



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias Jurídicas

Escuela de Estudios Internacionales

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en
Estudios Internacionales, mención bilingüe en Comercio Exterior

**Propuesta para la obtención de certificación ISO 9001:2015, como
medio para la captación de pacientes jubilados extranjeros en la
ciudad Cuenca Caso: CEDIPAR**

Autor: Paúl Bernardo Tenorio Jara

Director: Magister María Fernanda Rosales

Cuenca, Ecuador

2017

Índice de contenido

Resumen	VII
Abstract VIII	
Introducción	1
Capítulo I	3
1. Marco teórico	3
1.1. Teoría de Sistemas.....	3
1.1.1. Teoría Sistémica Aplicada Al Ámbito Empresarial	4
1.1.2. Dominio personal	6
1.1.3. Modelos mentales.....	6
1.1.4. Construcción de una visión compartida	7
1.1.5. Aprendizaje en equipo.....	7
1.1.6. Pensamiento sistémico	7
1.2. Teoría de la Calidad	9
1.2.1. Importancia del manejo de la calidad en la empresa.....	9
1.2.2. Conceptos y perspectivas acerca de la calidad.....	9
1.2.2.1. Concepto de Calidad.....	9
1.2.2.2. Perspectivas de la Calidad	11
1.2.2.3. Visión Histórica del Concepto de Calidad	12
1.2.2.4. La Calidad en el ámbito de la Asistencia Médica	14
1.3. Sistemas de Gestión.....	15
1.3.1. Concepto.....	15
1.4. Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).....	15
1.4.1. Concepto.....	16
1.4.2. Alcances y Perspectivas	16
1.4.3. Principios de la Gestión de la Calidad.....	17

1.5. Normas ISO 9001: 2015.....	19
1.5.1. Antecedentes	19
1.5.2. Objeto y campo de aplicación	20
1.5.3. Enfoque Actual.....	21
1.5.4. Principios de gestión de la calidad	21
1.6. Requisitos establecidos en las Normas ISO 9001: 2015	22
1.6.1. Lineamientos y requisitos Norma ISO 9001: 2015	23
1.6.1.1. Contexto de la Organización.	23
1.6.1.2. Liderazgo.....	23
1.6.1.3. Planificación para el Sistema de Gestión de la Calidad.	24
1.6.1.4. Soporte.....	24
1.6.1.5. Operación.....	25
1.6.1.6. Evaluación del Desempeño.	27
1.6.1.7. Mejora.....	27
1.7. Procedimientos para alcanzar la Certificación en Normas ISO 9001:2015	28
1.7.1. Pasos para la certificación	28
1.7.2. Requisitos para la certificación de calidad ISO 9001.....	29
1.7.3. Tiempo.....	29
1.7.4. Inversión.....	29
1.7.5. Cumplimiento de requisitos legales.	29
1.7.6. Formación del personal.	30
1.7.7. Compromiso.	30
1.7.8. Experiencia.....	30
1.7.9. Recomendaciones generales.....	30
1.8. Marco referencial	31
1.8.1. Contexto internacional	31

1.8.2. Contexto nacional.....	32
1.8.2.1. Servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE).....	33
1.8.2.2. Instituto Ecuatoriano de Normalización-INEN	33
1.8.2.3. Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP).....	35
1.8.3. Contexto local.....	38
Capítulo II.....	39
2. CEDIPAR - Centro De Diagnóstico De Patología Respiratoria Unidad Médico Quirúrgica De Corta Estancia.....	39
2.1. Direccionamiento estratégico	39
2.1.1. Descripción.....	39
2.1.2. Historia	40
2.1.3. Misión.....	40
2.1.4. Visión	40
2.1.5. Valores.....	41
2.1.6. Servicios	42
2.1.7. Objetivo	44
2.1.8. Estrategia de mercado	44
2.1.9. Estrategia del precio	45
2.1.10. Estrategia de crecimiento.....	45
2.1.11. Estrategia de promoción	46
2.1.12. Áreas funcionales	46
2.1.12.1. Área técnica (No hay definición de área técnica); Error! Marcador no definido.	
2.1.12.2. Área médica.....	46
2.1.12.3. Servicios auxiliares de diagnóstico y tratamiento	47
2.1.12.4. Departamento técnico de colaboración médica	47
2.1.12.5. Departamento de bioseguridad	47
2.1.12.6. Área administrativa.....	47

2.1.13. Análisis FODA	47
2.1.13.1. Fortalezas.....	48
2.1.13.2. Oportunidades.....	48
2.1.13.3. Debilidades	49
2.1.13.4. Amenazas.....	49
2.2. Estructura Organizacional	50
2.2.1. Cadena de valor	50
2.2.2. Mapa de procesos CEDIPAR.....	51
2.2.3. Caracterización de los procesos	53
2.2.3.1. Caso práctico ejemplificación	55
2.2.4. Organigrama Estructural	60
2.2.5. Organigrama Posicional	61
2.2.6. Organigrama Funcional.....	62
2.3. Situación actual de la empresa	63
Capítulo III.....	64
3. Análisis del panorama migratorio de los jubilados extranjeros 3era edad en Cuenca	64
3.1. Migración y globalización.....	64
3.1.1. Globalización.....	64
3.1.2. Migración	65
3.2. Causas de la migración jubilados extranjeros de 3era edad	66
3.2.1. Antecedentes	66
3.2.2. Factores de atracción.....	68
3.2.3. Causas de emigración.....	69
3.3. Migración de jubilados estadounidenses al Ecuador, caso específico: Cuenca	69

3.4. Análisis de los factores característicos que se han utilizado para promocionar a Cuenca como el principal destino residencial para jubilados estadounidenses.....	72
3.4.1. Costo de vida.....	72
3.4.2. Clima.....	73
3.4.3. Salud.....	74
3.5. Investigación de campo.....	74
Capítulo IV.....	75
4. Auditoría interna, propuesta de plan y acciones de mejora para la obtención de la Certificación Internacional de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 para CEDIPAR	75
4.1. Auditoría interna y diagnóstico.....	75
4.2. Plan de acción.....	78
4.2.1. Cronograma de plan de acción.....	84
4.3. Propuesta para la captación de pacientes jubilados extranjeros en la ciudad Cuenca: Caso CEDIPAR.....	85
4.3.1. Costos.....	86
4.3.2. Calidad de servicio.....	86
4.3.3. Instalaciones.....	86
4.3.4. Otros servicios.....	86
Conclusiones.....	88
Anexos	91
Bibliografía.....	147

Resumen

En los últimos cinco años, Cuenca ha experimentado un fenómeno migratorio de personas extranjeras, principalmente de la tercera edad. Esta migración, de acuerdo a las consultas realizadas, se atribuye a su belleza arquitectónica, su clima privilegiado y la calidez de sus habitantes. Los foráneos, especialmente de este grupo, requieren de servicios especiales como son los servicios médicos, principalmente del área respiratoria y torácica. Por esta razón, el presente trabajo basa su investigación sobre las preferencias médicas de las personas extranjeras de la tercera edad. Se obtuvieron datos importantes sobre la atención personalizada y bilingüe, además del trato amable y diagnósticos certeros. El trabajo de investigación se enfocó en proponer a la empresa médica CEDIPAR una evaluación inicial para determinar si cuentan con un sistema de gestión de calidad como la ISO 9001:2015, que permita mejorar la atención en todas las áreas de la empresa y que capte la atención de este nicho de mercado. Se obtuvo un 34% de cumplimiento con respecto a la normativa, lo que determinó un plan de acción para CEDIPAR para la implementación en un mediano plazo, y un plan de medios para la captación de los pacientes extranjeros.

Abstract

During the last five years, Cuenca has experienced a migratory phenomenon of foreigners, mainly elderly, due to its architectural beauty, its privileged weather and its warm inhabitants. Such elder foreigners require special services mainly focused on health, specially on respiratory and thoracic pathologies. For this reason, this research focused on investigating the preferences of foreign senior citizens to obtain important data such as personalized and bilingual attention to patients, as well as friendly treatments and accurate diagnoses. This work carried out an evaluation within CEDIPAR to determine if they have a quality management system such as ISO 9001:2015, and to improve care in all areas of the organization to reach the mentioned market. CEDIPAR complies with 57% of the ISO's norms, so it was necessary to develop an action plan for CEDIPAR to implement such quality norms in a medium term, and to elaborate a media plan to recruit foreign patients.

Introducción

El presente trabajo tiene como título “Propuesta para la obtención de certificación ISO 9001:2015, como medio para la captación de pacientes jubilados extranjeros en la ciudad Cuenca Caso: CEDIPAR”, para su realización se elaboraron cuatro capítulos, cuyo contenido es detallado posteriormente.

Cuenca cuenta con una población de más de 500 mil habitantes según los datos del INEN, a partir del censo del 2010 la tasa de crecimiento ha aumentado en un 2% en un periodo de 10 años. El incremento en la natalidad y la migración interna y externa, son las principales características del crecimiento poblacional en Cuenca. (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, 2016).

En los últimos años, de acuerdo a los datos del Municipio de Cuenca, la ciudad ha protagonizado un fenómeno migratorio interesante con la llegada de jubilados, en su mayoría de Estados Unidos, este factor ha incrementado la demanda de varios servicios como el cuidado especializado de las personas de la tercera edad y el diagnóstico y tratamiento de sus problemas de salud.

Actualmente, en la ciudad residen alrededor de 5000 jubilados extranjeros de los cuales, se estima, el 95% son procedentes del señalado país norteamericano. (Municipio de Cuenca, 2014).

CEDIPAR nace como una alternativa importante de servicio para el diagnóstico y tratamiento de la patología respiratoria y torácica en el país. Se constituye como la única unidad de diagnóstico rápido de las enfermedades respiratorias en Ecuador por la concepción, estructura profesional y tecnológica, con una trayectoria de 7 años en Cuenca.

Esta institución, brinda servicio de atención médica en las áreas de neumología, otorrinolaringología, cardiología, neurología, neurofisiología, geriatría, pediatría, medicina interna, radiología y laboratorio clínico.

La implementación de un sistema de gestión de calidad, con aspiraciones a una certificación internacional ISO 9001:2015, implica que CEDIPAR, especializada en atención de la salud de personas la tercera edad, desarrolle sus procesos y mejore sus

servicios en busca de la excelencia como ventaja competitiva para que se convierta en un medio de captación de pacientes jubilados extranjeros de la ciudad Cuenca.

Es preciso comprender que un eficiente sistema para la calidad y la mejora debe ser un método adecuado de realizar el trabajo, con el fin de que la organización pueda alcanzar sus objetivos y metas, agregando valor a sus productos y servicios para satisfacer así, las necesidades de sus clientes, a la vez que pueda desarrollar y mantener ventajas que la diferencien de sus competidores.

En el Capítulo 1, se desarrolla una breve referencia sobre la Teoría de Sistemas, la Teoría de Calidad, Sistema de Gestión y Gestión de Calidad con el fin de establecer un marco conceptual que permita comprender el planteamiento de este trabajo.

En el Capítulo 2 se realiza un diagnóstico de la situación de CEDIPAR, en el cual se analiza su direccionamiento estratégico, a través del conocimiento de aspectos como historia, visión, misión, valores, objetivos, entre otros, además de un análisis FODA. Así también se hace un recorrido por su estructura organizacional, donde se presentan diferentes organigramas sobre la organización y finalmente se realiza una presentación de su situación actual.

En el capítulo 3, se plantea un análisis del panorama migratorio de los jubilados extranjeros, las posibles causas de su migración tanto a nivel global como a nivel local. Además, se presenta la investigación de campo, que para este trabajo constó en la realización de entrevistas a personas extranjeras de la tercera edad, que cumplieran con el requisito de ser jubilados. A través de las entrevistas aplicadas se quiere conocer aspectos relativos con el uso del sistema de salud y preferencias de este grupo poblacional en la ciudad de Cuenca.

Finalmente, en el Capítulo 4 se desarrolla una auditoría interna aplicada a CEDIPAR como un método de diagnóstico que permita revisar y evaluar el sistema de calidad, identificando las áreas que deben enfocarse a una mejora. Posteriormente, se realiza una propuesta de un plan de acción de mejoras que le permita a la institución encaminarse para la obtención de la certificación de Gestión de Calidad, ISO 9001: 2015.

Capítulo I

1. Marco teórico

1.1. Teoría de Sistemas

La Teoría General de Sistemas, TGS, surge en el siglo XX ante la necesidad de explicar los fenómenos desde una perspectiva que reconoce la complejidad que rodea cualquier hecho, no solo en el ámbito biológico sino también en las organizaciones humanas de todo tipo y, por ende, en aspectos relativos a la cultura, el pensamiento y las ciencias experimentales. La TGS fue planteada por el biólogo Ludwig von Bertalanffy en 1950, a partir de esta teoría se derivaron nuevas aproximaciones dentro del campo de la biología, la cibernética, las matemáticas y las organizaciones sociales:

La ciencia clásica procuraba aislar los elementos del universo observado -compuestos químicos, enzimas, (...) y tantas cosas más-, con la esperanza de que, volviéndolos a juntar, conceptual o experimentalmente, resultaría el sistema o totalidad -célula, mente, sociedad-, y sería inteligible. Ahora hemos aprendido que para comprender no se requieren sólo los elementos sino las relaciones entre ellos -digamos, la interacción enzimática en una célula, el juego de muchos procesos mentales conscientes e inconscientes, la estructura y dinámica de los sistemas sociales, etc. Esto requiere la exploración de los numerosos sistemas de nuestro universo observado, por derecho propio y con sus especificidades. (Bertalanffy, 1989, p. XIII).

Von Bertalanffy propone una ciencia general de la totalidad, cuyo objetivo es el estudio interdisciplinario de los sistemas mediante principios aplicables en cualquier nivel y en todos los campos de la investigación. El autor fundamenta las bases de su teoría en los siguientes enunciados:

(1) Hay una tendencia general hacia la integración en las varias ciencias, naturales y sociales.

(2) Tal integración parece girar en torno a una teoría general de los sistemas.

(3) Tal teoría pudiera ser un recurso importante para buscar una teoría exacta en los campos no físicos de la ciencia.

(4) Al elaborar principios unificadores que corren «verticalmente» por el universo de las ciencias, esta teoría nos acerca a la meta de la unidad de la ciencia.

(5) Esto puede conducir a una integración, que hace mucha falta en la instrucción científica. (Bertalanffy, 1989, p. 38)

Entre los exponentes de las aplicaciones de la TGS, en diferentes campos de las ciencias, han destacado el chileno Humberto Maturana con sus estudios acerca de la organización de los sistemas vivos; Zeeman y Thom en su trabajo sobre bifurcaciones en sistemas dinámicos aplicados a fenómenos de la naturaleza y catástrofes; W. Ross Ashby y Norbert Wiener en el campo de la cibernética; Ruelle, Lorenz, Feigenbaum y Yorke con la teoría del caos, entre otros.

1.1.1. Teoría Sistémica Aplicada Al Ámbito Empresarial

Peter Senge plantea, en la década de los noventa, nuevos aportes a la TGS al aplicar la perspectiva sistémica a las organizaciones empresariales. Este autor, parte de la premisa que existe una inteligencia propia de toda organización, la cual puede ser dinamizada para ganar experiencias mediante procesos de alta sinergia, lo que se denomina como un aprendizaje organizacional:

La idea de que las empresas aprenden, al igual que las personas, es un tema que desde la década de 1990 ha recibido gran atención por parte de la gente que busca alternativas para mejorar el desempeño de las organizaciones. Una compañía aprende, si de manera continua y sistemática busca obtener el máximo provecho de sus experiencias aprendiendo de ellas. De esta manera podrá detectar y corregir los errores y trampas más graves y será capaz de sobreponerse a las dificultades, reconocer amenazas y enfrentar nuevas oportunidades. (Gutiérrez, 2010: 50)

El aprendizaje organizacional se fundamenta en el aprendizaje individual y el desarrollo de las potencialidades de cada persona, lo que genera un mayor nivel de compromiso en el trabajo, el ejercicio de una responsabilidad motivada por un sentido de desarrollo personal y una conciencia grupal, que se traduce en alta sinergia lograda en el trabajo de equipo. Este modelo de aprendizaje logra desprenderse de los estilos más tradicionales de control en las organizaciones, donde predomina un excesivo control y una falta de iniciativa por carecer de la motivación y el liderazgo adecuado.

Senge, citado en Gutiérrez (2010) considera como empresas inteligentes a aquellas en las que la gente expande continuamente su aptitud para crear los resultados que desea, y cultiva nuevos patrones de pensamiento que les permite aprender con mayor rapidez que sus competidores, obteniendo de esta manera una ventaja competitiva sostenible. (Gutiérrez, 2010, p. 50).

Para Senge (citado en Gutiérrez, 2010), el problema radica en la manera cómo el aprendizaje ha tenido lugar de manera fragmentaria, lo cual ha generado una pérdida de conexión con un sentido de totalidad de la existencia y del mundo:

Cuando abandonemos esta ilusión, podremos construir organizaciones inteligentes, en las que la gente expanda continuamente su aptitud para crear los resultados que desean, (...) en las que la aspiración colectiva quede en libertad y la gente continuamente aprenda a aprender en conjunto (...) Desafortunadamente, las instituciones más importantes de nuestra sociedad están orientadas predominantemente hacia el control, en lugar de hacia el aprendizaje, recompensando a los individuos por trabajar para otros, en lugar de hacerlo por cultivar su curiosidad y su impulso natural por aprender. (Senge, cit. por: Gutiérrez, 2010, p. 51)

El mismo autor propone una nueva forma de abordar el aprendizaje que implica el dominio de cinco disciplinas integradas en un todo, con el fin de construir organizaciones inteligentes. Las disciplinas propuestas son:

- Dominio personal
- Modelos mentales
- Construcción de una visión compartida
- Aprendizaje en equipo
- Pensamiento sistémico

1.1.2. Dominio personal

El planteamiento del concepto de dominio personal surge de la tensión entre los ideales y la realidad de la persona. El desarrollo de la objetividad y la paciencia ayuda a la persona a enfocarse hacia el logro de sus metas y aspiraciones, reconociendo las limitaciones presentes, pero al mismo tiempo haciendo conciencia de su potencial y capacidad para lograr el cambio que anhela.

Los que aprenden a trabajar con tensión creativa saben usar la energía que ésta genera para desplazar la realidad hacia sus visiones. Entonces, el primer paso para generar esa tensión creativa es tener una visión clara de las cosas trascendentes que se quieren lograr en el mediano plazo (cinco a 10 años). Con la tensión creativa, la energía viene de la visión, de lo que se quiere crear. En la solución de problemas la motivación es externa, mientras que en la tensión creativa la motivación es interna y genuina. Una organización comprometida con el dominio personal alienta continuamente la visión personal de su gente, el compromiso con la verdad y la voluntad de enfrentar honestamente las brechas entre ambos aspectos. (Gutiérrez, 2010, p. 52)

1.1.3. Modelos mentales

Son aquellos paradigmas que influyen en nuestra visión del mundo y se sostienen en creencias arraigadas a nivel subconsciente. Prejuicios e ideas erróneas acerca de la naturaleza humana, las jerarquías, y el control que mantienen a las empresas en una situación de permanente desconfianza hacia sus trabajadores y de riesgo por la baja productividad proveniente de un concepto de manejo errado por parte de sus dirigentes.

1.1.4. Construcción de una visión compartida

Es un proceso colectivo mediante el cual la organización crea una imagen de futuro en la que cada uno de sus miembros se siente proyectado de manera individual y, a su vez, como un todo.

Cuando la gente comparte una visión, se conecta y vincula por una aspiración común. Así que un requisito básico para alcanzar la práctica de esta disciplina es que en la organización se fomenten el dominio y las visiones personales. Debido a que una visión compartida emerge de las visiones y sentimientos personales, se trata de generar un proceso mediante el cual las visiones individuales se unan para lograr una sola. Entonces se convierten en “socios”, “creadores”, “participantes”; la visión ya no descansa en hombros de un solo individuo ni es una frase sin sentido. (Gutiérrez, 2010, p. 53)

1.1.5. Aprendizaje en equipo

El aprendizaje en equipo implica alcanzar una sinergia en el proceso de pensamiento colectivo, de manera que esta permita alcanzar un nivel más elevado en los resultados, siempre superior al pensamiento aislado o individual.

1.1.6. Pensamiento sistémico

El pensamiento sistémico aborda las formas de pensamiento lineal o causa-efecto. Al realizar un esfuerzo deliberado en el sentido de evitar enfocarse en elementos aislados dentro de una organización o sistema, el pensamiento se ve obligado a asumir un enfoque global, de interrelaciones que suceden en un nivel mucho mayor de complejidad y que requieren un esfuerzo comprensivo al que, normalmente, no nos hallamos abocados. A continuación, se revisan algunos conceptos y elementos del pensamiento sistémico, planteados por Gutiérrez (2010), que resultan de utilidad para una mejor comprensión de la teoría general de sistemas:

Existe un ordenamiento en forma de subsistemas y supra sistemas, que aluden a las interacciones dentro de un sistema o por sobre la totalidad del mismo.

Se denomina “fronteras” a los límites del sistema y “sensores” a los mecanismos mediante los cuales los sistemas perciben el supra sistema, es decir, el ambiente en el que se desenvuelve.

El término “equifinalidad” hace referencia a un propósito común que es el objetivo funcional del sistema.

El término “retroalimentación” refleja un proceso de sinergia y relaciones circulares, donde la suma de los elementos es mayor que sus partes. Los sistemas generan sinergias entre sus diferentes elementos y también propician su crecimiento o disolución. De esta manera, se observa cómo la interacción de los diferentes elementos dentro de un sistema puede desembocar en situaciones o fenómenos en los extremos opuestos, como a una situación de equilibrio luego de haber fluctuado hacia uno de los extremos. En este caso, se da lo que se ha llamado retroalimentación de refuerzo (crecimiento o caída) y retroalimentación de equilibrio, siendo esta última la que retorna o regula el sistema regresándolo a su estado anterior o a un punto donde se conserva sin cambios, ya sean positivos o negativos.

En todo sistema existe un elemento o mecanismo de retraso (demora o espera), un lapso de tiempo que transcurre antes de que se puedan obtener los efectos deseados. Comprender esto resulta de vital importancia para la organización, pues los eventos se desarrollan de forma independiente y según sus propias leyes, por lo que no resulta útil cambiar situaciones o apariencias superficiales (síntomas).

En los sistemas existen estructuras genéricas (que determinarían los mecanismos de retraso ya mencionados) a las que Senge (citado en Gutiérrez, 2010) denomina arquetipos sistémicos que se repiten. Los arquetipos sistémicos, por lo general, son resultado de cierta combinación de ciclos reforzadores o ciclos compensadores. (Gutiérrez, 2010, p.53).

1.2. Teoría de la Calidad

El término calidad, de acuerdo a Berry (2012) tiene una estrecha relación con la manera en que una empresa busca la satisfacción de sus clientes. Se aplican normas y procedimientos, no sólo a sus procesos productivos, sino a la manera de tener una visión empresarial de mejora continua para alcanzar las metas organizacionales. Las empresas deben esforzarse por entregar al cliente algo adicional al producto y esto se debe, principalmente, a los niveles de competitividad del mercado. (Berry, 2012).

1.2.1. Importancia del manejo de la calidad en la empresa

Evans y William (2008) señalan la importancia de la calidad como uno de los factores más significativos para la sobrevivencia de una empresa. Productividad, costo y calidad determinan el futuro de una empresa, pero es la calidad el elemento clave para contribuir a su rentabilidad a largo plazo.

Los bienes y servicios de alta calidad proporcionan a una empresa una ventaja sobre la competencia. La alta calidad reduce los costos que resultan de devoluciones, reproceso y mermas; incrementa la productividad, utilidades y otras medidas del éxito. Algo muy importante es que la alta calidad genera clientes satisfechos, quienes recompensan a la organización con un patrocinio continuo y publicidad verbal favorable. (Evans y William, 2008, p.4)

1.2.2. Conceptos y perspectivas acerca de la calidad

1.2.2.1. Concepto de Calidad

En el año 2000, la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) incluyó en su vocabulario ISO 9000:2000, la definición de calidad:

“El grado en el que un conjunto de características inherentes satisface los requisitos (The degree to which a set of inherent characteristics fulfills requirements)”. (ISO, 2015).

Es así que una organización orientada a la calidad, promueve una cultura que da como resultado comportamientos, actitudes, actividades y procesos para proporcionar valor mediante el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas. La calidad de los productos y servicios de una organización está determinada por la capacidad para satisfacer a los clientes, y por el impacto previsto y el no previsto sobre las partes interesadas. La calidad de los productos y servicios incluyen la función y desempeño previstos más el valor percibido y el beneficio para el cliente. (ISO, 2015:7, 8).

Evans y William, (2008) señalan que en base de un estudio realizado entre administradores de más de 80 empresas en los Estados Unidos, se obtuvieron las siguientes definiciones de calidad:

- Perfección
- Consistencia
- Eliminación de desperdicios
- Velocidad de entrega
- Observancia de las políticas y procedimientos
- Proveer un producto bueno y útil
- Hacerlo bien la primera vez
- Complacer o satisfacer a los clientes
- Servicio y satisfacción total para el cliente (Evans y William, 2008. Pag: 13,14)

1.2.2.2. Perspectivas de la Calidad

La idea de calidad se encuentra en un proceso de evolución y, además, sujeta a perspectivas diametralmente diferentes, por lo que Evans Y William (2008) señalan varias categorías desde las cuales puede ampliarse o relativizarse cada una de las definiciones previamente establecidas:

a) Perspectiva de la calidad con base en el juicio:

Se identifica con conceptos como excelencia o trascendencia, pero no permite una definición precisa pues permanece en el ámbito de la subjetividad o como un concepto abstracto en la valoración de atributos de un producto, no posee valor práctico en la administración de organizaciones.

b) Perspectiva de la calidad con base en el producto:

Se basa en una apreciación cuantitativa que no constituye un parámetro de calidad ni implica que más equivale a mejor, lo cual no siempre es real.

c) Perspectiva de la calidad con base en el usuario:

Tiene limitaciones ya que aplica un criterio de calidad en relación al desempeño del producto por parte del usuario, sin considerar la variedad de estos y sus necesidades específicas frente al diseño de un producto que puede haber sido creado para satisfacer necesidades diferentes a las del usuario que -de manera coyuntural- evalúan su desempeño.

d) Perspectiva de la calidad con base en el valor:

El enfoque de valor ha logrado arraigarse en el mercado. Consiste en la relación que establece el consumidor entre la suma de utilidad más satisfacción versus el precio del producto.

e) Perspectiva de la calidad con base en la manufactura:

Este enfoque define a la calidad como:

El resultado deseable de la práctica de ingeniería y manufactura o la conformidad con las especificaciones. Las especificaciones son objetivos y tolerancias que determinan los diseñadores de productos y servicios. Los objetivos son los valores ideales por los que se esforzará la producción; las tolerancias se especifican porque los diseñadores reconocen que es imposible alcanzar los objetivos en todo momento de la manufactura (...) La conformidad con las especificaciones es una definición clave de la calidad, porque ofrece un medio para medirla. Sin embargo, las especificaciones no tienen sentido si no reflejan los atributos que el consumidor estima importantes. (Evans y William, 2008, p. 14 - 15)

1.2.2.3. Visión Histórica del Concepto de Calidad

La preocupación por la calidad en las industrias surge en el siglo XIX, cuando las empresas comienzan a establecer sistemas de control para detectar falencias en los productos como la falta de uniformidad y errores en las líneas de producción masiva. El trabajo pasó a ser sujeto de inspecciones en busca de una mejor calidad de los productos, lo que llevó a establecer parámetros y formas de control del producto terminado. El teórico Frederick W. Taylor es quien define los aportes y estrategias más sustanciales enfocados a la mejora de la producción en línea para esa época.

De esta manera el tema del control pasa del enfoque en el producto terminado a centrarse en el análisis de carácter estadístico; tras los aportes de Walter Shewhart en la década de 1930, se visibiliza la necesidad de detectar las fallas durante el proceso de producción y la importancia de no esperar a que el producto esté terminado para encontrarse con una situación irreversible que genere pérdidas en términos de

productividad. El enfoque pasa de correctivo a prevenir con anticipación en cada uno de los procesos de la manufactura.

Para 1951, Feigenbaum aporta con el concepto de Calidad Total, en una década en la que se generan nuevas ideas que tienen un enfoque global hacia la empresa. Autores como Juran y Crosby afirman este enfoque y destacan la importancia de visibilizar y atender a las demás áreas de la empresa como generadoras de calidad en términos de servicio, gestión, entre otras. Los autores también reflexionan sobre el costo que implica para la empresa, en términos de pérdidas, el hecho de no alcanzar una alta calidad en su gestión global. Es en este escenario que surge el concepto de Aseguramiento de la Calidad (Juran) que plantea la necesidad de implementar procesos de mejoramiento para evitar pérdidas a la empresa. (Bounds, 1994, p.56).

En este marco, Japón toma la posta y aplica, incluso con ventajas sobre los norteamericanos, estos conceptos a su industria en recuperación tras la crisis de la Segunda Guerra Mundial, E. Deming se convierte en su referente teórico y alcanza el debido reconocimiento gracias a los éxitos demostrados por las aplicaciones de sus teorías en este país y la conquista de los mercados occidentales por parte de los productos japoneses en la década de los años 70. El concepto Kaizen, de mejoramiento continuo puesto en práctica en las industrias de ese país es adoptado por empresas de todo el mundo. A través de esta gama de análisis teóricos y experiencias exitosas, la búsqueda de la calidad pasa de manera definitiva de proyectarse como una herramienta de control a convertirse en una estrategia global de la empresa.

En los años ochenta, la reflexión de los procesos de calidad se concreta como elemento clave para la administración empresarial mediante el concepto de calidad total.

Asegurar la calidad de los procesos.

Establecer procesos de mejora continua.

Refinar y mejorar las estrategias de mercadeo.

Implementar la planificación estratégica para el logro de los objetivos de la organización.

Implementar procesos formativos y de capacitación continua para el logro de sus metas.

Trabajar en el área de liderazgo.

Alinear la organización hacia una meta común establecida formalmente en su misión y visión.

Establecer sistemas de remuneración variables con base en el desempeño.

Uso de herramientas administrativas como los métodos Hoshin y Kaizen.

Aplicación del concepto de Gestión de la Calidad Total (TQM, o Total Quality Management en inglés) para resumir el enfoque a la calidad desde la base de los procesos en la organización, considerada como una globalidad de la que forman parte fundamental sus recursos humanos. (Bounds, 1994: 61).

Desde finales de la década de los 90 hasta la actualidad, se ha consolidado la idea de la importancia estratégica -para las organizaciones- de la reestructuración sistémica de sus procesos o, dicho en otras palabras, de una reingeniería total con base en el concepto de Calidad Total.

1.2.2.4. La Calidad en el ámbito de la Asistencia Médica

El concepto de garantía de calidad (Quality Assessment) en salud surge en Estados Unidos de Norteamérica a inicios de los setenta con base en el sistema de aseguramiento de la calidad de Juran.

De acuerdo al Institute of Medicine de los Estados Unidos de Norteamérica, la calidad de la asistencia médica “es el grado en que los servicios de salud a los individuos y a las poblaciones incrementan la probabilidad de alcanzar resultados deseados en salud que se corresponden a su vez con el nivel actual de los conocimientos profesionales.” Esta definición resulta muy completa al considerar tanto individuos como poblaciones y al vincular la calidad con el desarrollo científico técnico y su dominio por parte de los prestadores. (Ávalos, 2010, p.11)

1.3. Sistemas de Gestión

1.3.1. Concepto

De acuerdo a Fraguera (2011), un sistema de gestión es un conjunto de elementos relacionados o que interactúan, para establecer la política y los objetivos, para lograr la consecución de estos dentro de una organización que simplifiquen la implantación de un único sistema integrado, mediante una gestión eficaz y adecuada. (Fraguera, 2011: 48).

Para Poveda y Cañón (2009), un Sistema de Gestión es un conjunto de etapas unidas en un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente una idea hasta lograr mejoras y su continuidad. Se establecen cuatro etapas que hacen de este sistema un proceso circular virtuoso, pues, en la medida que el ciclo se repita recurrente y recursivamente, se logrará obtener una mejora en cada ciclo. Las cuatro etapas del sistema de gestión son: Etapa de Ideación, Etapa de Planeación, Etapa de Implementación y Etapa de Control. (Poveda & Cañón, 2009).

1.4. Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)

Los sistemas de gestión de calidad están cada vez más vinculados con el éxito y supervivencia de organizaciones, productos y servicios. De igual forma, gerentes y directivos del mundo han enfatizado en la importancia que tienen las auditorías para asegurar la calidad como uno de sus objetivos, puesto que, “las organizaciones que aplican la norma ISO tienen mayores tasas de supervivencia, de ventas y de crecimiento de puestos de trabajo”. (ISO, 9001:2015, 2014). En nuestro país, los SGC han tenido acogida en las últimas décadas, reforzándose en los últimos 10 años, buscando la mejora continua y competitividad que la globalización exige día a día, por medio del acceso a la información y la continua expansión de conocimiento.

1.4.1. Concepto

De acuerdo a las NORMAS ISO 9000, un SGC es un sistema dinámico que evoluciona en el tiempo mediante periodos de mejora. (...) proporciona un marco de referencia para planificar, ejecutar, realizar el seguimiento y mejorar el desempeño de las actividades de gestión de la calidad (...) reflejando de manera precisa las necesidades de la organización. (ISO, 2015: 15).

1.4.2. Alcances y Perspectivas

De acuerdo al sistema de normas ISO 9000, un Sistema de Gestión de la Calidad o SGC comprende todas las actividades mediante las cuales una organización identifica sus objetivos y determina los procesos y recursos requeridos para lograr los resultados deseados.

El SGC gestiona los procesos que interactúan y los recursos que se requieren para proporcionar valor y lograr los resultados para las partes interesadas, además de posibilitar a la alta dirección optimizar el uso de los recursos, considerando las consecuencias de sus decisiones a largo y corto plazo. Adicionalmente, un SGC proporcionará los medios para identificar las acciones necesarias para abordar las consecuencias previstas y no previstas en la provisión de productos y servicios. (ISO, 2015: 15). La secuencia de implementación de un SGC en una organización sigue un proceso ordenado que puede sintetizarse en los siguientes pasos:

- Planificación
- Aprobación
- Implementación
- Seguimiento y evaluación
- Acciones de corrección
- Innovación

Como puede observarse, este proceso se retroalimenta y posibilita una dinámica de mejoramiento continuo para la organización.

1.4.3. Principios de la Gestión de la Calidad

De acuerdo a Evans y William (2008), al aplicarse los principios de la gestión en la búsqueda de la calidad, una empresa deberá identificar las necesidades y expectativas de sus clientes y, de forma paralela, ejercer el máximo aprovechamiento del potencial de su fuerza laboral aplicada al aprendizaje y mejora continua en todos los ámbitos de la organización. De esta manera, la fórmula de la calidad total se sostiene en los siguientes principios fundamentales:

Un enfoque en los clientes y accionistas.

La participación y el trabajo en equipo de todos en la organización.

Un enfoque de proceso apoyado por el mejoramiento y el aprendizaje continuos. (Evans y William, 2008, p.21).

Evans y William (2008) destacan la importancia de los procesos sostenidos de mejoramiento continuo, por su capacidad para entender las sinergias que tienen lugar dentro de las organizaciones y de reconocer el verdadero origen de los problemas. El mejoramiento continuo se refiere a los cambios incrementales, que son pequeños y graduales, como a las innovaciones o mejoras grandes y rápidas. Estas mejoras pueden adoptar cualquiera de varias formas:

- Aumentar el valor para el cliente a través de productos y servicios nuevos y mejorados.
- Reducir los errores, defectos, desperdicios y sus costos relacionados.
- Aumentar la productividad y la eficiencia en el uso de los recursos.

Mejorar la capacidad de respuesta y el desempeño del tiempo del ciclo para procesos, como resolver las quejas de los clientes o la introducción de nuevos productos. (Evans y William, 2008, p. 22).

Como se observa a continuación, la aplicación de las normas ISO 9000:2015 sintetiza principios similares a los anteriormente expuestos, en sus pautas para la aplicación de los SGC:

- a) Enfoque al cliente: El enfoque primordial de la gestión de la calidad es la satisfacción de los requisitos de los clientes y superar sus expectativas.
- b) Liderazgo: Los dirigentes de todos los niveles establecen la unidad de propósito y dirección y crean las condiciones para que las personas se involucren en el logro de los objetivos de la organización.
- c) Compromiso de las personas: Personas competentes, capacitadas y comprometidas a todos los niveles son esenciales para mejorar la capacidad de crear y proporcionar valor.
- d) Enfoque hacia procesos: Resultados consistentes y predecibles se alcanzan de manera más eficaz y eficiente cuando se entienden y gestionan actividades como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente.
- e) Mejora: Las organizaciones exitosas tienen un enfoque permanente en la mejora.
- f) Toma de decisiones basada en la evidencia: La toma de decisiones basada en el análisis y evaluación de datos y la información son más propensas a producir los resultados deseados.
- g) Gestión de las relaciones: Para el éxito sostenido, las organizaciones deben priorizar sus relaciones con las partes interesadas. (APCER, 2016, p.28).

1.5. Normas ISO 9001: 2015

1.5.1. Antecedentes

La Organización Internacional de Normalización (ISO) tiene su sede en Ginebra, Suiza, fue fundada en 1947 como una federación sin fines de lucro con el propósito de establecer parámetros de normatividad para organizaciones. En la actualidad, ISO se encuentra conformada por 165 países miembros. (APCER, 2016, p.23).

Con el fin de estandarizar los requisitos de calidad para los países europeos dentro del mercado común, y para quienes querían hacer negocios con esos países, en 1987 la ISO adoptó una serie de normas de calidad escritas. Estas normas se revisaron en 1994, y posteriormente en el año 2000. (...) La ISO tomó una estrategia única al adoptar el prefijo “ISO” para dar nombre a las normas. ISO es un término científico que denota igualdad (...). Este criterio aplica a las organizaciones certificadas de acuerdo con la norma ISO 9000, las cuales tienen una calidad igual a las de sus colegas. (Evans & William, 2008, p.129).

ISO 9000 define las normas de los sistemas de calidad con base en la premisa de que ciertas características genéricas de las prácticas administrativas se pueden estandarizar y, que un sistema de calidad bien diseñado, bien ejecutado y administrado de manera cuidadosa, ofrece la confianza de que los resultados cubrirán las necesidades y expectativas de los clientes. (Evans & William, 2008).

Las normas que engloban las series ISO 9000 son las más conocidas. La norma ISO 9001 fue publicada por primera vez en 1987 y sometida a revisiones en 1994, 2000, 2008 y 2015. Estas normas han ganado una amplia aceptación por la confianza que proyectan y se han convertido en una especie de garantía para la organización que las suscribe.

La norma ISO 9001:2015 especifica los requisitos para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, de acuerdo a esto, la empresa requiere demostrar una mayor capacidad para proporcionar de forma regular productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente, en base a una norma legal y reglamentaria aplicables a nivel internacional para incrementar la satisfacción del cliente. (ISO, 9001:2015, 2014).

Los requisitos de la norma ISO 9001 versión 2015 son genéricos y pretenden que se apliquen a todas las empresas, sin importar el tipo o el tamaño de los productos y los servicios que se suministren. Lo que se busca a partir de la obtención de un sistema de gestión de calidad ISO 9001:

- Compromiso
- Reputación con su organización
- Satisfacción del cliente
- Ventaja competitiva

1.5.2. Objeto y campo de aplicación

La norma ISO 9001:2015 puede ser implementada por cualquier organización, permitiendo que el cumplimiento de los requisitos pueda ser asegurado mediante la adopción de diferentes metodologías, prácticas y herramientas de administración y gestión. (APCER, 2016). Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y pretende que sean aplicables a todas las organizaciones, sin importar su tipo, tamaño, productos o servicios suministrados.

Esta Norma Internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad cuando una organización:

- a) Necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y
- b) Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables. (ISO, 2015)

1.5.3. Enfoque Actual

A medida que han ido cambiando los parámetros de las Norma ISO se ha ido actualizando y definiendo los parámetros en los que se enfoca. Actualmente, el enfoque de la Norma ISO 9001:2015 hace mayor énfasis en el desempeño organizacional, exigiendo que las organizaciones gestionen sus procesos para lograr los resultados deseados y que utilicen un “enfoque basado en el riesgo” en la determinación del grado de planificación y control necesario, gestionando los procesos y el sistema como un todo, mediante el ciclo de mejora continua PDCA (Planificar, Desarrollar, Comprobar, Actuar). La introducción a la ISO 9001:2015 afirma que la adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica de una organización que puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para iniciativas de desarrollo sostenible. (APCER, 2016, p.22).

1.5.4. Principios de gestión de la calidad

La norma tiene como pilares fundamentales los siete principios de gestión de calidad, que son descritos en la ISO 9000, estos son la declaración del principio, la fundamentación lógica, el beneficios de su aplicación y las acciones que se pueden tomar. De acuerdo a la Guía del Usuario ISO 9001: 2015 de APCER, “(...) Los principios son una clave de interpretación de la norma. La ISO 9001:2015 se basa en los siete principios de la gestión de la calidad, que son descritos en la ISO 9000:2015.” (APCER, 2016, p.38).

Principio 1 – Enfoque al cliente:

El enfoque primordial de la gestión de la calidad es la satisfacción de los requisitos de los clientes y el esfuerzo en exceder sus expectativas. (Ibid, p.39)

Principio 2 - Liderazgo:

Los líderes establecen, a todos los niveles, unidad de propósito y dirección, así mismo, crean las condiciones para que las personas se comprometan a lograr los objetivos de la organización. (Ibid, p.40).

Principio 3 - Compromiso de las Personas:

Es esencial para la organización que las personas sean competentes, empoderadas y comprometidas para crear valor. (Ibid, p.41).

Principio 4 - Enfoque a Procesos:

Resultados consistentes y predecibles se alcanzan de manera más eficaz y eficiente cuando se entienden y gestionan actividades como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente. (Ibid, p.42).

Principio 5 - Mejora:

Las organizaciones que tienen éxito están permanentemente enfocadas en la mejora. (Ibid, p.43).

Principio 6 - Toma de decisiones basada en la evidencia:

Es más probable que las decisiones basadas en el análisis y en la evaluación de datos y de información produzcan los resultados deseados. (Ibid, p.44).

Principio 7 - Gestión de las Relaciones:

Para el éxito sostenido las organizaciones deben gestionar sus relaciones con las partes interesadas, como sean los proveedores. (Ibid, p.45).

1.6. Requisitos establecidos en las Normas ISO 9001: 2015

Gaviria y Dovale (Gaviria, 2014) establecen una diferenciación en el ordenamiento de las Normas ISO/ISO/DIS 9001:2015. Los autores desarrollan a través de 10 capítulos este planteamiento, los tres primeros capítulos son introductorios y están relacionados con objetivo, campo de aplicación, principios y estructura; los capítulos del cuarto al décimo están orientados a los procesos y en ellos se encuentran los requisitos que la organización debe cumplir para establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad. (Gaviria, 2014).

A continuación, se presenta una síntesis de los lineamientos generales delineados por Gaviria (2014), en los cuales se han agregado acotaciones provenientes de las Normas ISO 9000: 2015 (ISO, 2015) para poner en perspectiva algunos de los términos en uso. El documento completo Interpretación Libre de ISO/DIS 9001: 2015, que incluye un listado detallado de requisitos, se encuentra disponible en la sección Anexos del presente trabajo.

1.6.1. Lineamientos y requisitos Norma ISO 9001: 2015

1.6.1.1. Contexto de la Organización.

Este capítulo abarca los requisitos correspondientes a la comprensión del funcionamiento y composición de la organización en sí, la implementación de normas, las necesidades y expectativas de las partes interesadas y el alcance de sus sistemas de gestión de la calidad y procesos. (Gaviria, 2014).

En la comprensión del contexto de una organización es prioritario determinar todos los elementos que tienen una relación directa con el propósito de la misma, tales como su visión, misión, políticas, objetivos y sostenibilidad. Dentro de este proceso se incluirían la consideración de aspectos internos relacionados con los valores, cultura, conocimiento y desempeño de la organización; y aspectos de carácter externo, como los entornos legales, tecnológicos, de competitividad y mercados. Además, del entorno cultural, social y económico que interactúan directamente con la organización.

1.6.1.2. Liderazgo.

En el capítulo V se aborda el tema de liderazgo y las políticas de calidad desde un enfoque centrado en cliente:

Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad.

Enfoque al cliente.

Política de la calidad.

Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.

1.6.1.3. Planificación para el Sistema de Gestión de la Calidad.

En cuanto a la planificación, se aborda a ésta dentro de una perspectiva amplia y vinculada a procesos externos a la organización. Se basa en las acciones enfocadas al manejo de riesgos y oportunidades, y los planes para el cumplimiento de los objetivos del SGC:

Acciones para tratar riesgos y oportunidades.

Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.

Planificación de los cambios.

1.6.1.4. Soporte.

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad requiere el apoyo de la alta dirección de la organización a esta labor, así como al personal comprometido en la misma. Este apoyo permitirá a su vez:

La provisión de los recursos humanos y otros recursos adecuados.

El seguimiento de los procesos y resultados.

La determinación y evaluación de los riesgos y las oportunidades.

La implementación de acciones apropiadas.

Así, en el capítulo VII se establecen los requisitos concernientes a:

Recursos

Personas

Infraestructura

Ambiente para la operación de los procesos

Recursos de seguimiento y medición

Conocimientos organizativos

Competencia

Toma de conciencia

Comunicación

Información documentada

Creación y actualización

Control de la información documentada.

(Gaviria, 2014).

1.6.1.5. Operación.

El capítulo VII es uno de los más extensos pues desarrolla las generalidades de la planificación operacional y el control del sistema de gestión de la calidad. Un elemento central que se trata en este capítulo es la comunicación, tanto a nivel interno de la organización, como externo con los clientes y demás partes involucradas.

Una comunicación correctamente planificada es un instrumento eficaz para la organización, ya que fomenta el compromiso de las personas y aumenta la comprensión del contexto de la organización, así como las necesidades y expectativas de sus clientes. Los requisitos de este capítulo se centran, por lo tanto, en los siguientes temas:

Planificación y control operacional.

Comunicación con el cliente.

Determinación de los requisitos relativos a los productos y servicios.

Revisión de los requisitos relacionados con los productos y servicios.

Diseño y desarrollo de los productos y servicios.

Planificación del diseño y desarrollo.

Elementos de entrada para el diseño y desarrollo.

Controles del diseño y desarrollo.

Elementos de salida del diseño y desarrollo.

Cambios del diseño y desarrollo.

Control de los productos y servicios suministrados externamente.

Tipo y alcance del control de la provisión externa.

Información para los proveedores externos.

Producción y prestación del servicio.

Control de la producción y de la prestación del servicio.

Identificación y trazabilidad.

Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos.

Preservación.

Actividades posteriores a la entrega.

Control de cambios.

Liberación de los productos y servicios.

Control de los elementos de salida del proceso, los productos y los servicios no conformes.

(Gaviria, 2014).

1.6.1.6. Evaluación del Desempeño.

En este capítulo se establecen las pautas para las tareas de medición, análisis, evaluación y monitoreo del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los procesos de auditoría interna y revisión por parte de la directiva de la organización:

Seguimiento, medición, análisis y evaluación.

Satisfacción del cliente.

Análisis y evaluación.

Auditoría interna.

Revisión por la dirección.

1.6.1.7. Mejora.

El capítulo X trata de los requisitos y pautas a ser aplicados en acciones correctivas y en el mejoramiento continuo del sistema de gestión de la calidad. Una alta efectividad en la aplicación de un SGC es posible mediante un proceso de formación y capacitación continua del personal de la organización. Es responsabilidad de la alta dirección promover estas acciones de mejoramiento en base de pautas y acciones como:

No conformidad y acción correctiva.

Acciones y medidas para abordar una inconformidad, incluidas aquellas originadas por quejas.

Acciones de mejora continua.

1.7. Procedimientos para alcanzar la Certificación en Normas ISO 9001:2015

1.7.1. Pasos para la certificación

El proceso de certificación de la Norma ISO 9001 tiene etapas definidas que deben seguirse para su consecución:

Conocimiento de requisitos y la normativa legal en torno a la calidad.

Análisis situacional de la organización.

Construcción del SGC desde cada acción puntual al interior de la organización.

Documentación de procesos en base de los requerimientos de la Norma ISO 9001. La documentación es el soporte de los procesos y permite garantizar la eficacia y repetitividad de los mismos. (Cerecedo, 2016)

Implementación de procesos de formación al interior de la empresa.

Ejecución de auditorías internas.

Aplicación y monitoreo de un sistema de calidad. El diseño de un SGC puede ser realizado por una consultora o por personal de la empresa que conozca sobre la metodología del proceso de certificación. (Cerecedo, 2016)

Realización de auditorías imparciales mediante ayuda externa y especializada.

Sistematización y mejora de procesos.

Solicitud de auditoría de certificación a los profesionales de ISO.

Una vez se haya comprobado que el sistema de gestión de calidad funciona correctamente y se ha implementado de manera íntegra, un organismo calificado para la certificación llevará a cabo este proceso y confirmado que se cumple con todos los requerimientos del estándar, se emitirá la certificación ISO 9001. Es importante recalcar que la obtención de este valor extra o ventaja para las organizaciones, a pesar de ser el estándar más común, garantiza las buenas prácticas dentro de las instituciones, aportando un valor agregado con la finalidad de tener una mejora continua. (Cerecedo, 2016).

1.7.2. Requisitos para la certificación de calidad ISO 9001

Para una organización cumplir con requerimientos específicos es un paso previo, indispensable, para la obtención de un objetivo. En el caso de los requisitos para la certificación ISO 9001, todos apuntan a la implementación y monitoreo de la gestión de calidad dentro de la organización o empresa, pasos que deberán realizarse de forma integrada y coordinada para poder cumplir con los requerimientos de la Norma ISO:

1.7.3. Tiempo.

Un proceso de certificación de calidad requiere de un plazo prudencial para su ejecución. Este período debe ser considerado y planificado por la organización para poder cumplir con las etapas y requerimientos de forma adecuada.

1.7.4. Inversión.

Como la mayoría de los procesos que requieren de un conocimiento profesional, la organización debe considerar que la fase de implementación requiere de inversión económica, pues debe recurrir a la asesoría de una consultora especializada.

1.7.5. Cumplimiento de requisitos legales.

La organización deberá acogerse a las diferentes legislaciones que aplican al ámbito de su actividad productiva o de servicios, esto puede requerir el uso y pago de licencias, la aplicación de normas laborales y de seguridad, entre otras, además, de la aplicación de normas locales, regionales, nacionales y continentales sobre los procesos de calidad.

1.7.6. Formación del personal.

La formación y capacitación del personal es un elemento clave en el proceso de obtención de la certificación ISO. Este proceso corresponde a la gestión de los miembros de la organización, en los cuales recae la responsabilidad de la ejecución de las tareas y los pasos que conducirán a la organización a poder implementar satisfactoriamente un SGC.

1.7.7. Compromiso.

Mantener una certificación de calidad requiere de la implicación y el compromiso de cada uno de los integrantes de la empresa, en especial de los altos cargos directivos pues, una vez obtenida la certificación, la empresa deberá realizar auditorías periódicas (anuales) para evaluar el mantenimiento y la evolución de los procesos de calidad.

1.7.8. Experiencia.

Uno de los aspectos más importantes al momento de enfrentar una auditoría externa es la experiencia de cada organización. Los auditores valoran de manera especial los antecedentes en esta materia y los trabajos relacionados. En el caso de que no existan ninguno de los dos antecedentes, la clave estará en la documentación que se realice de los indicadores establecidos por ISO en la norma ISO 9001. (Isotools, 2017).

1.7.9. Recomendaciones generales

Si bien, a nivel internacional no existe obligación para que una organización deba obtener una certificación de las Normas ISO 9001. Luego de lo expuesto, se considera necesario que cada empresa u organización realice una evaluación interna para tomar una decisión sobre cómo ejecutar un proceso de certificación.

A pesar de que una certificación puede otorgar, tanto a los clientes como a los miembros de una organización, un mayor nivel de confianza y la seguridad respecto a que sus productos y servicios alcanzan los estándares que el cliente requiere o espera,

- situación que en algunos casos puede convertirse en un pre-requisito o ventaja para acceder a ciertos clientes o mercados-, muchas organizaciones se benefician del uso de los estándares ISO sin tener que acceder necesariamente a un proceso de certificación. (International Organization for Standardization, 2015).

Si la decisión de la empresa es optar por una certificación, el primer paso que debe realizar es buscar un organismo de certificación (OEC) avalado a nivel internacional, ya que la organización ISO no realiza este tipo de procesos. Se aconseja que se analicen diferentes opciones de OEC y se verifique que éstas usen los estándares apropiados del Comité de la ISO denominado CASCO (Conformity Assessment Committee). De acuerdo a la International Organization for Standardization (2015), CASCO ha establecido una serie de estándares relacionados a los procesos de certificación.

El OEC elegido debe estar certificado mediante los estándares ISO/IEC TS 17021-3:2013 para organismos auditores y certificadores de Sistemas de Gestión de la Calidad. Para encontrar un OEC idóneo, lo aconsejable será remitirse a la Organización Nacional de Certificación del país donde se desempeñe la organización o empresa. (International Organization for Standardization, 2015).

1.8. Marco referencial

1.8.1. Contexto internacional

Las empresas y organizaciones deben enfrentarse cada día a nuevos retos que les permita mantener su presencia a nivel nacional e internacional, por esto, que las herramientas y certificaciones de las normas ISO son de gran utilidad para que las empresas puedan ser competitivas y desarrollen ventajas frente a otros que puedan ser competencia.

Existen diferentes organismos a nivel regional en Latinoamérica y el Caribe, así como en el resto del mundo, que prestan servicios de certificación de acuerdo a diferentes normas internacionales, como la normativa ISO. Entre estas, se destaca el trabajo reconocido a nivel internacional de entidades como la Cooperación Interamericana de Acreditación (IAAC, en inglés), la Cooperación Internacional de Acreditación de Laboratorios (ILAC) y el Foro Internacional de Acreditación (IAF).

Cabe señalar, que la obtención de una certificación de las normas ISO, le puede permitir a una organización ampliar su mercado, ya sea extendiendo la llegada de su producto hacia otros países, o captando nuevos clientes extranjeros dentro del país.

Se debe comprender que, en un mundo globalizado, la norma ISO 9001 se presenta como un marco de referencia de calidad internacional, que se enfoca tanto en el cliente, como en el producto, empleados y una mejora continua.

1.8.2. Contexto nacional

En el contexto ecuatoriano, hace alrededor de una década se incorporó en nuestro país la tendencia mundial hacia las certificaciones. De acuerdo al artículo “Certificación: un paso a la excelencia. Un objetivo empresarial” publicado en la revista Ekos en julio de 2015, si bien en Ecuador ha crecido el interés por la certificación, todavía no se llega al promedio regional.

Según información a 2013 de ISO Survey, en el país, se han registrado 1.369 certificaciones ISO 9001, seguido de Perú con 1.040 y Bolivia con 217 certificaciones. Colombia, Brasil y Argentina son los países con mayor registro de certificaciones ISO 9001. Actualmente existen más de 17.000 tipos de certificaciones avaladas internacionalmente. No obstante, las certificaciones que han tenido mayor demanda en Ecuador son: ISO 9001 Calidad; ISO 14000 Medio Ambiente y la ISO 22000 de Inocuidad Alimentaria. (Revista Ekos, 2015, p.99) (Certificación un paso a la excelencia, 2015)

De acuerdo al mismo artículo, en Ecuador según la información del Servicio de Acreditación Ecuatoriano, SAE, en el año 2015 se encontraban avalados 20 organismos que cumplieran con los requisitos para realizar la acreditación.

1.8.2.1. Servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE)

En Ecuador, el órgano oficial de acreditación es el Servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE), entidad adscrita al Ministerio de Industrias y Productividad. El SAE acredita a tres sectores distintos: laboratorios, organismos de inspección y organismos de certificación, los cuales se llaman organismos de evaluación de la conformidad (OEC). Un OEC se acredita dentro de una o varias áreas técnicas específicas de un sector, llamadas “alcance de acreditación”. (SAE, Servicio de Acreditación Ecuatoriano, 2017).

A su vez, al SAE está sujeto a la evaluación y acreditación por parte de organismos internacionales y es miembro pleno de la Cooperación Interamericana de Acreditación (IAAC, por sus siglas en inglés). A nivel mundial, el SAE es signatario de acuerdos de reconocimiento de los dos organismos internacionales de acreditación: la Cooperación Internacional de Acreditación de Laboratorios (ILAC) y el Foro Internacional de Acreditación (IAF). (SAE, Servicio de Acreditación Ecuatoriano, 2017).

1.8.2.2. Instituto Ecuatoriano de Normalización-INEN

En Ecuador, el Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN, es la entidad encargada de establecer la normatividad técnica para los diferentes ámbitos de la industria, la prestación de servicios y la gestión de las organizaciones. La Dirección Técnica de Validación y certificación del INEN planifica, organiza, dirige, controla y evalúa los servicios de certificación y validación de requisitos de productos como apoyo a la aplicación de documentos normativos. Entre sus servicios, el INEN ofrece acceso a las Normas ISO de manera virtual, en coordinación con la Organización Internacional de Normalización ISO.

De manera puntual, el INEN ofrece un sistema de reglamentación técnica en el que se puede encontrar una serie de normativas aplicables a las áreas de salud y seguridad humana que conciernen al presente proyecto y que se encuentran compendiadas en el Proyecto de Reglamento Técnico Ecuatoriano. Estos reglamentos se pueden obtener a través de la página de internet del INEN. (INEN, 2017) En esta página, el usuario podrá acceder a un archivo en PDF para buscar los reglamentos.

El siguiente es un ejemplo que permite visualizar el formato del documento en cuestión, el cual permite descargar los diferentes reglamentos en toda su extensión y detalle.

Tabla N°1: Ejemplo de formato para descarga de Reglamentos Técnicos en la página del INEN

N° RTE INEN N° PRTE INEN	TÍTULO	VIGENTE	N° REGISTRO OFICIAL Y FECHA	FECHA ENTRADA VIGENCIA
<u>RTE INEN042*</u> <u>PRTE INEN 271*</u> *reglamentos descargables	Accesibilidad de las personas con discapacidad y movilidad reducida al medio físico. Guantes quirúrgicos y de exploración/procedimiento para uso médico.	SI NO NOTIFICADO	69 2009-11-18 TRÁMITE REGULAR 2015-05-04	2010-05-17 ----- --

Elaborado por: Tenorio, Paúl, 2017.

1.8.2.3. Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP)

Junto con el SAE y el INEN, el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional, SECAP, es otra de las instituciones públicas que se desenvuelve en el área de la certificación. El énfasis del SECAP está orientado a la capacitación y certificación del talento humano:

Los servicios del SECAP incluyen la capacitación y certificación de personas por competencias laborales, para lo cual facilita sus servicios en varias localidades del Ecuador. El Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP) y su certificación por competencias se encuentra acreditado por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE). (SECAP, 2017)

El SECAP ofrece diversas oportunidades de capacitación laboral mediante cursos de corta, mediana y larga duración en áreas como la administración de empresas, desarrollo de proyectos, contabilidad, emprendimiento, entre otras. Ofrece, además, una certificación para evaluadores en el Modelo Ecuatoriano de Excelencia. Por estas razones el SECAP puede convertirse en un aliado para la formación y capacitación continua que requieren las organizaciones y empresas para potenciar su gestión de talento humano dentro de los SGC.

El SECAP garantiza una total independencia entre sus procesos de capacitación y de certificación, garantizando imparcialidad, confidencialidad y seguridad en la información, comprometiéndose a:

Identificar, analizar, gestionar y documentar los conflictos de interés percibidos o reales en las actividades de certificación.

Tomar acción para evitar o mitigar cualquier riesgo a la imparcialidad.

Garantizar la objetividad en las actividades de certificación de personas.

Políticas y procedimientos justos e imparciales para todos los usuarios.

No restringir la certificación a motivos financieros indebidos u otras condiciones limitantes.

No permitir ninguna influencia comercial, financiera u otras presiones que puedan impedir la imparcialidad.

(SECAP, 2017).

Respecto a las OECs de carácter privado, el SAE ha certificado en Ecuador a seis entidades, las cuales constan en el listado que se presenta a continuación. Se puede observar, sin embargo, que ninguna de estas tiene en su alcance las Normas ISO 9001:2015. Cabría explicar esta carencia por un problema de información no disponible al momento de su debida actualización en la página de internet del SAE.¹

¹ Según datos del año 2015 en la revista Ekos, en Ecuador estaban avalados 20 organismos de certificación. Instituciones como el INEN y SECAP a nivel público, y empresas privadas como SGS, Icea Ecuador, Icontec, Bureau Veritas, Lenor Ecuador, constaban como acreditadas en ese año. (Certificación un paso a la excelencia, 2015)

Tabla N°2: Organismos de Certificación Acreditados en Ecuador, 2017. Fuente: (SAE, OEC acreditados)

Sector	OEC	Referencia Alcance
Sistemas de Gestión Certificado: <u>OAE CSC C 09-002</u>	Bureau Veritas Ecuador S.A. Quito	Sistemas de Gestión de la Calidad NTE INEN ISO 9001:2009 en los sectores IAF 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39
Sistemas de Gestión Certificado: <u>OAE CSC C 14-001</u>	Calidad Internacional de Certificaciones - C.I.C.S.A. Quito	Sistemas de Gestión de la Calidad NTE INEN ISO 9001:2009 en los sectores IAF 29, 35
Sistemas de Gestión Certificado: <u>OAE CSC C 09-001</u>	Cergestcal América Certification Group S.A. - ACG Quito	Sistemas de Gestión de la Calidad NTE INEN ISO 9001:2009 en los sectores IAF 1, 3, 9, 12, 13, 14, 17, 18, 22, 23, 24, 29, 30, 31, 33, 35, 36, 37, 38, 39
Sistemas de Gestión Certificado: <u>OAE CSC C 12-001</u>	COTECNA Certificadora Services Ltda. Bogotá - Guayaquil	Sistemas de Gestión de la Calidad NTE INEN ISO 9001:2009 en los sectores IAF 2, 3, 4, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 28, 31, 32, 34, 35, 36, 37, 38
Sistemas de Gestión Certificado:	Instituto Colombiano de Normas Técnicas	Sistemas de Gestión de la Calidad NTE INEN ISO 9001:2009, Sistemas de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos ISO 22000:2005,

<u>OAE OCSC C 10-003</u>	y Certificación – ICONTEC Bogotá-Quito	Sistemas de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos FSSC 22000.
Sistemas de Gestión Certificado: <u>OAE CSC C 10-002</u>	S.G.S. del Ecuador S.A. Quito	Sistemas de Gestión de la Calidad NTE INEN ISO 9001:2009, Sistemas de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos ISO 22000:2005, Sistemas de Gestión de la Inocuidad de los Alimentos FSSC 22000, Sistemas de Gestión Integral para MiPymes NTE INEN 2537:2010

Elaborado por: Tenorio, Paúl, 2017.

1.8.3. Contexto local

En la ciudad de Cuenca existen empresas como Graiman o Tugalt que han cumplido con los requisitos para acceder a certificaciones ISO, de igual manera algunas instituciones y empresas prestadoras de servicios, tanto en el ámbito público como privado, como Laboratorios GM, el Instituto Wall Street o el Aeropuerto Mariscal Lamar cuentan con este tipo de certificación.

En cuanto a entidades u organizaciones vinculadas a los procesos de certificación, en la capital azuaya, se puede contar con el apoyo del INEN, cuya sede está ubicada en la Av. México y Unidad Nacional y el Centro Múltiple SECAP, cuyas instalaciones se encuentran en la Av. Octavio Chacón 1-98 y Primera Transversal del Parque Industrial. El SAE, en tanto, no cuenta con dependencias en esta ciudad.

Otras instancias de apoyo o gestión podrían encontrarse en instituciones como la Cámara de Comercio de Cuenca, la cual mantiene programas de formación continua en las áreas administrativas y de finanzas, de igual manera, las facultades médicas de las Universidades Católica, Estatal de Cuenca y del Azuay, en el aspecto formativo enfocado a temas de salud o la Corporación Innulsar de la Universidad de Cuenca, enfocada a la formación y apoyo a emprendedores

Capítulo II

2. CEDIPAR - Centro De Diagnóstico De Patología Respiratoria Unidad Médico Quirúrgica De Corta Estancia

2.1. Direccionamiento estratégico

2.1.1. Descripción

CEDIPAR, CENTRO DE DIAGNÓSTICO DE PATOLOGÍA RESPIRATORIA Y UNIDAD MÉDICO QUIRÚRGICA DE CORTA ESTANCIA, es un Centro Médico que brinda servicios de atención ambulatoria, quirúrgica y de hospitalización de corta estancia, se especializa en el diagnóstico y tratamiento de patologías cardio-respiratorias y torácicas. Dentro de la ciudad, puede ser considerada como una alternativa diagnóstica y terapéutica eficiente y eficaz, planteamiento que puede ser respaldado al contar con profesionales de gran prestigio, calidad ética, científica y humana, que cuentan con altos estándares de calidad y se han actualizado en los últimos avances tecnológicos en el manejo de las diversas patologías respiratorias.

Es un centro médico-quirúrgico que, de acuerdo a su propia información, se ha enfocado en estudios de especialidad en patologías respiratorias y torácicas, cirugía ambulatoria y de corta estancia. Cuenta con personal médico certificado, con el fin de asegurar que se brindará los tratamientos más vanguardistas y eficaces. Ofrece además, atención integral especializada en valoración y diagnóstico clínico de enfermedades propias, dependientes o asociadas al sistema respiratorio, y patología torácica; prestación de servicios médicos asistenciales de salud curativa, preventiva, quirúrgica y de rehabilitación de patología torácica - respiratoria; así como provisión de servicios complementarios de diagnóstico radiológico, laboratorio clínico, Polisomnografía, a todos los usuarios que requieran de sus servicios sea por remisión directa o por demanda espontánea. (FUENTE)

2.1.2. Historia

En el mes de agosto del año 2010 en la ciudad de Cuenca se crea el Centro de Diagnóstico de Patología Respiratoria CEDIPAR, con la finalidad de brindar servicios integrales de salud, con calidad y tecnología científica, con un equipo humano comprometido, calificado, con actitud y voluntad de servicio; con el fin de contribuir al mejoramiento de las condiciones de salud de la población, a través de un servicio especializado y de alta confiabilidad.

En el año 2013, CEDIPAR toma el reto de constituirse en una UNIDAD MÉDICO QUIRÚRGICA DE CORTA ESTANCIA acorde a los nuevos tiempos y necesidades de la población, su planteamiento pretende alejarse del concepto regular de hospital, para enfocarse a actuar como una unidad en donde un grupo de médicos especialistas podrán realizar intervenciones de alta complejidad con mínima invasión, sin necesidad de hospitalización prolongada para un gran número de padecimientos que permiten alcanzar, en un corto tiempo, los resultados esperados y que garantizan una pronta y adecuada recuperación del paciente.

2.1.3. Misión

Provisión y prestación de servicios médicos especializados en el diagnóstico y tratamiento de patología torácica y respiratoria, con servicios complementarios de imagenología, laboratorio clínico, electrocardiografía, audiometría, Polisomnografía, garantizando la excelencia en la atención médica, la preparación científica, el irrestricto apego y respeto a las normas éticas de la profesión médica.

2.1.4. Visión

EL CENTRO DE DIAGNÓSTICO DE PATOLOGÍA RESPIRATORIA Y UNIDAD MÉDICO QUIRÚRGICA DE CORTA ESTANCIA privada más completa en prestación de servicios especializados en el diagnóstico y tratamiento médico quirúrgico de patología torácica y respiratoria en el austro ecuatoriano, mediante la provisión de servicios profesionales y de diagnóstico complementario de alta calidad a precios accesibles, con absoluto respeto a las normas éticas de la práctica médica y en armoniosa relación con la comunidad.

2.1.5. Valores

Ética:

Su accionar sigue las normas y principios de profesionalidad, apegados a la necesidad de nuestros usuarios.

Humanismo:

Brindan un servicio de excelencia a todos los clientes sin distinción, valoran al ser humano y la condición humana, ante todo.

Honestidad:

Proceden con total apego a la moral, la ética profesional y la ley, con veracidad y objetividad, anteponiendo siempre el bienestar y la vida de los pacientes.

Eficiencia:

Cuentan con el mejor recurso humano y tecnológico para ofrecer un servicio de calidad y oportuno.

Responsabilidad:

Su equipo humano garantiza el cumplimiento a cabalidad de cada uno de los roles establecidos en cada una de sus áreas asignadas.

Calidad:

Cuidan de los clientes para que reciban una atención de excelencia en el ámbito humano, profesional y científico.

Confianza:

Ofrecen a los pacientes la confianza de ser atendidos por profesionales probos que garantizan el cuidado de su salud y su vida.

Trabajo en equipo:

Promueven la integración de cada uno de los miembros de nuestra empresa en la atención de los clientes desde el momento de su ingreso hasta su egreso, ofreciendo una atención personalizada y acompañamiento permanente durante todo el proceso de atención.

2.1.6. Servicios

CEDIPAR cuenta con servicio de atención ambulatoria, exámenes diagnósticos, procedimientos quirúrgicos ambulatorios y hospitalización de corta estancia en las siguientes Áreas de Especialidades Médicas:

Neumología

Otorrinolaringología

Cardiología

Cirugía

Neurofisiología (Polisomnografía)

Medicina General

Laboratorio Clínico

Imagenología

Anestesiología

Neumología: realizan actividades profesionales de valoración clínica, diagnóstico y tratamiento especializado de enfermedades traqueo-bronco-pulmonares, y patología pleural, Espirometría computarizada, Capnografía, Pc6min, Terapia Respiratoria, toracocentesis, intervención broncoscópica, y procedimientos quirúrgicos neumológicos especiales que no requieran hospitalización prolongada.

Otorrinolaringología: realizan actividades profesionales de valoración clínica, diagnóstico y tratamiento especializado de enfermedades del tracto respiratorio superior, valoración audiométrica y procedimientos quirúrgicos otorrinolaringológicos especiales que no requieran hospitalización prolongada.

Cardiología: realizan actividades profesionales de valoración clínica, diagnóstico y tratamiento especializado de enfermedades del sistema cardio-vascular, valoración funcional cardiológica (electrocardiografía, ecocardiografía, ergometría, Holter electrocardiográfico entre otros), procedimientos cardiológicos intervencionistas y de hemodinámica que no requieran hospitalización prolongada.

Cirugía: realizan actividades profesionales de valoración clínica, evaluaciones pre quirúrgicas usuales, la asignación del equipo quirúrgico y la disponibilidad y factibilidad de los procedimientos quirúrgicos especiales, que no requieran hospitalización prolongada.

Neurofisiología: realizan actividades profesionales de valoración clínica, diagnóstico y tratamiento especializado de patologías neurofisiológicas y de corta estancia, Polisomnografía, tratamientos especiales que no requieran hospitalización prolongada.

Médico general: Cumplen con la tarea principal de evaluar a los pacientes que así lo requieran, establecer un diagnóstico y recomendar el tratamiento adecuado aplicable según su leal saber y entender, e informar y derivar al médico especialista, cuando la patología encontrada requiera de una atención especializada.

Laboratorio clínico: Con el concurso de médicos especialistas y tecnólogos médicos cumplen con la función de análisis de fluidos corporales, recepción de muestras, procesamiento técnico, análisis e informe de exámenes generales y especiales, Microbiología Patología Clínica y Anatomopatología.

Imagenología: Con el concurso de médicos especialistas y tecnólogos médicos realizará procedimientos diagnósticos e intervencionistas especializados; y cumplen con la toma de placas, procesamiento técnico, impresión, análisis e informe de exámenes generales y especiales de radiología.

Anestesiología: Los médicos anestesiólogos serán los responsables únicos y exclusivos de la valoración pre-anestésica, manejo anestésico y recuperación post-anestésica de los pacientes que requieran ser sometidos a procedimientos médico quirúrgicos de corta estancia.

2.1.7. Objetivo

Precautelar y mantener la salud y el bienestar de la población ofreciendo las mejores opciones en prevención y tratamiento de las diferentes enfermedades respiratorias, torácicas y demás afines, respaldados por estándares de excelencia en el servicio y conocimiento científico de nuestros profesionales, generando los más altos niveles de satisfacción en nuestros usuarios.

2.1.8. Estrategia de mercado

CEDIPAR se enfoca en cuatro puntos fundamentales:

Estrategia del producto

Ofrecen exámenes específicos de especialidad.

Utilización de equipo tecnológico de última generación.

Realización de exámenes y entrega de resultados inmediata.

Servicio de atención especializada en el área respiratoria

Servicio de atención y realización de exámenes de especialidad a domicilio o donde el paciente lo requiera.

Exámenes médicos realizados bajo la supervisión y dirección del médico especialista que garantiza un diagnóstico confiable y oportuno.

Atención personalizada, brindando a los pacientes un ambiente de confort, calidez y un trato humano.

2.1.9. Estrategia del precio

El mejor servicio con el mejor precio.

Flexibilidad de precios de acuerdo a las condiciones de los pacientes.

Descuentos especiales en paquetes empresariales de acuerdo a volumen.

Precios especiales para diferentes instituciones de ayuda social con un importante volumen de pacientes

2.1.10. Estrategia de crecimiento

Establecimiento de convenios de prestación de servicios con diferentes instituciones de salud dentro y fuera de la ciudad.

Llevar la atención médica a otras ciudades con el equipo humano y tecnológico de CEDIPAR ofreciendo un servicio de calidad al mismo costo, captando un importante sector que necesita el servicio pero que no puede trasladarse hasta el centro médico.

Realización de convenios con instituciones de salud que permitan ofrecer a los pacientes exámenes diagnósticos complementarios como parte de una atención integral.

Oferta de servicios para el sistema de contratación pública.

2.1.11. Estrategia de promoción

Realización de talleres y conferencias para la promoción y difusión de los diferentes servicios a grupos específicos de médicos de atención primaria que requieren de exámenes especializados para un diagnóstico y tratamiento adecuado de sus pacientes.

Participación en diferentes ferias gratuitas de salud para dar a conocer sus servicios.

Realización de campañas gratuitas de atención médica.

Publicidad en radio y televisión.

Publicidad en diferentes páginas web relativas a servicios de salud

Publicidad a través de nuestra página web y redes sociales.

Participación activa con entrevistas en diferentes medios de comunicación por parte de los médicos especialistas.

Distribución de trípticos, volantes e información e general en diferentes puntos estratégicos de la ciudad.

2.1.12. Áreas funcionales

CEDIPAR cuenta con diferentes áreas de funcionamiento que garantizan una atención personalizada y eficiente.

2.1.12.1. Área médica

El cuerpo médico de la Unidad Médico Quirúrgica de Corta Estancia, tendrá como misión brindar atención médica de excelencia en calidad, calidez y humanismo, participar en las actividades de investigación de la Institución, cumplir a cabalidad con las normas y políticas de la Institución y comprometerse con el crecimiento y desarrollo de la Unidad Médico Quirúrgica de Corta Estancia CEDIPAR.

2.1.12.2. Servicios auxiliares de diagnóstico y tratamiento

Son unidades auxiliares que brindan apoyo al manejo diagnóstico de las patologías respiratorias y torácicas. Entre ellos están: Laboratorio, Radiología, Anestesiología, Endoscopía Respiratoria, Pruebas de Función Respiratoria, Terapia Respiratoria.

2.1.12.3. Departamento técnico de colaboración médica

Se refiere a profesionales graduados y en proceso de aprendizaje que prestan sus servicios en la Unidad Médico Quirúrgica de corta Estancia CEDIPAR como apoyo a las labores de los médicos Especialistas.

2.1.12.4. Departamento de bioseguridad

Encargado de definir normas de comportamiento y manejo preventivo, del personal de la Unidad Médico Quirúrgica de Corta Estancia, frente a agentes potencialmente infecciosos, con el propósito de disminuir la probabilidad de adquirir infecciones en el medio laboral, haciendo énfasis en la prevención, mediante la asepsia y el aislamiento.

2.1.12.5. Área administrativa

Gerencia, Presidencia y la Junta Directiva, son quienes se encargan de la administración y coordinación de las actividades institucionales, en lo concerniente a su área de gestión corresponde a la estructura organizacional de la institución y el cumplimiento cabal del Reglamento Interno de la Unidad Médico Quirúrgica.

2.1.13. Análisis FODA

El análisis FODA es un diagnóstico mediante el cual se puede evaluar y determinar cuáles son los puntos débiles y fuertes de una organización, así como identificar las

oportunidades y amenazas existentes, con el fin de buscar acciones que le permitan mejorar.

2.1.13.1. Fortalezas

Las fortalezas de una empresa corresponden a aquello en lo que se desenvuelve bien y que le caracteriza dándole importancia o ventaja comparativa.

CEDIPAR cuenta con profesionales especializados, muy bien preparados con título de cuarto nivel.

Personal técnico altamente capacitado y calificado en el área de salud respiratoria.

Utilización de equipos médicos de última tecnología.

En CEDIPAR existe un excelente ambiente laboral que permite un trabajo en equipo eficiente y eficaz con calidez y calidad.

Uso de tecnología informática.

Atención integral y personalizada.

Realización de exámenes diagnósticos de manera inmediata.

Costos accesibles.

2.1.13.2. Oportunidades

Las oportunidades corresponden a factores externos, que tienen un carácter positivo para la empresa, presentan situaciones que pueden ser beneficiosas para la organización.

Ausencia de otro centro especializado en el área respiratoria.

Pocos especialistas en la ciudad que realicen los exámenes de especialidad en Neumología.

Un déficit de atención en el área neumológica en las entidades de salud pública.

Mercado de pólizas de salud en constante crecimiento, como una alternativa de salud preventiva.

Normativa de aplicación obligatoria en chequeos laborales para todas las empresas.

2.1.13.3. Debilidades

Las debilidades son aquellos aspectos en los que falla la empresa o no realiza de la manera adecuada. Son problemas internos que pueden debilitar a una organización, he ahí la importancia en poder identificarlas.

Presencia de competidores sin el conocimiento que realizan exámenes de especialidad.

Falta de estandarización de precios a nivel local y nacional.

Poca difusión acerca de la importancia de la realización de exámenes de especialidad en patología respiratoria.

Alto grado de desconocimiento por parte de los médicos de atención primaria sobre los exámenes de apoyo y diagnóstico en patología respiratoria.

Resistencia de los pacientes a realizarse exámenes especializados por desconocimiento y poca información difundida.

2.1.13.4. Amenazas

Las amenazas son situaciones que afectan a la empresa de manera negativa, deben ser identificadas para diseñar una estrategia que permita enfrentarlas.

Falta de claridad de la normativa legal del estado respecto a la salud privada que imposibilita una mayor cobertura en el área específica de la salud respiratoria y torácica.

Carga impositiva exagerada para las pequeñas empresas.

Establecimiento de políticas y normativas punitivas que limitan en gran medida una atención óptima a nuestros pacientes.

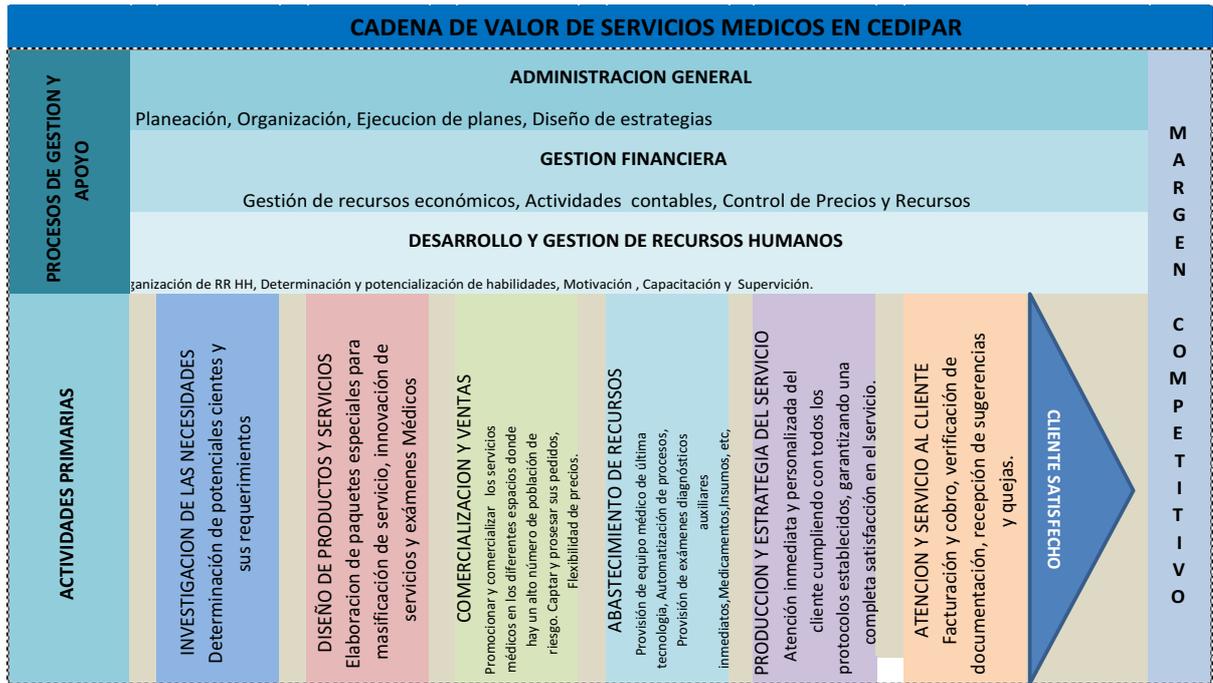
Encarecimiento de los equipos médicos.

Incremento sustantivo de insumos médicos y medicamentos.

2.2. Estructura Organizacional

2.2.1. Cadena de valor

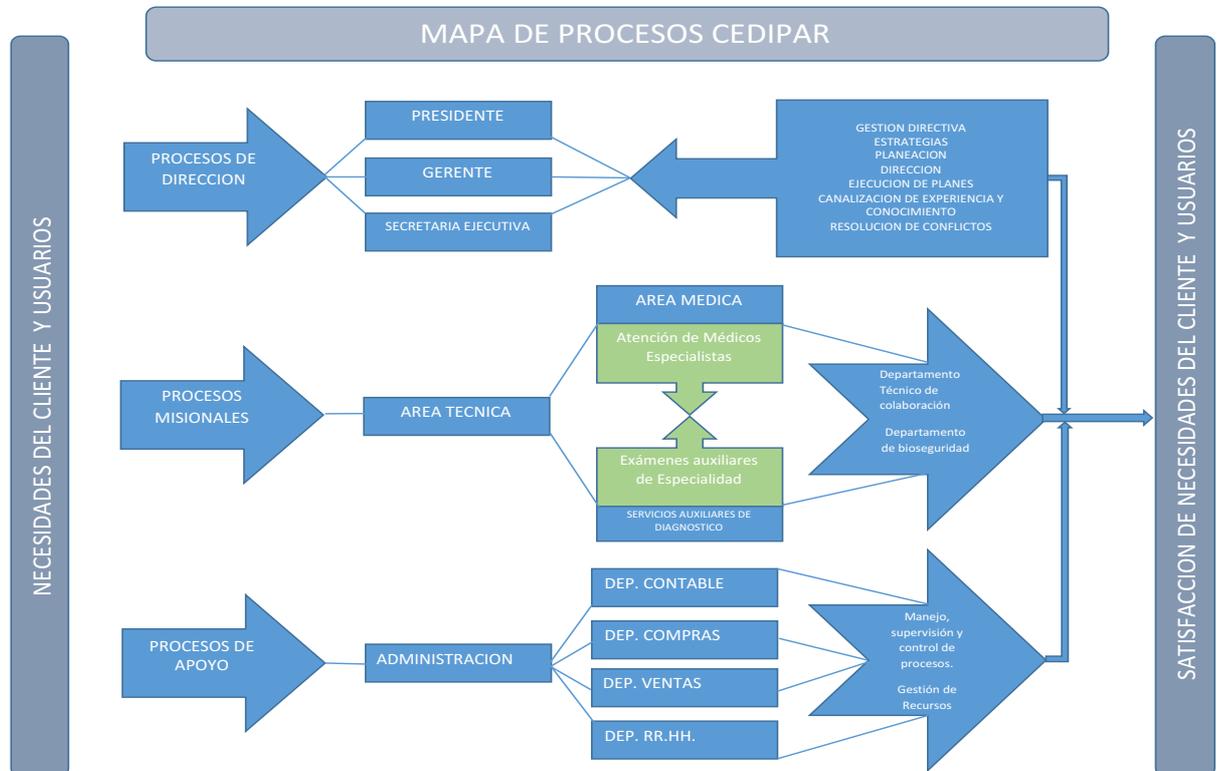
Figura # 1: Detalle de los procesos de CEDIPAR



Elaborado por: Tenorio, Paúl, 2017.

2.2.2. Mapa de procesos CEDIPAR

Figura #2: Porcentaje de cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 de la empresa CEDIPAR luego del diagnóstico inicial (auditoria interna)



Elaborado por: Tenorio, Paúl, 2017.

Los procesos con los que cuenta CEDIPAR son los siguientes:

a) Procesos de dirección: Los ejecutivos de CEDIPAR son personas altamente capacitadas que tratan de brindar apoyo en las diferentes áreas del centro, buscando siempre canalizar la experiencia y sus conocimientos de una manera concreta con el fin de solventar y resolver las diferentes situaciones que se presenten.

Las personas que se encuentran frente al centro tienen un enfoque muy claro y de eso se habla en su visión, ya que el posicionamiento se basa en la calidad y el servicio factores claves para ver mayores resultados a mediano y largo plazo.

b) Procesos misionales: El área técnica tiene varias sub áreas, las mismas que permiten un mejor funcionamiento, también garantizan que los pacientes tengan un trato personalizado y que el trato sea eficiente, logrando de esta manera la fidelización de los mismos.

Área Médica: El personal médico del centro a más de contar con toda la capacitación y preparación académica para brindar servicios de calidad se enfoca en el trato humano y cálido hacia los pacientes. El compromiso de cumplir las políticas de la institución, el participar en las actividades de investigación hacen que el desarrollo de la Unidad Médico Quirúrgica de Corta Estancia CEDIPAR se vea reflejada en su crecimiento.

Servicios Auxiliares de Diagnóstico y Tratamiento: Es el servicio encargado de manejar los resultados de las diferentes terapias que se realizan dentro del centro.

Departamento técnico de colaboración médica: Corresponde al personal médico que apoya a los especialistas del centro.

Departamento de bioseguridad: El personal que trabaja en esta área hace énfasis en la prevención, mediante la asepsia y el aislamiento. Con el fin de velar por la seguridad de los pacientes e inclusive del personal que labora en CEDIPAR.

c) Procesos de apoyo: Corresponde al área administrativa y los directivos de la empresa, quienes se encargan de administrar y coordinar las diferentes actividades institucionales, así como el área de gestión, el cumplimiento de reglamentos y sobre todo de llevar un orden sobre el organigrama que se maneja dentro de la institución.

2.2.3. Caracterización de los procesos

Figura #3: Caracterización de proceso CEDIPAR

CARACTERIZACION DEL PROCESO					
PROCESO	Venta de servicios Médicos			RESPONSABLE	
TIPO DE PROCESO	Operacional			Cuerpo Médico Personal Técnico Personal Administrativo	
OBJETIVO	Brindar servicios médicos con atención inmediata, eficiencia,eficacia y resultados confiables.				
ALCANCE	Este proceso aplica para todos los tipos de servicios médicos brindados, abarca desde el momento de la recepción del paciente o cliente hasta el momento de su egreso.				
RECURSOS					
HUMANOS			FISICOS		
Medico Especialista Medico Residente Tecnologos Medicos Enfermeras Personal administrativo y de apoyo asignado			Infraestructura física Equipos Medicos Insumos Médicos Servicios Basicos (energía eléctrica, agua potable, internet, etc) Computadores y demas equipo y material de oficina. Protocolos Médicos		
ENTRADAS	PROVEEDOR	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	SALIDAS	CLIENTES
Requerimiento de Atención médica	Cliente	Recepción del cliente Verificación de su requerimiento Preparación del Paciente Atención en consulta médica Realización de exámenes Medicos Revisión y análisis de resultados Informe y entrega de Resultados Facturación y Cobro	Recepcionista Medico Residente Enfermería Medico Especialista Tecnologos Medicos Medico Especialista Medico Especialista Cajera	Paciente atendido Exámenes Realizados	Paciente

Elaborado por: Tenorio, Paúl, 2017.

Herramienta usada para describir cómo funciona un proceso y así cumplir con los requisitos de la norma.

Actividad: Venta servicios Médicos

P: Recepción del paciente

H: Preparación del paciente

V: Realización de exámenes

A: Entrega de resultados

Salidas: Exámenes con diagnósticos confiables y garantizados.

Cientes:

Cliente interno: Cuerpo médico, personal técnico y administrativo.

Cliente externo: Pacientes, médicos.

Entradas:

Insumos: Insumos médicos, medicación.

Recursos:

Equipos médicos

Insumos médicos descartables

Computador

Impresora

Personal médico, tecnólogos, enfermeros

Servicios básicos (energía eléctrica, agua, teléfono, internet)

Proveedores: Distribuidores autorizados de insumos médicos, medicación, equipo de oficina.

Alcance: Inicia con la recepción del paciente y termina con la entrega de resultados.

Documentos:

Protocolos de calibración de equipos.

Protocolos para realización de exámenes.

Parámetros de control:

Valoración del paciente: Estado crítico, grave, estable.

Número de exámenes solicitados.

Tiempo de realización exámenes.

Verificación de resultados y diagnósticos.

Grado de satisfacción del cliente.

Líder: Administrador de recursos humanos y médico residente.

Objetivo: Brindar servicios médicos con atención inmediata, eficiencia, eficacia y resultados confiables.

Requisitos:

Normativa legal vigente.

Permiso de funcionamiento vigente.

Manuales de funcionamiento interno.

2.2.3.1. Caso práctico ejemplificación

Actividad: venta de servicios de salud en CEDIPAR

Recepción del paciente:

En esta primera fase, el paciente es recibido por la persona encargada de recepción quien recepta al paciente, una vez conocida su necesidad, se lo direcciona al médico especialista solicitado, en este caso al médico neumólogo.

Atención del paciente:

El médico neumólogo recibe al paciente en su consulta, realiza una amplia historia clínica que se registra en un sistema de fichas interno.

Se realiza la valoración y exploración física del paciente para concluir con la evaluación del paciente.

Una vez que el médico ha concluido con esta primera parte, se procede a solicitar exámenes de apoyo para tener un diagnóstico claro y confiable.

El médico explica el tipo de exámenes a solicitar previa aceptación del paciente.

El paciente es informado adecuadamente de los costos, tiempos de duración y entrega de resultados.

Con la total aceptación del paciente se procede a su preparación.

Preparación del Paciente:

El paciente es dirigido a la sala de exámenes, el médico residente de turno, una vez verificado los exámenes solicitados, procede a informar al paciente sobre los pasos a seguir para cada examen y las condiciones especiales que cada estudio requiere como: firma de consentimiento informado, indumentaria adecuada, entre otras.

Se explica a detalle los procedimientos a realizarse, los posibles riesgos y efectos secundarios en caso de que existan.

Realización de exámenes:

El médico residente conjuntamente con los técnicos acreditados, enfermeros y demás personal de apoyo, proceden a realizar los exámenes solicitados.

Con la finalidad de optimizar tiempo para el paciente, se inicia con aquellos exámenes cuyo análisis requiere un mayor tiempo para obtener resultados.

Concluidos los exámenes, el médico residente procede a evaluar las condiciones actuales del paciente.

En los casos especiales, el paciente es trasladado a una sala de recuperación bajo cuidados de enfermería mientras espera los resultados.

Con la supervisión del médico especialista se analizan y finiquitan los exámenes para su impresión y entrega.

Entrega de resultados

El paciente recibe todos los resultados de exámenes y procede a presentarlos al médico especialista.

El profesional médico será quién revise los exámenes, los incluya en la ficha médica de su paciente y proceda a dar una explicación clara y objetiva al paciente.

Una vez determinado el diagnóstico del paciente, el médico indica al paciente el tratamiento a seguir, el mismo que puede ser ambulatorio o intrahospitalario según sea el caso.

En el caso de tratamiento ambulatorio, se procede a prescribir el tratamiento, mismo que el paciente puede optar por adquirirlo o no dentro del mismo centro.

El paciente realiza la cancelación de los servicios de salud recibidos en caja, se entrega su factura y se retira.

Hospitalización:

En el caso de que el paciente, luego de la valoración clínica y la revisión de los exámenes, requiera tratamiento hospitalario, el médico tratante procede a entrega la orden de internamiento con las indicaciones respectivas.

La recepcionista realiza la admisión del paciente a la casa de salud, previo consentimiento informado y firmado.

El médico residente recibe al paciente y da las indicaciones a la licenciada de enfermería para que coordine el ingreso.

La licenciada de enfermería recibe al paciente y lo conduce hacia la habitación elegida por el paciente para proceder con la preparación e ingreso.

Siguiendo todas las indicaciones del médico tratante, el médico residente da las indicaciones a la enfermera para que inicie la administración de la medicación.

El personal de auxiliar de enfermería se encarga de observar que la habitación del paciente este con toda la indumentaria, insumos y equipos requeridos, se indica la ubicación y uso de cada servicio y medidas de protección a considerar.

El auxiliar de enfermería estará a cargo de todos los cuidados generales de enfermería, aseo y alimentación del paciente desde el ingreso hasta su egreso.

La licenciada de enfermería es quien se encarga del control y administración de la medicación del paciente, registros y reportes de evolución desde su ingreso hasta su egreso.

El médico residente elabora una amplia historia clínica con toda la información recabada, más la valoración clínica del paciente.

El médico residente se encarga de la vigilancia, control y evaluación, registro y reportes médicos del paciente durante todo el tiempo de estancia en la clínica.

El médico tratante realiza el seguimiento del paciente durante el tiempo de internamiento, realizando de tres a cuatro visitas diarias para valorar la evolución del mismo, verificando la necesidad o no de solicitar estudios de control, variación del tratamiento o interconsulta a otros especialistas en el caso de ser necesario.

En el caso de requerir interconsulta con otro especialista, el médico tratante indica al médico se encargue de solicitar la interconsulta requerida.

El médico residente solicita al médico especialista la valoración del paciente.

El médico residente proporciona toda la información del caso, conjuntamente con la historia clínica.

El médico especialista realiza la valoración del paciente, solicita exámenes complementarios si el caso lo amerita e indica continuar, adicionar o cambiar las indicaciones que creyere conveniente, siempre en coordinación del médico tratante especialista.

Durante la estadía del paciente, el personal de conserjería se encarga de mantener la limpieza y el orden de la habitación del paciente, brindándole todas las facilidades para que su permanencia en esta casa de salud tenga el mejor confort.

El conserje día a día se encargará de la clasificación y almacenamiento de todos los desechos (reciclables, orgánicos, biopeligrosos, etc.).

La persona encargada de la administración de esta casa de salud velará porque todas las instalaciones brinden las condiciones óptimas de calidad, para que el paciente pueda tener una estancia acogedora, cálida y de excelencia en atención.

De acuerdo a la evolución del paciente, el médico especialista decidirá el tiempo de hospitalización. El paciente una vez que ha recuperado su salud y se encuentra en condiciones mejoradas respecto a su ingreso, el médico tratante decidirá el alta.

Una vez decidida el alta, el médico tratante establece el tratamiento que debe continuar ambulatoriamente, así como los cuidados y controles posteriores que deberá tener.

El médico residente también explicará a detalle acerca de la administración del medicamento, signos de alerta, medidas higiénico dietéticas y cuidados generales que deberá mantener.

El personal de enfermería se encarga de la preparación del paciente para su egreso.

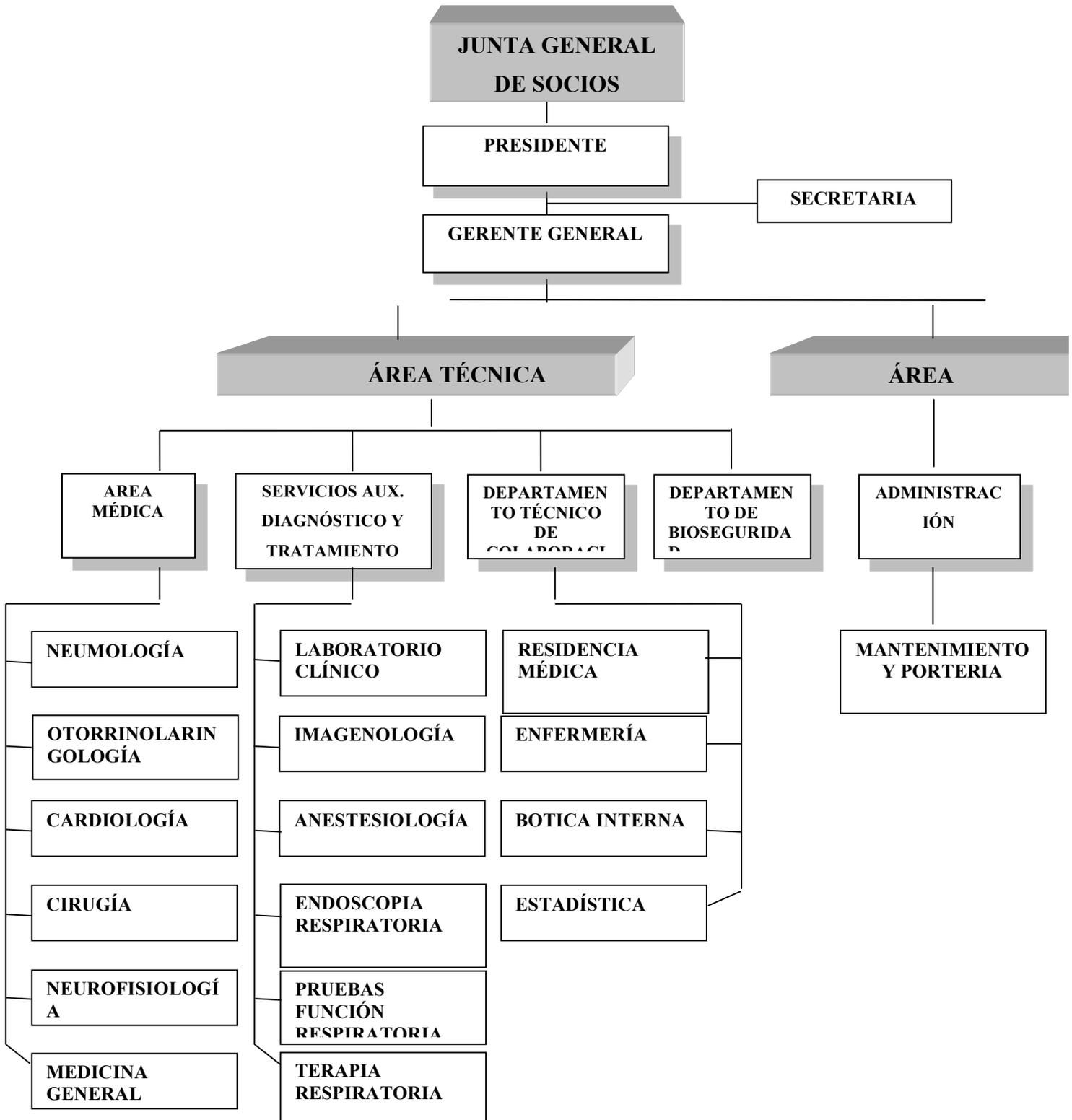
Previo al egreso del paciente se realizará la facturación detallada y cobro por parte de la cajera de toda la planilla de honorarios médicos y gastos hospitalarios que se hayan incurrido durante la estancia del paciente en esta casa de salud.

Se procede a entregar al paciente copia de todos sus documentos de salud.

El paciente egresa de esta casa de salud, siendo asistido por personal de salud hasta el último momento de su estancia.

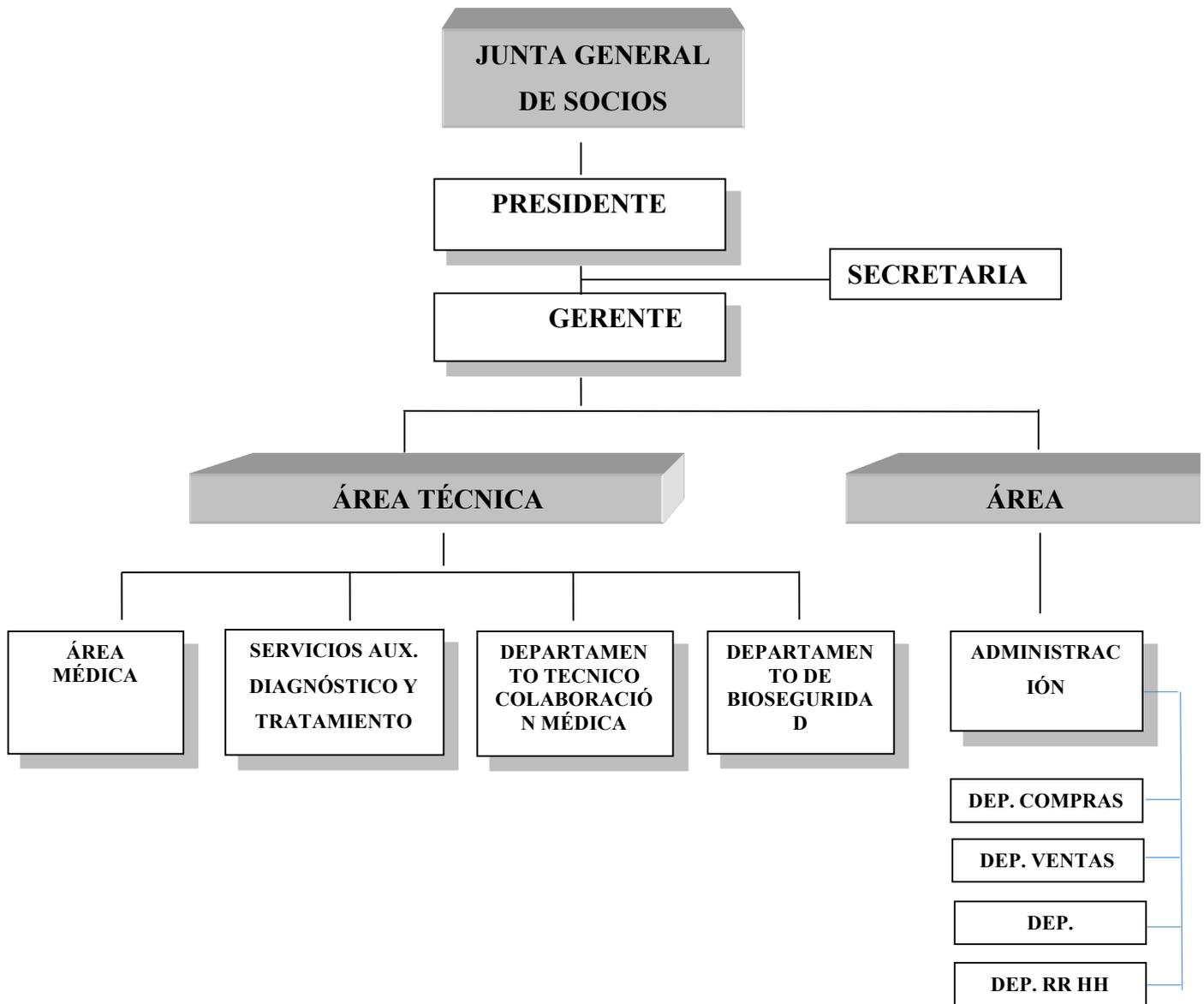
Una vez que el paciente ha egresado de la casa de salud, el personal de enfermería, conjuntamente con el conserje, proceden a realizar la desinfección y asepsia de las instalaciones.

2.2.4. Organigrama Estructural



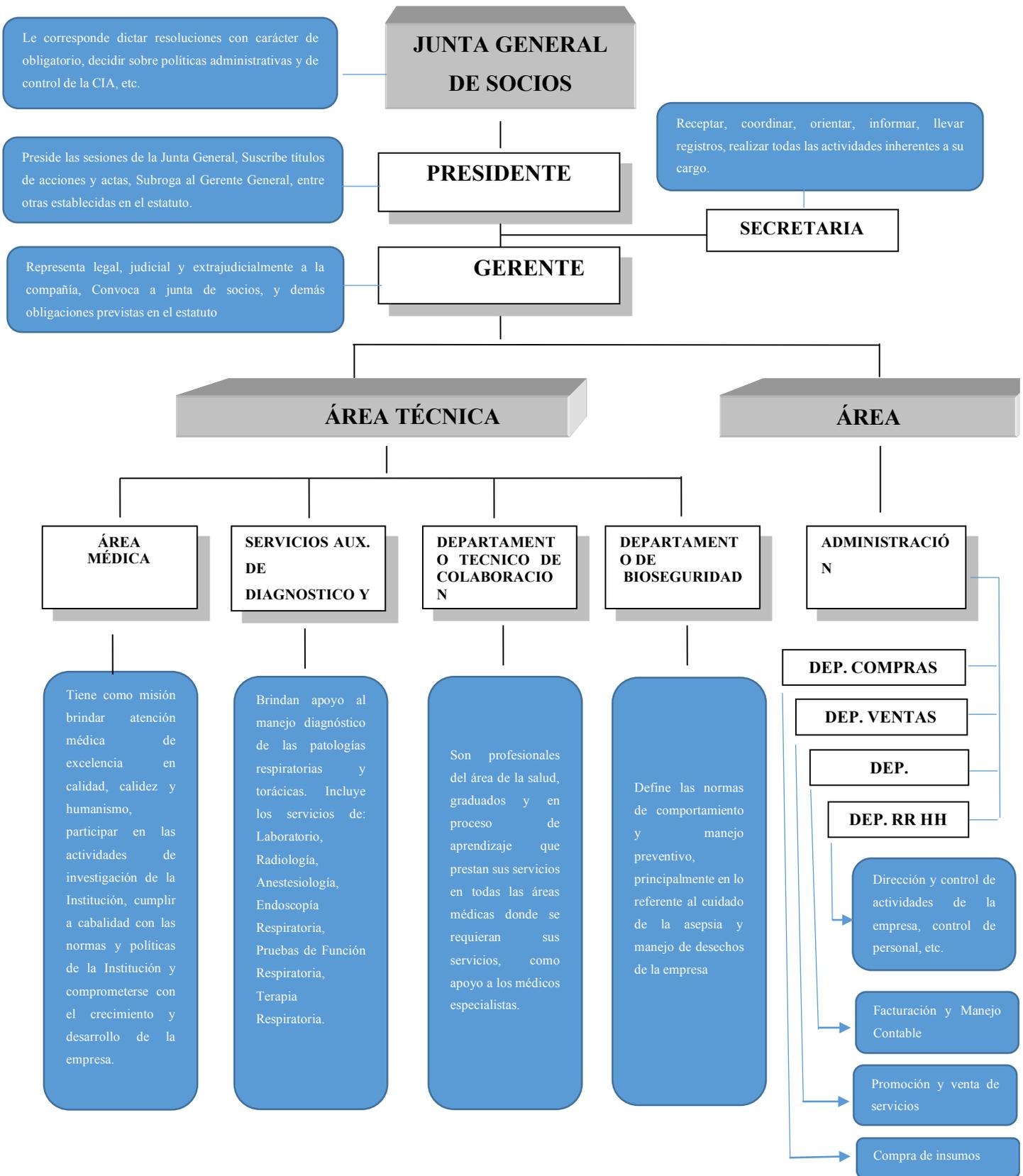
Elaborado por: Tenorio, Paúl, 2017.

2.2.5. Organigrama Posicional



Elaborado por: Tenorio, Paúl, 2017.

2.2.6. Organigrama Funcional



Elaborado por: Tenorio, Paúl, 2017.

2.3. Situación actual de la empresa

Tras seis años de arduo trabajo, CEDIPAR se encuentra posicionado en el mercado como una institución sólida y de prestigio, con una excelente aceptación por parte de la ciudadanía en general, así como también por parte de los profesionales médicos, que han visto en esta empresa la posibilidad de respaldar sus diagnósticos y tratamientos con evidencia científica, en base a resultados de exámenes especializados practicados por profesionales especializados con el apoyo de instrumentación y tecnología médica de punta.

El objetivo de CEDIPAR es expandir los servicios más allá del austro ecuatoriano, especialmente en lo referente a salud preventiva; promover, proteger y mantener la salud y el bienestar de la población laboral, mediante la masificación de servicios y chequeos ejecutivos que permitan establecer factores de riesgo, con la colaboración de médicos especialistas, trabajadores, empresarios, y demás sectores involucrados.

Capítulo III

3. Análisis del panorama migratorio de los jubilados extranjeros 3era edad en Cuenca

3.1. Migración y globalización

3.1.1. Globalización

De acuerdo Baró (19917) para algunos expertos del Banco Mundial, la globalización es un fenómeno que implica la tendencia generalizada hacia la liberalización del comercio y los mercados de capital, la creciente mundialización de las estrategias empresariales de producción y distribución y el avance tecnológico que determinan la rápida eliminación de los obstáculos al intercambio de capital.

Autores como Dabat (2009), sostienen que la primera etapa de la globalización (o globalización neoliberal) culminó a principios del siglo XXI con la aparición de una crisis estructural histórica del papel internacional de los Estados Unidos, lo que generó un cambio en las relaciones internacionales con el ascenso de China, India y Rusia, entre otros factores.

Este proceso, según el mismo autor obedece a un reordenamiento que se expresa en tres hechos significativos:

La crisis de la primera etapa de la globalización, caracterizada por la hegemonía absoluta de Estados Unidos y la primacía indiscutida del neoliberalismo dentro del marco del capitalismo informático-global.

La emergencia (...) de un nuevo orden mundial, basado en un nuevo tipo de globalización con formas institucionales diferentes (mayor peso de la regulación pública, preocupaciones por la inclusión social y mayor importancia de los procesos de integración regional), así como distintas relaciones internacionales de poder, que cuestionan la propia base de funcionamiento del capitalismo neoliberal estadounidense.

El gradual desplazamiento del centro cíclico económico mundial desde Norteamérica y Europa Occidental hacia Asia (...) como resultado de la integración del nuevo papel

internacional de China, la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN, por sus siglas en inglés), India, Rusia y los países islámicos de Medio Oriente. (Dabat, 2009).

3.1.2. Migración

Amparo Micolta (2005), estudiosa de los fenómenos migratorios a nivel mundial, cita a Laura Oso en su definición de migración desde una perspectiva geográfica:

Desde el punto de vista demográfico, se suele denominar migración al desplazamiento que trae consigo el cambio de residencia del individuo, de un lugar de origen a uno de acogida y que conlleva el traspaso de divisiones geográfico administrativas, bien sea al interior de un país (regiones, provincias, municipios) o entre países. Se habla de estadías no inferiores a un año, sin embargo la medición está determinada por la definición que al respecto haga cada país. (Micolta, 2005: 61)

En el contexto de mundialización de la economía, los movimientos migratorios responden a factores de comunicación y acceso a información sobre posibles destinos como alternativas de vida.

Es poco conocida la situación de los extranjeros de la tercera edad que residen en Cuenca, debido a que existen escasas investigaciones sobre las causas de inmigración, procesos de integración y su percepción frente a su aporte a la ciudad. Tampoco se conoce a profundidad los impactos económicos, socio-culturales, demográficos y las consecuencias que este fenómeno migratorio provoca en la ciudad. La ciudadanía tiene diversos puntos de vista sobre este tipo de migración que poco a poco crece en la vida de los habitantes de Cuenca. (Álvarez Velasco, 2012).

En el caso de interés para este trabajo, el movimiento migratorio de jubilados estadounidenses hacia el Ecuador puede ser explicado, al menos de forma parcial, a causa del masivo desempleo y crisis económica iniciados ya desde el año 2001 en su país de origen.

Es así que Cuenca se ha convertido en destino importante de un proceso de migración internacional que, de manera continua, ha incrementado las cifras de la población extranjera que ha elegido residir de manera permanente en Cuenca. De acuerdo al

artículo “En Cuenca viven más de 8 mil estadounidenses” publicado por el Diario El Tiempo en febrero de 2015, desde el año 2012 el número de extranjeros residentes en la ciudad de Cuenca se incrementó en 1000 personas por año. La tendencia se mantiene, según datos del Ministerio de Relaciones Exteriores, esta entidad confirma que, según su último registro, los estadounidenses que viven de forma permanente en la ciudad superan los 8 mil habitantes y, junto a europeos y canadienses, sobrepasan los 12 mil residentes extranjeros en la ciudad.

3.2. Causas de la migración jubilados extranjeros de 3era edad

3.2.1. Antecedentes

En el año de 1999, el Fondo de la ONU para la Educación y la Cultura (Unesco) declaró a la ciudad de Cuenca como Patrimonio Cultural de la Humanidad. Este hecho posicionó a la ciudad en el ámbito internacional como destino turístico de primer orden en Sudamérica.

En el ámbito local, el hecho de haber logrado un reconocimiento de tan alto valor, generó la necesidad de invertir en la regeneración de espacios urbanos cuyo carácter histórico, arquitectónico, natural o cultural debía ser preservado o destacado. Es así, que, a partir de esta denominación, el gobierno local y el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural realizan esfuerzos coordinados, destinados a proyectos de intervención, restauración o regeneración de numerosos espacios e hitos de la ciudad, como monasterios, plazas, o el emblemático Barranco y el tradicional barrio de El Vado.

Diario El Tiempo realiza una reseña en el año 2013, en la que destaca una serie de reconocimientos internacionales recibidos por la ciudad:

Desde que Cuenca fue declarada por la UNESCO como Patrimonio Cultural de la Humanidad en 1999, ha recibido varios reconocimientos por publicaciones internacionales, que la ubican como uno de los destinos favoritos para vacacionar o para vivir. En el 2008, fue catalogada por Stern Magazine como la primera opción para visita y estadía en Latinoamérica. En el mismo año, National Geographic la ubicó en el puesto 49 de los destinos turísticos mundiales. En el 2009, 2010 y 2011, la revista

International Living la seleccionó como el mejor lugar en el mundo para retirados. En el 2010, Lonely Planet, la catalogó como una de las ciudades a conocer en el mundo. En el 2012, Trip Advisor la ubicó en el puesto 21 de los destinos seleccionados por los viajeros en Latinoamérica y CNN Money la designó como el mejor lugar para retirados norteamericanos. (Diario El Tiempo, 2013)

Es evidente que la ciudad de Cuenca, de esta manera, recibe reconocimiento internacional tanto por sus atractivos turísticos, como por sus óptimas condiciones de vida para los jubilados extranjeros, razones que se complementan y sirven de base para la toma de decisiones de parte de este grupo de migrantes, añadido al hecho, de que no solamente Cuenca, sino el país en su totalidad, recibe un tratamiento destacado en reseñas internacionales:

Una de las más importantes publicaciones de turismo del mundo, 'International Living', desde el 2008 calificó a Ecuador como "el refugio top para retirados", a diferencia del año anterior en que fue Cuenca la ciudad elegida, esta vez International Living considera que es todo el país el que debe ser identificado como el mejor sitio para jubilarse; es por este motivo que Ecuador figura como primero en la lista de 22 mejores destinos del mundo. (Ministerio de Turismo, 2013)

Este criterio es confirmado en 2013 cuando la revista Lonely Planet ubica a Ecuador en el cuarto lugar de los países más recomendados para visitar en ese año. La revista destacó lugares como las Islas Galápagos, la selva amazónica, la ruta del ferrocarril, la ruta de los volcanes, entre otros. (Diario El Tiempo, 2013).

Las diversas entrevistas publicadas en los medios de comunicación de la ciudad y el país indican que los extranjeros, en la gran mayoría de los casos, realizan una o varias visitas prospectivas en calidad de turistas para verificar la información proporcionada por revistas como International Living. Una vez tomada la decisión, regresarán en su nuevo estatus de inmigrantes. Este hecho destaca la importancia de la industria turística para el país en general, como fuente de divisas y generadora de plazas de trabajo, evidenciado en los datos que presenta el Ministerio de Turismo para el año 2012:

Según Christian Cobos, coordinador regional 6 del Ministerio de Turismo, la proyección del país como destino para vacacionar o para vivir influye en el movimiento económico de diferentes actividades, como la hotelería y los servicios turísticos como restaurantes, centros de entretenimiento y otros lugares que son frecuentados por los extranjeros. (...) El Ministerio de Turismo espera que este año el promedio de turistas que lleguen al país sea de 2.000.000 de personas y superar el 1.270.000 de visitantes que llegaron en el 2012. Además, indicó que el aporte del sector turístico a la economía del país fue de 1.100 millones de dólares. (Diario El Tiempo, 2013)

3.2.2. Factores de atracción

En 2013, la revista estadounidense Forbes se expresaba en relación a Ecuador como el mejor país “para vivir una aventura extraordinaria para el retiro” (Diario El Tiempo, 2013). Para ese entonces, otras ciudades como Cotacachi en la provincia de Imbabura, y Salinas en la provincia de Santa Elena, eran motivo de reseñas positivas y se presentaban como destinos alternativos con características geográficas y climáticas diversas. A pesar de poseer estas ciudades sus propios y especiales atractivos turísticos, Cuenca destacaba por la conjunción de elementos positivos que la llevaron a convertirla en el primer destino para jubilados en Ecuador y en todo el mundo.

Entre los factores fundamentales que pueden atribuirse como causas de la inmigración extranjera a Cuenca, pueden destacarse los siguientes:

Clima primaveral

Costo y calidad de vida

Ritmo de vida apacible

Atractivos urbanos: arquitectura, entretenimiento, actividad cultural, internet en espacios públicos

Vivienda a precios asequibles

Buenos servicios de salud

Beneficios para las personas de la tercera edad

Calidez y calidad humana

De acuerdo a la página web del Ministerio de Turismo de Ecuador, la revista *International Living* indica que algunas de las razones para elegir a nuestro país como destino son la buena calidad de vida por un precio razonable, añadida a la presencia de gente amigable y cálida que demuestra respeto y consideración por los adultos mayores. Acota que *International Living* se refiere a Ecuador como un hermoso país, y además destaca el hecho de que cuenta con hospitales y clínicas con excelentes médicos bilingües, lo cual es un factor de primer orden para beneficio de los migrantes de la tercera edad. (Ministerio de Turismo, 2013).

3.2.3. Causas de emigración

Los elementos agrupados como factores de motivación y eventual causa de la migración extranjera a la ciudad de Cuenca se presentan vinculados a factores de orden negativo en el lugar de origen de los migrantes. Es así que, -en los orígenes de todo fenómeno migratorio- pueden detectarse otro tipo de causas relacionadas a un malestar o imposibilidad de permanecer en determinado lugar debido a razones de tipo financiero, social, de salud o de trabajo, o incluso por causas de tipo político o de cualquier forma de discriminación. En el caso de los jubilados, que son la mayoría de migrantes en la ciudad de Cuenca, este último factor quedaría descartado en términos generales, siendo las causas económicas uno de los determinantes más fuertes al momento de la decisión de emigrar.

3.3. Migración de jubilados estadounidenses al Ecuador, caso específico: Cuenca

De acuerdo al INEC, en el año 2010 estaban registrados un total de 11.213 ciudadanos extranjeros en Azuay, equivalentes al 1.6% de la población total de esta provincia. (Herrera, Moncayo, & Escobar, 2012). Estudios más recientes realizados por la Universidad de Cuenca señalan que la cifra de extranjeros provenientes únicamente de Norteamérica y Europa podría ser de 5000 a 8000 personas:

According to a recent study by the University of Cuenca, the number of North Americans and Europeans living in Cuenca is between 5,000 and 8,000. It reported that since 2015, more Europeans and young families are relocating to the city, whereas the majority of foreign newcomers between 2008 and 2014 were North American retirees. (Cuencahighlife, 2017)

Los datos consignados provienen de un artículo publicado por la revista electrónica Cuenca High Life (2017), en la que adicionalmente se destaca que el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) se encuentra realizando un estudio sobre el impacto de la migración extranjera en la ciudad de Cuenca, el cual será dado a conocer próximamente.

El fenómeno de la migración de jubilados estadounidenses a la ciudad de Cuenca obedece, en buena parte, a la influencia de medios especializados en turismo y negocios, tales como International Living y Forbes, revistas que, a través de sus artículos, generaron un impacto en el segmento de jubilados, los cuales, en su búsqueda de destinos turísticos y oportunidades para realizar inversiones con altos márgenes de rentabilidad, encontraron una opción para sus años de jubilación fuera de los Estados Unidos.

María Augusta Orellana, directora de proyectos de la Cámara de Turismo del Azuay, ratificó esta observación en el artículo “Ecuador, destino para jubilados”, publicado en el Diario El Tiempo, en enero de 2013, en el cual señala que la presencia de la ciudad y el país en catálogos y revistas internacionales es una forma más de promoción, que atrae a los extranjeros. (Diario El Tiempo, 2013).

La tendencia a retirarse en países como México y otros de Centro América y el Caribe se expandió hacia el resto de Sudamérica en la última década, apoyada por un proceso de difusión por parte de medios electrónicos y revistas especializadas que presentan reseñas cada vez más enfocadas en temas específicos como el mercado inmobiliario o el turismo médico, los cuales atrajeron a su vez a inversionistas y personas que optan por buscar servicios especializados en el área de las prestaciones de salud. La página del Ministerio de Turismo de Ecuador, a través de su artículo “Ecuador 2013: el mejor destino del mundo para retirarse, según International Living y Forbes” refiere así este hecho:

Forbes recordó que Ecuador es campeón por cinco veces consecutivas como destino para jubilados. Citando a International Living, Forbes señala que entre los factores que convierten a nuestro país como el favorito están el precio de los víveres, el clima primaveral de los Andes y tropical de la Costa, los beneficios especiales para jubilados, los cuidados médicos y la oferta cultural (Ministerio de Turismo, 2013)

La posibilidad de practicarse intervenciones quirúrgicas o tratamientos dentales a costos menores fueron factores determinantes a la hora de tomar una decisión y elegir Cuenca como destino de vida. El fenómeno de la burbuja inmobiliaria sucedido en los Estados Unidos en 2007 fue para muchos, un factor determinante en su decisión. La crisis económica generalizada a nivel mundial redujo la capacidad adquisitiva de los norteamericanos de clase media y baja, generando procesos de pauperización que convirtieron la posibilidad de migrar en una verdadera salida a la inminente pobreza que se perfilaba para muchos en caso de permanecer en su país de origen.

Según el analista Alejandro Dabat (2009) la crisis inmobiliaria y financiera tuvo un enorme impacto en el conjunto de la economía estadounidense y, por ende, internacional. A partir del estallido de la burbuja hipotecaria a comienzos de 2007 siguió la extensión internacional de la crisis al sistema bancario y las bolsas de valores, las primeras manifestaciones de caída del consumo, la producción y el empleo. Se requirieron ingentes sumas para el salvamento de la banca, las grandes empresas productivas y las decenas de millones de deudores hipotecarios y de trabajadores despedidos.

Es importante entender esta perspectiva para no incurrir en generalizaciones. De la misma forma que en cualquier sociedad, existen disparidades y situaciones individuales que exigirían un estudio pormenorizado; esto permitiría desterrar prejuicios como aquellos que vuelven al extranjero un sujeto sinónimo de solvencia financiera, cuando en realidad, en ciertos casos, los sujetos migrantes son aquellos que no pudieron solventar su sobrevivencia en los Estados Unidos, resolvieron migrar para poder sostenerse con una pensión básica y así elevar sus condiciones de vida por los bajos costos en el país de destino.

3.4. Análisis de los factores característicos que se han utilizado para promocionar a Cuenca como el principal destino residencial para jubilados estadounidenses

3.4.1. Costo de vida

El costo de vida constituye uno de los factores determinantes a la hora de elegir un destino para retirarse. A diferencia de aspectos relativamente estables como la cultura, o la geografía y el clima, es un factor fluctuante que depende de la economía global y de factores coyunturales vinculados a la estabilidad política del país o a sus políticas económicas internas. Pese al fenómeno de la inflación, constante en el costo de vida en Ecuador, resulta ventajoso para quienes, como este grupo de migrantes, cuentan con pensiones o ingresos estables.

Algunos de los rubros ventajosos para los inmigrantes extranjeros se reseñan a continuación:

-Mercado inmobiliario:

Para el año 2013, varios análisis internacionales destacaban que Ecuador excede las expectativas más elevadas, ya que posee el mejor valor inmobiliario del mundo. (Ministerio de Turismo, 2013).

Según el presidente regional de la Asociación de Bienes Raíces, Marco Rodríguez, desde 2008 unas 200 viviendas fueron compradas por pensionados extranjeros en Cuenca, donde viven unos 800 extranjeros (...) la mayoría parejas estadounidenses (70%), seguidas de inglesas, alemanas y canadienses. Estos agentes aseguran que una propiedad en Cuenca cuesta la mitad que en Estados Unidos y 400% menos que en Europa. (Diario El Universo, 2010)

Los cánones de arrendamiento en la ciudad de Cuenca son atractivos y menores a cualquier estándar de precios en Norteamérica.

-Beneficios para personas de la tercera edad:

Estas ventajas incluyen la devolución de impuestos y las tasas reducidas en pasajes aéreos, transporte público, servicios generales, y entretenimiento cultural.

-Alimentación y gastos generales:

Los costos generales de vida que incluyen alimentación, transporte, ocio y vestido son bajos en comparación con Estados Unidos o Europa, y también con otros países de Sudamérica. La página Numbeo.com ofrece un recuento detallado y actualizado de precios de productos básicos con un rango de variaciones adicional y cálculo de índices financieros. También permite comparar los costos de vida entre ciudades, por ejemplo, datos relativos a Quito y Cuenca, donde se destaca que el costo de vida en esta ciudad es 5.85% menos que en la primera. (Numbeo.com, 2017).

La página en mención permite revisar estadísticas temporales, y visualizar en gráficos la fluctuación de precios en todo tipo de bienes y servicios, incluyendo costos de arrendamiento y venta de inmuebles.

-Servicios básicos:

Este rubro es, como los anteriores, notoriamente bajo, por lo cual sus costos representan una gran ventaja en comparación con los valores a cubrir por energía eléctrica o agua en los países de origen de los inmigrantes.

3.4.2. Clima

Cuenca posee un clima estable, diferenciado únicamente por una temporada seca y una lluviosa. El rango de temperaturas es estable y fluctúa entre los 13 y 23 grados Celsius. Más allá de ofrecer un ambiente primaveral a lo largo de todo el año, la gran ventaja para los migrantes extranjeros es la posibilidad de ahorrar en lo que, de otra manera, serían gastos considerables por cuentas de calefacción durante la temporada invernal en los países del hemisferio norte.

3.4.3. Salud

Uno de los mayores beneficios para los migrantes de la tercera edad son los servicios de salud que ofrece la ciudad de Cuenca. Entre estos beneficios, se destaca la posibilidad de afiliarse al IESS, ventaja que ha sido aprovechada por muchos migrantes extranjeros para acceder a todos sus servicios, que incluyen cirugías y provisión de medicinas gratuitas.

La calidad humana y profesional de los servicios médicos en oferta en la ciudad de Cuenca, han hecho de la ciudad un destino de turismo médico, que se suman a otras motivaciones de turismo o residencia permanente. Como afirma un extranjero residente en Cuenca, en el artículo “Cuenca, nuevo paraíso de jubilados” del Diario La Hora: “los médicos tienen buen trato personal, muchos se especializaron en Estados Unidos y no cobran tanto. En mi país es demasiado caro. Podemos vivir aquí sin gastar todo nuestro dinero”. (La Hora, 2010).

3.5. Investigación de campo

Ver anexos capítulo III

Capítulo IV

4. Auditoría interna, propuesta de plan y acciones de mejora para la obtención de la Certificación Internacional de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 para CEDIPAR

4.1. Auditoría interna y diagnóstico

- Ver anexo capítulo IV

Una auditoría es un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión que se cumplen los criterios de la auditoría. (ISO, 2011).

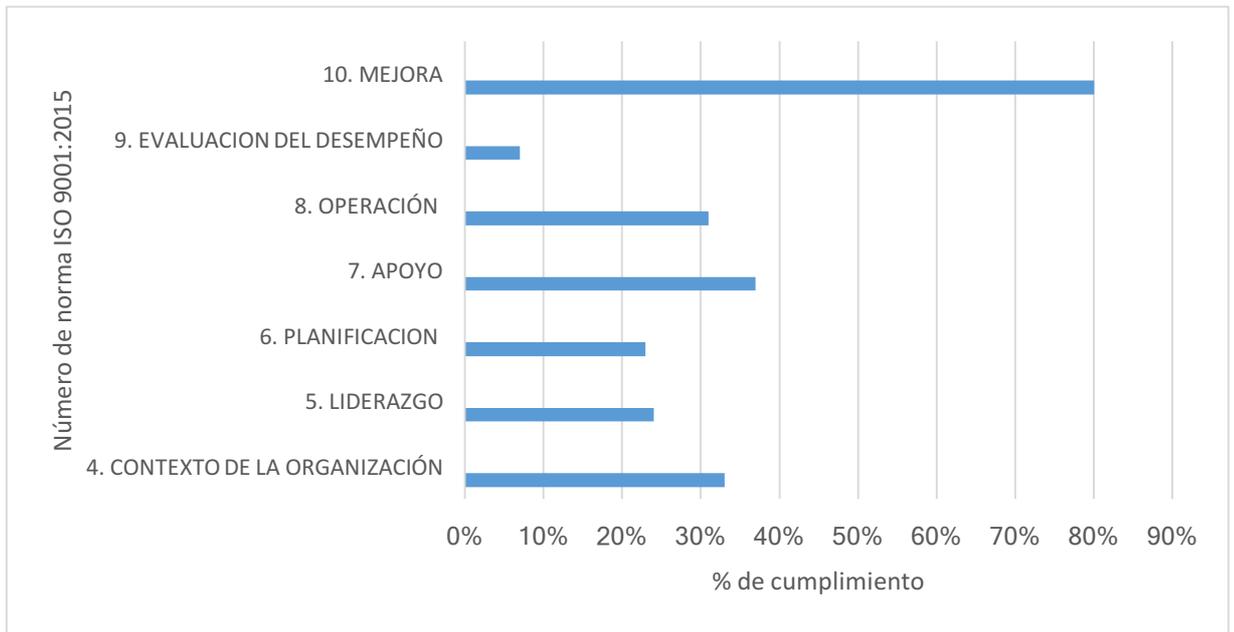
Las auditorías internas también llamadas de primera parte, es un proceso llevado a cabo por la empresa para revisar el sistema de calidad como un requisito previo a una auditoría externa, como control de las conformidades del sistema o para diagnosticar el proceso para implementar un sistema de gestión de calidad de acuerdo a la norma ISO 9001:2015.

Para realizar este tipo de auditorías es necesario efectuar una evaluación de los procesos internos de las empresas basadas en la norma de gestión descrita, aplicando una lista de chequeo.

Una vez levantada la información sobre los procesos con los que cuenta CEDIPAR y al no contar aún con un sistema de gestión de calidad, fue necesario realizar una auditoría interna como diagnóstico para determinar el grado de implementación necesaria para obtener, en un futuro, la certificación. Esta evaluación se realizó en todas las áreas, incluida la de atención al paciente. Se utilizó una lista de chequeo de acuerdo a la norma ISO 9001:2015.

Esta evaluación determinó que, si bien CEDIPAR no cuenta con un sistema de gestión implementado, sí cuenta con algunos procesos en avance suficiente para llevar a cabo una implementación adecuada, buscando el compromiso de sus directivos y personal.

Figura #4: Porcentaje de cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 de la empresa CEDIPAR luego del diagnóstico inicial (auditoría interna).



Elaborado por: Tenorio, Paúl, 2017.

Este primer diagnóstico determinó que existe un 34% de cumplimiento de la normativa, es decir, tiene una calificación media baja con respecto a la auditoría realizada.

Como se observa en la tabla, los numerales de la normativa en donde mayormente se encontraron inconformidades son el numeral 4 (contexto de la organización), el numeral 6 (planificación) y numeral 9 (evaluación del desempeño). Los demás numerales presentan también inconformidades, pero con mayor porcentaje de cumplimiento.

Contexto de la organización

Si bien el porcentaje obtenido no refleja un resultado del todo negativo, lo que representa un desenvolvimiento de CEDIPAR bastante aceptable en cuanto a su manejo interno, como se ha venido procesando y documentando la información, como organización están conscientes de sus necesidades y expectativas, así como señalar e identificar sus fortalezas, debilidades y amenazas.

Liderazgo

En este numeral se obtiene un porcentaje bajo en cuanto al compromiso de la alta dirección, por lo que se tiene que buscar potenciar continuamente los recursos ya existentes para la mejora del servicio y satisfacción del cliente

Planificación

En cuanto a la planificación que se ha venido llevando en CEDIPAR, se puede observar que se tiene que tomar acciones correctivas más severas, identificar en qué aspecto puntual de la norma se está fallando para elaborar reglamentos internos más sólidos que garanticen un mejor funcionamiento.

SopORTE

CEDIPAR obtiene un porcentaje medio-bajo en este numeral a pesar de contar con el detalle de procesos a seguir en las diversas actividades de la empresa.

Operaciones

En este numeral de la norma, CEDIPAR se encuentra en una favorable en comparación con los otros porcentajes, debido a su continuo control en la supervisión y desarrollo en cada actividad

Evaluación del desempeño

A pesar de que en CEDIPAR se realizan evaluaciones prácticas y periódicas al personal de los procedimientos que se llevan a cabo en la empresa, se obtiene un porcentaje bajo, que refleja falencias en la parte de documentación de esos procesos. Se lleva a cabo todas las acciones concernientes a mejorar progresivamente el alcance, operatividad y desempeño de la empresa.

Mejora

Este punto es el que resulta mejor evaluado en el diagnóstico, por lo que en la organización alcanza un mayor porcentaje de cumplimiento. Esto puede responder a una constante búsqueda por parte de CEDIPAR para un mejoramiento continuo de la calidad de su servicio, lo que los lleva a identificar la necesidad de la implementación de un SGC

4.2. Plan de acción

Una vez determinadas las no conformidades que se detectaron en la auditoria interna, es necesario aplicar un plan de acción que permita identificar las acciones a tomar para mejorar estos procesos y optar, en un futuro, a la implementación del sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015.

Tabla #3: Plan de acción

	Que	Como	Quien	Donde	Porque	Cuanto
CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	<p>Identificar y analizar el comportamiento del mercado, su competencia, nuevos competidores, oferta y demanda.</p> <p>Determinar las principales áreas en las cuales implementar el SGC en la empresa.</p> <p>Seguimiento y revisión de la información sobre las partes interesadas y sus requisitos.</p> <p>Gestión de calidad y sus procesos</p>	<p>A través de un estudio de mercado mediante encuestas a la población en general, sondeos del mercado oferente existente (hospitales, centros de salud privados principalmente.).</p> <p>Levantamiento de datos sobre número de oferentes, su oferta de servicios, cobertura, precios, etc.</p> <p>Segmentación de departamentos y funciones dentro de la empresa.</p> <p>Elaboración de mapas de procesos y protocolos de cada procedimiento específico con la finalidad de alcanzar un servicio de calidad.</p>	<p>Ejecutivo de ventas.</p> <p>La gerencia general conjuntamente con la administración, serán quienes determinen las áreas y departamentos a intervenir.</p> <p>Departamento de RR HH.</p> <p>Jefes departamentales.</p>	<p>Ciudad de Cuenca</p> <p>CEDIPAR</p>	<p>Hace falta mantener información actualizada a cerca del mercado y su comportamiento.</p> <p>Es necesario una adecuada organización y delimitación de áreas que permita un efectivo control de desempeño y calidad.</p> <p>Se requiere levantamiento documentado de datos sobre puntos débiles, aspectos negativos, rendimiento, etc en cada departamento y procesos sobre los cuales implementar el SGC.</p> <p>El seguimiento de protocolos establecidos garantiza una mejor operatividad y un servicio al cliente de calidad.</p>	<p>\$ 1200</p>

LIDERAZGO Y POLÍTICA	<p>Liderazgo y compromiso gerencial</p> <p>Potencializar los recursos existentes para mejorar la calidad del servicio</p>	<p>Realizando una evaluación periódica permanente documentada del desempeño de cada uno de los departamentos de la empresa y la satisfacción de nuestros clientes.</p> <p>Realizar reuniones periódicas informativas con el fin implementar un sistema de comunicación más inclusivo en el cual los integrantes de la empresa conozcan los objetivos que se busca alcanzar y se comprometan por conseguirlos reuniones.</p>	<p>RRHH</p> <p>Jefes departamentales</p> <p>Directivos, jefes departamentales, cuerpo médico, personal técnico y de apoyo.</p>	CEDIPAR	<p>La empresa no cuenta con registros documentados de evaluaciones de desempeño, percepciones favorables y no favorables determinadas por los trabajadores respecto a la satisfacción del cliente, que permitan realizar comparaciones y toma de acciones correctivas en los casos correspondientes.</p> <p>Se requiere personal comprometido con la empresa, motivado a entregar su mejor esfuerzo para brindar el mejor servicio a sus clientes.</p>	\$ 300
PLANIFICACION	<p>Ampliar el espectro de los riesgos y oportunidades más allá del FODA, identificando aquellos que tengan especial impacto en la satisfacción del cliente.</p> <p>Como parte de la planificación de la implementación del SGC se plantea elaborar reglamentos</p>	<p>Mediante la elaboración de un análisis objetivo del desempeño general de la empresa al finalizar el año y al mismo tiempo la elaboración de un plan de acción anual para implementarse de manera inmediata, con las debidas acciones correctivas en aras de alcanzar la máxima satisfacción del cliente.</p>	<p>Directivos</p> <p>RRHH</p> <p>Área administrativa</p> <p>Jefes departamentales</p>	CEDIPAR	<p>Se hace necesario al finalizar cada año, mantener un sistema documentado de la evaluación general de la empresa, así como la elaboración del nuevo plan de acción a ejecutarse en el nuevo año, y de esa forma buscar la consecución permanente de nuevas metas y objetivos que lleven a alcanzar la excelencia en el servicio.</p>	\$380

	internos para un mejor funcionamiento y control como reglamento de seguridad, higiene y salud, etc.	El personal responsable de cada departamento será encargado de elaborar los diferentes reglamentos y manuales de funcionamiento			El seguimiento de manuales de funcionamiento, reglamentos y protocolos permiten ofrecer una atención eficiente y la satisfacción de nuestros clientes	
APOYO, RECURSOS Y MEDICIONES	La empresa brinda todas las facilidades económicas, logísticas para el desarrollo del SGC. Elaboración de un cronograma de trabajo para un eficaz control de documentación de todas las áreas involucradas	Para el desarrollo del SGC la empresa prevé destinar un rubro para este fin dentro de su presupuesto anual. Documentando los protocolos de cada uno de los procesos y su evolución periódica de acuerdo a la necesidad de la empresa	Gerencia, Departamento contable, área técnica, jefes departamentales	CEDIPAR	Con los recursos humanos, económicos y logísticos disponibles para la implementación del SGC, se busca cumplir con los procesos requeridos de estandarización que exige la norma.	\$500
OPERACIÓN	Implementar mayor supervisión y seguimiento del desarrollo de las diversas actividades de la empresa optimizar misional de CEDIPAR	Incrementando el recurso humano necesario para garantizar la operatividad y eficiente funcionamiento de la empresa. Haciendo un seguimiento posventa, nivel de satisfacción del cliente debidamente documentado.	RR HH Jefes departamentales	CEDIPAR	Contar con los RR HH suficientes, capacitados y motivados, permite ofrecer al cliente una atención óptima y a su vez crear un vínculo con los pacientes, a través de la atención personalizada a cada uno de los usuarios.	\$600

EVALUACION DE DESEMPEÑO	Documentar las evidencias y resultados que arroje la implementación del SGC	Delegar una comisión encargada de realizar un programa de evaluación de acuerdo a la norma del SGC, su implementación y seguimiento.	RRHH	CEDIPAR	Es necesario la creación de un sistema efectivo de seguimiento documentado sobre el desempeño de los empleados y el grado de satisfacción del cliente.	\$1000
MEJORA	Buscar la mejora continua de la calidad del servicio ofrecido por CEDIPAR	Una vez realizado el levantamiento de datos acerca de la situación actual, proyecciones y objetivos de la empresa, usando los recursos humanos, económicos, logísticos, tecnológicos disponibles , poner en marcha el plan de acción debidamente elaborado, siguiendo las normas exigidas por el SGC.	Deberán estar involucrados todos y cada uno de los integrantes de la empresa en la implementación del SGC.	CEDIPAR	La implementación de un SGC es muy importante para CEDIPAR porque ello permitirá una mayor sinergia entre los integrantes de la empresa, los clientes se sientan mejor atendidos y en definitiva los beneficios de la empresa se incrementen.	\$500

Elaborado por: Tenorio, Paúl, 2017.

4.2.1. Cronograma de plan de acción

Tabla # 4: Cronograma plan de acción

	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
CONTEXTO ORGANIZACIÓN												
LIDERAZGO												
PLANIFICACION												
APOYO												
OPERACIÓN												
EVALUACION DEL DESEMPEÑO												
MEJORA												

Elaborado por: Tenorio, Paúl, 2017.

Cronograma de plan de acción

Finalmente, a través de la Tabla #4, se plantea el cronograma del plan de acción para la implementación del sistema de gestión de calidad, que se planifica poder llevar a cabo en aproximadamente un año.

Este plan de acción tiene por objetivo poder reducir la brecha faltante en el incumplimiento de la norma (56%). La inversión que se estima debería realizar CEDIPAR para el cumplimiento de este plan y lograr las mejoras en la organización, asciende a un monto de 4800\$.

4.3. Propuesta para la captación de pacientes jubilados extranjeros en la ciudad Cuenca: Caso CEDIPAR

La propuesta que se presenta en este trabajo, incluye ofrecer a los pacientes un paquete especial para chequeo médico, que incluya una consulta de especialidad, radiografía estándar de tórax y espirometría computarizada, como exámenes básicos que permitan realizar un diagnóstico temprano, además de una prueba diagnóstica de función pulmonar, lo que permitiría detectar enfermedades existentes y determinar la necesidad o no de estudios adicionales.

Los ciudadanos norteamericanos residentes en Cuenca y el austro del país, en su gran mayoría superan los 65 años de edad y padecen diferentes enfermedades diagnosticadas en su país de origen, así como otras que pueden ser descubiertas por la institución. Entre los que se puede encontrar:

Pacientes con enfermedades crónicas de alto riesgo.

Fumadores o ex fumadores.

Poblaciones de riesgo laboral, sobre todo aquellos que han estado expuestos a combustión de biomasa, humos de cualquier naturaleza, sustancias volátiles, polvos de origen orgánicos e inorgánicos, minería, construcción, etc.

4.3.1. Costos

Los rubros que los pacientes deberán erogar están acordes a los estándares locales, recordando que es el único centro que funciona bajo este concepto específico de especialidad.

4.3.2. Calidad de servicio

Para cumplir con los objetivos de la institución, es importante contar con una atención bilingüe, eficiente, eficaz, cálida, humana con una atención personalizada. El cliente debe sentirse como en casa, siendo atendido desde su llegada por personal competente y adecuado, además de profesionales especialistas en las áreas de neumología, otorrinolaringología, cardiología, radiología, neurofisiología, laboratorio clínico, según la necesidad del paciente.

4.3.3. Instalaciones

Las instalaciones de la institución deben ser adecuadas a la oferta médica. Cabe señalar que el área de neumología de CEDIPAR es considerada, por la embajada norteamericana de Guayaquil, como el referente de prestación de servicios de esta especialidad.

4.3.4. Otros servicios

Valoración cardio-respiratoria

Valoración neumológica

Valoración espirometría

Rayos X

Electrocardiograma

Endoscopia respiratoria

Audiometría

Terapia respiratoria

Laboratorio clínico

El público objetivo, que en este caso corresponde a inmigrantes de la tercera edad, requieren una valoración integral de su salud, ofreciendo una atención inmediata con exámenes y resultados en el menor tiempo posible. Así como contar con la información necesaria que permita la elección de CEDIPAR como el centro de salud de su preferencia. Para esto se debe considerar aspectos como:

- **Control total**

Valoración Cardio-Respiratoria, o Neumológica Espirometría, Rayos X, Electrocardiograma y una consulta mensual para control, el costo de estos servicios ascendería a \$260.00 anual.

- **Plan de medios**

Considerando que el idioma es un limitante y los extranjeros, en su mayoría, manejan el idioma inglés, es importante buscar formas de comunicación enfocadas a este segmento, que permitan comunicar el mensaje de la manera correcta para lograr un mayor impacto en el público objetivo.

- **Medios Impresos**

Se debe considerar la publicación en revistas y semanarios, cuyo target es la población extranjera de la ciudad, los cuales nos pueden permitir estructurar una plataforma comunicacional positiva frente a este mercado. Para esto pueden considerarse algunos medios existentes como: Cuenca dis patch; Cuenca por expats magazine; Cuenca high life

- **Medios Digitales**

Por otro lado, estructurar campañas dentro de medios digitales, es de vital importancia ya que para el público objetivo es un medio con mayor inmediatez y accesibilidad. Para ello, se usarán las plataformas como Facebook Ads, Instagram, Google Ads y Gringo tree.

Conclusiones

El flujo migratorio a la ciudad de Cuenca involucra varios factores como el costo de vida, estabilidad, seguridad, clima, y sobre todo el tema de la salud, el cual ha resultado ventajoso para los migrantes de la tercera edad, por el trato humano, personalizado y principalmente por los costos menores con relación a su país de procedencia.

El modelo de negocio que se ha manejado CEDIPAR durante estos años ha tenido un buen funcionamiento, que se ha podido demostrar en sus resultados, por lo que sus accionista y empleados en general se ven motivados a continuar con el negocio, teniendo la certeza que al implementar la norma los resultados serán mejores, por lo tanto, para la institución apostar por este asesoramiento podría convertirse en una inversión más que en un gasto.

CEDIPAR es considerado como un sinónimo de calidad, servicio, humanidad y experiencia, además de ser el único centro especializado en estas áreas dentro del país, lo que refleja una ventaja competitiva frente a otros especialistas y centros de salud. Es así que se convierte en una alternativa en diagnóstico y terapia que cumple con los más altos requisitos en calidad. Sin embargo, con el fin de cumplir con normas y estandarización de procesos, se busca la excelencia, a través de un sistema de gestión de calidad, intentado lograr la certificación ISO 9001: 2015 a un mediano plazo, trazado a finales del año 2018, en un plan de acciones correctivas que tomará de 10 a 12 meses.

A través del proceso de análisis y del auto diagnóstico interno, se ha podido constatar que CEDIPAR ha desarrollado sus actividades de manera próspera y positiva, a pesar de no cumplir con múltiples de los requerimientos del sistema de gestión de calidad, considerando que es necesario certificar a la empresa para afianzar aún más el aporte médico a los pacientes y a la comunidad, considerando además, que los mercados cada vez son más exigentes y se debe estar siempre a la vanguardia para destacar frente a la competencia. Este objetivo se puede alcanzar si la dirección y el personal de la empresa se comprometen a resolver problemas y cumplir con los procesos.

Al implementar el sistema de gestión de calidad se crea un precedente que puede cambiar el presente de la institución y proyectar un futuro en la empresa que marque una verdadera ventaja competitiva. CEDIPAR, por ser un centro médico, tiene una

gran responsabilidad social, lo que se puede corroborar a través de la prestación de servicios que brinda como es la atención a precios muy bajos, y por medio de convenios con fundaciones como son: el Hospital San Martín de Porres y la Fundación Pablo Jaramillo, acciones que comprometen a CEDIPAR con el desarrollo de la ciudad. En caso de alcanzar el sistema de gestión de calidad esta responsabilidad se intensificará aún más, ya que se ubicará dentro del grupo de empresas que a nivel mundial han evolucionado.

El nicho de mercado de los jubilados americanos es un público potencial grande y en expansión. La experiencia de muchos de ellos ha sido el mejor canal de comunicación ya que por medio de las experiencias positivas de estos usuarios se ha llegado a nuevos clientes.

Al haber desarrollado esta investigación se constató que el objetivo general al igual que los objetivos específicos se cumplen en su totalidad, por lo que este proyecto es viable y aplicable a la realidad de CEDIPAR.

Como pioneros y líderes en la atención de las enfermedades respiratorias y torácicas, CEDIPAR cumple con un 34% en la auditoría interna de la gestión de calidad, lo que refleja la ejecución de acciones correctas, aplicación de procesos y trabajo en equipo.

Recomendaciones

La elaboración de un cronograma de trabajo para un control eficaz de la documentación de todas las áreas involucradas.

Elaboración de un mapa de los procesos específicos en los que se busca mejorar la calidad.

Definir y diagramar protocolos de cada procedimiento que permitan una mejor operatividad y satisfacción del cliente

Documentar y archivar cada uno de los protocolos implementados.

Potencializar los recursos existentes.

Implementar un sistema de comunicación más inclusivo en el cual los integrantes de la empresa conozcan los objetivos que se busca alcanzar y se comprometan por conseguirlos.

Realizar un seguimiento continuo y documentado sobre el cumplimiento de objetivos trazados.

Es necesaria la creación de un sistema efectivo de seguimiento documentado a través de un cuestionario básico sobre el grado de satisfacción.

Anexos

Anexos capítulo III

Investigación de campo

Determinar el tamaño de la muestra a estudiar

Encuestas personales y por correo a extranjeros residiendo en Cuenca

Variables de la investigación

Procesamiento y análisis de datos

Entrevistas a Jubilados Extranjeros

Ficha técnica

Muestra	10 entrevistas
Duración	15 a 20 minutos
Descripción del segmento	Americanos retirados que viven en Cuenca y tienen 60 años de edad o más.

Tiempo de permanencia en Cuenca

Al consultar sobre esta pregunta las respuestas fueron:

- 4 entrevistados se encuentran viviendo en Cuenca entre 3 y 5 años
- 2 entrevistados viven en la ciudad entre 1 y 3 años
- Existen 2 que tienen un tiempo más largo viviendo en Cuenca (más de 5 años)
- Por último 1 entrevistados vive menos de 6 meses en Cuenca y otro entre 6 meses y 1 año.

Tiempo que piensa quedarse a vivir en Cuenca

De acuerdo a las entrevistas realizadas los estadounidenses buscan quedarse en forma permanente a vivir en la ciudad. Hay sin embargo un grupo que no lo ha decidido todavía y una persona que busca quedarse temporalmente en la ciudad es decir, de 3 a 4 años más.

Opción de respuestas	Cantidad
Permanente	5
No ha decidido	4
Temporal	1

Motivos por los que eligió Cuenca como destino residencial a diferencia de otras ciudades del país

Principales Los entrevistados mencionaron diversos motivos para vivir en Cuenca, siendo el costo de la vida el más mencionado.



Secundarios La salud no es una motivación principal para venir a vivir en Cuenca, se la menciona sin embargo, al hablar de motivos complementarios para elegir a esta ciudad, se destacan los Beneficios en Salud y Seguridad Social así como también los costos adecuados en servicios de salud.



Medios de acceso a servicios de salud que le brinda mayor confianza y seguridad tanto en el servicio como en la información que proporciona

Seguro Social

- Aunque tiene seguro privado en Estados Unidos, tiene interés en afiliarse al IEES
- Ha escuchado buenos comentarios

Seguro médico prepagado

- Actualmente está afiliado a un seguro médico privado, no se siente seguro con el IEES a pesar de que ha oído comentarios positivos de la institución

Entidad o casa de salud que es de su elección y preferencia al momento de acudir por servicios-atenciones médicas

Se mencionan distintas instituciones:

Clinica del Sur	Seguro Social construido en Loja	Monte Sinai	Clinica Santa Ana
<ul style="list-style-type: none">• Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none">• Viaja permanentemente a esa ciudad	<ul style="list-style-type: none">• Buen servicio• Amigo del doctor	<ul style="list-style-type: none">• Buen servicio

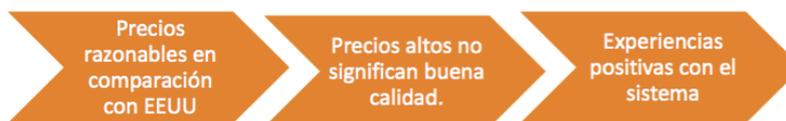
Calificación a las instalaciones al centro de salud al que acude con normalidad

La atención a las instalaciones es considerada Excelente o Buena de acuerdo a la opinión de los entrevistados.

Excelente experiencia	Buena experiencia
<ul style="list-style-type: none">• Personal con conocimiento• Equipo moderno• Gente buena	<ul style="list-style-type: none">• Poco tiempo de espera• Doctores amables

Nivel de acuerdo con la relación precio calidad que se maneja en la ciudad de Cuenca?

Todos los entrevistados coincidieron en que la relación precio calidad de los servicios de salud es buena, los motivos principales:



Existieron sin embargo dos entrevistados que mostraron su preocupación explicando :

“Actualmente la relación precio- calidad es positiva, sin embargo esto puede cambiar si el Gobierno obliga a los extranjeros a afiliarse al IESS por un valor de \$310”

“Es buena la atención sin embargo, a veces siento que tengo que confiar en el diagnóstico que me dan, sin estar tan seguro de que es el adecuado”

Satisfacción en relación al servicio adquirido y la atención que recibió?

El servicio es considerado positivo, sin mostrarse percepciones negativas por parte de los entrevistados.

Excelente servicio	Buena experiencia
<ul style="list-style-type: none">• Médicos amables• Con conocimiento• Atención impecable	<ul style="list-style-type: none">• Tengo todavía dudas sobre el diagnóstico• Buena actitud, la gente está interesada en tu salud.• Se está empezando a tener equipos.

Atributos importantes al momento de escoger una institución de Salud

MÉDICOS

Los médicos son considerados claves al momento de escoger una institución financiera se destaca principalmente:

- Que se den tiempo para atender al paciente
- Que no vean la medicina como un negocio, sino como atención a un ser humano (en eso Cuenca tiene una importante diferencia con Estados Unidos)
- Que tengan Experiencia
- Que tengan conocimiento y preparación

INSTALACIONES

- Buenos equipos
- Limpieza

SERVICIO

- Medicina natural: Centro homeopático, no medicación.
- Que el equipo hable español para entender con claridad el diagnóstico que me dan.

Situación en servicios de salud cuando vino a Cuenca.

La situación en cuanto a servicios de salud dentro de Cuenca, no ha cambiado en relación a cuando los entrevistados vinieron a vivir en la ciudad, se la califica a nivel general como buena o excelente al igual que en años anteriores.

Por otro lado, uno de los entrevistados afirmó que entiende la decisión del IESS en cuanto a diferentes grados de cobertura para extranjeros basado en el nivel de ingresos de los mismos.

Otro de los entrevistados manifestó que a pesar de que no existen cambios en el sistema de salud, se considera debería tener un mayor control del nivel de capacitación del equipo médico.

¿Qué significa un servicio de salud de calidad?

Un sistema de salud de calidad se basa según los entrevistados en una buena atención por parte del médico tratante que se traduce en:

No prescribir medicinas si no es absolutamente necesario	Que te trate como a un ser humano
Que esté dispuesto a escuchar y responder preguntas	Que no vea la salud como un negocio
Que se tome el tiempo necesario	Que tenga preparación
Me haga sentir seguro	Amabilidad
Atender a toda la persona	Que investiguen cada caso, no se queden en la superficie
Tener un doctor cuando se necesita, no tener que esperar 6 meses.	Que se actualicen en forma permanente
Experiencia y conocimiento	

Aspectos que pueden mejorar en los servicios de salud ofrecidos en Cuenca

Aunque algunos de los extranjeros entrevistados opinaron no tener sugerencias para mejorar el servicio de salud en Cuenca, los que mencionaron sugerencias pidieron:

- Que sean bilingües, aunque es también deber de los extranjeros aprender español.
- Tengan paciencia con quienes están aprendiendo español
- Los extranjeros no deberían tener acceso gratuito a la salud, sin estar asegurados. Actualmente le toca asumir los costos de ese servicio a los afiliados
- Debería ampliarse la cobertura que el gobierno ofrece a los extranjeros a través del IESS.
- Falta actualización por parte de los médicos, creen que es suficiente obtener el título y se quedan allí

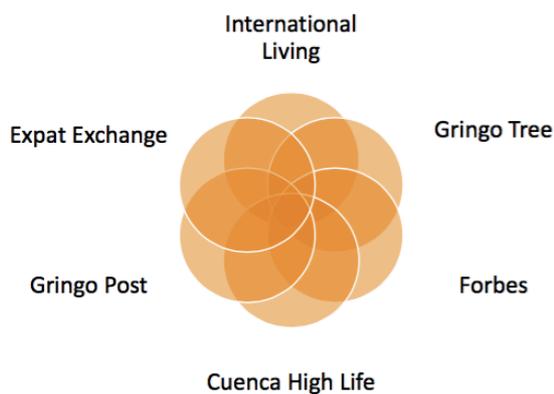
Formas en las que conoció que Cuenca era un destino para retirados

La búsqueda en internet es la principal forma por la que los extranjeros se decidieron venir a vivir en Cuenca, las revistas digitales y viajes previos a Ecuador también fueron un motivo importante.



Uno de los entrevistados mencionó libro publicado en Gringo Tree llamado **“Vida en Cuenca”** el cual hacía un análisis sobre las expectativas y realidades de vivir en Cuenca y su cultura. Sin juicios negativos sobre la vida en Cuenca, mostrando las ventajas y desventajas de vivir acá.

Medio digital utilizado para conocer sobre Cuenca antes de su llegada.

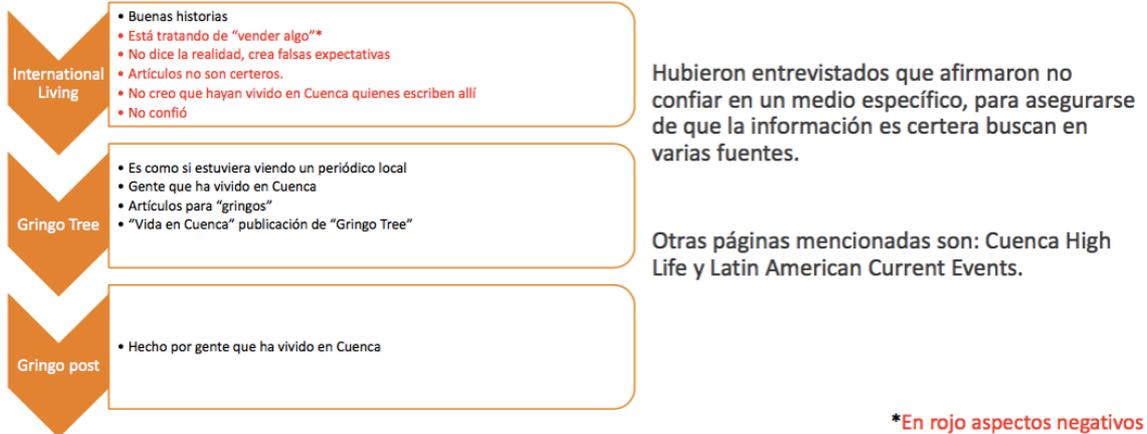


Uno de los entrevistados mencionó que no utilizó ningún medio digital porque no los considera confiables.

Otro dijo haber pedido vía mail referencia a personas que vivían en Cuenca.

Un entrevistado afirmó que utilizó varios medios digitales pero no recuerda sus nombres

Opción que proporciona más confianza y seguridad en la información



¿Te encuentras afiliado a algún portal web o revista digital que proporcionen información relacionada a los servicios de salud que se prestan en la ciudad?

A excepción de un entrevistado que afirmó estar afiliado a International Living, Cuenca High Life y Expat Exchange, el resto dijo no estar afiliado a ningún portal web o revista digital que proporcione información relacionada con servicios de salud, uno de ellos manifestó su interés en que le hagan llegar información sobre este tema.

Red Social que provee información sobre Cuenca como un destino para retirados

Algunos de los entrevistados afirmaron no utilizar redes sociales para proveerse información sobre Cuenca como destino para los retirados. Los que se proveen de información mencionaron:



¿Coincide su experiencia de vida en la ciudad de Cuenca con las expectativas que crearon en usted a través de medios digitales?

Si coincide	No coincide
<ul style="list-style-type: none">• Incluso es mejor de lo que esperaba• La mayoría está de acuerdo con lo publicitado• He tenido buenas experiencias	<ul style="list-style-type: none">• Los precios que se ofertan en medios digitales son distintos a los reales.• Venden a Cuenca como un paraíso pero no es así• Algunos artículos son expresan la realidad de Cuenca únicamente para "vender"• Hay gente que escribe artículos y no está bien informada.

¿En general, cómo ha sido tu experiencia en la ciudad de Cuenca?

Excelente experiencia

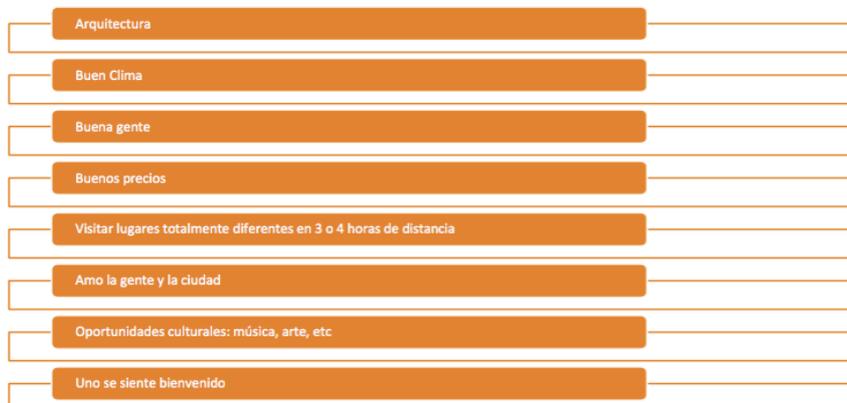
- Gente buena y cálida
- Me siento en casa
- Clima
- Tiempo libre para viajar
- Variedad de frutas y verduras
- Gente te integra a su cultura.
- Gente abierta a ayudar

Bueno sin embargo:

- Faltan regulaciones para perros callejeros
- Requiere más preocupación hacia obras del tranvía
- Hay malos conductores.
- Hay americanos que dan mala imagen de Estados Unidos, luego los cuencanos generalizan pensando que todos somos iguales.

¿Recomendaría a Cuenca a familiares o amigos como un lugar para vivir o retirarse?

Todos los entrevistados afirmaron que recomendarían a Cuenca.



Información general sobre el entrevistado

Género	Edad:	Estado
<ul style="list-style-type: none">• 6 hombres• 4 mujeres	<ul style="list-style-type: none">• Entre 64 y 75 años de edad	<ul style="list-style-type: none">• Principalmente California (5 entrevistados)• Otros estados como: Texas, Pensilvania y Carolina del Norte.



Anexos Capitulo IV

4.2 Auditoria interna y diagnóstico

4.3 Determinaciones e inconformidades

NUMERAL NORMA	AFIRMACIONES	CRITERIO INICIAL DE CALLIFICACION			
		Tiene	Parcial	No Tiene	
4	CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN				
4.1	COMPRESION DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO	A	B	C	EVIDENCIAS
	Ha determinado la Organización cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad? Como lo ha documentado?	10			FODA enunciado en el orgánico funcional de la empresa
	Se han tenido en cuenta para la consideración del contexto externo cuestiones, positivas o negativas, que surgen de los entornos legal, tecnológico, competitivo, de mercado, cultural, social y económico, ya sea internacional, nacional, regional o local.			0	
	Se ha tenido en cuenta para la comprensión del contexto interno cuestiones, positivas o negativas, relativas a los valores, la cultura, los conocimientos y el desempeño de la organización.	10			Evaluaciones periódicas de desempeño
	Como está previsto realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas? Cada cuánto tiempo?			0	
4.2	COMPRESION DE LAS NECESIDADES Y ESPECTATIVAS DE LA PARTE INTERESADA				

	Ha determinado la organización las partes interesadas que sean pertinentes para el sistema de gestión de calidad			0	
	Ha determinado la organización los requisitos de dichas partes interesadas que afecten al sistema de gestión de calidad?			0	
	Como está previsto realizar el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones relativas a las partes interesadas? Cada cuánto tiempo?			0	
4.3	DETERMINACION DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD				
	Que alcance ha determinado la organización para su sistema de gestión de la Calidad?			0	
	Ha tenido en cuenta los factores externos e internos indicados en 4.1, los de las partes interesadas del 4.2 y los de sus productos o servicios a la hora de determinar el alcance?			0	
	Está documentado el alcance? Donde?			0	
	Incluye el alcance los productos / servicios cubiertos?			0	
	Se ha excluido algún requisito de la norma ISO 9001:2015?			0	
	Está justificada la exclusión teniendo en cuenta el alcance?			0	
	Afectan estas exclusiones a la responsabilidad de la organización para asegurar la conformidad de los productos o servicios?			0	
	Afectan estas exclusiones a la capacidad de la organización de aumentar la satisfacción del cliente?			0	
4.4	SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS				
	Se han determinado los procesos necesarios para la organización y sus interacciones? Donde está documentado?				
		10			ORGANICO FUNCIONAL, MAPA DE PROCESOS

	Se han determinado las entradas y salidas esperadas de los procesos?	10			ORGANIGRAMA DE CARACTERIZACION DE PROCESOS ANUAL
	Se ha determinado la secuencia e interacción de los procesos?	10			CADENA DE VALOR
	Se han determinado los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos?	10			CADENA DE VALOR
	Se han determinado los recursos necesarios para estos procesos? Como se asegura su disponibilidad?	10			CARACTERIZACION DE PROCESOS
	Se han asignado responsabilidades y autoridades para los procesos?	10			ORGANICO FUNCIONAL
	Se han determinado los riesgos y oportunidades según el punto 6.1 de la norma?			0	
	Como se valúan los procesos? Como se prevé la implementación de cambios para asegurar que logran los resultados previstos?			5	EVALUACION DE SATISFACCION DEL CLIENTE INTERNO (MEDICOS) Y EXTERNOS (PACIENTES)
	Como se lleva a cabo la mejora de los procesos y del Sistema de gestión de la calidad?			5	CAPACITACION Y ACTUALIZACION MEDICA (CERTIFICACIONES DE ASISTENCIAS A CONGRESOS Y TALLERES M{EDICOS)
	Se ha considerado necesario mantener información documentada para apoyar la operación de los procesos? Como se ha documentado?			0	
	Se ha considerado necesario conservar la información para mantener la			0	

	confianza de que los procesos se realizan según lo planificado?				
	En caso de no haberse documentado, como se demuestra que los procesos se realizan según lo planificado?				0
	SUBTOTAL	80	10		0
	Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)	33%			
5	LIDERAZGO				
5.1	COMPROMISO DE LA DIRECCION				
5.1.1	Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad				
	Ha asumido la alta dirección la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del sistema de gestión de la calidad?				0
	Se ha asegurado la dirección de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad, y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización?				0
	Se ha asegurado de la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización? Como?				0
	Que acciones ha llevado a cabo la dirección para promover el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos?				0
	Como asegura la Dirección de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles?				0
	Como ha comunicado la importancia de una gestión de la calidad eficaz y de la conformidad con los requisitos del sistema de gestión de la calidad?				0
	Que acciones ha llevado a cabo para comprometer dirigir y apoyar a las				0
					MEDIANTE SUPERVISIÓN DIRECTA

	personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad?				
	Como apoya la Dirección otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad?				0
5.1.2	Enfoque al cliente				
	Como se determinan, comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables; como participa la alta dirección en dicho análisis?	10			ENTREGA COMPLETA DE LOS SERVICIOS REQUERIDOS POR EL CLIENTE
	Como se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente? Como participa la alta dirección en dicho análisis y en mantener el enfoque de mejora de la satisfacción del cliente?			5	REGISTRO DETALLADO DE ANAMNECIS E HC
5.2	POLITICA DE LA CALIDAD				
5.2.1	Establecimiento de la Política de la Calidad: La alta dirección debe establecer, revisar y mantener una política de calidad que:				
	Es adecuada al propósito y el contexto de la Organización?	10			MISION, VISION, ORGANICO FUNCIONAL
	Proporciona un marco para establecer y revisar los objetivos de la calidad?	10			OBJETIVOS PLAN ACCION ANUAL
	Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos aplicables?				0
	Incluye un compromiso de mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad?				0
5.2.2	Comunicación de la política de la calidad				

	La Política de la Calidad, está disponible y se mantiene como información documentada?			0	
	Se ha comunicado, se entiende y se aplica dentro de la organización? Con que personas se ha verificado este requisito?			0	
	Como está disponible para las partes interesadas?			0	
5.3	ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN				
	Las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignan, se comunican y se entienden en toda la organización? Como se asegura la alta dirección de ello? Incluya ejemplos			10	MANUAL DE FUNCIONES, ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES, REGISTRO DIARIO DE ACTIVIDADES, SUPERVISIION PERMANENTE DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL
	Ha asignado la alta dirección responsabilidades y autoridades para asegurarse de que el sistema de gestión de la calidad es conforme con los requisitos de esta Norma Internacional?			0	
	Ha asignado la alta dirección responsabilidades y autoridades para asegurarse de que los procesos están generando y proporcionando las salidas previstas?			10	MANUAL DE FUNCIONES
	Ha asignado la alta dirección responsabilidades y autoridades para informar, en particular, sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y sobre las oportunidades de mejora (véase 10.1)?			0	
	Ha asignado la alta dirección responsabilidades y autoridades para asegurarse de que se promueve el enfoque al			0	

	cliente en toda la organización? Indique ejemplos				
	Ha asignado la alta dirección responsabilidades y autoridades para asegurarse de que la integridad del SGC se mantiene cuando se planifican e implementan cambios en el sistema?				0
	SUBTOTAL	50	5		0
	Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)	24%			
6	PLANIFICACION				
6.1	ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES				
6.1.1	Se han tenido en cuenta al planificar el sistema de gestión de la calidad, las cuestiones referidas a los riesgos y los factores ambientales, externos e internos?				0
	Se han determinado los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de asegurar que el sistema de gestión de la calidad pueda lograr sus resultados previstos?				0
	Se ha determinado los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de aumentar los efectos deseables?		5		FODA
	Se han determinado los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de prevenir o reducir efectos no deseados?		5		FODA
	Se han determinado los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de lograr la mejora?		5		FODA, ACTUALIZACIÓN E IMPLEMENTACION DE NUEVA TECNOLOGIA MÉDICA
6.1.2	La organización debe planificar				

	Ha planificado la organización las acciones para abordar los riesgos y oportunidades?			0	
	Ha planificado la organización la manera de integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad según 4.4			0	
	Ha planificado la organización la manera de evaluar la eficacia de estas acciones? Indique algún ejemplo			0	
	Son estas acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los productos y los servicios?			0	
6.2	OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS				
6.2.1	La organización debe establecer objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes y los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.				
	Son los objetivos coherentes con la política de la calidad? Indique un ejemplo			10	ORGANICO FUNCIONAL
	Son los objetivos medibles			10	NUMERO DE ATENCIONES, Dx DETECTADOS, VOLUMEN DE VENTAS
	Tienen en cuenta los objetivos los requisitos aplicables?			10	
	Son los objetivos pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y para el aumento de la satisfacción del cliente?			0	
	Son los objetivos seguidos para evaluar su consecución? Indique un ejemplo y fechas de seguimiento.			0	

	Se han comunicado los objetivos? Indique un ejemplo de comunicación			5	REUNIONES PERIODICAS , SE HACE CONOCER AL PERSONAL DE LA EMPRESA LOS OBJETIVOS Y METAS QUE SE BUSCA ALCANZAR (NO DOCUMENTADO)
	Se actualizan los objetivos, según corresponda en su planificación?			5	PLAN ACCION ANUAL
	Están documentados los objetivos?	10			ORGANICO FUNCOINAL
6.2.2	Al planificar como lograr los objetivos de la calidad, la organización debe determinar:				
	Incluye la planificación de objetivos las acciones a realizar para su consecución? Incluya un ejemplo			0	
	Incluye la planificación de objetivos qué recursos se requerirán para conseguirlos? Incluya un ejemplo			0	
	Incluye la planificación de objetivos quién será responsable de cada objetivo? Incluya un ejemplo			0	
	Incluye la planificación de objetivos un plazo para su consecución? Incluya un ejemplo			0	
	Incluye la planificación de objetivos cómo se evaluará su consecución? Incluya un ejemplo			0	
6.3	PLANIFICACION DE LOS CAMBIOS				
	Existe una metodología para la planificación de cambios en el sistema de gestión de la calidad?			0	

	Incluye dicha metodología el análisis del propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales?			0	
	Incluye medidas para mantener la integridad del sistema de gestión de la calidad)			0	
	Incluye medidas para asegurar la disponibilidad de recursos y poder llevar a cabo el cambio?			0	
	Incluye medidas para la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades, cuando el cambio así lo requiera?			0	
	SUBTOTAL	40	25	0	
	Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)	23%			
7	APOYO				
7.1	RECURSOS				
7.1.1	Generalidades				
	La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad. La organización debe considerar:				
	Las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes;			0	
	Que se necesita obtener de los proveedores externos			0	
	Es suficiente la combinación de recursos internos y expertos para la gestión eficaz del Sistema de la Organización? Como se evidencia)			0	
	Se mantiene registros de las revisiones por la dirección			0	
7.1.2	Personas				

	La organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.				0	DEBE INTEGRARSE UN COMITE ENCARGADO DEL ANALISIS IMPLEMENTACION Y SEGUIMIENTO DEL SGC
7.1.3	Infraestructura					
	Se ha determinado la infraestructura mínima necesaria para lograr la conformidad de los productos y servicios? Como? Se ha documentado (no es requisito) En concreto se han determinado las necesidades sobre:	10				La infraestructura con sus instalaciones
	Edificios y servicios asociados; Con las instalaciones disponibles, se cumple la normativa que afecte a los productos y servicios?					Infraestructura con permisos de funcionamiento
	Los equipos, incluyendo hardware y software. Con los softwares disponibles se controla eficazmente los productos y servicios?					Equipos con mantenimiento y calibración periódica
	Son los recursos de transporte suficientes para los productos y servicios ofrecidos por la organización?					vehículo para transporte
	Tecnologías de la información y la comunicación. Se usan e forma eficiente? Existen copias de seguridad de la información?					Uso de internet y programas digitales para agilizar los procesos
7.1.4	Ambiente para la operación de los procesos					
	La organización debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios	10				Excelente ambiente laboral, profesionales y personal de apoyo capacitado
	Se han determinado como afectan los siguientes factores a la conformidad de los productos y servicios?:					
	Sociales (por ejemplo, no discriminatorio, ambiente tranquilo, libre de conflictos);	10				Excelente ambiente laboral
	Psicológicos (por ejemplo, reducción del estrés, prevención del síndrome de agotamiento, cuidado de las emociones);	10				Actividades sociales de integración de todo el

					personal integrante de la empresa, charlas motivacionales
	Físicos (por ejemplo, temperatura, calor, humedad, iluminación, circulación del aire, higiene, ruido)	10			Espacio físico en condiciones adecuadas y confortables
7.1.5	Recursos de seguimiento y medición				
7.1.5.1	Generalidades				
	Para verificar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos, se han determinado y proporcionado los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados cuando se realice este seguimiento o medición?	10			equipamiento médico, tecnológico, humano completo y en condiciones óptimas
	Los recursos son apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas?	10			Equipos actualizados, insumos de la mejor calidad, tecnología actual.
	Los recursos se mantienen para asegurarse de la idoneidad continua para su propósito? Existe?, por ejemplo, un plan de mantenimiento y verificación?	10			cronograma de mantenimiento y calibración de equipos realizada por profesionales avalados en su área
	Existen registros de evaluación - comprobación como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito? Por ejemplo, certificados de calibración, documentos internos de comprobación o verificación, etc?	10			certificados de Mantenimiento y calibración de equipos
7.1.5.2	Trazabilidad de las mediciones				
	Se considera un requisito la trazabilidad de las mediciones? Es un requisito legal o interno de la organización? En caso afirmativo....			5	en algunos equipos

	Existen evidencias de la calibración o verificación (o ambas), a intervalos especificados, o antes de su utilización, contra patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales? (cuando no existan tales patrones, debe conservarse como información documentada la base utilizada para la calibración o la verificación)			5	Impresiones de calibración de equipos, de acuerdo a protocolos y parámetros internacionales, Ejm. ATS
	Están los recursos identificados para determinar su estado (sobre todo aquellos que no deban ser usados)?	10			ROTULACION DE EQUIPOS, ESTADO DE ESTERILIDAD, ETC
	Se han determinado si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto? Que tipo de acciones se toman en caso de invalidez de los resultados?			10	Verificación previa a su utilización del funcionamiento de los equipos, de no estar aptos se tiene opciones de más de uno para su uso y do no tener equipo apto se contrata el servicio externo a fin de cumplir con la atención requerida hasta el funcionamiento del mismo.
7.1.6	Conocimientos de la organización				
	Existe algún tipo de Know How propio de la organización para lograr la conformidad de sus productos y servicios? Se ha documentado para su transmisión al personal? Que hace la organización para				0

	adaptar ese Know How propio a los cambios futuros?				
	Como se utiliza y se comparte este conocimiento para lograr los objetivos de la organización			0	
	Indique algún ejemplo de fuentes internas empleadas para el desarrollo y mejora de estos conocimientos (por ejemplo, propiedad intelectual; conocimientos adquiridos con la experiencia; lecciones aprendidas de los fracasos y proyectos de éxito; capturar y compartir conocimientos y experiencia no documentados; los resultados de las mejoras en los procesos, productos y servicios)			0	
	Indique algún tipo de fuentes externas empleadas para el desarrollo y mejora de estos conocimientos (por ejemplo, normas; academia; conferencias; recopilación de conocimientos provenientes de clientes o proveedores externos)				
		10			CONGRESOS NACIONALES E INTERNACIONALES DE MEDICINA (ATS)
7.2	COMPETENCIA				
	La organización debe:				

	Se han determinado las competencias necesarias de las personas que realizan cualquier trabajo que pueda afectar al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad? Como? (Fichas de puesto, etc)	10			HOJA DE VIDA, TITULACION CON AVALES UNIVERSITARIOS Y DEL MSP, CERTIFICACIONES DE EXPERIENCIA
	Se asegura que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas?	10			REQUISITO INDISPENSABLE TITULO AVALIZADO EN SU RAMA, CERTIFICACIONES DE CAPACITACION.
	En caso de ser necesario, se toman acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas? (planes formativos, tutoría, reasignación de puestos, subcontratación, etc)	10			tutorías, talleres, congresos, etc de capacitación en el área específica
	Como se conserva la información documentada apropiada como evidencia de la competencia? (fichas de personal, etc)				Curriculum, certificaciones, diplomas,etc
7.3	TOMA DE CONCIENCIA				
	Como se asegura la organización de que las personas que realizan el trabajo bajo el control de la organización toman conciencia de a) la política de la calidad; b) los objetivos de la calidad pertinentes; c) su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño; d) las implicaciones del incumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de la calidad.	10			mediante supervision directa

	Como lo documenta?				RECONOCIMIENTOS AL MEJOR DESEMPEÑO, INCENTIVOS; EN LOS CASOS DE INCUMPLIMIENTO AMONESTACIONES VERBALES Y ESCRITAS
7.4	COMUNICACIÓN	10			
	Como se determinan que comunicaciones internas y externas son pertinentes al sistema de gestión de la calidad?	10			COMUNICACIONES SEMESTRALES Y PERIODICAS INDISTINTAMENTE DE ACUERDO A LA NECESIDAD
	Incluye en su caso, un análisis sobre: a) qué comunicar b) cuando comunicar c) a quién comunicar d) como comunicar e) quién comunica.			0	
7.5	INFORMACION DOCUMENTADA				
7.5.1	Generalidades				
	a) Incluye el Sistema de Gestión de la Calidad la información documentada mínima requerida por la Norma ISO 9001:2015			0	
	b) Se han determinado como necesaria para la eficacia del sistema de gestión de la calidad alguna documentación adicional			0	
	c) Existen documentos no controlados, que se hayan determinado como necesarios para el control de los productos y servicios? (si existen y no se han controlado, supondría una no conformidad)			0	
7.5.2	Creación y actualización				
	Se ha determinado de forma documentada una metodología de control de la información documentada, para controlar en su creación y/o modificaciones?			0	

	a) la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia);			0	
	b) el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y los medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico);			0	
	c) los mecanismos necesarios para la revisión y aprobación con respecto a la conveniencia y adecuación (es decir, análisis y revisión por las partes afectadas por los documentos, etc)?			0	
7.5.3	Control de la información documentada				
	a) Están la información documentada (procedimientos, instrucciones, normas internas, registros..) disponible y son idónea para su uso, donde y cuando se necesita?		10		PROTOCOLOS POR CADA PROCEDIMIENTO
	b) Esta protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado o pérdida de integridad)?			0	BAJO RESPONSABILIDAD DEL GERENTE Y ADMINISTRADOR
7.5.3.2	Para el control de la información documentada, la organización debe abordar las siguientes actividades, según corresponda:				
	a) Se han determinado las medidas para su distribución, acceso, recuperación y uso?			0	
	b) Se han determinado las medidas para su almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad?			0	
	c) Se han determinado las medidas para el control de cambios (por ejemplo, control de versión)			0	
	d) Se han determinado las medidas para la conservación y disposición de la información documentada			0	
	Se han identificado, según sea apropiado, y controlado, la información documentada de origen externo, que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del sistema de gestión de la calidad.			0	

	Como se protege la información documentada conservada como evidencia de la conformidad contra modificaciones no intencionadas?			0	
	Implicar esta protección decisiones en relación al permiso solamente para consultar la información documentada, o al permiso y a la autoridad para consultar y modificar la información documentada?			0	
	SUBTOTAL	190	10	0	
	Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)	37%			
8	OPERACIÓN				
8.1	PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL				
	La organización debe planificar, implementar y controlar los procesos (véase 4.4) necesarios para cumplir los requisitos para la provisión de productos y servicios, y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6, mediante:				
	a) Se han determinado los requisitos para los productos y servicios?	10			Normativa vigente, principalmente del MSP
	b1) Se han establecido criterios para el control de los procesos de producción y prestación de servicios?			0	
	b2) Se han establecidos criterios la aceptación de los productos y servicios?			0	
	c) Se han determinado los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de los productos y servicios?	10			CONTRATACION DEL RECURSO HUMANO NECESARIO, EQUIPOS, INSUMOS Y MEDICINA
	d) Se ha implementado un control de los procesos de acuerdo con los criterios indicados en la letra a)?			0	
	e1) Se ha determinado, se mantiene y conserva información documentada que demuestre que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado?		5		HISTORIAL CLINICO DE PACIENTES

	e2) Se ha determinado, se mantiene y conserva información documentada que demuestre la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos?			5		HISTORIAS CLINICAS
	Se controla que la salida de esta planificación sea adecuada para las operaciones de la organización?				0	
	En caso de cambios, se controlan y revisan las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, según sea necesario? Existe una planificación de cambios?				0	
	Existen procesos contratados externamente en la planificación? Están controlados (véase 8.4)?				0	
8.2	REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS					
8.2.1	Comunicación con el cliente					
	a) Incluye la comunicación con el cliente información relativa a los productos y servicios?				0	
	b) Incluye la comunicación con el cliente tratar las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios?				0	
	c) Incluye la comunicación con el cliente obtener la retroalimentación con los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes?			5		QUEJAS O SUGERENCIAS REALIZADAS POR LOS CLIENTES NO DOCUMENTADAS
	d) Incluye la comunicación con el cliente manipular o controlar la propiedad del cliente?				0	
	e) Incluye la comunicación con el cliente establecer los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente?					ENTREGA DE DOCUMENTO ESCRITO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO DE LOS POTENCIALES RIESGOS O INSIDENTES PROPIOS DE LA NATURALEZA DE LA ATENCION MEDICA
8.2.2	Determinación de los requisitos para los productos y servicios		10			

	a1) Se han incluido en la definición de la información de los productos y servicios cualquier requisito legal y reglamento aplicable?	10			TODOS LOS PROCEDIMIENTOS REALIZADOS SON BAJO CONSENTIMIENTO INFORMADO Y FIRMADO DEL PACIENTE EN PLENO USO DE SUS FACULTADES
	a2) Se han incluido en la definición de la información de los productos y servicios aquellos considerados necesarios para la organización?			0	
	b) la organización puede cumplir y demostrar las declaraciones acerca de los productos y servicios que ofrece?	10			RESPALDO DE EXAMENES Y RESULTADOS PARA FUTURAS COMPARACIONES O REQUERIMIENTOS DEL PACIENTE
8.2.3	Revisión de los requisitos para los productos y servicios				
8.2.3.1	La organización debe asegurarse de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes. La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir:				
	a) Antes de comprometerse a servir productos o servicios, se asegurara los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posterior a la misma;	10			PREVIO A LA PRESTACION DEL SERVICIO SE INFORMA AL CLIENTE TIEMPOS DE EJECUCION, ENTREGA Y METODOLOGIA A SEGUIR
	b) Antes de comprometerse a servir productos y servicios, se tiene en cuenta los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o previsto, cuando sea conocido.	10			SE TOMAN TODAS LAS PRECAUCIONES NECESARIAS PARA LA PRESTACION DE UN SERVICIO DE CALIDAD
	c) Antes de comprometerse a ofrecer productos y servicios, se verifican los requisitos especificados por la organización?	10			SE VERIFICAN TIPOS DE CLIENTES, CONENIOS, CAPACIDAD DE PAGO POR PARTE DEL CLIENTE, ETC.

	d) Antes de comprometerse a servir productos y servicios se confirman los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los productos y servicios?	10			SE VERIFICA QUE LOS REQUERIMIENTOS DEL CLIENTE NO ATENDEN CONTRA LA ETICA, LA MORAL O LA LEGALIDAD.
	e) Antes de comprometerse a servir productos o servicios se revisan las posibles diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido a los expresados previamente?			0	
	En caso de diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente, como asegura la organización que se resuelven?			0	
	Como confirma la organización los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporciona una declaración documentada de sus requisitos?			5	EN EXCEPCIONES SI EL CLIENTE NO TIENE CLARO SUS REQUERIMIENTO, SE LE DIRECCIONA ADECUADAMENTE MEDIANTE EL CRITERIO PROFESIONAL DE MÉDICO O PERSONA A CARGO.
	En casos en que es irrealizable llevar a cabo una revisión formal para cada pedido (como las ventas por internet) se revisa la información del producto pertinente, como catálogos, fichas, etc)			0	
8.2.3.2	La organización debe conservar la información documentada, cuando sea aplicable:	10			
	a) Existe información documentada sobre los resultados de la revisión de los pedidos?			0	
	b) Existe información documentada sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios?				
8.2.4	Cambios en los requisitos para los productos y servicios				
	En caso de que se cambien los requisitos para los productos y servicios, la información documentada pertinente se modifica, y de que las personas pertinentes,			0	

	sobre todo los clientes, sean conscientes de los requisitos modificados?				
8.3	DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS				
8.3.1	Generalidades				
	La organización debe establecer, implementar y mantener un proceso de diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de la posterior provisión de productos y servicios				0
8.3.2	Planificación del diseño y desarrollo				
	a) La naturaleza, duración y complejidad de las actividades de diseño y desarrollo;				0
	b) las etapas del proceso requeridas, incluyendo las revisiones del diseño y desarrollo aplicables;				0
	c) Las actividades requeridas de verificación y validación del diseño y desarrollo;				0
	d) las responsabilidades y autoridades involucradas en el proceso de diseño y desarrollo				0
	e) las necesidades de recursos internos y externos para el diseño y desarrollo de los productos y servicios				0
	f) La necesidad de controlar las interfaces entre las personas que participan activamente en el proceso de diseño y desarrollo.				0
	g) la necesidad de la participación activa de los clientes y usuarios en el proceso de diseño y desarrollo;				0
	h) los requisitos para la posterior provisión de productos y servicios;				0
	i) el nivel de control del proceso de diseño y desarrollo esperado por los clientes y otras partes interesadas pertinentes;				0
	j) La información documentada necesaria para demostrar que se han cumplido los requisitos del diseño y desarrollo.				0

8.3.3	Entradas para el diseño y desarrollo				
	La organización debe determinar los requisitos esenciales para los tipos específicos de productos y servicios a diseñar. La organización debe considerar:				
	a) los requisitos funcionales y de desempeño;			0	
	b) la información proveniente de actividades previas de diseño y desarrollo similares;			0	
	c) los requisitos legales y reglamentarios;			0	
	d) normas o códigos de prácticas que la organización se ha comprometido a implementar;			0	
	e) las consecuencias potenciales de fallar debido a la naturaleza de los productos y servicios.			0	
	Las entradas deben ser adecuadas para los fines del diseño y desarrollo, estar completas y sin ambigüedades.			0	
	Las entradas del diseño y desarrollo contradictorias deben resolverse.			0	
	La organización debe conservar la información documentada sobre las entradas del diseño y desarrollo.			0	
8.3.4	Controles del diseño y desarrollo				
	La organización debe aplicar controles al proceso de diseño y desarrollo para asegurarse de que:				
	a) se definen los resultados a lograr;			0	
	b) se realizan las revisiones para evaluar la capacidad de los resultados del diseño y desarrollo para cumplir los requisitos;			0	
	c) se realizan actividades de verificación para asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo cumplen los requisitos de las entradas;			0	
	d) se realizan actividades de validación para asegurarse de que los productos y servicios resultantes satisfacen los			0	

	requisitos para su aplicación especificada o uso previsto;				
	e) se toma cualquier acción necesaria sobre los problemas determinados durante las revisiones, o las actividades de verificación y validación;			0	
	f) se conserva la información documentada de estas actividades.			0	
	NOTA: las revisiones, la verificación y la validación del diseño y desarrollo tiene propósitos distintos. Pueden realizarse de forma separada o en cualquier combinación, según sea idóneo para los productos y servicios de la organización.				
8.3.5	Salidas del diseño y desarrollo				
	La organización debe asegurarse de que las salidas del diseño y desarrollo:			0	
	a) cumplen los requisitos de las entradas;			0	
	b) son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios;			0	
	c) incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea apropiado, y a los criterios de aceptación;			0	
	d) especifican las características de los productos y servicios que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta.			0	
	La organización debe conservar información documentada sobre las salidas del diseño y desarrollo.			0	
8.3.6	Cambios del diseño y desarrollo				
	La organización debe identificar, revisar y controlar los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios, o posteriormente en la medida necesaria para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos.			0	
	La organización debe conservar la información documentada sobre:			0	

	a) los cambios del diseño y desarrollo;			0	
	b) Los resultados de las revisiones;			0	
	c) La autorización de los cambios;			0	
	d) las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos.			0	
8.4	CONTROL DEL LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE				
8.4.1	Generalidades				
	a) Existen productos y servicios de proveedores destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de la organización?			10	FACTURAS DE COMPRA DE INSUMOS, MEDICINA, SERVICIOS AUXILIARES DE DX
	b) Existen productos y servicios proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización?			10	FACTURAS DE CONTRATACION DE EXAMENES AUXILIARES DE DX (TOMOGRAFIA, LABORATORIO, ECO,ETC)
	c) Existe un proceso, o una parte de un proceso, proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización?			0	
	En caso afirmativo en las preguntas anteriores, se han determinado y aplicado criterios para la evaluación, la selección, el seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos, basándose en su capacidad para proporcionar procesos o productos y servicios de acuerdo con los requisitos? Existe información documentada de estas actividades y de cualquier acción necesaria que surja de dichas evaluaciones?			10	PREVIA LA CONTRATACION DEL PRESTADOR EXTERNO, SE SOLICITA LOS DOCUMENTOS DE ACREDITACION Y PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO
8.4.2	Tipo y alcance del control				

	La organización debe asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente no afectan de manera adversa a la capacidad de la organización de entregar productos y servicios conformes de manera coherente a sus clientes.				
	a) se asegura que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de calidad?	10			VERIFICACION DE LA ENTREGA DE LOS ESTUDIOS SOLICITADOS, EN CUANTO A CALIDAD, TIEMPOS DE ENTREGA, ETC
	b) Se definen los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretende aplicar a las salidas resultantes?			0	
	c1) Se tiene en consideración el impacto potencial de los procesos, productos y servicios suministrados externamente en la capacidad de la organización de cumplir regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables;	10			LOS PRESTADORES EXTERNOS CONTRATADOS SON PRESTADORES PROFESIONALES Y CON CAPACIDAD OPERATIVA PARA CUMPLIR CON LAS NECESIDADES DEL CLIENTE Y LA EMPRESA
	c2) Se tienen en consideración la eficacia de los controles aplicados por el proveedor externo:			0	
	d) Se han determinado la verificación u otras actividades necesarias para asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplen los requisitos?	10			VERIFICACION DE LA DOCUMENTACION EN REGLA DE TODO PRESTADOR EXTERNO
8.4.3	Información para los proveedores externos				
	La organización debe asegurarse de la adecuación de los requisitos antes de su comunicación al proveedor externo. La organización debe comunicar a los proveedores externos sus requisitos para:				
	a) Se comunica a los proveedores externos los requisitos para los procesos, productos y servicios a proporcionar?	10			SE SOLICITA POR ESCRITO LOS SERVICIOS Y SE ESTABLECE UN CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES

	b1) Se comunica a los proveedores externos los requisitos para la aprobación de los productos y servicios?	10			DE ACUERDO AL TIPO DE SERVICIO CONTRATADO SE SOLICITA DETALLES DE EQUIPOS A USAR, INSUMOS, TECNICAS, ETC.
	b2) Se comunica a los proveedores externos los requisitos para los métodos, procesos y equipos?	10			DE ACUERDO AL TIPO DE SERVICIO CONTRATADO SE SOLICITA DETALLES DE EQUIPOS A USAR, INSUMOS, TECNICAS, ETC.
	b3) la liberación de productos y servicios;				
	c) Se determina la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas?	10			SE SOLICITA CURRICULUM DE CADA PROFESIONAL EXTERNO CONTRADO PARA OFRECER SERVICIOS
	d) Se han determinado las interacciones del proveedor externo con la organización?			0	
	e) Se han establecido las medidas para el control y seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por parte de la organización?			0	
	f) Se han establecido las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente, pretende llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.			0	
8.5	PRODUCCION Y PROVISION DEL SERVICIO				
8.5.1	Control de la producción y de la provisión del servicio				
	La organización debe implementar la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:				
	a1) Existe información documentada que defina las características de los productos a producir, los servicios a prestar, o las actividades a desempeñar?	10			PROTOCOLOS DE PROCEDIMIENTOS

	a2) Existe información documentada que defina los resultados a alcanzar?			0	
	b) Existe y se usan los recursos de seguimiento y medición adecuados?			0	
	c) Se han implementado actividades de seguimiento y medición en las etapas apropiadas para verificar que se cumplen los criterios para el control de los procesos o sus salidas, y los criterios de aceptación para los productos y servicios?			0	
	d) Se determina el uso de la infraestructura y el entorno adecuados para la operación de los procesos?	10			SE TIENE UN DISEÑO Y DISTRIBUCION ADECUADOS PARA CADA AREA
	e) Se ha establecido la designación de personas competentes, incluyendo cualquier calificación requerida?	10			CONTRATACION DE PERSONAL ACREDITADO PARA CADA AREA
	f) Se analiza la validación y revalidación periódica de la capacidad para alcanzar los resultados planificados de los procesos de producción y de prestación del servicio, cuando las salidas resultantes no pueden verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores?			0	
	g) Se han implementado acciones para prevenir los errores humanos	10			CAPACITACION PERIODICA DE RR HH
	h) Se han implementado acciones actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.			0	
8.5.2	Identificación y trazabilidad				
	Se ha determinado el control necesario para verificar el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación del servicio?	10			VERIFICACION DE LA ENTREGA DEL SERVICIO POR PARTE DE UNA PERSONA A CARGO
	Se ha determinado un sistema para la identificación única de las salidas cuando la trazabilidad sea un requisito,			0	
	Se conserva la información documentada necesaria para permitir la trazabilidad?			0	

8.5.3	Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos				
	Se identifican, verifican, protegen y salvaguarda la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los productos y servicios?	10			CUSTODIA DE TODO BIEN PROPIEDAD DE LOS CLIENTES O PROVEEDORES EXTERNOS DURANTE SU ESTANCIA EN EL CENTRO
	Cuando la propiedad de un cliente o un proveedor externo se pierda, deteriore o de algún otro modo se considere inadecuada para su uso, como se informa de esto al cliente o proveedor externo?			0	
	Se conserva la información documentada sobre lo ocurrido?			0	
	A la hora de definir los requisitos anteriores, se han tenido en cuenta como propiedad de un cliente o de un proveedor externo: materiales, componentes, herramientas y equipos, instalaciones, propiedad intelectual y datos personales?			0	
8.5.4	Preservación				
	Se considera necesario preservar las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos?	10			SE BRINDA ESPECIAL ATENCION PERSONALIZADA AL CLIENTE DESDE SU LLEGADA HASTA SU EGRESO A FIN DE QUE SUS NECESIDADES SEAN SATISFECHAS

	Que actividades de las siguientes (identificación, la manipulación, el control de la contaminación, el embalaje, el almacenamiento, la transmisión de la información o el transporte, y la protección) se han considerado como incluidas para el control de la preservación?				TODAS EN DETERMINADOS SERVICIOS PRESTADOS EJM. Al momento de toma, almacenamiento, traslado y procesamiento de muestras, reportes, etc.
8.5.5	Actividades posteriores a la entrega	10			
	a) Existen requisitos legales y reglamentarios una vez entregado el producto o servicio que la organización deba cumplir?				0
	b) Se han definido las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus productos y servicios y cómo actúan en caso de que ocurran?	10			Se le informa al cliente todo lo concerniente al proceso médico solicitado, sus posibles complicaciones, incidentes, y demás daños involuntarios que se puedan presentar por la naturaleza de la enfermedad o examen a realizar, y una vez que el paciente ha leído, comprendido, aceptado y firmado se procede.
	c) Se ha tenido en cuenta la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios para evaluar las posibles actividades posteriores a la entrega?	10			verificación permanente de la vida útil de los insumos y medicación
	d) Se han tenido en cuenta requisitos del cliente para evaluar las posibles actividades posteriores a la entrega?				0

	e) Se ha tenido en cuenta retroalimentación del cliente para evaluar las posibles actividades a la entrega?			0	
	NOTA: Las actividades posteriores a la entrega pueden incluir acciones cubiertas por las condiciones de la garantía, obligaciones contractuales como servicios de mantenimiento, y servicios suplementarios como el reciclaje o la disposición final.				
8.5.6	Control de los cambios				
	En caso de cambios en la producción o la prestación del servicio, como asegura la organización continuidad en la conformidad con los requisitos?			0	NO SE REALIZAN CAMBIOS DE LOS SERVICIOS POR LA NATURALEZA DE LA EMPRESA
	Se conserva información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios, las personas que autorizan el cambio y de cualquier acción necesaria que surja de la revisión?			0	
8.6	LIBERACION DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS				
	Se establece que la liberación de los productos y servicios al cliente no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sea aprobado de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando sea aplicable, por el cliente?	10			EL MEDICO O LA PERSONA A CARGO DEL PACIENTE VERIFICA QUE TODAS SUS NECESIDADES HAYAN SIDO ATENDIDAS
	a) Se conserva información documentada sobre la liberación que incluya evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación?	10			RESPALDO DIGITAL DE EXAMENES ENTREGADOS
	Se conserva información documentada sobre la liberación trazabilidad a las personas que autorizan la liberación.			0	
8.7	CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES				

8.7.1	<p>La organización debe asegurarse de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada.</p>				
	<p>Se han definido las acciones adecuadas a tomar, en caso de un producto o servicio no conforme, basándose en la naturaleza de la no conformidad y en su efecto sobre la conformidad de los productos y servicios? (Esto se debe aplicar también a los productos y servicios no conformes detectados después de la entrega de los productos, durante o después de la provisión de los servicios)</p>	10			<p>SE OFRECEN OTRAS ALTERNATIVAS MEDICAS Y DIAGNOSTICAS DE HABER UN CASO DE UN PACIENTE NO CONFORME CON LOS RESULTADOS BRINDADOS</p>
	<p>La organización debe tratar las salidas no conformes de una o más de las siguientes maneras:</p>				
	<p>a) Se establecen correcciones en caso de detectarlas?</p>	10			<p>Ejm. Realizacion de exámenes gratuitos en caso de retrasos de tiempos</p>
	<p>b) Se establece su separación, contención, devolución o suspensión de provisión de productos y servicios?</p>	10			<p>REPORTE DE MEDICAMENTOS CON POTENCIALES REACCIONES ADVERSAS EN LOS PACIENTES ANTE LOS ENTES COMPETENTES</p>
	<p>c) Se informa al cliente? Como?</p>	10			<p>EXPLICACION MEDICA CIENTIFICA, RESPALDADA CON INFORMES MEDICOS</p>

	d) Se obtiene una autorización para su aceptación bajo concesión? Como?			0	
	Se verifica la conformidad con los requisitos cuando se corrigen las salidas no conformes?	10			SE ASIGNA UNA PERSONA RESPONSABLE DEL CASO
8.7.2	La organización debe conservar la información documentada que:				
	a) Se incluye una descripción de la no conformidad en la información documentada;			0	
	b) Se incluye una descripción de las acciones tomadas en la información documentada	10			RESPALDO Y NOTAS DE DESCARGO
	c) Se incluye una descripción de todas las concesiones obtenidas en la información documentada			0	
	d) En la información documentada, se indica la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad?	10			NOTAS ESCRITAS DE LAS NOVEDADES REPORTADAS Y LA PERSONA RESPONSABLE
	SUBTOTAL	390	20	0	
	Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)	31%			
9	EVALUACION DEL DESEMPEÑO				
9.1	SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANALISIS Y EVALUACIÓN				
9.1.1	Generalidades				
	La organización debe determinar: a) Ha determinado la organización que procesos necesitan seguimiento y medición?			0	
	b) Se han determinado los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar la validez de los resultados?			0	
	c) Se ha determinado la frecuencia para llevar a cabo el seguimiento y la medición?			0	

	d) Se ha determinado la frecuencia para analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición?			0	
	Con los análisis realizados, puede evaluarse el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad? Que tipo de información documentada se conserva para evidenciar los resultados?			0	
9.1.2	Satisfacción del cliente				
	Se han determinado los métodos para obtener, realizar y revisar la información sobre la percepción del cliente del grado en que cumplen sus necesidades y expectativas?		5		SE REALIZAN ENCUESTAS VERBALES A CERCA DE SU PERSEPCION DE LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES, NO DOCUMENTADA
	Se han incluido además de las encuestas al cliente, otros factores como la retroalimentación del cliente sobre los productos y servicios entregados, las reuniones con los clientes, el análisis de las cuotas del mercados, las felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de agentes comerciales?			0	
9.1.3	Análisis y evaluación				
	La organización debe analizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición.				
	a) Se evalúan los resultados al respecto de la conformidad de los productos y servicios? (por ejemplo, % de productos y servicios no conformes)			0	
	b) Se evalúa el grado de satisfacción del cliente? (por ejemplo, se toman acciones con clientes cuya satisfacción está por debajo de la media)			0	
	c) Se evalúa el desempeño y la eficiencia del sistema de gestión de la calidad? (por ejemplo como se actúa en caso de objetivos no conseguidos)			0	

	d) Se evalúa si lo planificado se ha implementado de forma eficaz (por ejemplo, que se hace con indicadores fuera de rango)?			0	
	e) Se evalúa la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades? (por ejemplo, se ha conseguido minorar o eliminar algún riesgo? Conseguir alguna oportunidad?			0	
	f) Se evalúa el desempeño de los proveedores externos? (por ejemplo, que acciones se toman con proveedores que incumplen sus compromisos)	10			TERMINACION INMEDIATA DEL CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS CUANDO EL PRESTADOR EXTERNO NO CUMPLE CON LOS ESTANDARES DE CALIDAD ACORDADOS
	g) Se evalúa la necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la calidad? (por ejemplo, se fomenta la propuesta de mejoras entre los empleados)			0	
	h) Se utilizan tácticas estadísticas para este análisis?			0	
9.2	AUDITORIA INTERNA				
9.2.1	La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad:				
	a) Es conforme con:				
	1) Las auditorías internas evalúan los requisitos propios de la organización para su sistema de gestión de la calidad?				
	2) las auditorías internas evalúan los requisitos de esta Norma Internacional;			0	
	b) Las auditorías internas evalúan si el sistema se implementa y mantiene eficazmente?			0	
9.2.2	La organización debe:				

	a) Existen programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, los requisitos de planificación y la elaboración de informes? Tienen en consideración la importancia de los procesos involucrados, los cambios que afecten a la organización y los resultados de las auditorías previas? Se han planificado, establecido e implementado?			0	
	b) Se han definido los criterios de la auditoría y el alcance para cada auditoría?			0	
	c) Se han establecido como seleccionar los auditores y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría?			0	
	d) Se aseguran de que los resultados de las auditorías se informen a la dirección?			0	
	e) Se asegura que se realizan las correcciones y se toman las acciones correctivas adecuadas sin demora injustificada?			0	
	f) Se conserva información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y de los resultados de las auditorías?			0	
9.3	REVISION POR LA DIRECCIÓN				
9.3.1	Generalidades				
	Ha llevado a cabo la Alta Dirección la revisión del sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación, eficacia, alineación continuas con la dirección estratégica de la organización?			0	
9.3.2	Entradas de la revisión por la dirección				
	a) Incluyen los resultados información sobre el estados de las acciones de las revisiones por la dirección previas?			0	
	b) Incluyen los resultados información los cambios en las cuestiones			0	

	externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad?				
	c) Incluyen la información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad?			0	
	1) Incluyen los resultados información sobre las tendencias relativas a la satisfacción del cliente y la retroalimentación de las partes interesadas pertinentes?			0	
	2) Incluyen los resultados información sobre las tendencias relativas al grado en que se han logrado los objetivos de la calidad?			0	
	3) Incluyen los resultados información sobre las tendencias relativas al desempeño de los procesos y conformidad de los productos y servicios?			0	
	4) Incluyen los resultados información sobre las tendencias relativas a las no conformidades y acciones correctivas?			0	
	5) Incluyen los resultados información sobre las tendencias relativas a los resultados de seguimiento y medición?			0	
	6) Incluyen los resultados información sobre las tendencias relativas a los resultados de las auditorías?			0	
	7) Incluyen los resultados información sobre las tendencias relativas al desempeño de los proveedores externos?			0	
	d) Incluyen los resultados información sobre las tendencias relativas a la adecuación de los recursos?			0	
	e) Incluyen los resultados información sobre las tendencias relativas a la eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y las oportunidades?			0	
	f) Incluyen los resultados información sobre las tendencias relativas a las oportunidades de mejora?			0	

9.3.3	Salidas de la revisión por la dirección				
	Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con:				
	a) Incluyen los resultados información sobre las tendencias relativas a las oportunidades de mejora?			0	
	b) Incluyen los resultados información sobre las tendencias relativas a cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad?			0	
	c) Incluyen los resultados información sobre las tendencias relativas a las necesidades de los recursos?			0	
	d) Incluyen los resultados información sobre las tendencias relativas al desempeño de los proveedores externos?			0	
	SUBTOTAL	10	5	0	
	Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)	7%			
10	MEJORA				
10.1	GENERALIDADES				
	Se han determinado y seleccionado las oportunidades de mejora para implementar las acciones necesarias para cumplir los requisitos del cliente y aumentar su satisfacción? (estas pueden incluir corrección, acción correctiva, mejora continua, cambio abrupto, innovación y reorganización).			5	COMPRA DE EQUIPOS MODERNOS, IMPLEMENTACION DE SOFTWARE PARA MANEJO EFICIENTE DE INFORMACION, ETC
	a) Incluyen estas medidas mejorar los productos y servicios para cumplir los requisitos, así como considerar las necesidades y expectativas futuras;	10			ESTUDIOS EN MENOS TIEMPO CON EQUIPOS MODERNOS, CONTRATACION DE MAS PERSONAL.

	b) Incluyen estas medidas corregir, prevenir o reducir los efectos no deseados?				ESTUDIOS MODERNOS Y MENOS INVASIVOS Y CON RECUPERACION TEMPRANA, USO DE MEDICINA DE ULTIMA GENERACION CUIDANDO AL MAXIMO DE LOS EFECTOS INDESEABLES A LOS PACIENTES
	c) Incluyen estas medidas mejorar el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	10			MEJOR Y MAYOR COBERTURA DE SERVICIOS, RESULTADOS INMEDIATOS, CLIENTES MAS SATISFECHOS
10.2	NO CONFORMIDAD Y ACCION CORRECTIVA				
10.2.1	Se han detectado no conformidades, incluida cualquiera originada por quejas- reclamaciones de clientes?				
	En caso afirmativo:				
	a) Como se ha reaccionado ante la no conformidad?	10			TOTAL APERTURA Y RECEPTIVIDAD DE LA QUEJA DEL CLIENTE

	1) Que acciones se han tomado para controlarla y corregirla?				<p>RESTITUCION DEL GASTO GENERADO EN CASO DE LA NO SATISFACCION DE CLIENTE, SE REPITE SIN COSTO ESTUDIOS CON DX NO CLAROS, SANCIONES, AMONESTACIONES Y SEPARACION DEL PERSONAL RESPONSABLE EN EL CASO DE ERRORES PREVENIBLES</p>
	2) Que acciones se han tomado para hacer frente a las consecuencias?	10			<p>CONTRATACION INMEDIATA DE PERSONAL NUEVO, MAYOR VIGILANCIA POR PARTE DEL PERSONAL A CARGO</p>
	b) Se ha evaluado la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte?	10			<p>CAPACITACIONES PERMANENTES PARA EL RR HH DE TODAS LAS AREAS DE ATENCION AL CLIENTE</p>

	1) Se ha revisado y analizado la no conformidad?	10			REUNIONES CON TODO EL PERSONAL INVOLUCRADO EN LA PRESTACION DEL SERVICIO PARA ESTABLECER RESPONSABILIDADES Y SOLUCIONES
	2) Se han determinado las causas de la no conformidad?	10			PUEDEN SER DE DIFERENTE INDOLENO PREVISIBLES (FALLA DE EQUIPOS TECNICOS, SINIESTROS), PREVISIBLES (FALTA DE INSUMOS)
	3) Se ha analizado si existen no conformidades similares, o que potencialmente puedan ocurrir?			0	
	c) Se han implementado acciones?	10			REPARACION, REPOSICION DE EQUIPOS, ABASTECIMIENTO DE INSUMOS.
	d) Se ha revisado la eficacia de cualquier de las acciones puestas en marcha?	10			SE EVIDENCIA UN MEJOR SERVICIO SI SE CUENTA CON LOS EQUIPOS E INSUMOS NECESARIOS

	e) Se ha analizado la necesidad de actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación?			0	
	f) Se ha analizado la necesidad de hacer cambios al sistema de gestión de la calidad?				SE PRETENDE IMPLEMENTAR UN MODELO DE GESTION DE CALIDAD PARA LA EMPRESA A TRAVEZ DE ESTE PROYECTO DE TESIS
	Se ha verificado que las acciones correctivas han sido apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas?				FINALMENTE LOS CLIENTES EN PRINCIPIO NO SATISFECHOS OBTIENEN UN SERVICIO QUE LLENA SUS ESPECTATIVAS DE CALIDAD
10.2.2	La organización debe conservar información documentada como evidencia de:	10			
	a) La naturaleza de las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente;			0	
	b) los resultados de cualquier acción correctiva.			0	
10.3	MEJORA CONTINUA				
	Se mejora continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de calidad? Como?			0	
	Se han considerado los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua?			0	
SUBTOTAL	SUBTOTAL	120	10	0	
Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)	Valor Estructura: % Obtenido ((A+B+C) /100)				

NUMERAL DE LA NORMA	% OBTENIDO DE IMPLEMENTACION	ACCIONES POR REALIZAR
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	33%	IMPLEMENTAR
5. LIDERAZGO	24%	IMPLEMENTAR
6. PLANIFICACION	23%	IMPLEMENTAR
7. APOYO	37%	IMPLEMENTAR
8. OPERACIÓN	31%	IMPLEMENTAR
9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	7%	IMPLEMENTAR
10. MEJORA	80%	MANTENER
TOTAL RESULTADO IMPLEMENTACION	34%	
Calificacion global en la Gestion de Calidad	BAJO	

Bibliografía

- Álvarez Velasco, S. (2012). *Estado del arte de los estudios migratorios ecuatorianos*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.Flacso-Sede Ecuador.Programa de Sociología.
- APCER. (2016). *APCER Guía del Usuario ISO 9001: 2015*. (A. Portugal, Ed.)
Obtenido de http://www.apcergroup.com/espana/images/site/graphics/guias/APCER_GUIA_ISO9001-2015_ES.pdf.
- Ávalos, M. (Enero-Abril de 2010). Calidad y gestión de servicios de Salud. *Horizonte Sanitario, IX(1)*.
- Baró, S. (1997). *Globalización y desarrollo mundial*. Recuperado el 25 de 3 de 2017, de <http://www.yorku.ca/ishd/CUBA.LIBRO.06/DEL/CAPITULO4.pdf>: <http://www.yorku.ca/ishd/CUBA.LIBRO.06/DEL/CAPITULO4.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá: Prentice Hall.
- Berry, T. (2012). *Cómo gerenciar la transformación hacia la calidad total (Vol. IV Volúmen)*. Santa Fe de Bogotá: McGraw Hill.
- Bertalanffy, v. L. (1989). *Teoría General de los Sistemas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Bounds, G. (1994). *Beyond Total Quality Management: Toward the Emerging Paradigm*. Nueva York, : McGraw-Hill.
- CEDIPAR. (2016). *Información institucional*. Obtenido de <http://cediparcuenca.com/>
- Cerecedo, L. (2016). *7 pasos para conseguir la Certificación de Calidad ISO 9001*. Recuperado el 10 de 03 de 2017, de <http://www.expoknews.com/los-7-pasos-para-conseguir-la-certificacion-de-calidad-iso-9001/>: <http://www.expoknews.com/los-7-pasos-para-conseguir-la-certificacion-de-calidad-iso-9001/>

- Cuencahighlife. (17 de 2 de 2017). *Cuenca High Life*. Recuperado el 27 de 3 de 2017, de <https://www.cuencahighlife.com/united-nations-studying-impact-expats-cuenca-city-responding/>
- Dabat, A. (abril-junio de 2009). *Scielo.org*. Recuperado el 25 de 3 de 2017, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0301-70362009000200003&script=sci_arttext
- Diario El Tiempo, R. (09 de 1 de 2013). *Diario El Tiempo*. Recuperado el 25 de 3 de 2017, de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias/cuenca/2/304329/ecuador-destino-para-jubilados>
- Diario El Universo, R. (8 de 11 de 2010). *Cuenca es el nuevo paraíso de jubilados extranjeros*. Recuperado el 25 de 3 de 2017, de <http://www.eluniverso.com/2010/11/08/1/1384/cuenca-nuevo-paraíso-jubilados-extranjeros.html>
- Diario la Tarde*. (2 de Marzo de 2015). Recuperado el 3 de Diciembre de 2015, de <http://www.latarde.com.ec/2015/03/02/en-cuenca-residen-9-727-extranjeros/>
- ekosnegocios.com. (07 de 2015). 98-102. Recuperado el 12 de 3 de 2017, de [.ekosnegocios.com](http://www.ekosnegocios.com):
<http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1259.pdf>
- ElUniverso. (12 de Abril de 2013). *El Universo*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/2013/04/12/1/1447/ya-son-5000-extranjeros-viven-cuenca-95-ellos-eeuu.html>
- Evans, J., & William, L. (2008). *Administración y Control de la Calidad*. México: Cengage Learning Editores.
- Fraguela, J. C. (2011). *La integración de los sistemas de gestión. Necesidad de una nueva cultura empresarial*. (U. d. Coruña, Ed.) Obtenido de <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/dyna/article/view/25761/26188>
- García, E. (2011). *La calidad del servicio*. Madrid: Síntesis.
- Gaviria, J. D. (2014). *Propuesta de un Modelo de Migración de un SGC ISO 9001:2008 a un SCG basado en la Estructura de Alto Nivel, ISO/DIS*

9001:2015. Recuperado el 12 de 03 de 2017, de <http://repository.udem.edu.co/handle/11407/1138>

Gutiérrez, H. (2010). *Calidad Total y Productividad* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill-Interamericana Editores.

Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.

Herrera, G., Moncayo, M. I., & Escobar, A. (2012). *inec.gob.ec*. (OIM, Editor) Recuperado el 25 de 3 de 2017, de http://www.inec.gob.ec/publicaciones_libros/perfil_migratorio_julio_30_2012.pdf

INEC. (2010). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 03 de Diciembre de 2015, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

INEN. (2017). *INEN Servicio Ecuatoriano de Normalización*. Recuperado el 10 de 3 de 2017, de <http://www.normalizacion.gob.ec/reglamentacion-tecnica/>

Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. (2016). *VII Censo de Población y Vivienda*. Quito: INEC.

International Living. (03 de 11 de 2015). Obtenido de International Living : <http://internationalliving.com/2015/11/cuenca-a-perfect-city-for-retirement/>

International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001: 2015 How to use it*. ISO, Ginebra.

Interpretación Libre de ISO/DIS 9001 2015. (2015). Requisitos para los Sistemas de Gestión de la Calidad: Interpretación libre de ISO/DIS 9001:2015.

ISO. (2015). *Norma Oficial ISO 9000:2015*. Obtenido de <http://www.iso.org>

ISO, 9001:2015. (2014). *Sistema de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario*. Ginebra: ISO.

ISO, O. (2015). Recuperado el 9 de 3 de 2017, de ISO 9000:2015, Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario.: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

- Isotools, O. (2017). *Isotools Excellence*. Recuperado el 12 de 03 de 2017, de <https://www.isotools.org/>
- Jany, J. (2011). *Investigación integral de mercados*. Bogotá: McGraw Hill.
- Kotler, P. (2007). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.
- Kotler, P. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson.
- La Hora, D. (19 de 11 de 2010). *Diario La Hora*. Recuperado el 25 de 3 de 2017, de http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101050322#.WN_gvdI19kh
- Michael R. Czinkota, I. A. (2002). *Marketing Internacional*. Prentice Hall.
- Micolta, A. (2005). Teorías y conceptos asociados al estudio de las. (U. N. Facultad de Ciencias Humanas, Ed.) *Revista de Trabajo Social*, 7.
- Ministerio de Turismo. (2013). Recuperado el 25 de 3 de 2017, de <http://www.turismo.gob.ec/ecuador-2013-el-mejor-destino-del-mundo-para-retirarse-segun-international-living-y-forbes/>
- Ministerio de Turismo. (25 de Agosto de 2015). Recuperado el 09 de Diciembre de 2015, de <http://www.turismo.gob.ec/ecuador-ocupa-nuevamente-el-primer-lugar-como-el-mejor-destino-para-vivir-en-el-extranjero/>
- Municipio de Cuenca. (25 de mayo de 2014). *Información turística de Cuenca*. Obtenido de <http://www.cuencanos.com/turismo/>
- Numbeo.com. (1 de 4 de 2017). Recuperado el 1 de 4 de 2017, de <https://www.numbeo.com/cost-of-living/in/Cuenca>
- OIM. (2012). *OIM*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/publicaciones_libros/perfil_migratorio_julio_30_2012.pdf
- Paspuel, W. (24 de Febrero de 2015). *Diario el Comercio*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2015, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-paises-mejor-infraestructura.html>

- Poveda, P., & Cañón, G. (2009). *Herramientas para implementar un Sistema de Gestión de Calidad*. Bogotá-Colombia: Icontec.
- Prescher, D. (01 de Enero de 2015). *International Living*. Recuperado el 08 de Diciembre de 2015, de <http://internationalliving.com/2015/01/ecuador-the-worlds-best-retirement-haven-in-2015/>
- Rourke, J. T. (2008). *International Politics on the World Stage*. California: Longman . Recuperado el 08 de Diciembre de 2015
- SAE. (2017). *Servicio de Acreditación Ecuatoriano*. Recuperado el 10 de 3 de 2017, de <http://www.acreditacion.gob.ec/que-es-la-acreditacion/>
- SAE. (s.f.). *SAE*. (SAE, Ed.) Recuperado el 10 de 3 de 2017, de Servicio Ecuatoriano de Acreditación: <http://www.acreditacion.gob.ec/programas-servicios/>
- SECAP. (2017). <http://www.secap.gob.ec>. Recuperado el 10 de 3 de 2017, de <http://www.secap.gob.ec/?p=155>
- Tiempo, D. E. (28 de 2 de 2015). *eltiempo.ec*. Recuperado el 25 de 3 de 2017, de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias/cuenca/2/349179/en-cuenca-viven-mas-de-8-000-estadounidenses>
- Universo, E. (8 de 11 de 2010). *El Universo*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/2010/11/08/1/1384/cuenca-nuevo-paraiso-jubilados-extranjeros.html>