar la calidad en la atención animal y mejorar su sostenibilidad y credibilidad frente a donantes, aliados y entidades certificadoras. A partir del

diagnóstico y este comparativo, la fundación cuenta con insumos suficientes para trazar una hoja de ruta hacia el cumplimiento integral de estándares reconocidos internacionalmente.

6.3 Plan de acción para cumplir los requisitos del estándar

La implementación de un plan de acción orientado al cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 resulta fundamental para que la Fundación Huellitas Perdidas logre mejorar sus procesos internos, asegurar el bienestar animal, y alcanzar estándares de calidad reconocidos internacionalmente. En este contexto, se hace necesario identificar los requisitos del estándar, desglosar sus exigencias en actividades operativas concretas, diseñar acciones para cerrar brechas detectadas en el diagnóstico previo, validar las acciones propuestas con expertos en bienestar animal, y construir un plan que integre cronograma, recursos y métricas de seguimiento.

6.3.1 Identificación de los requisitos del estándar ISO 9001:2015

El estándar ISO 9001:2015 se estructura en 10 episodios, que contienen capítulos 4 al 10 contienen los requisitos que las organizaciones deben cumplir para obtener la certificación. Estos capítulos abordan desde el entendimiento del contexto de la organización hasta los procesos de mejora continua.

Cabe destacar que los primeros tres capítulos de la norma ISO 9001:2015 (Capítulos 1 al 3) contienen información introductoria: alcance, referencias normativas y términos y definiciones. Estos capítulos no son objeto de certificación ni de implementación práctica directa en las organizaciones o empresas, por lo cual el análisis y desarrollo del plan de acción se centra en los capítulos 4 al 10, que establecen los requisitos certificables.

6.3.2 Requisitos ISO 9001:2015 y su aplicación en la fundación

A continuación, en la Tabla 6 presenta los capítulos de la norma ISO 9001:2015, su contenido principal, y la indicación sobre si son requisitos certificables y si deben ser implementados por la Fundación Huellitas Perdidas:

Tabla 6

Requisitos a cumplir de la ISO 9001:2015

Capítulo	Contenido Principal	¿Es requisito certificable?	¿Debe cumplir la Fundación?
1. Alcance	Describe el propósito y aplicabilidad de la norma.	No	No
2. Referencias normativas	Menciona otras normas referenciadas necesarias para la aplicación.	No	No
3. Términos y definiciones	Define términos clave utilizados en la norma.	No	No
4. Contexto de la organización	Analiza factores internos y externos, partes interesadas y alcance del SGC.	Sí	Sí
5. Liderazgo	Establece responsabilidades del liderazgo y política de calidad.	Sí	Sí
6. Planificación	Establece gestión de riesgos y objetivos de calidad.	Sí	Sí
7. Apoyo	Incluye recursos, competencia, conciencia, comunicación y documentación.	Sí	Sí
8. Operación	Gestiona la producción y prestación del servicio.	Sí	Sí
9. Evaluación del desempeño	Monitorea, mide, analiza y evalúa el desempeño del sistema.	Sí	Sí

Capítulo	Contenido Principal	¿Es requisito certificable?	¿Debe cumplir la Fundación?
10. Mejora	Promueve acciones correctivas y la mejora continua.	Sí	Sí

Los tres primeros capítulos (alcance, referencias normativas, términos y definiciones) no son objeto de verificación durante un proceso de auditoría, sino que brindan el marco conceptual necesario para comprender y aplicar el estándar. Por ello, en este caso no se consideran como requisitos obligatorios para el cumplimiento de la Fundación. Los capítulos 4 al 10 abarcan desde la comprensión del contexto organizacional hasta la mejora continua del sistema de gestión de calidad. Para la Fundación Huellitas Perdidas, cada uno de estos requisitos tiene un grado de aplicabilidad directa, ya que contribuyen al fortalecimiento de su estructura operativa, organizacional y social. En este sentido, todos los requisitos certificables han sido considerados como **de obligatorio cumplimiento** si se desea avanzar hacia la certificación. La Fundación deberá adaptar sus procesos para cumplir con los siguientes aspectos clave con su respectivo desglose de exigencias y diseño de actividades específicas, como se muestra en la Tabla 7:

Tabla 7

Desglose de exigencias y diseño de actividades específicas

Cláusula ISO 9001:2015	Acción propuesta	Justificación	Aspectos clave
4. Contexto de la organización	Realizar un análisis FODA, identificar partes interesadas internas y externas mediante entrevistas y/o revisión documental.	Comprender el contexto facilita establecer un sistema de gestión de calidad adaptado a la realidad de la Fundación.	se requiere definir claramente quiénes son las partes interesadas (comunidad, voluntarios, donantes, adoptantes) y cuáles son sus necesidades y expectativas en relación con el bienestar animal

Cláusula ISO 9001:2015	Acción propuesta	Justificación	Aspectos clave
5. Liderazgo	Elaborar una política de calidad y distribuir roles y responsabilidades mediante organigramas y descripciones de cargo.	El liderazgo efectivo crea una cultura organizacional enfocada en la mejora continua y el compromiso con el bienestar animal.	se necesita formalizar una política de calidad coherente con la misión de la Fundación y establecer responsabilidades claras.
6. Planificación	Desarrollar un plan de riesgos y oportunidades y establecer objetivos de calidad monitoreables.	La planificación anticipa amenazas y permite aprovechar oportunidades estratégicas para cumplir la misión.	es indispensable identificar riesgos (como la falta de recursos o emergencias veterinarias) y establecer objetivos de calidad concretos.
7. Apoyo	Diseñar e implementar un programa de capacitación anual y establecer procedimientos escritos accesibles.	El apoyo organizacional estandariza prácticas, garantiza trazabilidad y fortalece al equipo humano.	la gestión del conocimiento, la capacitación del personal y la disponibilidad de recursos adecuados son fundamentales
8. Operación	Estandarizar los procesos operativos (rescate, atención médica, adopción) con flujogramas y formatos de control.	La gestión operativa eficiente optimiza recursos y mejora la satisfacción de las partes interesadas.	requiere formalizar los procesos de rescate, atención veterinaria, adopción y seguimiento post-adopción.

Cláusula ISO 9001:2015	Acción propuesta	Justificación	Aspectos clave
9. Evaluación del desempeño	Planificar auditorías internas, encuestas de satisfacción y revisión de indicadores clave.	La evaluación sistemática proporciona datos reales para tomar decisiones informadas y promover mejoras.	se debe implementar mecanismos de monitoreo, como auditorías internas y/o encuestas a la comunidad
10. Mejora	Implementar procedimientos de tratamiento de no conformidades y sesiones de retroalimentación.	La cultura de mejora continua corrige deficiencias y garantiza el progreso hacia estándares de calidad más exigentes.	implica establecer un ciclo de retroalimentación y corrección que promueva la mejora continua en todos los niveles.

Este ejercicio de análisis no solo permite diagnosticar las áreas donde la Fundación ya cumple o tiene avances significativos, sino que también señala las brechas que deberán cerrarse mediante un plan de acción progresivo y realista.

6.3.3 Validación del plan de acción

La validación del plan se realizará consultando expertos en implementación de ISO 9001:2015 y/o Bienestar animal que evalúan su validación; la retroalimentación permitirá ajustar las acciones propuestas y garantizar que estén alineadas con los requisitos del estándar y con la misión de la Fundación.

La validación del plan de acción asegura que las actividades diseñadas efectivamente responden a los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2015, y que están alineadas con las condiciones reales, recursos y objetivos de la Fundación Huellitas Perdidas. Lo que permite

corregir errores de planteamiento, ajustar tiempos y recursos, e incorporar recomendaciones técnicas y operativas antes de su implementación formal.

Como señalan Goetsch y Davis (2016), un plan de calidad debe ser revisado sistemáticamente con base en criterios de aplicabilidad, recursos, y sostenibilidad antes de su ejecución, asegurando un enfoque preventivo y no correctivo.

6.3.4 Revisión técnica por expertos

Será realizada por profesionales externos con experiencia en implementación de sistemas ISO y bienestar animal, quienes evaluarán:

- La coherencia técnica de cada acción con la ISO 9001:2015.
- El enfoque de las actividades en la mejora del bienestar animal.
- La idoneidad de los indicadores de éxito propuestos.

6.3.5 Plan de acción general: cronograma, recursos y métricas

Se estructurará un cronograma de ejecución de 7 meses, contemplando responsables, fechas de inicio y finalización, recursos necesarios y metas de cumplimiento para cada acción priorizada.

Con base en el diagnóstico de las prácticas actuales y los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2015, se formula un plan de acción estructurado que permita la implementación progresiva de un sistema de gestión de calidad en la Fundación Huellitas Perdidas. Este plan contempla actividades concretas organizadas en un cronograma de siete meses (de febrero a agosto de 2026), con asignación de responsables, recursos necesarios y criterios de seguimiento a través de indicadores.

El objetivo de este plan es traducir los principios del estándar en acciones operativas que respondan a las brechas identificadas en los procesos clave de la Fundación. Además, busca

fomentar la participación del equipo humano y la mejora continua a través del seguimiento y evaluación.

6.3.5.1 Estructura del plan.

Cada acción contiene los siguientes elementos:

- **Actividad:** tarea específica alineada a uno o más requisitos del estándar.
- **Responsable:** área o persona encargada de ejecutar o liderar la actividad.
- **Cronograma:** período estimado de inicio y finalización.
- **Recursos necesarios:** humanos, técnicos, financieros o logísticos.
- **Indicador de éxito:** variable que permite medir el cumplimiento o avance.

Con base en el diagnóstico inicial y en los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2015, se ha diseñado un plan de actividades detallado que permite organizar y calendarizar las acciones necesarias para avanzar hacia la implementación de un sistema de gestión de calidad en la Fundación Huellitas Perdidas.

Este cronograma cubre el período comprendido entre febrero y agosto de 2026 y contempla fases clave como el fortalecimiento institucional, la estandarización de procesos operativos, la formación del equipo humano, la documentación de procedimientos, la evaluación del desempeño y la planificación de acciones de mejora.

Cada actividad está alineada con una cláusula específica de la norma ISO 9001:2015 y responde a una necesidad diagnosticada previamente. Este cronograma que se muestra en la Tabla 8, no solo actúa como una guía para la implementación progresiva del sistema, sino también como una herramienta de seguimiento para asegurar que cada etapa avance según lo previsto y con los recursos adecuados.

Tabla 8*Plan de actividades*

Actividad	Responsable	Fecha Inicio	Fecha Fin	Recursos necesarios	Indicador de éxito
Análisis FODA y mapeo de partes interesadas	Dirección / Comité de Calidad	feb-26	feb-26	Tiempo directivo, entrevistas, plantillas FODA	Informe de análisis entregado y aprobado
Definición y socialización de la política de calidad	Dirección	mar-26	mar-26	Asesoría externa en calidad, sesiones internas	Política publicada y comprendida por el equipo
Asignación de roles y responsabilidades documentadas	Dirección / RRHH	mar-26	mar-26	Formatos, hojas de cargo, reunión técnica	Matriz de funciones validada
Planificación de riesgos y definición de objetivos de calidad	Comité de Calidad	abr-26	abr-26	Talleres de planificación, plantilla de análisis de riesgos	Documento con mapa de riesgos y objetivos SMART
Programa de capacitación en calidad y bienestar animal	Coordinador de Capacitación / Veterinarios	abr-26	may-26	Manuales, recursos didácticos, instructores	80% del personal capacitado con evaluación final
Estandarización de procesos operativos clave	Coordinador Operativo	may-26	jun-26	Procedimientos escritos, diagramas de flujo, formatos operativos	Procedimientos formalizados y en uso
Implementación de auditorías internas	Auditor Interno / Comité de Calidad	jun-26	jul-26	Listas de verificación y de control	Auditoría realizada y plan de acciones generado

Actividad	Responsable	Fecha Inicio	Fecha Fin	Recursos necesarios	Indicador de éxito
Aplicación de encuestas y evaluación de indicadores de desempeño	Comité de Calidad	jul-26	jul-26	Herramientas digitales de encuesta, tablas de seguimiento	Informe de resultados y análisis cuantitativo
Gestión de no conformidades y acciones de mejora continua	Dirección / Comité de Calidad	ago-26	ago-26	Formatos de acciones correctivas, reuniones de revisión	Plan de mejora aprobado y difundido

Se adoptó una planificación para garantizar un proceso intensivo, pero alcanzable, donde las actividades se distribuyen de forma progresiva, priorizando las fundacionales (análisis, roles, política) en los primeros meses. Las fases finales se centran en evaluación, auditoría y mejora, alineadas con el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar).

El éxito del plan depende de una gestión eficiente de los recursos. Por ello, se enfatiza:

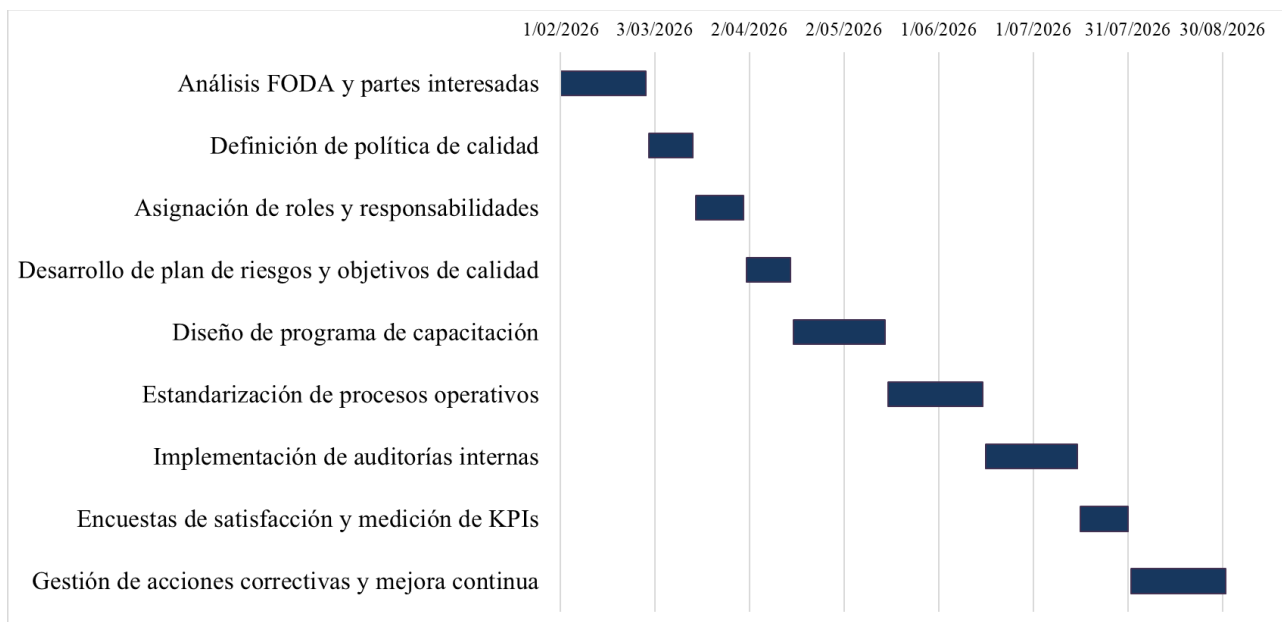
- **Capital humano capacitado:** prioridad en formación interna y compromiso del personal.
- **Recursos económicos:** buscar alianzas, donaciones y financiación específica para la implementación.
- **Herramientas digitales:** uso de software accesible para seguimiento de indicadores y auditorías internas.
- **Comunicación efectiva:** involucramiento activo de los voluntarios, empleados y comunidad.

A continuación, en la Figura 7 se presenta el cronograma Gantt que organiza de forma visual las actividades planificadas para la implementación del sistema de gestión de calidad

basado en la norma ISO 9001:2015 en la Fundación Huellitas Perdidas. El cronograma abarca el período de **febrero a agosto de 2026**, distribuyendo las acciones clave en función de su prioridad, duración y secuencia lógica. Esta herramienta facilita la planificación temporal, asignación de recursos y monitoreo del avance de cada fase del plan de acción. Además, permite identificar de manera clara las interdependencias entre actividades, promoviendo una ejecución ordenada y eficiente que contribuya al logro del objetivo final: la preparación de la Fundación para su certificación en calidad y bienestar animal.

Figura 7

Cronograma Gantt del plan de acción (febrero - agosto 2026)



Este cronograma Gantt representa la planificación temporal de las actividades estratégicas diseñadas para cumplir con los requisitos de la norma ISO 9001:2015 en la Fundación Huellitas Perdidas. Se visualizan nueve actividades clave distribuidas a lo largo de seis meses, iniciando en febrero y finalizando en agosto de 2026. Cada barra muestra la duración estimada de la acción, permitiendo identificar tiempos de inicio, finalización, y superposición de tareas.

El cronograma es una herramienta esencial de gestión que facilita el control del avance del proyecto, la asignación eficiente de recursos, y la evaluación del cumplimiento de los plazos establecidos. Con este se refuerza el enfoque sistemático del plan de acción y evidencia el compromiso de la Fundación con la planificación, el orden y la mejora continua, pilares fundamentales del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015.

La Fundación Huellitas Perdidas, a través de este plan de acción estructurado y adaptado a sus capacidades y necesidades, tendrá una hoja de ruta clara hacia la certificación en ISO 9001:2015. La implementación fortalecerá sus procesos administrativos y operativos, permitirá consolidar prácticas de bienestar animal más sistemáticas y ofrecerá una ventaja competitiva a largo plazo. Al adoptar este enfoque de gestión basado en calidad y mejora continua, la Fundación asegurará su sostenibilidad, la transparencia en sus operaciones y una creciente confianza de la comunidad, donantes, voluntarios y otras partes interesadas.

7 Conclusiones

Este trabajo de grado representó una oportunidad significativa para aplicar de manera crítica y propositiva los conocimientos adquiridos a lo largo de la Maestría en Sostenibilidad, en un contexto real de intervención. El estudio permitió comprender a fondo los retos que enfrentan las organizaciones sin ánimo de lucro que trabajan por el bienestar animal, especialmente aquellas en etapas tempranas de consolidación institucional, como la Fundación Huellitas Perdidas. A partir del diagnóstico realizado, se logró evidenciar que, aunque existe un fuerte compromiso humano y ético por parte de los actores involucrados, persisten vacíos importantes en términos de estructura organizativa, estandarización de procesos y alineación con prácticas internacionales de calidad.

El cumplimiento del primer objetivo permitió establecer un panorama claro de las condiciones actuales en las que opera la fundación, revelando tanto prácticas positivas como aspectos críticos que requieren intervención. Elementos como el suministro constante de agua y alimento, la adecuada limpieza de las instalaciones y la aplicación de protocolos básicos de salud son indicadores del compromiso institucional con el bienestar animal. Sin embargo, el análisis también puso de manifiesto debilidades importantes relacionadas con la gestión de recursos, la formación del personal y voluntarios, la infraestructura física y la sostenibilidad financiera. Estas brechas, más allá de señalar carencias, se convierten en oportunidades para la mejora continua y la profesionalización del accionar institucional.

Con relación al segundo objetivo, la identificación y análisis comparativo de diversos estándares internacionales de bienestar animal y calidad como FAWC, OIE, PETA, RSPCA, GAP y otros, permitió seleccionar la norma ISO 9001:2015 como la más pertinente y viable para ser adoptada por la fundación. Esta norma no solo proporciona un marco técnico de gestión de

calidad, sino que se adapta a las realidades de las organizaciones sociales al incorporar principios como el enfoque en los usuarios que, para este caso, son los animales y sus adoptantes, la mejora continua, la gestión basada en procesos y la toma de decisiones sustentada en evidencia. La elección de este estándar responde también a la necesidad de fortalecer la confianza externa, facilitar alianzas estratégicas y mejorar la transparencia en el uso de los recursos, factores clave en la sostenibilidad organizacional.

En cuanto al tercer objetivo, se diseñó un plan de acción integral, realista y adaptado a las capacidades actuales de la Fundación Huellitas Perdidas, el cual traza una hoja de ruta clara para avanzar hacia la certificación bajo la norma ISO 9001:2015. Este plan incorpora actividades específicas, responsables asignados, cronograma de implementación, requerimientos de recursos, indicadores de seguimiento y mecanismos de validación técnica. Su estructuración no solo responde a los requisitos del estándar, sino que articula dimensiones sociales, ambientales y económicas, coherentes con el enfoque sistémico de la sostenibilidad. Asimismo, el plan fue diseñado con un enfoque participativo y flexible, de modo que pueda ser ajustado en función del contexto cambiante y los aprendizajes que surjan durante su implementación.

En síntesis, se puede afirmar con certeza que los objetivos propuestos fueron alcanzados plenamente. Más allá del cumplimiento técnico, este proyecto evidenció que es posible aplicar una mirada sostenible y transformadora a las organizaciones de base comunitaria que trabajan por causas sociales y ambientales. La Fundación Huellitas Perdidas cuenta ahora con un diagnóstico robusto, una guía metodológica para su fortalecimiento institucional y un plan de acción que puede conducirla, en el mediano plazo, a consolidarse como una entidad transparente, eficiente y alineada con estándares internacionales.

Finalmente, este trabajo deja aprendizajes valiosos sobre la importancia de conectar la gestión de calidad con los principios éticos del bienestar animal, así como sobre el papel fundamental que cumplen las organizaciones de la sociedad civil en la construcción de territorios más justos, responsables y resilientes. La experiencia aquí recogida puede servir como referente para otras fundaciones similares que, desde su quehacer, también aportan al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular el ODS 12 (producción y consumo responsables), ODS 15 (vida de ecosistemas terrestres) y ODS 17 (alianzas para lograr los objetivos).

8 Referencias

- AENOR. (2024). *Tipos de Certificación de organizaciones, servicios y sistemas*. Obtenido de <https://www.aenor.com/certificacion/certificacion-de-organizaciones-servicios-y-sistemas>
- Etica Animal. (2024). *Animales adquiridos para compañía o adorno*. Obtenido de <https://www.animal-ethics.org/animales-compania-adorno/>
- Función Publica. (2009). *Ley 1328 de 2009 (Ley de Protección al Consumidor)*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=36841>
- Función Publica. (2012). *Ley 1581 de 2012*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>
- Fundación Animal Safe. (2010). *Acerca de Fundación Animal Safe*. Obtenido de <https://www.fundacionanimalsafecolombia.org/el-refugio/>
- Fundación Animal Safe Colombia. (2001). *Nuestra Historia*. Obtenido de <https://www.fundacionanimalsafecolombia.org/nosotros/>
- Fundación Huellitas Perdidas. (2024). *Un Hogar para Cada Corazón: Rescate, Amor, Adopción*. Obtenido de <https://www.huellitasperdidas.com/>
- Fundación Natura Colombia. (11 de 10 de 2017). *El reto de la Fundaciones en Colombia ante un entorno cambiante*. Obtenido de <https://natura.org.co/el-reto-de-la-fundaciones-en-colombia-ante-un-entorno-cambiante/>
- Fundación Natura Colombia. (11 de 10 de 2017). *Sistema de Gestion Integral* . Obtenido de <https://natura.org.co/la-fundacion/sistema-de-gestion-integral/>
- Fundación Paz Animal. (2024). *Fundación Paz Animal - Huella de Vida*. Obtenido de <https://www.pazanimal.org/>

- Global Animal Partnership. (2020). *Global Animal Partnership*. Obtenido de <https://globalanimalpartnership.org/wp-content/uploads/2020/05/SPANISH-G.A.P.s-Animal-Welfare-Standards-for-Pigs-v2.4.pdf>
- Humane Society International/Latin America. (2022). *Bienestar de perros y gatos*. Obtenido de <https://www.hsi.org/issues/dog-cat-welfare/>
- Humane World for Animals. (2024). Obtenido de <https://www.humaneworld.org/news-resources/bienestar-animal-perros-gatos/?lang=es>
- IAS World Wide. (s.f.). *Certificación ISO*. Obtenido de <https://iasiso-latinamerica.com/iso-certification/>
- ICONTEC 9001-2015, I. (s.f.). *Certificación ISO 9001, Sistema de Gestión de Calidad*. Obtenido de https://www.icontec.org/eval_conformidad/certificacion-iso-9001-sistema-de-gestion-de-calidad/
- ISO . (s.f.). *ISO 14001:2015*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:14001:ed-3:v1:es>
- ISO 14004, Sistemas de gestión ambiental. (2015). *Sistemas de Gestión Ambiental*. Obtenido de Organizacion Internacional de Normalizacion: https://sigi.sic.gov.co/SIGI/files/mod_documentos/anexos/801/NORMA%20ISO%2014001.2015.pdf
- La Republica. (24 de 03 de 2023). *Especial Responsabilidad Social Empresarial*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/especiales/especial-responsabilidad-social-empresarial/conozca-como-puede-ayudar-a-las-fundaciones-de-mascotas-que-no-tienen-hogar-3575968>

Logo ESG Innova Group. (s.f.). *La ISO 9001:2015 y los principios de gestión de la calidad*.

Obtenido de Principios de gestión de la calidad: [https://www.nueva-iso-9001-](https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2022/02/la-iso-90012015-y-los-principios-de-gestion-de-la-calidad/)

[2015.com/2022/02/la-iso-90012015-y-los-principios-de-gestion-de-la-calidad/](https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2022/02/la-iso-90012015-y-los-principios-de-gestion-de-la-calidad/)

Milagros Caninos. (2004). *Un Santuario para perros localizado en la Ciudad de México*.

Obtenido de <https://www.milagroscaninos.org/quienes-somos/>

Ministerio de Medio Ambiente. (2022). *Politica Nacional de Proteccion y Bienestar Animal* .

Obtenido de [https://www.minambiente.gov.co/wp-](https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2022/08/20220408_Politica-Bienestar-Animal_Vers3-doc-final-ok-16062022.pdf)

[content/uploads/2022/08/20220408_Politica-Bienestar-Animal_Vers3-doc-final-ok-](https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2022/08/20220408_Politica-Bienestar-Animal_Vers3-doc-final-ok-16062022.pdf)

[16062022.pdf](https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2022/08/20220408_Politica-Bienestar-Animal_Vers3-doc-final-ok-16062022.pdf)

OIE-Organizacion Mundial de Sanidad Animal. (2024). *Las cinco libertades del bienestar*

animal . Obtenido de [https://www.woah.org/es/articulo/fomentar-una-comprension-](https://www.woah.org/es/articulo/fomentar-una-comprension-comun-del-bienestar-animal/#:~:text=Enunciadas%20en%201965%2C%20las%20%E2%80%9Ccinco,de%20manifestar%20un%20comportamiento%20natural)

[comun-del-bienestar-](https://www.woah.org/es/articulo/fomentar-una-comprension-comun-del-bienestar-animal/#:~:text=Enunciadas%20en%201965%2C%20las%20%E2%80%9Ccinco,de%20manifestar%20un%20comportamiento%20natural)

[animal/#:~:text=Enunciadas%20en%201965%2C%20las%20%E2%80%9Ccinco,de%20](https://www.woah.org/es/articulo/fomentar-una-comprension-comun-del-bienestar-animal/#:~:text=Enunciadas%20en%201965%2C%20las%20%E2%80%9Ccinco,de%20manifestar%20un%20comportamiento%20natural)

[manifestar%20un%20comportamiento%20natural](https://www.woah.org/es/articulo/fomentar-una-comprension-comun-del-bienestar-animal/#:~:text=Enunciadas%20en%201965%2C%20las%20%E2%80%9Ccinco,de%20manifestar%20un%20comportamiento%20natural)

Pacto Mundial Red Española. (s.f.). *ODS Alianzas para lograr los objetivos*. Obtenido de

<https://www.pactomundial.org/ods/17-alianzas-para-lograr-los-objetivos/>

Pacto mundial red española. (s.f.). *ODS 15 Vida de ecosistemas terrestres*. Obtenido de

<https://www.pactomundial.org/ods/15-vida-de-ecosistemas-terrestres/>

PETA. (2025). *Rechazados: Una mirada más cercana a los refugios de animales que no*

sacrifican animales. Obtenido de [https://www.peta.org/features/turned-away-closer-look-](https://www.peta.org/features/turned-away-closer-look-kill/)

[kill/](https://www.peta.org/features/turned-away-closer-look-kill/)

- Quora. (2023). *¿Cuál es el país con más perros callejeros en el mundo?* Obtenido de <https://es.quora.com/Cu%C3%A1l-es-el-pa%C3%ADs-con-m%C3%A1s-perros-callejeros-en-el-mundo>
- RSPCA International. (s.f.). *Guidelines for the design and management of animal shelters*. Obtenido de CHECKLIST FOR PLANNING AN ANIMAL SHELTER: <https://www.icam-coalition.org/wp-content/uploads/2017/03/Shelter-guidelines-English.pdf#:~:text=THE%20FIVE%20FREEDOMS%20The%20RSPCA,and%20a%20balanced%20diet%20that>
- Semana. (12 de 12 de 2022). *Cifras de maltrato y abandono animal han aumentado tras la pandemia*. Obtenido de <https://www.semana.com/4patas/articulo/cifras-de-maltrato-y-abandono-animal-han-aumentado-tras-la-pandemia/202214/>
- The humane society. (2012). *The HSUS shelter advocate toolkit*. Obtenido de What Is “Normal”? Understanding What “Good” Shelter Practice Is and Isn’t: <https://www.humaneworld.org/sites/default/files/docs/what-is-normal.pdf#:~:text=capacity%20is%20not%20defined%20by,h%20tml>
- UNESCO. (2024). Obtenido de <https://www.unesco.org/es/natural-sciences>
- Welfare quality y Awin. (2011). *Welfare quality*. Obtenido de Animal Welfare Indicators (Awin): <https://www.animalwelfare.com/es/bienestar-animal/welfare-quality/>