

**Propuesta para estructurar un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO
9001: 2015, en la empresa Asisderma clínica de la piel**

Cristian Alexander Pérez Cupa
Alba Nelly Puerto Romero
Leidy Diana Serrano Hernández

Universitaria Agustiniana
Faculta de Ingenierías
Especialización en Gerencia de la Calidad
Bogotá, D.C
2020

**Propuesta para estructurar un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO
9001: 2015, en la empresa Asisderma clínica de la piel**

Cristian Alexander Pérez Cupa
Alba Nelly Puerto Romero
Leidy Diana Serrano Hernández

Director
Hernando Camacho

Trabajo de grado para optar al título Especialista en Gerencia de la Calidad

Universitaria Agustiniana
Faculta de Ingenierías
Especialización en Gerencia de la Calidad
Bogotá, D.C
2020

Agradecimientos

Queremos comenzar agradeciendo a Asisderma Clínica de la piel, por habernos permitido aplicar lo aprendido a lo largo de este año en su organización. Sin su ayuda no hubiese sido posible este logro tan importante para nosotros. Hoy podemos decir que hemos crecido juntos, ya que este conocimiento, esperamos pueda ser aplicado para que su organización siga creciendo como lo ha venido haciendo durante estos 17 años, en esa labor tan importante que es el cuidado de la piel.

Infinitas gracias por abrirnos las puertas de su organización, por brindarnos información tan valiosa de cada uno de los procesos, su funcionamiento y el porqué de cada actividad que se realiza en pro del mejoramiento de la calidad de vida de cada uno de sus clientes y trabajadores.

No obstante, queremos agradecer a todas esas personas que fueron el motor para que esto hoy se hiciera posible. A nuestras parejas que han estado ahí dispuestas a darnos el tiempo, la fuerza y el impulso de cumplir este sueño de ser especialistas, aunque sabemos que esto es solo un escalón más que nos permitirá seguir en busca de nuestra meta ideal.

Agradecimiento especial a mis compañeros de proyecto, ya que juntos logramos trabajar mano a mano en busca de entregar siempre un buen producto, no siempre estuvimos de acuerdo, pero pudimos superar nuestras diferencias y ser un buen equipo de trabajo, lo cual ha permitido este gran logro, logro que tenemos bien merecido por nuestro esfuerzo y dedicación hoy somos especialistas en Gerencia de la Calidad.

Resumen

ASISDERMA Ltda., Clínica de la Piel, es una sociedad Ltda., conformada por un grupo de médicos especialistas en dermatología y afines, creada en septiembre de 2003 suministrando servicios profesionales en dermatología general, dermatología pediátrica y del adolescente, cirugía dermatológica, dermatología cosmética y dermatopatología. Asisderma, actualmente no cuenta con un sistema de gestión de la calidad estructurado, lo que genera diversas dificultades en la innovación, mantenimiento, operación y/o crecimiento de la misma. El presente trabajo tiene como finalidad plantear una propuesta para estructurar un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001: 2015, en la empresa Asisderma clínica de la piel con el objetivo de contribuir en la optimización de sus procesos internos, fortalecer la continuidad del negocio, aportar a la fidelización de sus clientes y facilitar el alcance a nuevos, para suministrar servicios con altos estándares de calidad de acuerdo con la dinámica actual del mercado y de los estándares internacionales en la especialidad.

Palabras Clave: Sistema de gestión, Servicio, ISO 9001:2015, Calidad, Procesos, Innovación.

Abstract

ASISDERMA Ltda., Clínica de la Piel, is a society Ltda., conformed by a group of medical specialists in dermatology and related, created in September 2003 providing professional services in general dermatology, pediatric and adolescent dermatology, dermatological surgery, cosmetic dermatology and dermatopathology. Asisderma, currently does not have a structured quality management system, which generates several difficulties in the innovation, maintenance, operation and/or growth of the same. The purpose of this paper is to propose a proposal to structure a quality management system based on ISO 9001: 2015, in the company Asisderma clinical skin with the aim of contributing to the optimization of its internal processes, strengthening business continuity, contributing to customer loyalty and facilitating the reach of new customers, to provide services with high quality standards in accordance with current market dynamics and international standards in the specialty.

Keywords: Management system, Service, ISO 9001:2015, Quality, Processes, Innovation

Tabla de contenido

Introducción.....	15
1. Contextualización de la empresa	16
1.1 Historia.....	16
1.2 Ubicación.....	17
1.3 Portafolio de servicios	17
1.3.1. Dermatología general.	17
1.3.2. Dermatología pediátrica y del adolescente.....	18
1.3.3. Cirugía dermatológica.	18
1.3.4. Dermatología cosmética.	18
1.3.5. Dermatopatología.	18
1.4 Plataforma estratégica.....	18
1.4.1. Misión.....	18
1.4.2. Visión.	19
1.4.3. Política de calidad.....	19
2. Problema.....	20
2.1 Descripción del problema	20
2.2 Formulación del problema	20
3. Justificación	21
4. Objetivos.....	22
4.1. Objetivo general	22
4.2. Objetivos específicos.....	22
5. Marco referencial.....	23
5.1. Antecedentes de la investigación.....	23
5.2. Marco teórico.....	24

5.3. Marco conceptual	27
5.3.1 Requisitos que los procesos deben cumplir según la ISO 9001:2015.	27
5.4. Marco legal	28
6. Metodología de investigación.....	29
6.1 Tipo de investigación	29
6.2 Población y muestra	29
6.3 Proceso metodológico	30
6.3.1 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información.	30
6.3.2 Técnica para el análisis de la información.....	30
6.4. Instrumento para la recolección de datos	30
7. Diseño y gestión de los procesos.....	31
7.1 Principios de gestión de la calidad.....	31
7.2 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.....	31
7.3 Gestión por procesos	32
7.3.1. El análisis de los procesos	32
7.3.2. El método de solución de problemas.....	33
7.3.3. Trabajo con disciplina	33
7.4 Mapa de procesos	33
7.5. Caracterización proceso de desarrollo estratégico.....	34
7.6. Caracterización proceso de atención asistencial.....	34
7.7. Caracterización proceso egreso del paciente	35
7.8. Caracterización proceso de atención al usuario.....	35
7.9. Caracterización proceso de dirección administrativa y financiera	35
8. Neuromarketing.....	37
8.1 Que es el Neuromarketing	37

8.2. Marketing 2.0.	37
8.3 ¿Cómo lo llevo a lo siguiente?	38
8.4 Filosofía del marketing.....	39
8.4.1 Filosofía de la administración del marketing.	39
9. Verificación estratégica de la calidad.....	40
9.1 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión.....	40
9.2 Tipos de auditoria.....	40
9.2 Criterios de auditoría.....	40
9.3 Objetivos de la auditoria.....	41
9.3.1 Gestión de un programa de auditoría.....	41
9.4 Datos generales de Asisderma Ltda.	42
9.4.1 Actividad económica.	42
9.4.2 Número de trabajadores.....	42
9.4.3 Partes interesadas.....	44
9.4.4 Organigrama.....	45
9.4.5 Política de calidad y objetivo.	46
9.5 Planeación estratégica.....	46
9.5.1 Caracterizaciones de proceso a auditar.....	47
9.5.2. Fichas técnicas.....	47
9.6 Proceso de auditoria empresa Asisderma	47
9.6.1. Objetivo de la auditoria.	47
9.6.2. Alcance de la auditoría.	48
9.6.3. Metodología del trabajo de auditoria.....	48
9.6.4. Limitaciones.	49
9.6.5. Descripción general del proceso.....	49

9.6.6. Resultados.....	49
10. Calidad y responsabilidad social	53
10.1 Lineamientos de RSE ISO 26000.....	53
10.2 Propuesta de RSE para la empresa Asisderma Clínica de la Piel.....	53
11. Calidad competitividad e innovación	55
11.1 Modelo Canvas.....	55
11.2 Propuesta de modelo Canvas para la compañía.....	56
12. Excelencia directiva.....	58
12.1 Modelo EFQM.....	58
12.2 Modelo iberoamericano	60
12.3 Aplicación del modelo EFQF a la Clínica Asisderma, cuidado de la piel	61
12.3.1 Dimensión 1: Liderazgo	61
12.3.2 Dimensión 2: Estrategia y Planificación	62
12.3.3 Dimensión 3: Dirección comercial	65
12.3.4 Dimensión 4: Gestión de personas	66
12.3.5 Dimensión 5: Modelo Gestión de Recursos	67
12.3.6 Dimensión 6: Gestión de la información.....	69
12.3.7 Dimensión 7: Sistema de Calidad y Procesos	70
12.3.8 Dimensión 8: Satisfacción del cliente	72
12.3.9 Dimensión 9: Satisfacción de la dirección comercial.....	74
12.4 Conclusión modelo EFQM.....	74
13. Seguimiento y medición de la calidad.....	76
13.1 Necesidades y expectativas de las partes interesadas.....	76
13.2 Riesgo	77
13.4 Matriz de indicadores	79

14. Mejora continua.....	81
14.1 Ciclo PHVA.....	81
14.2 Hoja de recopilación de datos.....	83
14.3 Histograma	85
15. Integración de la Calidad.....	90
15.1 Propuesta de Política integral	91
16.Comunicación Gerencial	94
16.1 Enfoque de gestión de las comunicaciones	94
16.2 Limitaciones de gestión de las comunicaciones.....	95
16.2.1 Desorientación y dificultades de alinear a los colaboradores internos con la estrategia corporativa.	95
16.2.2 Falta de colaboración y compromiso.....	95
16.2.3 Dificultades en la circulación de la información.	96
16.2.4 Escasez de oportunidades de desarrollo de habilidades colaborativas.....	96
16.2.5 Escasos canales de comunicación.....	96
16.2.6 Falta de medición y monitoreo de las opiniones del personal.....	96
16.3 Requisitos de comunicación de las partes interesadas	97
16.3.1 Roles	97
16.4 Clasificación Test DISC	98
16.5 Métodos y tecnologías de la comunicación.....	99
16.5.1 El lienzo Business Modelo Canvas	100
16.5.2 Matriz de influencia.....	102
16.5.3 Matriz de comunicaciones	103
16.5.4 Diagrama de flujo de comunicaciones	104
16.6 Directriz para reuniones.....	104

16.6.1 Cronograma de Reuniones.....	104
16.6.2 Agenda de Reunión.	104
16.6.3 Actas de Reunión.....	105
16.6.4 El Presidente de la Reunión.....	105
16.6.5 Secretario de la Reunión.....	105
16.7 Estándares de comunicación.....	105
16.8 Proceso de escalada de comunicación	106
17. Conclusiones.....	108
18. Recomendaciones	111
Referencias	114

Lista de tablas

Tabla 1. Hallazgos	49
Tabla 2. Resultados de hallazgos.....	51
Tabla 3. Propuesta de RSE Asisderma	53
Tabla 4. Modelo Canvas a la Empresa Asisderma Clínica de Piel.....	56
Tabla 5. Matriz de necesidades y expectativas.....	77
Tabla 6. Matriz del riesgo.....	78
Tabla 7. Lista de verificación proceso ventas.....	84
Tabla 8. Pacientes atendidos de la Empresa Asisderma Clínica de Piel – Sede Olaya	85
Tabla 9. Análisis de Clase – Frecuencia Sede Olaya	86
Tabla 10. Pacientes atendidos de la Empresa Asisderma Clínica de Piel – Sede Castellana....	87
Tabla 11. Análisis de Clase – Frecuencia Sede Castellana	88
Tabla 12. Modelo Integrado tres Normas 9001-45001-27001 Canvas Asisderma	90
Tabla 13. Evaluación de test Disc	98
Tabla 14. Directorio de equipo.....	99
Tabla 15. Matriz de interés e influencia	102
Tabla 16. Matriz de comunicaciones.....	103
Tabla 17. Prioridades de la escala de la comunicación	106

Lista de figuras

Figura 1. Certificaciones de habilitación. (Asisderma , 2014).....	16
Figura 2. Ciclo PHVA. (ICONTEC INTERNACIONAL, 2015)	32
Figura 3. Mapa de procesos propuesta. Autoría propia (2019).....	34
Figura 4. Programa de auditoria. (NTC ISO 19011, 2018).....	42
Figura 5. Partes interesadas. Nota: Autoria Propia. (2019).....	44
Figura 6. Organigrama. (ASISDERMA Ltda, 2004)	45
Figura 7. Mapa de procesos. Autoría propia (2019).....	46
Figura 8. Diagrama del modelo EFQM. (Lama, y otros, 2019)	58
Figura 9. Modelo EFQM de excelencia. (Sanchez & Granero, 2002)	59
Figura 10. Modelo Iberoamericano de excelencia de Gestión. (Martinez, 2002).....	60
Figura 11. Liderazgo. Autoría propia (2019).	61
Figura 12. Estrategia y planificación. Autoría propia. (2019).....	62
Figura 13. Ventajas Competitivas. Autoría propia.....	63
Figura 14. Comunicación Promocional. Autoría propia (2019).....	63
Figura 15. Tecnologías de la información. Autoría propia (2019).....	64
Figura 16. Dimensión comercial. Autoría propia (2019)	65
Figura 17. Toma de decisiones. Autoría propia (2019).....	65
Figura 18. Gestión de personas. Autoría propia (2019)	66
Figura 19. Utilidad de la TI. Autoría propia (2019).....	66
Figura 20. Gestión de recursos. Autoría propia (2019).....	67
Figura 21. Gestión de recursos. Autoría propia (2019).....	68
Figura 22. Cambios Tecnológicos. Autoría propia (2019).....	68
Figura 23. Gestión de la información. Autoría propia (2019).....	69
Figura 24. Aplicación Informáticas. Autoría propia (2019).....	70
Figura 25. Sistema de calidad y procesos. Autoría propia (2019).....	70
Figura 26. Gestión de calidad. Autoría propia (2019).....	71
Figura 27. Satisfacción del cliente. Autoría propia (2019)	72
Figura 28. Evolución de la satisfacción del cliente. Autoría propia (2019)	72
Figura 29. Percepción del cliente Autoría propia (2019)	73
Figura 30. Satisfacción de la dirección. Autoría propia (2019)	74

Figura 31. Puntuación total Asisderma Ltda. Modelo EFQM. Autoría propia (2019)	75
Figura 32. Histogramas pacientes atendidos sede Olaya. Autoría propia (2020)	87
Figura 33. Histograma paciente atendidos sede Castellana. Autoría propia (2020)	88
Figura 34. Modelo Canvas. (Osterwalder & Pigneur, 2011).....	100
Figura 35. Modelos Canvas Asisderma. Autoría propia (2020).....	101
Figura 36. Diagrama de Comunicaciones Autoría propia (2020)	104

Introducción

El siguiente trabajo se realiza en la organización Asisderma Clínica de la Piel, con el fin de construir una experiencia de calidad que cumpla con sus expectativas y necesidades a su vez satisfaga completamente a sus clientes, la contrición de esta estructura de sistema de gestión de calidad inicio con la identificación de los procesos que comprendía a la organización los cual se trazaron en caracterizaciones individuales, al igual se reconocieron las partes interesadas, un organigrama empresarial, una estrategia de marketing basada en calidad.

Por otro lado, se construyeron modelos de excelencia en la calidad, una opción de auditoria interna, propuesta de responsabilidad social e innovación que ayudaron a integrar más el SGC, se toma como guía el modelo de la ISO 9001:2015 en todos sus numerales, pero también se propuso modelos de calidad que alimentaron esta propuesta para poder así llegar a estructurar un SGC como lo plantea nuestros objetivo, todo esto para fomentar la calidad en la organización creando lineamiento que mejore el trabajo en equipo donde se estructure un modelo sólido, que contribuya a mejorar continuamente en cada uno de sus procesos asiendo a Asisderma mas fuerte y más competitiva en mercado que trabaja.

1. Contextualización de la empresa

1.1 Historia

ASISDERMA Ltda., Clínica de la Piel, es una sociedad Ltda., conformada por un grupo de médicos especialistas en dermatología, egresados de la Pontificia Universidad Javeriana / Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta y miembros de la Sociedad Colombiana de Dermatología, creada hace 17 años, el 18 de septiembre de 2003, por ende, acredita experiencia en la especialidad, inicio con tres Médicos Dermatólogos y un Médico Patólogo que son quienes conforma la sociedad y prestan sus servicios profesionales hasta la actualidad.

Ofrece servicios especializados en dermatología general, dermatología pediátrica y del adolescente, cirugía dermatológica, dermatología cosmética y dermatopatología, adicionalmente cuenta con el apoyo de cirujanos miembros de la Sociedad Colombiana de Cirugía Plástica y Reconstructiva. Su operación comienza en la Sede de Olaya, ubicada en la carrera 21 No 23-36 Sur, piso 3 de propiedad de la Empresa, Posteriormente en el año 2008 expande sus actividades al sector norte de la ciudad, en la calle 100 No 47ª-11, en septiembre de 2009 hace apertura de la tienda de la piel en el Centro Comercial Centro Chía, la cual se mantuvo hasta el año 2014.

En el 2014 se cierra la tienda de la piel en el Centro Comercial Chía, y se hace la apertura de la IPS en el Edificio Vita Centro del municipio de Chía. En el 2016 se implementa la tienda virtual de médica y dermocosméticos. (ASISDERMA LTDA, 2004)

Asisderma cuenta con certificado de habilitación conforme a las normas emitidas por el Ministerio de Salud y Secretaria Distrital de Salud, garantizando calidad y seguridad a cada uno de los usuarios como lo muestra la figura 1.



Figura 1. Certificaciones de habilitación. (Asisderma , 2014)

1.2 Ubicación

Actualmente cuenta con tres sedes y se encuentran ubicadas de la siguiente manera:

- Asisderma Clínica de la Piel Sede La Castellana
Calle 99 No.48-06 Consultorio 504 Edificio Quirón
Teléfonos: (571) 8844409
- Asisderma Clínica de la Piel Sede Olaya
Carrera 21 No. 23-36 Sur Piso 3
Teléfonos: (571) 3618735 – 4079916
- Asisderma Clínica de la Piel Sede Chía
Edificio Vita Carrera 4 Este No. 24-65
Teléfonos: (571) 8844409 - 4325220

1.3 Portafolio de servicios

Su portafolio de servicio se ha incrementado y expandido en el mercado, ellos gracias al empeño aportado por los socios y todo el personal que allí labora; contribuyendo con su conocimiento y experiencia.

Su crecimiento el cual ha sido notable en los últimos 12 años se debe a la efectividad de sus tratamientos, la actualización continua, una atención oportuna y humanizada lo cual los ha llevado a un notable reconocimiento y esta sea un punto de referencia para las personas que presentan problemas dermatológicos; su portafolio de servicios es el siguiente:

1.3.1. Dermatología general.

- Acné
- Caída del Cabello
- Manchas
- Cicatrices
- Alergias
- Vitíligo
- Enfermedades inflamatorias de la piel
- Infecciones Cutáneas
- Hiperhidrosis

1.3.2. Dermatología pediátrica y del adolescente.

- Dermatitis atópica
- Piojos
- Alergia a la picadura de pulga y zancudo

1.3.3. Cirugía dermatológica.

- Curetaje
- Crioterapia
- Lunares
- Cáncer de la piel
- Cirugía de niños
- Biopsia de Piel
- Electro desecación

1.3.4. Dermatología cosmética.

- Foto rejuvenecimiento láser
- Depilación láser
- Rellenos faciales
- Peeling Químico
- Microdermoabrasión
- Toxina Botulínica – Botox
- Inducción de colágeno – NANOPORE

1.3.5. Dermatopatología.

- Cirugía estética, plástica y reconstructiva
- Cirugías faciales
- Cirugías corporales
- Manejo de complicaciones de biopolímeros

1.4 Plataforma estratégica

1.4.1. Misión.

Brindar una asistencia especializada con altos estándares de calidad y profesionales, comprometidos con la educación, prevención y recuperación de la salud cutánea.

1.4.2. Visión.

En el año 2025 ser una empresa líder en la asistencia integral metodológica en todo el distrito capital, con un enfoque de calidad y excelencia hacia los clientes internos y externos.

1.4.3. Política de calidad.

Es política de Asisderma Ltda., satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes a través de controles de calidad periódicos de sus procesos, buscando el mejoramiento continuo, comprometidos a brindar atención oportuna, eficaz y segura, asegurándose de contar con un equipo humano integro, profesional y humano.

2. Problema

2.1 Descripción del problema

El reconocimiento de una cultura organizacional ha cambiado año tras años, y las organizaciones han tenido que estar envolviéndose en este cambio el cual siempre trasciende a la nueva generaciones hijos de los dueños fundadores, característica que no ha tendió la empresa Asisderma Ltda., siendo así busca generar cambios sustanciales en su organización e iniciar con el desarrollo de la cultura del cambio no solo en la alta dirección si no a sus colaboradores.

Actualmente Asisderma Ltda., viene presentando un impacto negativo en el crecimiento empresarial por una deficiente cultura de planeación enfocada a no permitir el análisis y discusión hacia fortalecer los planes y objetivos en beneficio de nuestros clientes, proveedores y socios para así evitar los incrementos en los costos administrativos y operacionales y tomar decisiones más convenientes para la organización, las cuales son el cimiento para los próximos años.

Así mismo la planeación estratégica bien manejada permite gestionar la forma para alcanzar el propósito de ser más competitivos y enfocar todos los esfuerzos de la organización en una misma dirección generando cultura de cambio organizacional que comunique y movilice a la organización en torno de la estrategia.

En consecuencia, la falta de estandarización de los procesos ha venido generando un desinterés en el mejoramiento continuo y en la cultura organizacional creando un proceso muy largo y pesado para la organización. Por lo anterior se denota una ausencia del conocimiento de un sistema de gestión de calidad que permita estandarizar los procesos con el fin de impactar positivamente nuestra competitividad ante el mercado versátil nacional (Aca, 2018)

Ejecutada la investigación organizacional de la empresa Asisderma clínica de la piel se logró detectar la importancia de la necesidad de estructurar un sistema de gestión de calidad que permita a la organización desarrollar procesos transparentes con el fin de brindar un servicio con excelencia y calidad, es así como planteamos la siguiente pregunta de investigación.

2.2 Formulación del problema

¿Cómo estructurar un sistema de gestión de calidad en la empresa Asisderma clínica de la piel, según la norma ISO 9001: 2015?

3. Justificación

El valor que ha ganado el tener un sistema de gestión de calidad en las organizaciones de salud en los últimos años ha aumentado gradualmente, considerando la importancia de poder contar con las herramientas de la calidad que permitan la implementación, seguimiento, control y mejora continua en todos sus procesos, para así garantizar en primera instancia una alineación estratégica que permita a los altos directivos a tomar mejores decisiones y reconocer la oportunidades de mejora que le presenta el sistema, es esencial que las organizaciones implementen sistemas de gestión acorde a las estrategias de la organización el cual sea partidario y fácil de integrar en la organización y sus colaboradores.

En la entrada de siglo XXI y el auge de la tecnología, tendencias de mercado y consumo capitalista se ha hecho más necesario la implementación de un sistema de gestión de calidad en las organizaciones colombianas, por esto el interés de acoger un sistema estructurado que se ajuste al contexto de la organización y se adaptable a los demás sistemas, ventaja que ofrece la aplicación de una norma técnica bajo la Norma ISO 9001: 2015.

Por otro parte la construcción de este trabajo será insignia en nuestra formación como profesionales, en marcada en una propuesta de implementación de un sistema de gestión calidad a una organización de servicios de salud, la cual le ha generado gran interés que esa proposición pueda llevarse como un ejercicio académico a la organización y con su respectiva aprobación y revisión a la implementación de esta en todo el contexto organización generan una gestión de cambio.

4. Objetivos

4.1. Objetivo general

Estructurar un sistema de gestión de calidad en la empresa Asisderma clínica de la piel basado en la norma ISO 9001: 2015

4.2. Objetivos específicos

- Analizar el contexto organizacional, con el propósito de identificar los diferentes procesos de la organización dermatológica Asisderma Ltda., de acuerdo con los lineamientos de la ISO 9001: 2015
- Establecer estrategias que nos permitan desarrollar una propuesta del sistema de gestión de la calidad para la empresa Asisderma Ltda.

5. Marco referencial

5.1. Antecedentes de la investigación

En relación a las investigaciones y proyectos sobre sistemas de gestión de calidad aplicado al sector salud basada en la norma ISO 9001, se evidencia tres investigaciones de modelos de tesis o monografías la cuales se han aplicado en clínicas y hospitales a nivel nacional e internacional, se resalta la investigación “Determinación del impacto de la certificación ISO 9001 en clínicas de Cali” las autoras Erika Cruz y María Clara Romero estudiantes de ingeniería industrial de la universidad del valle en la cual entablar un modelo de investigación y medición de los sistemas de gestión de calidad y sus impactos de la ejecución de la norma ISO 9001 en el sector de la salud, se desarrolla un énfasis en las clínicas de la ciudad de Cali y sus resultados fueron bien recibidos las mayorías de los encuestados ya que la investigación demostró que las clínicas con SGC son más eficientes y organizadas que las clínicas que no tienen aplicado el sistema (Cruz & Romero, 2014); también se tiene en cuenta la investigación “Diseño y propuesta de un sistema de gestión de calidad en el servicios de urgencias del hospital San Juan de Dios de Floridablanca” como autoras Maribel Pinto y Liz Silva de la universidad industrial de Santander donde se resaltan criterios importantes como una contextualización de la empresa, una caracterización del proceso de urgencia de la empresa dando como resultado un modelo de implementación del SGC para el área de urgencias podría traer beneficios a esta área del hospital (mayor organización, conocimiento general de los procedimientos, reconocer que la norma ISO también se puede aplicar en empresas pequeñas o pymes) (Pinto & Silva, 2013); por último a nivel internacional sobresale el trabajo de maestría de Martha Peña de la universidad internacional de la Rioja de España el cual desarrolla un “Diseño del sistema de gestión de calidad de la clínica Consalud bajo la norma ISO 9001” mediante un modelo de SGC y análisis de la calidad interna de las áreas de las empresas se genera una medición, análisis y un modelo de mejora bajo los capítulos de la norma ISO 9001 versión 2008, el reconocimiento de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo de la compañía y una formulación de las fases de implementación de la compañía al final del trabajo de maestría la compañía alcanzó la certificación de la ISO como lo demuestra en sus resultados (Peña, 2010).

En conclusión la aplicación de un SGC en las empresas del sector salud es uno de los mejores ejercicios tanto al interior de la compañía como un modelo de organización, caracterización de los procesos, también ayuda a generar un pensamiento de riesgo y de mejora por lo cual la compañía

podrá seguir mejorando en el tiempo, al exterior de la compañía también se genera una versión al público de excelencia al obtener estándares de calidad, demuestra un modelos de satisfacción al cliente desarrollado para el mismo cliente según los criterios de las norma.

5.2. Marco teórico

La calidad ha sido un elemento inherente a todas las actividades realizadas por el hombre desde el pensamiento mismo de la civilización humana; esto se evidencia principalmente en que, desde el principio del proceso evolutivo, el hombre ha debido controlar la calidad de los productos que consumía, por medio de un largo y arduo proceso que le permitió diversificar entre los productos que podía consumir y aquellos que eran nocivos para su salud. (Rodríguez D. R., 2009)

Desde hace más de setenta años se han enmarcado innumerables conceptos de calidad incluso de la Gestión de la Calidad, ampliando así un gran margen de definiciones y propuestas de autores considerados hoy en día lo más importantes en calidad entre los que destacan W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, Kaosuro Ishikawa, Philip B. Crosby, Armand V. Feigenbaum, que a la fecha siguen vigentes formando parte de la teoría de la gestión de las organizaciones. (Moreno, L. M. D., Peris, F. J. y González, T, 2001)

Edward Deming aportó de manera significativa el enfoque de lo que implica La Calidad en una organización, teniendo como base fundamental la evolución natural en un proceso, engranado con la sociedad y su desarrollo.

Dentro de los aportes más relevantes de Deming se encuentran sus catorce (14) principios de los cuales se destacan:

- La constancia: en donde impulsa a las organizaciones tanto pequeñas como grandes a garantizar la vigencia de sus servicios y/o de sus productos a lo largo del tiempo, enfatizando en la innovación articulada con la investigación y a través de la planificación a corto plazo.
- Entrenamiento dentro del trabajo: en donde promueve su realización por personal competente para tal fin y evitar que entre los mismos trabajadores se realice la transmisión del entrenamiento, exponiendo a la organización a la perpetuación de los errores.
- Todos actuando para lograr la transformación: todos los niveles jerárquicos de la organización deberán trabajar mancomunadamente para el cumplimiento a las tareas propuestas, bajo el liderazgo de la Alta Dirección quien llevará batuta.

Desde otra perspectiva, se encuentra Joseph Jurán quien afirma que es determinante el compromiso de la Alta Dirección y la implementación de una estructura organizacional sólida como apoyo para la consecución de la calidad. Las recomendaciones de este autor se concentran en tres pilares de calidad:

- Planificación de la calidad: identificación de los clientes, sus necesidades y traducirlas en objetivos.
- Control de la calidad: interpretar la diferencia entre el desempeño real y lo exigido por las normas.
- Mejora de la calidad: alcanzar niveles de desempeño que no se tengan en el histórico de la empresa.

Así mismo este autor promovía el permanente cambio cultural en la forma de pensar de la administración de la empresa y la aplicación del Principio de Pareto a nivel organizacional: el 20% del tiempo dedicado al trabajo es el responsable de producir el 80% de los resultados.

El autor Kaosuro Ishikawa dentro de su legado promovió que el control de la calidad se da, cuando la organización no requiere hacer inspección, hablando de esto como un estado ideal de la calidad. Por otro parte, afirmó que para poder superar un problema es necesario atacar desde la raíz que lo genera y no enfocarse en los síntomas de este, por esto ideó su diagrama mundialmente conocido como “diagrama de causa – efecto” y enfatizó que los problemas son competencia de toda la organización y no solamente del sector en donde se genera, ya que al no atacarse y minimizarse de manera acertada, afecta a todos los niveles de la organización, incluyendo clientes y proveedores.

Otro aporte a la evolución de la calidad, fue dada por Philip Crosby, quien basó su participación en la filosofía Cero Defectos mediante el cual afirma que todas las empresas pueden y deben producir productos o servicios libres de defectos y que estos se generan por dos razones: por falta de conocimiento o por falta de atención, por consiguiente se hace estrictamente necesario concientizar al trabajador desde el entrenamiento en que “se debe hacer bien desde la primera vez” y que “la calidad empieza por la gente, no por las cosas” y de esta manera se evitarían los despilfarros de recursos organizacionales al realizar de manera incorrecta los procesos y replicándolos.

En los años cincuenta definió la calidad total como un eficaz sistema de integrar el desarrollo de la calidad, su mantenimiento y los esfuerzos de los diferentes grupos en una organización para mejorarla, permitiendo que la producción y los servicios se realicen en los niveles más económicos que permitan la satisfacción de un cliente. Según (Evans, J. R., 2005); la calidad del producto y servicio puede definirse como, la resultante total de las características de estos, en cuanto a mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento, por medio de las cuales el producto o servicio en uso satisfacen las expectativas del cliente.

Así bien, se define a la calidad como aquella que tiene el objetivo de la plena satisfacción de las necesidades del cliente, mediante productos y servicios elaborados sin defectos, que logren exceder las expectativas de estos. Es de aclarar que el concepto de calidad es multidimensional y dinámica, debido a que las necesidades de los consumidores son múltiples y diversas, pues incluyen aspectos como la aptitud para el uso, el diseño, la seguridad, la fiabilidad o el respeto al medio ambiente, es también flexible por lo que factores, como giro, tamaño y otros no son determinantes para su aplicación. La calidad, por lo tanto, es considerada como una estrategia administrativa primordial de los negocios, ya que principalmente fomenta firme y positivamente el sano crecimiento del negocio, proporciona garantías dirigidas a todos los aspectos empresariales desde el cliente hasta los colaboradores de una organización.

La calidad no cuesta, sino que genera utilidades en todos los aspectos, ya que cada centavo que se gaste en hacer las cosas mal, hacerlas otra vez o hacerlas en lugar de otras se convierte en medio centavo en utilidades, (Crosby, P. B, 1998). De esta manera, la calidad ayuda a disminuir los costos de operación de las organizaciones al definir métodos para eliminar los res trabajos que ocasionan las equivocaciones y por medio del establecimiento de una mejora continua en los procesos, de esta manera se genera un aumento en la productividad. (Goetsch, 2003), menciona que la calidad, consiste en las actividades de mejora continua que involucra a cada uno de los integrantes de la organización. La calidad entonces se proyecta como un nuevo sistema de gestión empresarial y factor de primer orden para la competitividad y crecimiento de las empresas. El concepto de calidad, tradicionalmente relacionado con la calidad del producto, se identifica ahora como aplicable a toda la actividad empresarial de forma integral y a todo tipo de organización.

Según (Evans, J. R., 2005), la calidad fue evolucionando hasta surgir el concepto de calidad total o bien TQ, siglas en inglés de Total Quality. Conforme las compañías empezaron a reconocer la amplitud del enfoque de la calidad, surgió el concepto. La calidad total es un sistema administrativo que se enfoca hacia las personas, busca un incremento continuo en la satisfacción del cliente a un costo real cada vez más bajo. La calidad total es un enfoque total de sistemas y parte integral de una estrategia de alto nivel, funciona horizontalmente en todas las funciones y departamentos, comprende a todos los empleados, desde el nivel más alto hasta el más bajo y se extiende hacia atrás y hacia delante para incluir la cadena de proveedores y la cadena de clientes. (Evans , 2005).

5.3. Marco conceptual

Un sistema de gestión de calidad es un sistema formal que permite documentar procesos, procedimientos y asignaciones de responsabilidades para que sea posible lograr y alcanzar políticas y objetivos de calidad, basados en la ISO 9001 la cual está organizada desde el punto de vista de la norma internacional donde se integra todo el modelo de la mejoramiento continuo como el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) (NTC ISO , 2015), lo que constituye un trabajo constante para evitar el estancamiento del modelo de gestión.

Proceso, es un conjunto de actividades relacionadas entre sí o que interactúan, transformando elementos de entrada en elementos de salida. En estas actividades pueden intervenir partes tanto internas como externas y también hay que tener en cuenta los clientes.

5.3.1 Requisitos que los procesos deben cumplir según la ISO 9001:2015.

Como principal característica relacionamos los principales requisitos de la norma donde se integra los capítulos principales y los numerales que la componen en el Anexo A mapa de conceptos de la norma a recopilar la ruta principal de gestión del modelo de la ISO.

- Entradas y salidas: flujos de información, recursos, productos, servicios, es la forma en que esos elementos nos llegan y como salen al pasar por nuestras manos.
- Secuencia e interacción: Se deben ordenarse secuencialmente ya que un proceso depende de otro.
- Criterios y métodos: los criterios sirven para determinar los requisitos del proceso que se desea cumplir. Los métodos son la forma en la que se van a intentar cumplir esos requisitos, es decir, los procedimientos.

- Recursos: son los recursos que la empresa va a necesitar para realizar la actividad. Se deben asignar correctamente para que el proceso se complete correctamente y no surjan problemas como falta de presupuesto.
- Responsabilidad y autoridad: consiste en designar un responsable del proceso. No es necesario que una sola persona se encargue de todos los procesos, sino que puede haber uno para cada proceso.
- Riesgo y oportunidades: consiste en evaluar los riesgos que conlleva el proceso y las oportunidades que pueden surgir de realizarlo.
- Evaluación: consiste en comprobar si el proceso cumple con lo previsto.
- Mejora: implica mejorar continuamente el proceso ya sea con costes más reducidos, optimización del tiempo, mayor satisfacción del cliente, etc. (ISO , 2015)
- Implementación de la norma ISO 9001:2015: Ahorra tiempo, dinero, eficiencia ya que se mejorarán los procesos.

5.4. Marco legal

En marco legal resaltamos la ISO 9001 como nuestro principal manual normativo para la implementación del modelo de gestión de la calidad para la compañía Asisderma clínica de la piel, por otro lado sobresale toda la normatividad de sistema de gestión de SST y gestión organización, por último se desarrolló todo el marco de gestión de la salud que envuelve a la organización todo esto demarcado en el Anexo B nomograma donde resalto si aplicación y vigencia la derogación de la norma si aplica.

6. Metodología de investigación

6.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se va realizar es la investigación proyectiva porque se tratará de encontrar la solución a un problema práctico que es la falta de estructuración de un sistema de gestión de calidad en la empresa Asisderma Clínica de la Piel, según la norma ISO 9001: 2015, además que la investigación se ocupa de establecer un modelo de cómo se deberían hacer las cosas para alcanzar los fines y funcionar adecuadamente dentro de un marco de calidad en la prestación de los servicios de salud. Consiste en la elaboración de una propuesta, para solucionar la necesidad en la empresa partiendo de un diagnóstico preciso de dicha necesidad, de los procesos establecidos y los actores involucrados de acuerdo con las normas ISO sin que se ocasionen cambios drásticos en las tendencias o proyecciones de conformidad con la visión que tiene establecida la IPS.

Por otro lado, se determina una investigación proyectiva porque tiene características como:

- **Visión holística:** porque se analizan todos los elementos del sistema de gestión de la calidad en todo su contexto.
- **Creatividad y participación:** porque involucra a todos los actores tanto de la alta dirección de la empresa como los intervinientes en los procesos; y una actitud de cambio hacia el futuro con plena libertad para acogerse a la propuesta, que, de ser así, contribuye a un cambio conductual de los colaboradores al interior de la Empresa haciendo de la calidad una cultura empresarial.

6.2 Población y muestra

El estudio es aplicado en la empresa Asisderma Clínica de la Piel en todos los procesos identificados, tanto principales como los de apoyo, que conforman el sistema de garantía de la calidad. La población del proyecto hace referencia a todo el personal involucrado en el sistema de gestión de calidad implementado en la empresa, específicamente a las personas encargadas de direccionar, desarrollar, coordinar y supervisar su cumplimiento; específicamente la muestra se constituye con quince personas que son los tres directivos de la empresa, la persona encargada de tema de calidad, seis profesionales que lideran los procesos y seis auxiliares operativos.

Para determinar la muestra se opta por la técnica de muestreo no probabilístico ya que los sujetos en este tipo de muestra generalmente son seleccionados en función de accesibilidad o a criterio personal o intencional de los investigadores, como es el caso, es así que se seleccionó esta empresa por tratarse de una Institución Prestadora de Servicios de Salud de interés para quienes

realizamos la investigación por el medio de la salud en el que se desempeña que no es desconocido, por su accesibilidad a la información y por el interés manifestado por sus directivos en mejorar su Sistema de Gestión de la Calidad.

6.3 Proceso metodológico

6.3.1 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información.

La técnica que se emplea para obtener los datos de interés es en primera instancia la revisión bibliográfica disponible sobre las herramientas para el diseño e implementación del sistema de gestión de la calidad, seguido de la recolección de la información a través de las siguientes fuentes:

- Fuente Primaria: entrevistas personales con la gerente administrativa y la profesional que Coordina el tema de calidad al interior de la empresa y observación directa en el desempeño de los procedimientos por parte del personal operativo de la IPS tomando como punto de partida los procesos internos.
- Fuente Secundaria: Normas ICONTEC ISO 9001/2015 y la bibliografía que hizo referencia al tema investigado.

6.3.2 Técnica para el análisis de la información.

El análisis de la información obtenida se realiza a través de la codificación y tabulación de los datos en cuadros, gráficas, procesos y procedimientos.

6.4. Instrumento para la recolección de datos

Como instrumento principal para la recolección de datos en el desarrollo de esta metodología se toma la entrevista como instrumento principal de recolección de información ya que el contexto de la organización no nos permite tener una muestra superior a los empleados los cuales conforman la organización los cuales son 13 de planta y 4 contratistas , como fin de esta muestra se quiere tener un entrevista de siete preguntas donde se enmarca la cultura de calidad y la gestión de cambio por la cual la empresa está pasando , se desarrollara esta entrevista a los empleados de la organización como lo evidencia el Anexo C.

7. Diseño y gestión de los procesos

El diseño y gestión de procesos es una estrategia que nos permite alinear la organización de los mismos, por medio de diversas técnicas que depende inicialmente de una jerarquía, donde se establecen las directrices a seguir, teniendo en cuenta la satisfacción del cliente interno y externo, para esto cada uno de los procesos debe determinar cuáles serán las entradas y salidas, teniendo en cuenta su transformación de valor, por lo cual se deben establecer las actividades necesarias para lograr el propósito de cumplimiento de la misión y la visión de la organización.

7.1 Principios de gestión de la calidad

Ocho son los principios que ISO propone considerar y respetar en la en la documentación del sistema de gestión de la calidad. Estas incorporadas en los requisitos de la referencia, aunque con diferente grado de exigencia. Equivalen a los valores sobre los que se sustenta la “cultura de la calidad”: enfoque al cliente, liderazgo participación de las personas, enfoque basado en procesos, enfoque de sistema para la gestión, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones y relaciones mutuamente beneficiosa con el suministrador. (Perez, 2013)

7.2 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos

La norma ISO 9001 establece que la organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de la calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional. (ISO , 2015; ICONTEC INTERNACIONAL, 2015)

Para esto la organización requiere determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad y su aplicación:

- Entradas y salidas
- Secuencia e interacción
- Criterios y métodos
- Recursos necesarios
- asignar responsables
- Riesgos y oportunidades
- Evaluar
- Mejorar

7.3 Gestión por procesos

La gestión por procesos o gerencia del día a día se realiza mediante el giro permanente de ciclo PHVA: (planear, hacer, verificar y actuar), también denominado círculo de Deming, que es la concepción gerencial básica para dinamizar la gerencia del día a día. (Tobón, 2012). Esto quiere decir las acciones que voy a establecer, a ejecutar, medir, evaluar y mejorar.



Figura 2. Ciclo PHVA. (ICONTEC INTERNACIONAL, 2015)

Para realizar la gestión por procesos se debe adquirir el dominio, conocimiento y habilidad en la aplicación de los elementos básicos de la gerencia del día a día, lo fundamental es:

7.3.1. El análisis de los procesos.

Los responsables de cada proceso definen los productos o servicios que esperan los clientes del proceso, las características de calidad que esperan los clientes, mediante la concertación directa con ellos, las actividades requeridas para entregar los productos abordados, los indicadores que permitan medir el logro de las características de calidad y el dueño del proceso responsable del gerenciamiento lo fundamental es diseñar procesos eficaces. (Tobón, 2012)

7.3.2. El método de solución de problemas.

Permite que los responsables de los procesos identifiquen las causas que originan las fallas de los procesos y la metodología que se requiere para investigar y modificar esas causas, así como las herramientas que permiten hacer el análisis. Lo fundamental es ser capaz de identificar las causas raizales. También es aplicable a la mejora de procesos o resultados. (Tobón, 2012)

7.3.3. Trabajo con disciplina.

Requiere el trabajo en equipo donde las personas adquieren compromisos mediante la capacitación para lograr resultados conjuntos. Las personas deben conocer todas las interrelaciones de los procesos y actuar en consecuencia con un solo objetivo, la satisfacción del cliente externo a partir de la satisfacción del cliente interno, en la cadena de valor. (Tobón, 2012)

7.4 Mapa de procesos

Una vez revisada la información suministrada por la clínica Asisderma Ltda., se identificó que esta cuenta con siete procesos, dos estratégicos, tres misionales, y dos de apoyo nombrados así:

- Estratégicos: Desarrollo Estratégico - Gestión de la calidad
- Misionales: Admisión del paciente - Atención Asistencial - Egreso del paciente.
- Apoyo: Gestión Administrativa - Atención al usuario.

Es así como una vez realizado un acercamiento y teniendo en cuenta una serie de elementos a resolver como son: ¿Quién lo hace?, ¿A quién va dirigido?, ¿Cómo se hace? ¿Que se requiere? para esto se determina realizar un mapa de procesos como lo muestra la figura 3 donde se plasma el concepto relacionado en esta explicación.

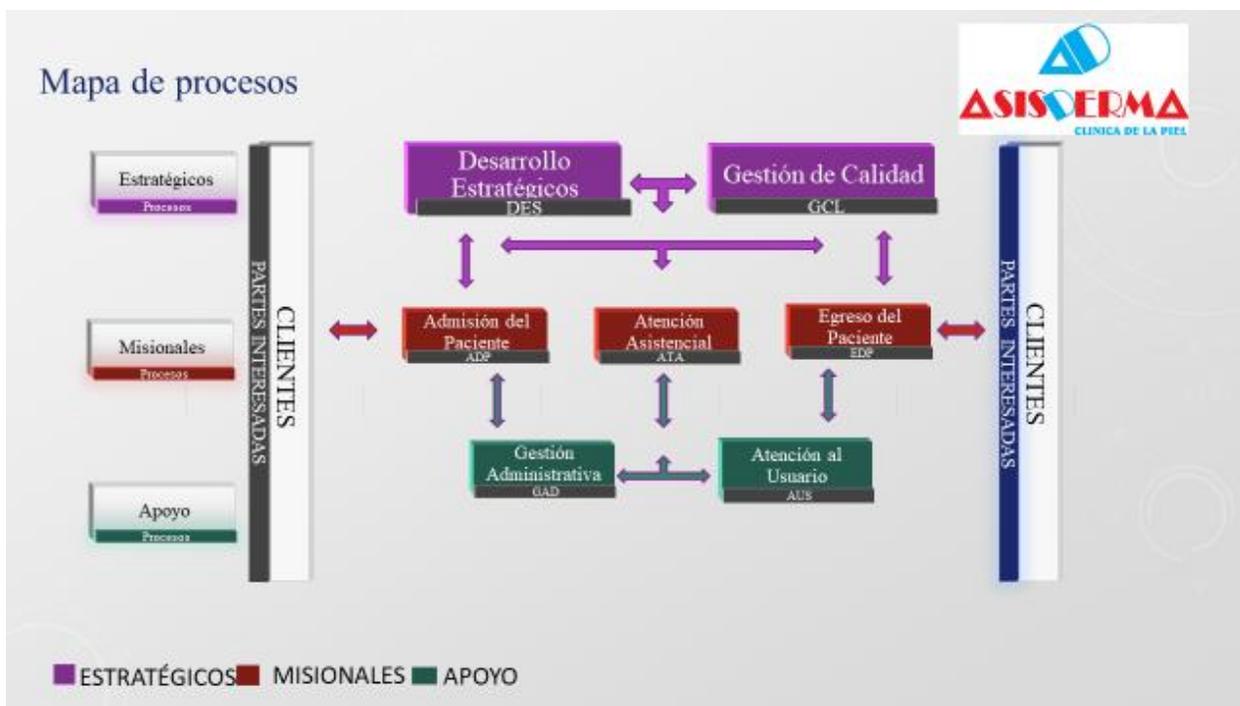


Figura 3. Mapa de procesos propuesta. Autoría propia (2019)

Por tal motivo se caracterización de los siguientes procesos anexos:

7.5. Caracterización proceso de desarrollo estratégico

Se impulsa a través de las necesidades y condiciones de las partes interesadas, contribuye de manera significativa al desarrollo de la organización generando una plataforma estratégica a través del análisis del contexto interno y externo de la misma esta caracterización se desarrolla en el Anexo D1, además busca el cumplimiento de los parámetros bajo los cuales se evaluará el desempeño de Asisderma, promoviendo procesos de control, seguimiento y mejora continua.

7.6. Caracterización proceso de atención asistencial

Esta caracterización se desarrolla desde los procesos misionales de la compañía, como parte fundamental del servicio ofertado por la empresa Asisderma, inicia en la recepción a los usuarios y se direccionan para su respuesta oportuna de acuerdo con sus necesidades específicas. Este proceso busca la consolidación de información necesaria para su contacto, en caso tal que sea necesario, y/o la actualización de datos personales y médicos para brindar una atención asistencial completa y oportuna esta caracterización de evidencia en el Anexo D2.

7.7. Caracterización proceso egreso del paciente

El final de proceso misional y uno de los más importantes ya que por este podemos hacer el cierre de la atención de usuario para obtener un servicio de calidad y poder entrar al proceso de atención del cliente en el que evaluaremos los servicios prestados desde la admisión al egreso del paciente esta caracterización se relaciona en el Anexo D3.

7.8. Caracterización proceso de atención al usuario

Busca satisfacer las necesidades del usuario, dando respuesta a inquietudes originadas por los servicios ofrecidos por Asisderma Ltda., siendo generador de soluciones a situaciones dadas por el servicio prestado, la atención del personal o sencillamente orientar al usuario en la forma más adecuada. A través de los canales de comunicación, correo, buzones ubicados estratégicamente en las instalaciones o en el punto de atención al usuario podrán dar sus recomendaciones, sugerencias, reclamos inquietudes y felicitaciones la caracterización corresponde al Anexo D4.

7.9. Caracterización proceso de dirección administrativa y financiera

Asegura la disponibilidad de personal competente que requiere Asisderma Ltda., para su funcionamiento, mediante la selección y vinculación del personal idóneo para el cargo a desempeñar, se evalúa aspectos personales y profesionales con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos y se identifique valores de la organización.

Así mismo se maneja y administra labores orientadas a la satisfacción de sus colaboradores tales como: (Inducción, capacitación, bienestar social para el funcionario y sus familias, se desarrollan programas de SST, tales como ergonomía del puesto de trabajo, vacunación, simulacros e/o información de situaciones frente a desastres naturales o de otra índole).

Realiza las adquisiciones y contrataciones necesarias para proporcionar y mantener la infraestructura y el ambiente de trabajo, que permita el funcionamiento adecuado de los procesos la caracterización se demuestra en el Anexo D5. Para esto gestiona los requerimientos de suministros, bienes, equipos y servicios, incluyendo todas las actividades orientadas a la selección y evaluación de proveedores, manejo y administración del almacén general y el inventario de los insumos; se encarga de la contratación y verificación de servicios con direccionamiento ajeno como son: correspondencia, servicio de aseo entre otros.

De igual manera, administra los equipos y bienes existentes a través de mantenimiento correctivo y preventivo, garantiza la ejecución de las actividades de los procesos a cabalidad y a su vez busquen el cumplimiento de la misión y visión de la organización.

A través del presupuesto anual, brinda apoyo a los procesos operativos, garantizando que cuenten con los recursos financieros para realizar su labor, de igual manera, registra y controla la ejecución presupuestal de los proyectos y actividades de Asisderma Ltda., desplegados en los procesos, se encarga de administrar los ingresos para el mejor aprovechamiento de los recursos, aprueba la adquisición de activos, pago de nómina, como de honorarios y maneja los egresos de la organización.

8. Neuromarketing

8.1 Que es el Neuromarketing

El Neuromarketing es la disciplina que se encarga de estudiar los estímulos químicos de las personas frente a una tentación de consumo, son técnicas de neurociencias aplicadas en el marketing en el que su principal objetivo está el percibir los niveles de atención de las personas. El Neuromarketing se ha desarrollado desde mucho tiempo atrás como un ejercicio de comparación de productos y necesidades de clientes la cual se trabajaba desde lo que contaba o percibía el cliente invadiendo su privacidad, lo que con llevo a tomar decisiones erradas y no entender u comprender los verdaderos deseos del cliente (Díaz, 2014)

Está claro que la tecnología ha transforma “el Neuromarketing con resonancia magnéticas, electroencefalograma, eye-tracking y facial Reading instrumentos que ha desvirtuado la voz del cliente mostrando los verdaderos deseos del cliente” (Romero, 2017) lo que le gusta, lo que no le gusta y lo que más le llama la atención; generando una nueva pauta en el marketing donde la visión de satisfacer necesidades se transforma en generar necesidad y buscar nuevos mercados.

Entendiendo el enfoque del Neuromarketing, se debe plasmar la evolución de marketing y en cual se encuentra la organización, porque y como se puede generar una propuesta de evolución a un marketing mejor con mayores oportunidades de venta, también se plantea reconocer los enfoques del Neuromarketing y en donde organización se desenvuelve enfoque de producción, enfoque de producto, enfoque de venta, enfoque de mercadotecnia y el enfoque de mercadotecnia social.

8.2. Marketing 2.0.

En relación al contexto del neuromarketing es necesario reconocer que marketing 2.0 se posiciona la organización Asisderma Ltda., la cual se fundamenta en el tener un servicio dermatológico centrado en el cuidado de la piel de todos sus clientes (centrado en el consumidor), lo que complementa con su oferta de productos a un costo que se adapta a las necesidades del cliente, con excelente calidad desde los mejores laboratorios nacionales e internacionales (satisface al consumidor para retenerlo), concepto que les ha permitido tener un servicios post venta en marcada en estar al tanto de la experiencia del cliente y cómo podemos mejorarla , también es bueno aclara que la relación de mercado de Asisderma se desarrolla en el voz a voz del cliente satisfecho, por lo cual ha generado una recomendación de marca que permite tener una flujo

constate de clientes (Consumidor inteligente con corazón), por lo tanto ha genera recordación de marca en los clientes los cuales se han beneficiado de nuestro canales de atención y nuestro canal e commerce implementado en la página web Asisderma.com (valor personal y medios Tradicionales e interactivos), donde se registra uno de sus mayores ingresos para la organización, por último la organización trabaja de la mano con los cliente en cumplimiento de su promesa de servicios desarrollando altos estándares en servicios al cliente (bidireccional), lo cual ha denotado la recordación de un cliente satisfecho puede llegar a acarrear más clientes nuevos a las instalaciones de Asisderma.

8.3 ¿Cómo lo llevo a lo siguiente?

Asisderma clínica de la piel en la actualidad se enfoca en el marketing 2.0 dándole gusto al cliente para retenerlo y con el fin de fortalecer e innovar su marketing deberá realizar una transición al marketing 3.0 resaltando los valores y emociones de las personas como también asumiendo un compromiso con el medio ambiente.

Por lo anterior se estructuraría un plan de marketing 3.0 a través de las experiencias vivenciales de las personas en las redes sociales lo que generaría una empatía entre los valores corporativos y los de las personas desde la responsabilidad social, medio ambiente y creatividad entre otros, con el fin de que la marca de la empresa no solo venda algo más que productos y servicios sino genere o potencialice emociones como felicidad, confianza, aprecio estético y buen vivir.

Adicional a lo anterior Asisderma clínica de la piel debe incluir a las personas en el proceso creativo haciéndolos más participes a través de imágenes interactivas y de comunicación multilateral; así mismo, cautivar a la población a través de sus seguidores mostrando la articulación de la empresa con una nueva visión del mundo.

Asisderma clínica de la piel debe estar consciente de que la mejor campaña no es la última que realice ya que permanentemente debe actualizarse, realizar mejoras continuas e innovar.

Asisderma clínica de la piel debe conocer a su competencia y saber cuáles son sus potenciales puntos débiles con el fin de fortalecer los valores de la empresa.

Adicional a lo anterior se debe robustecer el uso de la tecnología para crear modelos, precios o cualquier otra característica en pro de determinar las emociones y valores del consumidor.

8.4 Filosofía del marketing

8.4.1 Filosofía de la administración del marketing.

“Existen cinco conceptos alternativos bajo los cuales las organizaciones desempeñan sus actividades de mercadotecnia: los conceptos de producción, producto, venta, mercadotecnia y mercadotecnia social”. (Rodríguez A. R., 2013)

La clínica Asisderma Ltda., aplica la mercadotecnia en dos conceptos: Producto y Mercadotecnia.

Concepto producto: “La idea de que los consumidores favorecerán los productos que ofrecen una calidad y un desempeño superior y características innovadoras y de que, por consiguiente, una organización debe enfocar su energía a lograr mejoramientos continuos del producto” (Santoyo, 2013). Expresada en términos significativos para el consumidor.

Asisderma Ltda., está enfocada en la prestación de servicios dermatológicos, así como la venta de productos farmacéuticos y cosméticos para el cuidado de la piel.

Concepto de mercadotecnia: La filosofía de la administración de la mercadotecnia que sostiene que el logro de las metas organizacionales depende de determinar las necesidades y los deseos de los mercados meta y de proporcionar las satisfacciones deseadas con mayor efectividad y eficiencia que los competidores. (Rodríguez A. R., 2013)

Asisderma Ltda., busca a través de su misión “prevención y recuperación de la salud cutánea”, satisfacer por medio de productos de excelente calidad, no solo la mejora de su piel si no, que, obtengan los mismos a un costo favorable para su bolsillo, obteniendo de esta manera la fidelización de los clientes y que estos a su vez generen nuevos clientes.

9. Verificación estratégica de la calidad

La auditoría nos permite evidenciar o determinar los avances progresivos del sistema de gestión de la organización y la manera adecuada para mejorar las falencias evidenciadas en la prestación de servicios, así como comprobar que se dé cumplimiento a la normatividad vigente y aplicable en cada uno de los procesos teniendo en cuenta la documentación que tengan establecidos y aplicados dentro del SGC.

9.1 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión

De acuerdo con las directrices para la auditoría de los sistemas de gestión en la ISO 19011:2018, las auditorías se pueden clasificar de primera parte, de segunda parte y tercera parte:

- De primera parte (Interna): Es la revisión del proceso de la organización realizadas por el personal de esta o de un externo.
- De segunda parte: Es la auditoría realizada por una organización sobre otra, incluye las auditorías emprendidas por los clientes sobre sus proveedores.
- De tercera parte (Externa): Son las realizadas por los entes acreditados, normalmente están son auditorías de certificación.

9.2 Tipos de auditoría

Existen tres tipos de auditorías de proceso, de sistema y de producto:

- Proceso: Verifica que un proceso sea eficaz.
- Sistema: Audita todos los elementos del sistema contra el requisito referente, por ejemplo, las normas ISO.
- Producto: Verifica que el producto o servicio cumpla con las especificaciones y los requisitos del cliente.

9.2 Criterios de auditoría

Los criterios de la auditoría están relacionados con cumplimiento, conformidad y desempeño, cumplimiento: leyes, reglamentos, contratos, normas códigos, (externos), conformidad: políticas, planes, programas, procedimientos, y prácticas. (internas), diseño: objetivos. (eficaz).

Frecuencia de la realización de la auditoría, está relacionada con la importancia del proceso, el desempeño del proceso o los resultados de la última auditoría.

9.3 Objetivos de la auditoría

“La auditoría examina el cumplimiento de requisitos, la conformidad de disposiciones y el desempeño de los objetivos, además busca identificar problemas, riesgos y oportunidades de mejora” (Guevara., 2017)

9.3.1 Gestión de un programa de auditoría.

Se debe establecer un programa de auditoría que pueda incluir auditorías que traten una o más normas de sistemas de gestión u otros requisitos, realizadas por separado o en combinación, La extensión de un programa de auditoría deberá basarse en el tamaño y la naturaleza del auditado, así como en la naturaleza, funcionalidad, complejidad, el tipo de riesgo y oportunidades, y el nivel de madurez de los sistemas de gestión que se van a auditar. (ISO 19001, 2018)

El programa de auditoría deberá tener en cuenta del auditado:

- Los objetivos organizacionales,
- Las cuestiones externas e internas pertinentes,
- Las necesidades y expectativas de las partes interesadas pertinentes,
- Los requisitos de seguridad y confidencialidad de la información.

El programa de auditoría deberá incluir la información e identificar los recursos que permitan que las auditorías se realicen de forma eficaz y eficiente dentro de los periodos de tiempo especificados:

- Objetivos para el programa de auditoría;
- Riesgos y oportunidades asociados con el programa de auditoría y las acciones para abordarlos,
- Alcance (extensión, límites, ubicaciones) de cada auditoría dentro del programa de auditoría,
- Calendario (número/duración/frecuencia) de las auditorías;
- Tipos de auditoría, tales como internas o externas,
- Criterios de auditoría,
- Métodos de auditoría a emplear,
- Criterios para seleccionar a los miembros del equipo auditor;
- Información documentada pertinente

La gestión del programa de auditoría debe comprender, definir, elaborar, comunicar y desarrollar con previa definición del equipo auditor, hacer seguimiento y revisión y mejorar el programa. Video



Figura 4. Programa de auditoria. (NTC ISO 19011, 2018)

9.4 Datos generales de Asisderma Ltda.

9.4.1 Actividad económica.

Carama de Comercio de Bogotá-

Actividad principal:

- **4773** (comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados).

Actividad secundaria:

- **8621** (actividades de la práctica médica, sin internación).
- **Decreto 1607 del 2002** Empresas dedicadas a actividades de las instituciones prestadoras de servicios de salud, con internación incluye hospitales generales, centros de atención médica con ayudas diagnósticas, instituciones prestadoras de servicios de salud, centros especializados (excepto de radiodiagnósticos y/o radioterapia), hospitales para tuberculosos, instituciones de salud mental. **Riesgo III 8511**

9.4.2 Número de trabajadores.

Empleados nomina: 13

Empleados por prestación de servicios: 4

Empleados Outsourcing: 2

9.4.3 Partes interesadas.

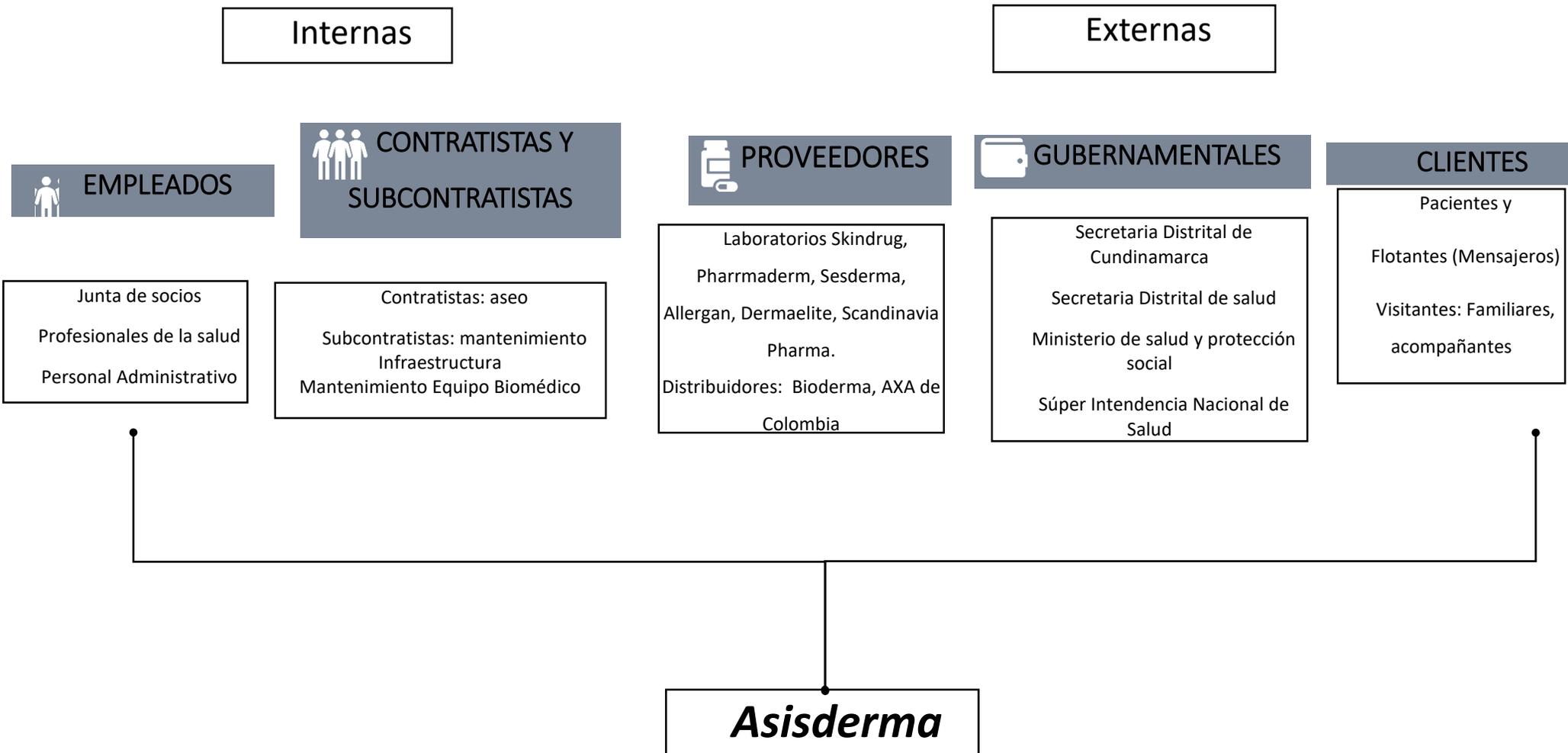


Figura 5. Partes interesadas. Nota: Autoria Propia. (2019)

9.4.4 Organigrama.

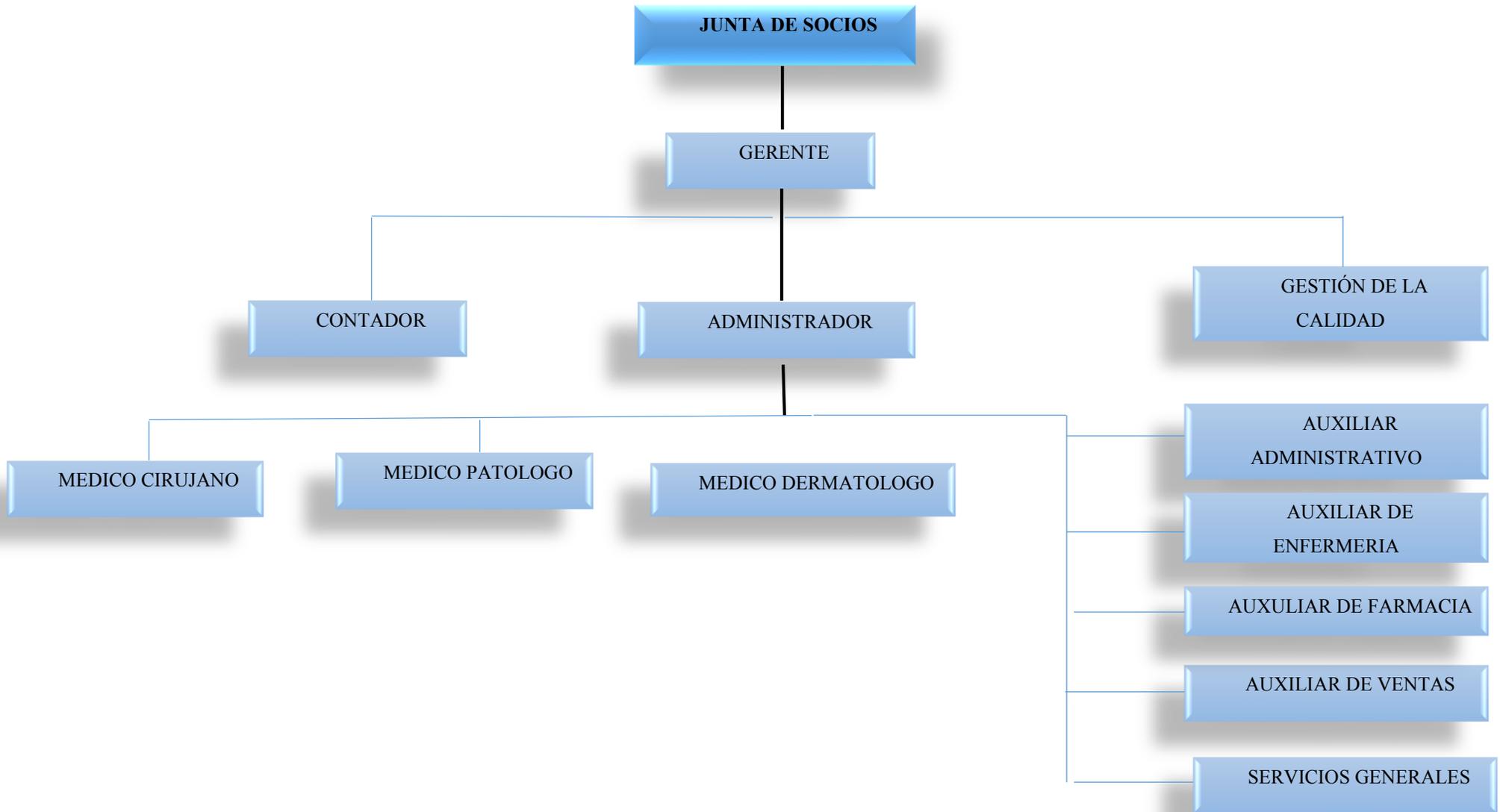


Figura 6. Organigrama. (ASISDERMA Ltda, 2004)

9.4.5 Política de calidad y objetivo.

Política de calidad: Satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes a través de controles de calidad periódicos de sus procesos, buscando el mejoramiento continuo, comprometidos a brindar atención oportuna, eficaz y segura, asegurándose de contar con un equipo humano integro, profesional y humano.

Objetivo de calidad: Brindar servicios de salud de óptima calidad, confiable y oportuna que garantice una adecuada atención humana basada en altos niveles tecnológicos, con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios.

9.5 Planeación estratégica

En el desarrollo de la plataforma estrategia de la empresas Asisderma se plante un nuevo mapa de procesos donde se destacan siete proceso que se relacionan entre sí en la empresas para los proceso estratégicos tenemos desarrollo estratégicos y gestión de calidad, en área misional tenemos tres procesos admisión del paciente, atención asistencial y Egreso del paciente; y por ultimo tenemos dos de apoyo gestión administrativa y atención al usuario, proceso que se destacan en la siguiente figura 7.

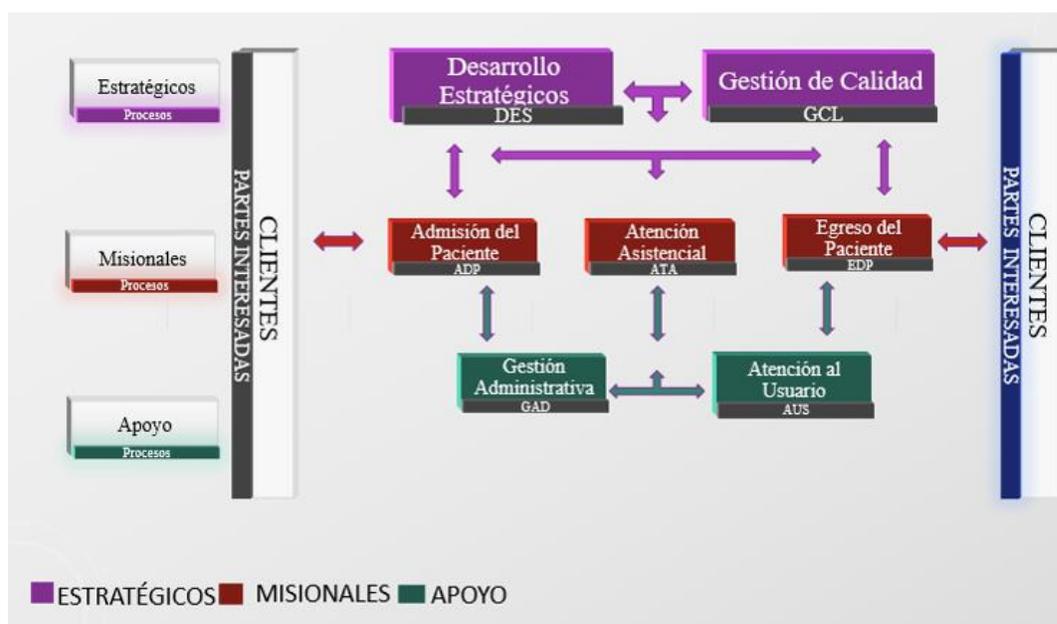


Figura 7. Mapa de procesos. Autoría propia (2019)

9.5.1 Caracterizaciones de proceso a auditar.

Se toma tres caracterizaciones de proceso a auditar ATA el proceso misional central de la operación de Asisderma, como el corazón de la operación el proceso atención asistencial en donde se implementa los principales procesos de dermatología , por otra se parte toma dos proceso finales de la atención del paciente como lo es el egreso del paciente y atención al usuario donde se mide la atención final de paciente en búsqueda de la calificación de la satisfacción del paciente, estos caracterizaciones se desarrollan en el anexo D y su conexión en la matriz de documentos.

9.5.2. Fichas técnicas.

Con relación a la maquinaria utilizada y el desarrollo del mantenimiento preventivo de la maquinaria utilizada en todos los procesos quirúrgicos de Asisderma incluyo formato de maquinaria que necesita calibración y mantenimiento preventivo.

9.6 Proceso de auditoria empresa Asisderma

El área de control interno efectuó la primer auditoría interna de primera parte a vigencia del segundo periodo del 2019, el informe final arraiga los hallazgos encontrados por el equipo auditor de la evaluación realizada al sistema gestión de calidad de la empresa Asisderma Clínica de la piel por lo tanto se lleva a la retroalimentación a líderes y jefes de procesos auditados la información aquí proporcionada con el propósito de tomar acciones que garanticen la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos del sistema de gestión en calidad.

9.6.1. Objetivo de la auditoria.

Objetivo general

- Evaluar la gestión del proceso de Atención Asistencial, Egreso del Paciente y Atención al Usuario de la empresa Asisderma, conforme a las disposiciones la norma ISO 9001:2015

Objetivos específicos

- Realizar evaluación de caracterización y procesos de la empresa bajo criterios de cuatro al diez de la ISO 9001: 2015 tomando como referencia la ISO 19001: 2018
- Realizar revisión de a cabalidad la información documenta de los procesos a auditar como se ha establecido, implemento y como se mantiene

9.6.2. Alcance de la auditoría.

El alcance de la auditoría es brindado por la compañía en ya que solicita auditar solo tres procesos dos misionales (Atención Asistencial, Egreso del Paciente y uno de apoyo (Atención al Usuario), por lo tanto, a evaluar esos tres procesos por medio de la NTC ISO 9001: 2015 bajo los criterios del cuatro al diez según apliquen al proceso.

9.6.3. Metodología del trabajo de auditoría.

La metodología está basada en la NTC ISO 1901:2018 norma guía para auditar sistemas de gestión, en relevancia al proceso de evaluación de auditoría a realizar relaciono la norma en el numeral:

9.6.3.1. Auditoría interna. La empresa tiene que realizar las auditorías internas dentro de unos intervalos de tiempo planificados, de ellas se obtendrá información muy valiosa acerca del Sistema de Gestión de la Calidad:

Es conforme a:

- Los requisitos de la organización para el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Los requisitos de la norma ISO 9001:2015.
- Se implanta y se mantiene de forma eficaz

La empresa debe:

- Realizar una planificación, establecer, implantar y mantener diferentes programas de auditorías que incluyen la frecuencia, la metodología, la responsabilidad, los requisitos y la elaboración de informes, además deben considerar la importancia de todos los procesos que se encuentran involucrados, los cambios que pueden afectar a la organización y los resultados que se obtienen de las auditorías previas.
- Se deben definir los criterios bajo los que se basa la auditoría y el alcance que tendrá cada auditoría.
- Hay que seleccionar a los auditores y realizar las auditorías asegurándose la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría.
- Una vez finalizada la auditoría los resultados deben quedar plasmados en un informe para la alta dirección

- La auditoría puede generar que se deban realizar acciones correctivas.
- La información debe quedar bien guardada como evidencia de la implantación del programa de auditoría y los resultados. (NTC ISO 19011, 2018)

9.6.4. Limitaciones.

No contar el tiempo necesario para realizar la auditoria en el tiempo estipulado a la Organización

No lograr abarcar la totalidad de los procesos a auditar según el programa

Que el grupo de colaboradores retrasen, impidan, prolonguen o dilaten el desarrollo planificado de la auditoría

9.6.5. Descripción general del proceso.

9.6.5.1. Programa de auditoria. El programa de auditoria fue enviado por el líder de proceso días antes de la auditoria donde relaciona los proceso y caracterizaciones a evaluar en el momento de la auditoria, se solicita consigo la documentación relacionada del proceso y caracterización para su respectiva verificación, por último, se aprueba y se firma el programa de auditoria revisar Anexo E.

9.6.5.2. Plan de auditoria. En contenido de plan de auditoria se evidencia el tiempo con los cuales se van a ejecutar procesos de auditorías en que proceso cuales son los auditores especialistas para cada proceso y líder de proceso de la compañía Asisderma que serán los encargados de recibir este proceso.

9.6.6. Resultados.

9.6.6.1. Hallazgos.

Tabla 1.

Hallazgos

<i>Proceso Auditado</i>	Hallazgos de auditoría		
	Conformidad	No Conformidad	Observación
<i>Atención Asistencial</i>	1	1	
<i>Egreso del Paciente</i>	1		

<i>Atención al Usuario</i>		2	1
--------------------------------	--	---	---

Nota: Autoría propia (2019).

Tabla 2.

Resultado de hallazgos

Hallazgos de auditoría				
Proceso Auditado	Tipo (Conformidad, No Conformidad)	Numeral y literal de la norma o requisito implicado en el hallazgo	Descripción del hallazgo (¿qué se incumple?)	Documento o registro evidencia del hallazgo.
Egreso del Paciente	Conformidad	Numeral: 8.5.3 norma ISO 9001:2015 Numeral: 7.5 norma ISO 9001:2015	N/A	C-1 Se reconocer un control documental en referencia la información de historias clínicas, formula médica, o algún otro documento relacionado al egreso del paciente
Atención al usuario	No conformidad	Numeral: 5.1.2 norma ISO 9001:2015 Numeral: 7.5 norma ISO 9001:2015	El hallazgo es solo de información documenta no se encuentra actualizado el documento a PQRS al año 2019	NC-1 Se da claridad a la empresa que el documento se encuentra en proceso de actualización.
Atención al Usuario	No conformidad	Numeral: 10.3 norma ISO 9001:2015 Numeral: 7.5 norma ISO 9001:2015 Numeral: 9.1 norma ISO 9001:2015 Numeral: 9.1.2 norma ISO 9001:2015	Se evidencia indicador de satisfacción de cliente, el cual no está sustentado con listado de cliente satisfechos en el año 2019 no se evidencia la suficiente información documentada para poder formular este indicador, no existe planes de mejora en base a este indicador.	NC-2 El indicador se encuentra en caracterización de proceso, pero no existe soporte de planes de mejora para disminuir indicador.
Atención al Usuario	Observación	Numeral: 5.1 norma ISO 9001:2015	Se identifica desconocimiento de parte de líder de proceso sobre el levantamiento de	OB-1 Se da claridad que la base de clientes es confidenciales

			indicador satisfacción de cliente ya que al solicitar información de año 2019 el líder interviene en la evidencia.	y se levanta información de indicador según su periodicidad.
Atención Asistencial	Conformidad	Numeral: 5.1 norma ISO 9001:2015	N/A	C-1 El líder de proceso evidencia que los indicadores relacionados en la caracterización están sustentados en el Pamec.
Atención Asistencial	No conformidad	Numeral: 8.1 norma ISO 9001:2015	En caso de una ocurrencia no fatal en la prestación de servicios, en la actividad de remisión de Urgencias no se evidencia certificación de servicio a Centros de salud que suplan la necesidad del cliente	NC-4 Se evidencia la certificación de proveedores para procesos de salud, pero no se puede demostrar de forma de cómo se controla en el momento de la urgencia
Atención al Usuario	No conformidad	Numeral: 8.4 norma ISO 9001:2015	Se evidencia que no existe un plan desde áreas estratégica o comerciales donde se plasme la información de servicios post venta sea utilizada para mejorar los indicadores de gestión de la compañía	NC-5 Se confirma con líder de proceso y líder de la compañía y afirman que no se tiene la suficiente planeación para identificar temas referentes a planeación o mejora.

Nota: Autoría propia (2019).

10. Calidad y responsabilidad social

En desarrollo de la calidad contemporánea ha surgido un capítulo de gran relevancia para el impulso de las organizaciones empresariales como lo es la responsabilidad social empresarial (RSE), actividad que se ha venido desarrollando de forma filantrópica y sin mensaje lo no ha repercutido en la sociedad de forma correcta, por lo tanto se traza un nuevo ideal desarrolla bajo la norma ISO 26000 el cual muestra un esquema basado en la calidad aplicado en la RSE de la organización fundamentado en valores corporativos, objetivos medio ambientales reales y compromisos de empresa y colaboradores de aportar a una sociedad, (Gomez -Castro, 2013).

10.1 Lineamientos de RSE ISO 26000

Según la NTC-ISO 26000, es una norma que ofrece una guía en responsabilidad social empresarial la cual puede ser aplicada a cualquier organización tanto internacional como nacional, sectores público o privados, donde plasma lineamientos de sostenibilidad de negocio no solo de consumismos satisfaccioncita, más cómo podemos aplicarle a esta cadena de valor haciéndolo sin poner en peligro el medio ambiente, sin tener malas prácticas comerciales, sin daño a personal de a la organización y también operar de una manera socialmente responsable. (ISO, 2018)

Los principios de la ISO 26000 son los siguientes:

- Rendición de cuentas
- Transparencia
- Comportamiento ético
- Respeto a los intereses de las partes interesadas
- Respeto al principio de legalidad
- Respeto a la normativa internacional de comportamiento
- Respeto a los derechos humanos

10.2 Propuesta de RSE para la empresa Asisderma Clínica de la Piel

Tabla 3

Propuesta de RSE Asisderma

MATERIA FUNDAMENTAL	ACTIVIDAD
Medio Ambiente Realizar	<p>Adquirir sustancias menos nocivas para el medio ambiente, comprando material reutilizable, biodegradable y en lo posible retornables a los proveedores que cuente con certificaciones ambientales.</p> <p>Usar un sistema de control de materias primas y medicamentos para evitar que caduquen y que posteriormente se conviertan en residuos peligrosos.</p>
Practica Laboral	<p>Realizar jornadas de pausas activas, ergonomía que afecte positivamente las condiciones de trabajo de los empleados.</p> <p>Propender por un clima laboral positivo</p> <p>Dar la oportunidad de una mayor participación de los trabajadores en la empresa.</p> <p>Crear incentivos económicos que contribuyan a la motivación de los trabajadores.</p>
Derechos Humanos	Realizar brigadas de salud dermatológicas gratuitas en colegios públicos.
Participación activa y desarrollo de la comunidad	Realizar brigadas de concientización a los universitarios acerca de las amenazas que hay para la salud, enfermedades y prevención.

Nota: Autoría propia (2019).

11. Calidad competitividad e innovación

11.1 Modelo Canvas

Business Modelo Canvas es una herramienta para reflexionar y analizar la organización con el fin de crear modelos de negocio basada en la gestión estratégica para creación de proyectos y darle un valor al cliente; “En el mundo gerencial el modelo de negocios Canvas, que salió a la luz en el 2009, ha tenido mucho impacto y ha sido adoptado por miles de compañías de todos los tamaños a nivel mundial” (Gutiérrez & Rodríguez, 2016)

Este modelo presenta ventajas al desarrollarlo ya que es práctico, sencillo, fácil de exponer cada uno de los aspectos relevantes para el negocio y en la actualidad hay muchas empresas que lo utilizan, debido a la precisión y posibilidad de poder armar una estrategia de negocios con un enfoque más global. Así mismo dentro del modelo Canvas el factor humano es el eje fundamental para que el negocio sea sostenible y que haya un crecimiento corporativo.

La metodología del modelo Canvas consiste en diligenciar un formato o lienzo dividido en 9 pasos en donde se plasma la idea de valor agregado al cliente por parte de la organización y los apoyos interconectados para la ejecución del mismo los cuales son:

- Segmento de clientes
- Propuestas de valor.
- Canales.
- Modelo de relación cliente-negocio.
- Fuente de ingresos.
- Recursos a su disposición.
- Actividades a realizar.
- Socios participantes.
- Estructura de costos

11.2 Propuesta de modelo Canvas para la compañía

Tabla 4.

Modelo Canvas a la Empresa Asisderma Clínica de Piel

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DEL CLIENTE
Sena, Mintic, Cámara de comercio, Entidades financieras, Clínicas	*Creación del proceso de Gestión de Calidad *Capacitación del personal especializado *Creación de procedimiento, formatos y demás documentos para controlar *Realizar acciones de mejora donde se presenten fallas *Mantener al personal actualizado con calidad.	Incluir dentro del Sistema de Calidad de la Empresa Asisderma Clínica de la Piel, el proceso de Gestión de Calidad con el fin de innovar y mejorar el control de documentos, indicadores, auditorias, riesgos y acciones preventivas y correctivas; lo cual va a contribuir al beneficio del cliente interno y externo	*Trato directamente con el cliente interno y externo	*Cliente interno: todo el personal de la Clínica Asisderma de la Piel. *Cliente externo: Pacientes, Proveedores, laboratorios.
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
	*Personal especializado, recursos tecnológicos, infraestructura y capital de los socios		*Teléfono - Mail - Web	
ESTRUCTURA DE COSTOS		FLUJO DE INGRESOS		
Infraestructura, tecnología, recurso humano y Capacitaciones		Con la prestación del servicio oportuno que se les brinde a los pacientes gracias al proceso de Gestión de Calidad se incrementarían los pacientes y beneficiaria a la empresa.		

Nota: Autoría propia (2019).

La aplicación de método Canvas inicia con la idea de brindarles a nuestros clientes internos y externos un mejor servicio a través de la implementación del proceso de Gestión de Calidad el cual brindaría control, gestión, seguimiento y monitoreo a todos los procesos de la organización. Se logrará contratando y capacitando al personal con el fin de satisfacción de nuestros clientes y en pro de nuevos con la excelente prestación de servicio.

12. Excelencia directiva

12.1 Modelo EFQM

El modelo EFQM es un marco de gestión con calidad reconocida no solo en Europa sino a nivel mundial que permite a las organizaciones alcanzar el éxito midiendo su madurez en el camino hacia la transformación a la calidad, ayudándoles a comprender las brechas y las posibles soluciones disponibles, y capacitándolas para mejorar significativamente la productividad de su organización.



Figura 8. Diagrama del modelo EFQM. (Lama, y otros, 2019)

La aplicación del modelo proporciona a las organizaciones empresariales ayudas que les permitan evolucionar dentro del marco de la calidad de la gestión, estas ayudas permiten a las organizaciones:

Definir su propósito, crear cultura, forjar líderes, transformar la organización, fomentar prácticas ágiles, abordar desafíos organizacionales, pronosticar el futuro.

Los conceptos fundamentales utilizados como referencia para la aplicación del modelo EFQM son:

- Añadir valor a los clientes
- Crear un futuro sostenible
- Desarrollar la capacidad de la organización
- Aprovechar la creatividad y la innovación
- Liderar con visión, inspiración e integridad
- Gestionar con agilidad
- Alcanzar el éxito mediante el talento de las personas
- Mantener en el tiempo resultados sobresalientes

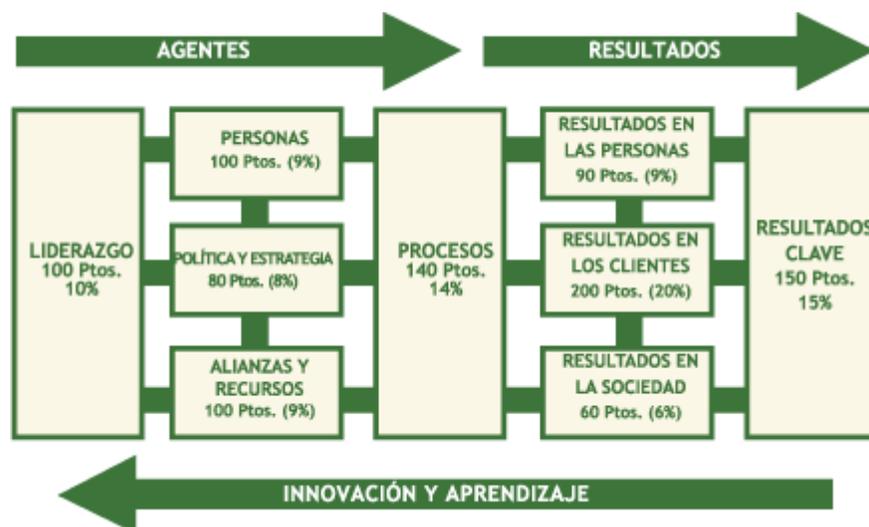


Figura 9. Modelo EFQM de excelencia. (Sanchez & Granero, 2002)

Dentro de las características que conforman el modelo EFQM tenemos:

- Orientación a resultados
- Orientación al cliente
- Liderazgo y coherencia
- Gestión por procesos y hechos
- Desarrollo e implicación de las personas
- Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora
- Desarrollo de alianzas
- Responsabilidad social de la organización

“A través de la autoevaluación el modelo EFQM pretende una gestión más eficaz y eficiente”, (Lama, y otros, 2019).

12.2 Modelo iberoamericano

El Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión es creado por FUNDIBEQ (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad) . (Calidad, Bases premio Iberoamericano de la calidad excelencia en la gestión 2017, 217)

Este busca que las organizaciones mejoren su competitividad y posición internacional, evaluando su gestión e identificación de falencias para el desarrollo y la planificación estratégica hacia la excelencia.

A continuación, se indican los nueve criterios del modelo:

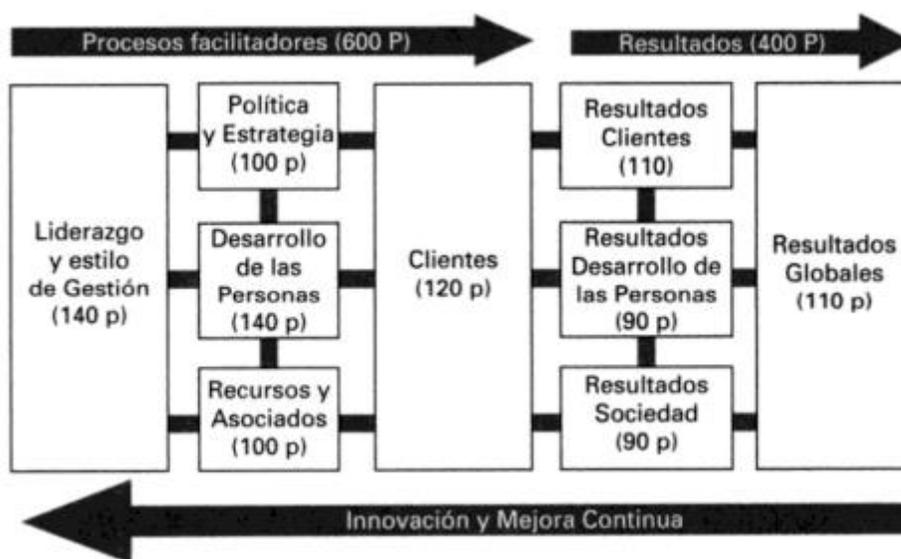


Figura 10. Modelo Iberoamericano de excelencia de Gestión. (Martinez, 2002)

La incorporación de este modelo Iberoamericano en las organizaciones trae beneficios como:

- Mantener Resultados Sobresalientes en el tiempo
- Añadir valor a los clientes/ciudadanos
- Liderar con visión, inspiración e integridad
- Gestionar con agilidad
- Alcanzar el éxito con las personas
- Impulsar dinámicas de creatividad e innovación
- Desarrollar Alianzas
- Implicación en la creación de un futuro sostenible

Adicionalmente pueden ser premiadas cumpliendo requisitos específicos y la organización seleccionada será reconocida por su excelencia en la gestión, mejores prácticas, creatividad, innovación y transformación.

El Premio Iberoamericano de la Calidad es un Proyecto adscrito a la Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, bajo la denominación IberQualitas, coordinado por la SEGIB (Secretaría General Iberoamericana) y gestionado por FUNDIBEQ (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad) (Calidad, MODELO IBEROAMERICANO DE EXCELENCIA EN LA GESTION, 2017)

Alguna de las organizaciones que han obtenido el premio son El Ministerio de Educación Nacional, Gestión y Servicios Ambientales S.A, Gases de Occidente S.A, Policía Nacional de Colombia, Cámara de Comercio de Bogotá, etc.; las cuales son un referente de talla mundial y orgullo de la calidad de nuestra gestión.

12.3 Aplicación del modelo EFQF a la Clínica Asisderma, cuidado de la piel

12.3.1 Dimensión 1: Liderazgo

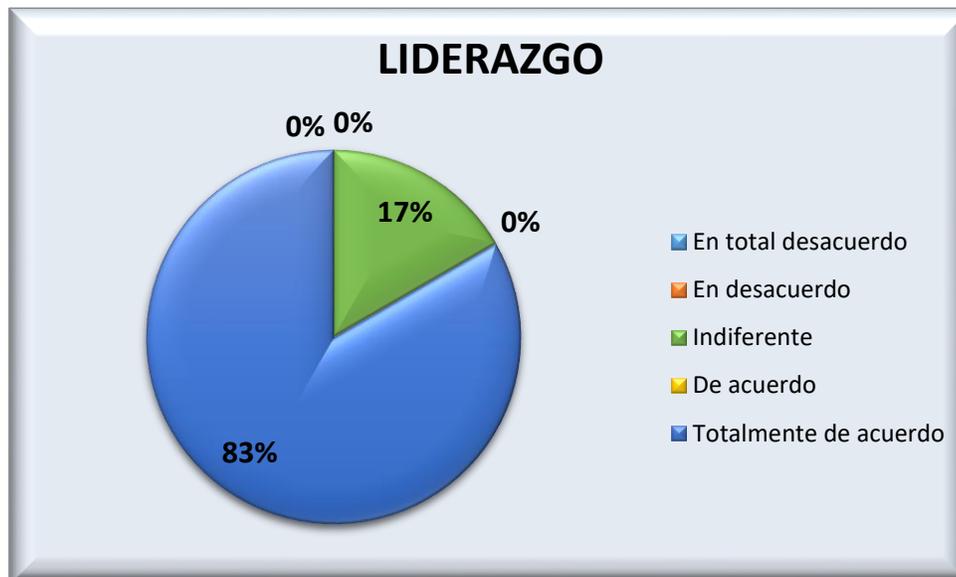


Figura 11. Liderazgo. Autoría propia (2019).

Análisis: En el desarrollo de la dimensión de liderazgo en el modelo de excelencia EFQM aplicado a la empresa Asisderma Ltda., resalta en contexto de la organización que la creación y divulgación de misión, visión, valores y políticas este desarrolladas desde los ideales de la alta

dirección con la enfoque de los empleados que componen la misma, se evidencia una comunicación de estos documentos están enmarcado en sistema de gestión de calidad y medio de divulgación masiva como lo es la página de Asisderma, se denota un punto de indiferencia en referencia a comunicación en el contenido de reuniones, paneles o carteleras ya que no es común este tipo de divulgación ya que le empresa se encuentra ubicado en tres sedes y no en una solo punto para poder generar este tipo de comunicación.

En relevancia al numeral 1.7 del cuestionario el punto de vista de la organización se evidencia un totalmente de acuerdo con el uso de la tecnología para la divulgación de comunicaciones, se plantea instaurar un intranet para poder controlar y generalizar esta información para toda la organización.

12.3.2 Dimensión 2: Estrategia y Planificación



Figura 12. Estrategia y planificación. Autoría propia. (2019)

Análisis: En la dimensión de la estrategia y planificación Asisderma indica un índice muy bajo de acuerdo total (50%) para esta área primordial de la compañía ya que no ha deslumbrado tener la relación del contexto externo de la organización para reconocer escenarios futuros en los cuales la empresa moldea estrategias que los llevaran a continuar en tiempo, se reconoce un alto del (10%) índice de indiferencia en el desarrollo de una herramienta similar al dofa para reconocer la oportunidades y amenazas que envuelven a la organización; por la tanto en relación a este índice

la organización reconoce que el área en mayor dificultad está en planeación y estrategia, por su razón de ser netamente de salud no se ha planteado enfatizar en este tema.

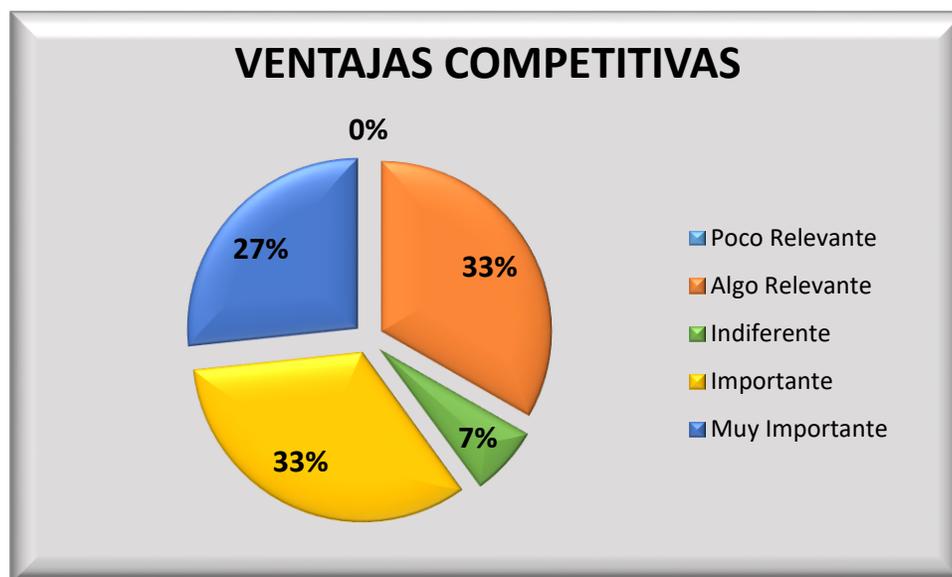


Figura 13. Ventajas Competitivas. Autoría propia

Análisis: En referencia a las ventajas competitivas la empresa Asisderma implementa una estrategia muy baja innovación de producto ya que la mayoría de sus productos este estandarizado y su portafolio tiende hacia específicos para sus clientes según su diagnóstico, las ventajas están trazadas en la imagen de servicio y precio competitivo en el mercado.

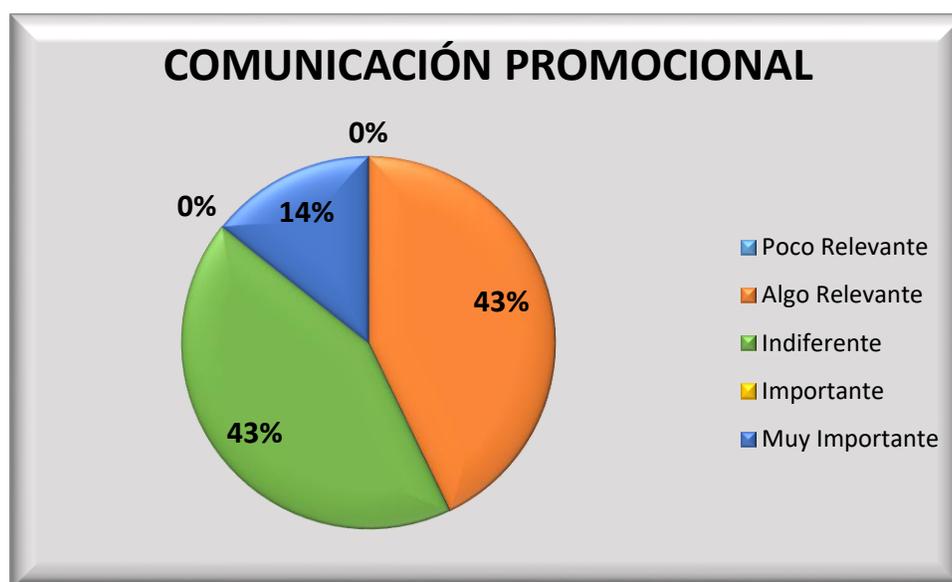


Figura 14. Comunicación Promocional. Autoría propia (2019)

Análisis: En comunicación promocional a la empresa carga toda su oferta de servicios y productos por su página Web no utiliza ningún modelo diferente de comunicación en referencia a su promoción de productos ya que la mayoría son indiferentes al nicho de mercado con el cual trabaja Asisderma.

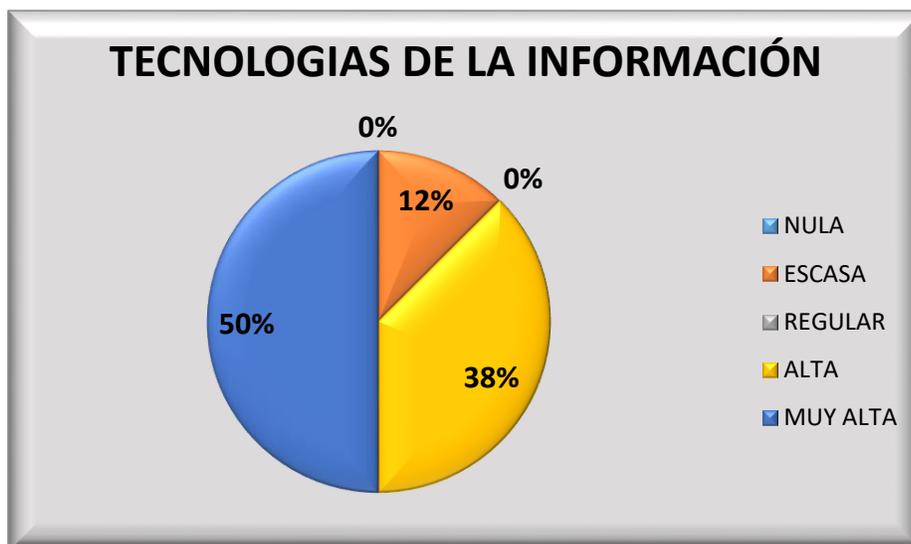


Figura 15. Tecnologías de la información. Autoría propia (2019)

Análisis: El uso de la tecnología de la información para Asisderma es uno de los temas principales con los cuales se cubre la organización, ya que años atrás tuvo un ataque cibernético donde robaron un parte de su información documental, es claro que no se utiliza de forma objetiva para el área de planificación y estrategia, se reconocer que no implementa planes estratégicos con el uso debido de esta información.

12.3.3 Dimensión 3: Dirección comercial

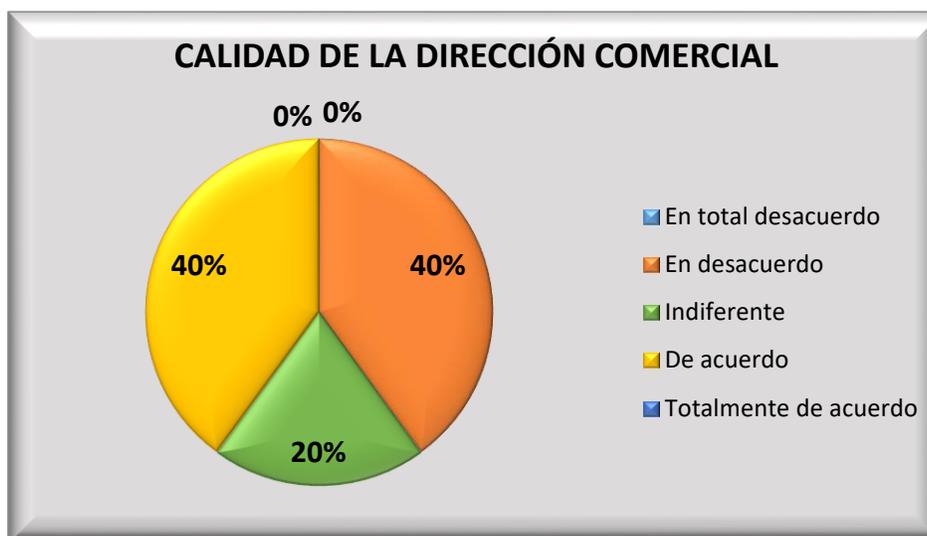


Figura 16. Dimensión comercial. Autoría propia (2019)

Análisis: El servicio ofertado por Asisderma se desarrolla a nivel asistencial, con complemento de un gran número de productos dermatológicos, se evidencia un nivel de oferta desarrollado en el ejercicio del mercado, no se compone de una estrategia comercial que acompañe al área o una proyección anual de lo que quiere llegar a vender ya que primero Asisderma no cuenta con un equipo comercial ya que no lo requiere.

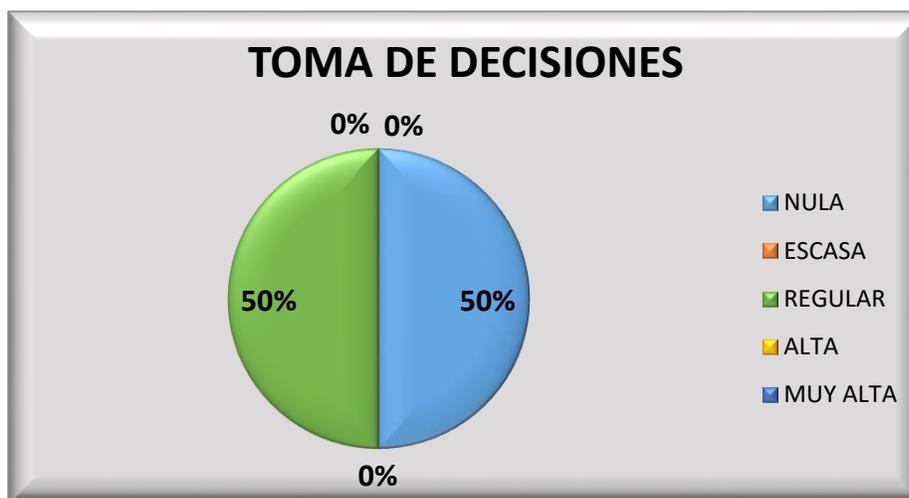


Figura 17. Toma de decisiones. Autoría propia (2019)

Análisis: La toma de decisión en Asisderma se aplica desde la junta directiva por tal motivo se evidencia una respuesta negativa para este indicador se ve el mercado como uno de los grandes

ejemplos a seguir ya que si no se adapta al mercado no hay posibilidad de poder subsistir en el tiempo.

12.3.4 Dimensión 4: Gestión de personas

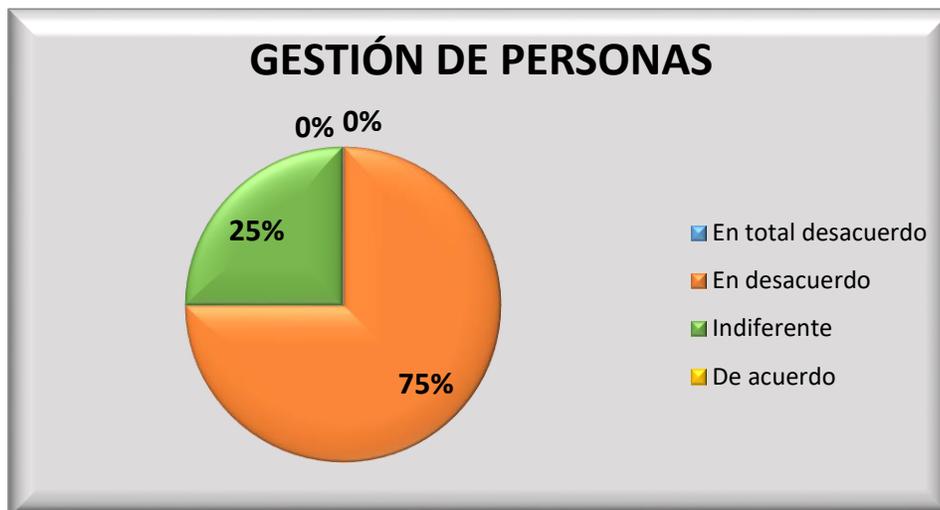


Figura 18. Gestión de personas. Autoría propia (2019)

Análisis: En contenido de la gestión de personas los índices son en su mayoría en desacuerdo el sistema de la organización no está desarrollado en pro de la persona ni se evidencia un plan de formación o un desarrollo sistemático que incluya o escuche al personal a generar un cambio frente al sistema o la organización.



Figura 19. Utilidad de la TI. Autoría propia (2019)

Análisis: El uso y contenido de las TI en Asisderma se relaciona al uso de su mayor innovación de la incursión de la página web el uso de las redes sociales una comunicación más apropiada con el cliente, se evidencia que no se están formando en el desarrollo de la TI ni cómo mejorar ya que lo que lo utilizado se aplicado de forma empírica a la organización.

12.3.5 Dimensión 5: Modelo Gestión de Recursos

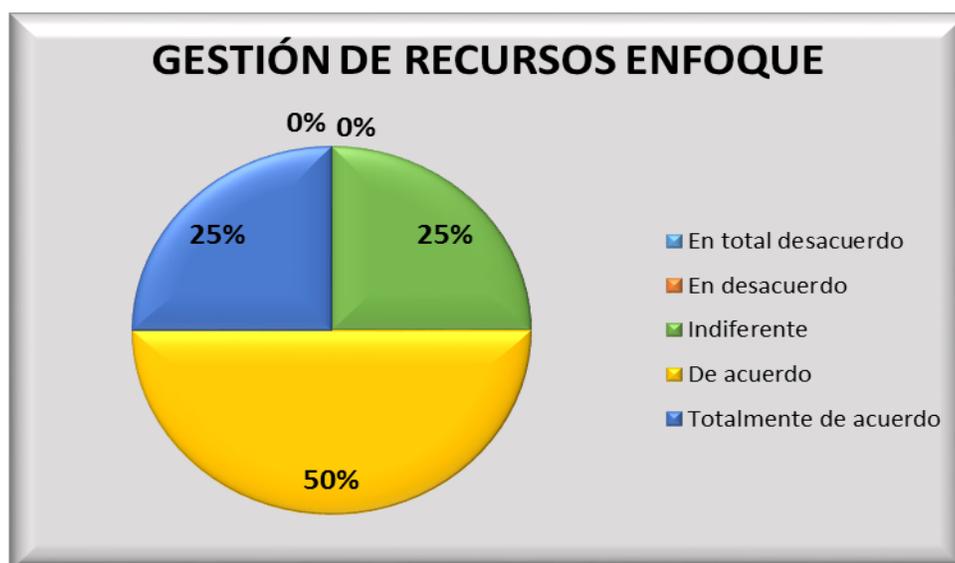


Figura 20. Gestión de recursos. Autoría propia (2019)

Análisis: La Organización tiene fortalezas en la gestión de los recursos: conocimiento, Información e Innovación, recursos esenciales para la competitividad de una empresa; sin embargo, presenta debilidades y oportunidades en la gestión de la calidad; por lo anterior se deben enfocar esfuerzos en el desarrollo y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad, esto puede hacerse a partir de las fortalezas en conocimiento, información e innovación.

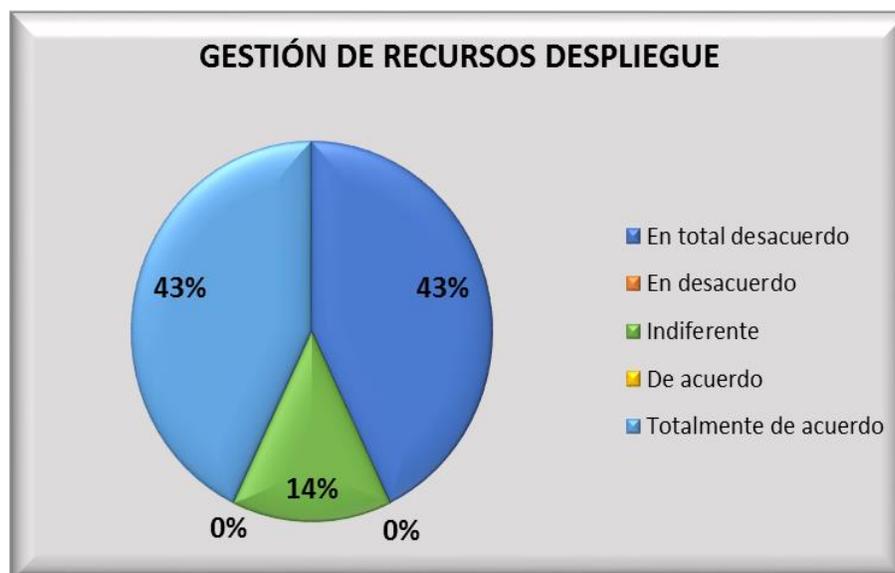


Figura 21. Gestión de recursos. Autoría propia (2019)

Análisis: Los colaboradores de la entidad están inclinados a la innovación con un 43% como herramienta de fortalecimiento y desarrollo de la competitividad de la Organización, por lo anterior están totalmente de acuerdo en realizar nuevas aplicaciones informáticas, desarrollar nuevas alianzas estratégicas y disponer de un sistema de evaluación continua de los proveedores; por otra parte, se encuentran en total desacuerdo con un 43% con agrupaciones por consorcios de exportación, verificar si el proveedor está certificado en ISO9000 y recurrir a subvenciones de la administración. Se recomienda explotar esta inclinación a la innovación de los colaboradores para el mejoramiento continuo de la Organización y la consolidación de su competitividad.

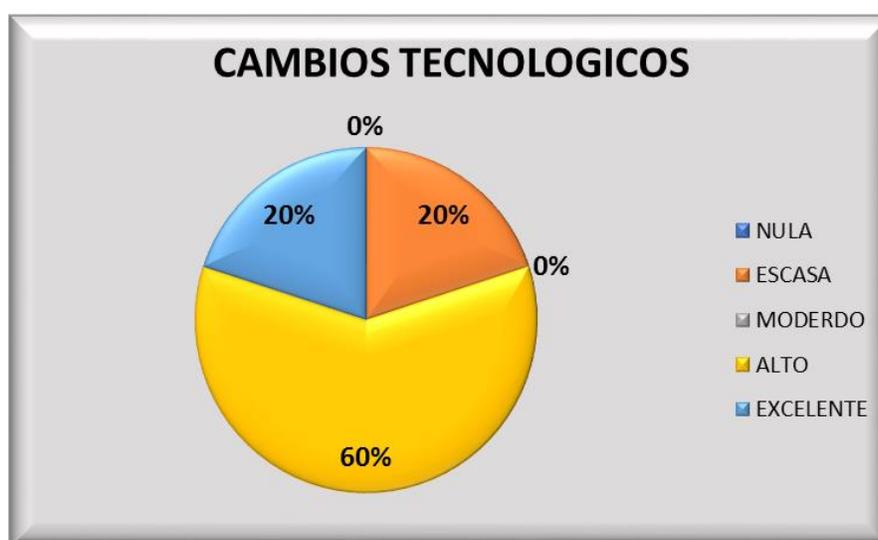


Figura 22. Cambios Tecnológicos. Autoría propia (2019)

Análisis: Para Asisderma representa un 60% como Alto los cambios tecnológicos en los temas de mejora de los productos, bienes o servicios, los procesos productivos, la incorporación de nuevas tecnologías y la comunicación y difusión de conocimiento, y como Muy Alto el aprovisionamiento y logística, se evidencia que se recalca la innovación y la incorporación de la tecnología a la mejora continua de la organización, como la consolidación de su competitividad. Se deben fortalecer las acciones de adopción de los sistemas de gestión en la entidad que parecen no ser muy estimadas por la organización, pero que, ejecutadas de manera incluyente y prácticas, podrían aportar mucho más a la organización y a los colaboradores.

12.3.6 Dimensión 6: Gestión de la información

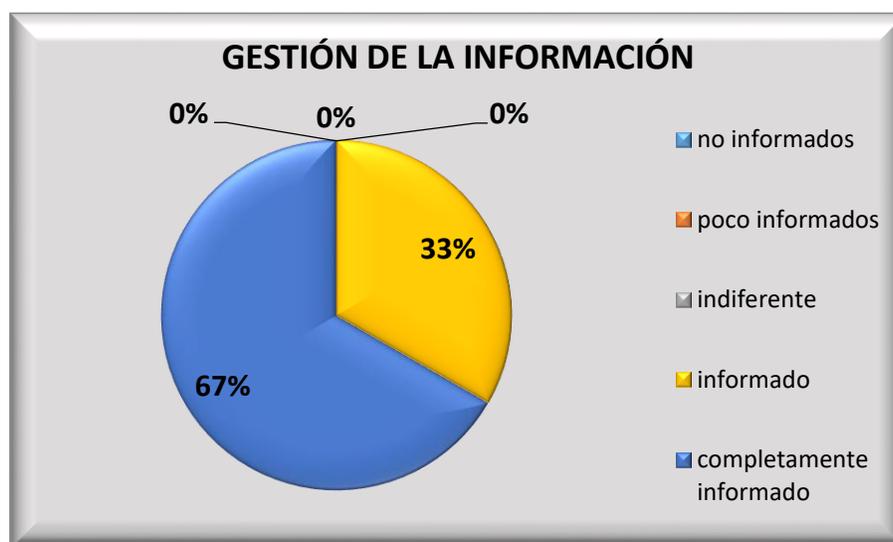


Figura 23. Gestión de la información. Autoría propia (2019)

Análisis: El control documental es parte fundamental para Asisderma por el uso de la información médica controlada por sistema de información Medsys el cual controla en su mayor parte la información de la empresa, por tal motivo el indicador tiene un valor alto a comparación de otros índices, se fundamenta el orden administrativo de la empresa que es relacionado una solo dos personas de la compañía.

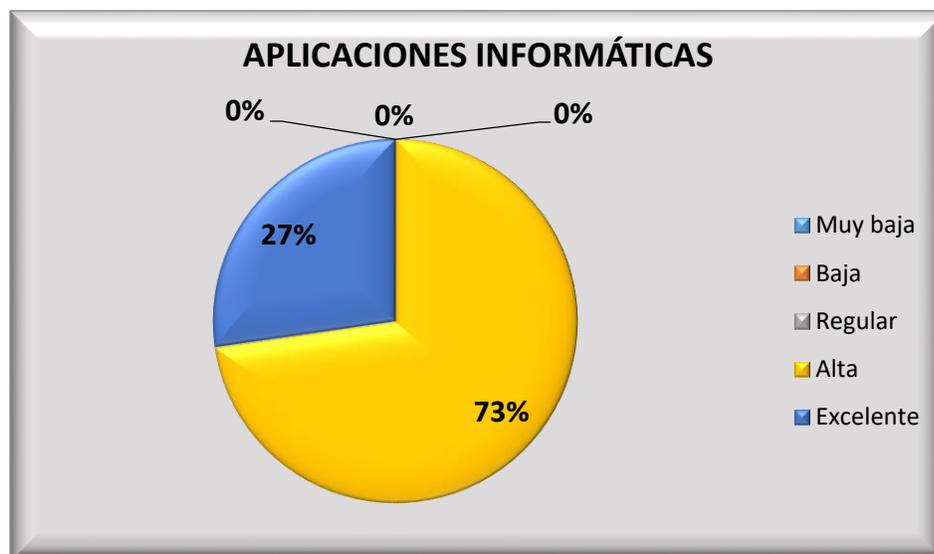


Figura 24. Aplicación Informáticas. Autoría propia (2019)

Análisis: El uso de la información se fundamentó en giro de la empresa como lo es la prestación de servicios médicos dermatológicos, se le da el debido uso por parte del personal autorizado de la organización, pero se protegen y se custodian por protección de datos de nuestros clientes.

12.3.7 Dimensión 7: Sistema de Calidad y Procesos

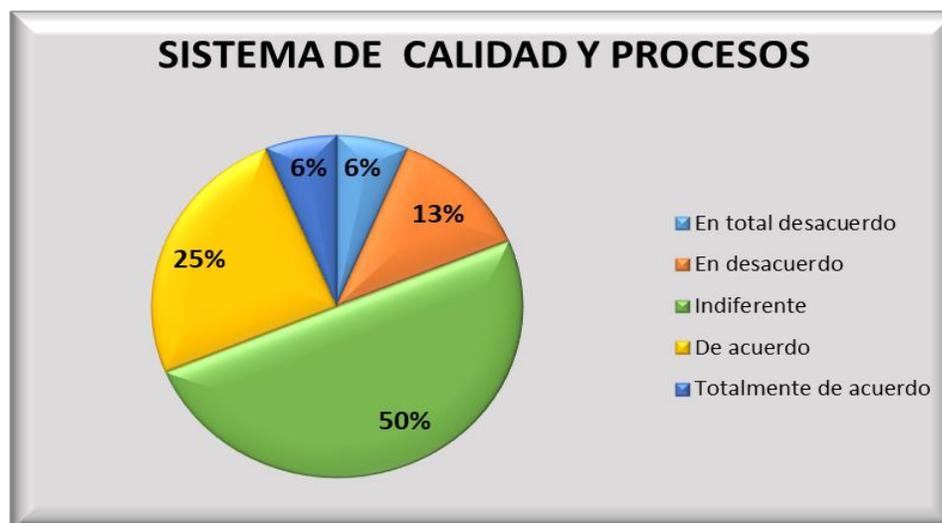


Figura 25. Sistema de calidad y procesos. Autoría propia (2019)

Análisis: La grafica permite observar que Asisderma presenta un desaire en el Sistema de Calidad y Procesos, principalmente en los temas de mapa de procesos, indicadores, cambios tecnológicos y gestión documental; lo anterior puede deberse a la manera como se ha desarrollado el sistema de calidad sin la participación activa de los colaboradores, el sistema de calidad debe

facilitar la gestión en la organización y no hacerla más tediosa y engorrosa. Por lo anterior se deben mejorar estas debilidades involucrando a los colaboradores y simplificando el sistema, a la vez que se explotan las fortalezas de valor añadido de los productos y/o servicios, innovación, mejora continua, auditorías internas y las acciones preventivas.



Figura 26. Gestión de calidad. Autoría propia (2019)

Análisis: Asisderma presenta como Regular la importancia de las TI en la gestión de la calidad, lo anterior puede deberse a experiencias negativas previas, por lo anterior se podría desarrollar un plan de apropiación tecnológica en los colaboradores, lo que podría hacer más amigable el cambio a nuevas tecnologías. Las Auditorías externas son consideradas de una importancia Alta, una fortaleza que se debe seguir desarrollando al interior de la Organización.

12.3.8 Dimensión 8: Satisfacción del cliente

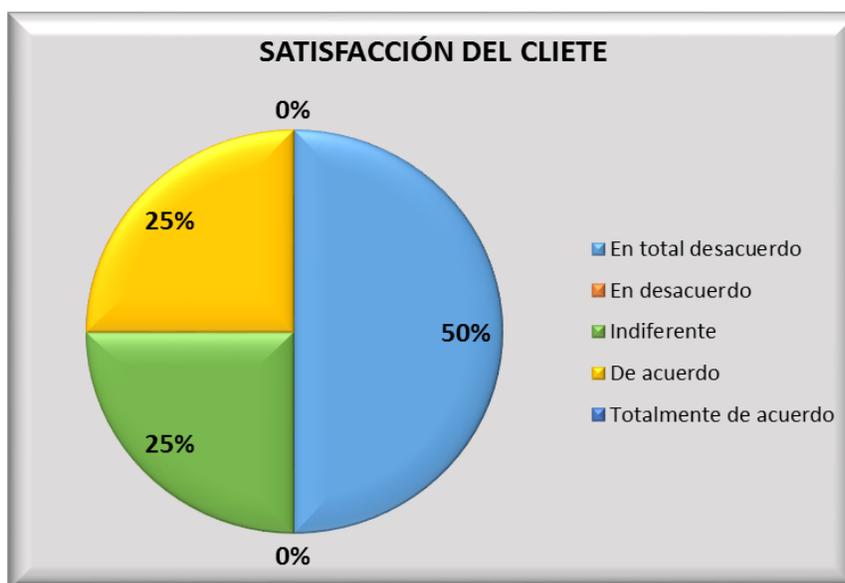


Figura 27. Satisfacción del cliente. Autoría propia (2019)

Análisis: La encuesta muestra de manera general, que los colaboradores de Asisderma conocen los esfuerzos de la Organización en conocer la satisfacción del cliente por los productos y servicios ofrecidos, sin embargo, es evidente que estos esfuerzos no se manifiestan en mejoramiento continuo ni tampoco en el desarrollo de la competitividad. Por lo anterior, se recomienda analizar nuevamente la herramienta de satisfacción del cliente y fortalecer la sinergia que permita convertir los resultados en mejoramiento continuo de los productos y/o servicios.

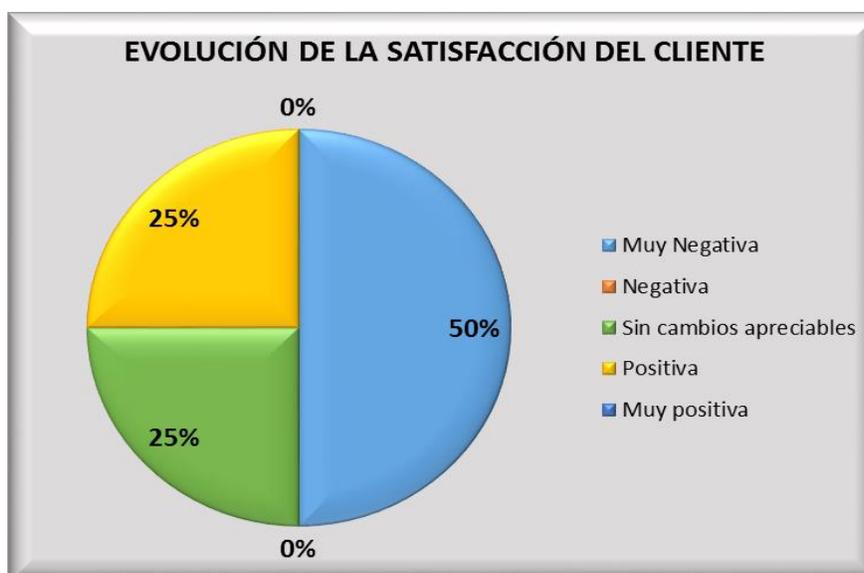


Figura 28. Evolución de la satisfacción del cliente. Autoría propia (2019)

Análisis: Al evaluar la percepción de la evolución de la satisfacción del cliente, se evidencian dificultades en el tiempo transcurrido desde la recepción de la reclamación hasta la solución al cliente, al igual que la tasa de repetición media de los clientes, es decir, la Organización soporta sus ventas en clientes antiguos y clientes VIP, condición que la hace vulnerable y susceptible al flujo de caja de estos clientes, disminuyendo su competitividad. Se recomienda fortalecer el proceso de reclamaciones y con el fin de atraer y mantener a nuevos clientes que fortalezcan a la Organización.



Figura 29. Percepción del cliente Autoría propia (2019)

Análisis: Una puntuación de Mejor en el 86% de los ítems de esta encuesta, muestran fortalezas en los productos y/o servicios ofrecidos por la organización, la relación calidad-precio, la garantía los tiempos de entrega y demás condiciones se deben mantener, desarrollar y fortalecer hasta el nivel de Mucho Mejor, convertirse en la base del mejoramiento continuo y la competitividad de la Organización. De igual manera se recomienda desarrollar estrategias que permitan fortalecer la atención de los pacientes, esta podría ser enfocada en las necesidades y expectativas del cliente para asegurarse de que sus demandas se respondan con el producto o servicio correcto.

12.3.9 Dimensión 9: Satisfacción de la dirección comercial



Figura 30. Satisfacción de la dirección. Autoría propia (2019)

Análisis: Se observa una calificación de 4 puntos (Satisfecha) en el 100% de los 7 ítem que desarrolla esta encuesta, es decir, la Dirección Comercial satisface las necesidades y expectativas del cliente interno en cuanto a planificación, gestión, recursos, información, formación, remuneración, reconocimiento y relaciones, consolidándose como una fortaleza en la Organización, la cual debe ser profundizada y desarrollada a plenitud para ser llevada a un nivel de Muy Satisfecha y así, convertirse en un estandarte de la Organización.

12.4 Conclusión modelo EFQM

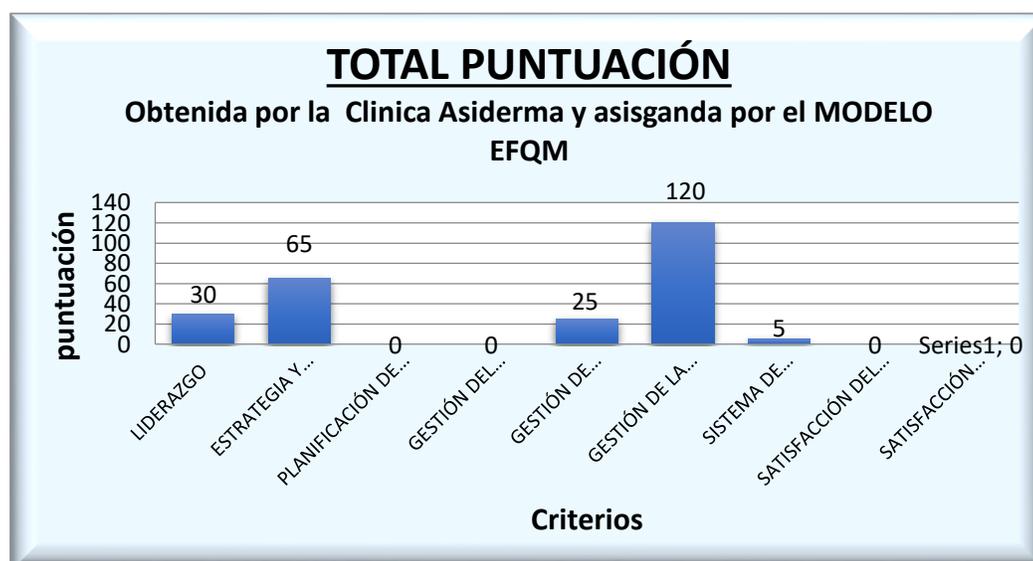


Figura 31. Puntuación total Asisderma Ltda. Modelo EFQM. Autoría propia (2019)

Asisderma no cuenta con los mayores requisitos del modelo de excelencia, levantar un conteo para la empresa es impensable ya que cuenta con una falencia muy grande en el área de planificación y estrategia ya que no cuenta con ella como se quiere en el modelo, es una empresa que ha crecido en el tiempo la impericia de las personas que los dirigen como los son los profesionales en dermatología, se les genera recomendación para que se acojan a un modelo de calidad o sistema de gestión, que permita perfeccionar las falencias que se tienen a nivel organizacional, así mismo se recomienda generar bases sólidas de planificación y estrategias las cuales les van a permitir evidenciar la mejora continua.

13. Seguimiento y medición de la calidad

Asisderma Clínica de la Piel, aplica métodos de seguimiento, evaluación y medición de sus procesos en cumplimiento a la normatividad que les aplica como la Resolución 256-2016 (MinSalud, 2016) por la cual se dictan disposiciones en relación con el Sistema de Información para la Calidad y se establecen los indicadores para el monitoreo de la calidad en salud; el PAMEC que es: el mecanismo sistémico y continuo de la evaluación y mejoramiento de la calidad observada, respecto de la calidad esperada, de la atención en salud que reciben los usuarios y la evaluación de sus indicadores trazadores (MinSalud, 2007); y se llevan a cabo auditorías internas, todo enfocado hacia la mejora continua, porque su medición, evaluación se realiza continua y periódicamente cada seis meses, además por la obligatoriedad normativa de presentar informes ante el Ministerio de Salud, Secretaria Distrital de Salud, Secretaria Departamental de Salud, Súper Intendencia Nacional de Salud con dicha periodicidad .

13.1 Necesidades y expectativas de las partes interesadas

Para Asisderma Clínica de Piel y su sistema de Gestión de Calidad es muy importante identificar las Necesidades y Expectativas de las partes interesadas con el fin de impactar positivamente con nuestros productos y servicios para satisfacer a los clientes.

Su elaboración se hace a través de enlistar de acuerdo con su interés particular como clientes, proveedores, gubernamentales, empleados, accionistas, etc.; de modo que sea posible determinar, cuáles de esas necesidades y expectativas son de obligatorio cumplimiento y apuntan a la Política de Calidad.

El no cumplimiento de las necesidades y expectativas de las partes interesadas generarían un riesgo, que a través del Sistema de Gestión de Calidad interno controlaríamos acciones alcanzables en tiempo y recursos para minimizar su impacto frente a los resultados operacionales de Asisderma Clínica de la Piel.

Tabla 5.

Matriz de necesidades y expectativas

		MATRIZ DE NECESIDAD Y EXPECTATIVAS				CÓDIGO: GCL-M-01
		PARTES INTERESADAS				VERSIÓN: 01
						Fecha Efectiva: 08/02/20
						PÁGINA 1 DE 1
		NECESIDAD		EXPECTATIVA		
PARTE INTERESADA		EXTERNA	ASISDERMA	EXTERNA	ASISDERMA	
EXTERNA	Cientes	Ofrecer tratamientos dermatológicos con atención oportuna.	Satisfacer la necesidad del paciente con servicios, productos y tratamiento apropiados en menor tiempo y bajo costo.	Cumplir con el tratamiento en los tiempos establecidos y productos con calidad.	Aumento de pacientes con atención dermatológica.	
	Proveedores	Ofrecer productos de altos estándares de calidad con registro invima.	Adquirir productos de alta calidad nacionales con registro sanitario.	Cumplir con la compra y revisión de productos con registro invima vigente.	Producto de calidad que aporten a los pacientes un tratamiento seguro.	
		Brindar equipos de alta tecnología que cumplan la su función específica en dermatológica.	Garantizar el mantenimiento, calibración y certificación de los equipos biomédicos.	Efectuar los debidos controles para tener equipos en su mejor funcionamiento.	Equipos Biomédicos que cumplan con su función específica para la aplicación del tratamiento.	
	Gubernamentales	Ser una Ips habilitado con todos lo cumplimiento de ley.	Dar cumplimiento a los requisitos legales vigentes aplicables y reglamentarios.	La Ips se encuentre habilitada y este cumplimiento con todos lo lineamiento de ley.	Dar cumplimiento los requisitos legales vigentes aplicables y reglamentarios para poder prestar un servicio de salud acorde a los lineamientos.	

Nota: Autoría propia (2020)

13.2 Riesgo

El riesgo es la probabilidad de la ocurrencia de eventos por impacto de esos eventos en las organizaciones. Puede ser una cantidad numérica o cualitativa, realizando la valoración del riesgo como identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y revisión del riesgo. Para la norma ISO 31000 define la Gestión de Riesgos como todas aquellas acciones coordinadas para dirigir y controlar los riesgos a los que puedan estar abocadas las organizaciones. En este segundo apartado, el objetivo es trazar un marco de acción para saber qué aspectos gestionar y cómo hacerlo. La gestión tiene que ver, sobre todo, con la cuantificación de los riesgos, para lo cual es fundamental definir dos elementos dentro de este proceso. (31000, 2018)

En la definición de los riesgos se visualiza la proyección de algunos problemas como implementación y mantenimiento.

En implementación puede existir:

- Resistencia al cambio
- Inmediatez

- Criterios distintos
- Falta de una figura coordinadora
- Incumplimiento de plazos
- Aplazamiento
- Y en el mantenimiento puede existir
- Omisión de recursos
- Ausencia de diagnóstico previo

Tabla 6.

Matriz del riesgo

 ASISDERMA ASISTENCIA DERMATOLÓGICA Asisderma Clínica de la Piel		MATRIZ DE RIESGOS	CÓDIGO: GCL-M-01
		PARTES INTERESADAS	VERSIÓN: 01
Fecha Efectiva: 21/02/20			
PÁGINA 1 DE 1			
PARTE INTERESADA	NECESIDAD	RIESGO	
EXTERNA	Clientes	Satisfacer la necesidad del paciente con servicios, productos y tratamiento apropiados en menor tiempo y bajo costo.	No satisfacer las necesidades de los pacientes.
		Ofrecer tratamientos dermatológicos con atención oportuna.	No culminar los tratamientos oportunamente.
	Proveedores	Adquirir productos de alta calidad nacionales con registro sanitario.	No contar con el registro sanitario invima de los productos.
		Garantizar el mantenimiento, calibración y certificación de los equipos biomédicos.	No contar con el mantenimiento, calibración y certificación de los equipos biomédicos.
	Gubernamentales	Dar cumplimiento a los requisitos legales vigentes aplicables y reglamentarios.	No cumplir con los requisitos legales vigentes y reglamentarios.

Nota: Autoría propia (2020)

Es decir, la organización debería definir los criterios que van a utilizar para evaluar la importancia del riesgo. Los criterios deberían reflejar los valores, objetivos y recursos de la organización. Algunos criterios pueden estar impuestos por los requisitos legales y reglamentarios o derivarse de ellos y de otros requisitos a los cuales la organización se suscribe. Los criterios del

riesgo deberían ser consistentes con la política para la gestión del riesgo de la organización. (31000, 2018)

Para Asisderma Clínica de la Piel los riesgos se determinan de las necesidades de la matriz de partes interesadas los cuales son:

No satisfacer las necesidades de los pacientes, No culminar los tratamientos oportunamente, no contar con el registro sanitario Invima de los productos, no contar con el mantenimiento, calibración y certificación de los equipos biomédicos y no cumplir con los requisitos legales vigentes y reglamentarios; lo cual apunta a la prevención de los posibles riesgos y controlarlos a través de los indicadores de gestión.

13.4 Matriz de indicadores

En el avance de la cátedra se incorporó un conjunto de herramientas tal como la construcción de las partes interesadas (Stakeholders), matriz de necesidades y expectativas en doble vía en la cual se evidencia dos versiones tanto como externa e internas de la compañía, por lo que nos llevó medir el no cumplimiento de estas necesidades la cual se nos transformaría en riesgos que al no ser identificado a cabalidad, podría afectar la reputación de la organización y sistema de gestión de calidad de la organización y la caída del mismo.

La identificación de estos riesgos llevo a la construcción de indicadores de gestión para los tres procesos identificados en este proyecto como lo son Atención asistencial y Egreso del paciente, dos procesos misionales corazón del ejercicio de la organización y por último la Atención al usuario proceso de apoyo pero con una ruta crítica que enmarca la oportunidad de avance de la organización; para el proceso de atención asistencial se identificaron dos indicadores de alto riesgo para el SGC y para la habilitación de la IPS, sin la plena verificación, seguimiento, medición, evaluación acarrearía con el incumplimiento de la Resolución 256-2016, el primer indicador está asociado a la identificación de infecciones asociada al atención de salud (IAAS), el segundo está identificado en las reacciones adversas a la aplicación de medicamentos, los dos indicadores se asocian eventualidades que no pueden ser controladas al momento de la atención de salud y que puede acarrear con graves complicaciones en la salud del paciente, indicador en Anexo F.

En el proceso de egreso del paciente se identificaron dos indicadores en relación a la salida del paciente después del tratamiento programado, uno de ellos se enmarca en la salida del paciente y

el tiempo de respuesta por el cual el paciente tuvo salida de la IPS, por otro lado se identifica un indicador por cita de control después del egreso del paciente; los indicadores nos llevan a un análisis de satisfacción del cliente como podemos mejorar en este proceso, cuantos cliente regresan y no recomiendan entendiendo que la organización se mueve con el voz a voz el indicador se evidencia en el Anexo F.

Por último el proceso de atención al usuario se identifica dos indicadores de satisfacción del cliente trascendentales para el ejercicio de la organización por medio de una encuesta de satisfacción donde la preguntas llevaran a la recolección de los datos para la evaluación de los indicadores la propuesta de encuesta está cargada en el anexo G, los dos indicadores no sirve para medir la satisfacción del cliente, el nivel de quejas, sugerencias y pqr's que recibe Asisderma a diario el indicador se identifica en el Anexo F; el reconocimiento de estos datos ayuda a mejorar la organización continuamente.

14. Mejora continua

Este proceso describe la esencia de la Calidad y busca que las empresas lo implementen para ser más competitivas a lo largo del tiempo; para llevar a cabo este proceso de mejoramiento continuo, tanto en un departamento como en la empresa, se debe tomar en consideración que dicho proceso debe ser; económico, es decir debe requerir menos esfuerzo que el beneficio que aporta; acumulativo, que la mejora permita abrir las posibilidades periódicas de mejor, a la vez que se garantice el cabal aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado. (Ramirez & Hugo Alberto Rivera, 2009)

Para aplicar mejora existen un sin número de herramientas las cuales puede integrar los procesos en este ciclo de mejora, una de las herramientas que más relevancia tiene es seis sigmas, metodología de calidad de clase mundial aplicada para ofrecer un mejor producto o servicio, más rápido y al costo más bajo que consiste en elaborar una serie de pasos para el control de calidad y optimización de procesos industriales.

Mejoramiento continuo, herramienta utilizada para incluir acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción en los clientes, incrementa la productividad y competitividad.

Gemba káiser, cultura de cambio para evolucionar hacia mejores prácticas "mejoramiento continuo" con el fin de lograr los más altos niveles de constancia y disciplina.

Justo a tiempo, permite aumentar la productividad «producir los elementos que se necesitan, en las cantidades que se necesitan, en el momento en que se necesitan».

14.1 Ciclo PHVA

Es una de las herramientas más utilizadas en las organizaciones para la aplicación y búsqueda de la mejora continua a través del ciclo PHVA, también conocido como el ciclo o ruda de Deming, (planear, hacer, verificar y actuar), no solo es utilizada a nivel gerencial sí, no, también en los diferentes procesos ya que permite estructurar, formular y realiza un seguimiento en el cumplimiento de lo inicialmente planteado. El norteamericano Edward Deming realizó varios planteamientos útiles para el desarrollo de la calidad, plantea este círculo como una herramienta que permite el mejoramiento continuo (Colorado, 2009).

“El PHVA fue diseñado por Walter Shewhart en 1920, pero su difusión y aplicación fue realizada por Deming para el mejoramiento de la calidad en Japón en los años 50” (Quesada, 2010).

La NTC-ISO 9001:2015 dentro de sus generalidades la gestión de procesos y el sistema en su conjunto puede alcanzarse utilizando el ciclo PHVA, así mismo en su numeral 0.3.2 el ciclo puede aplicarse a todos los procesos y al sistema de gestión de la calidad como un todo. El ciclo se describe brevemente de la siguiente manera:

- Planear: Establece los objetivos del proceso, los recursos necesarios para proporcionar los resultados, esto de acuerdo a los requisitos del cliente y las políticas de la organización, identificando los riesgos y oportunidades.
- Hacer: Implementar lo planeado.
- Verificar: Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos con respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos del bien, producto o servicio e informar los resultados.
- Actuar: Tomar acciones de mejora cuando sea necesario.

De acuerdo a lo anterior y teniendo en cuenta los lineamientos de la norma, ASISDERMA, Clínica de la Piel, no se encuentra alejada de la metodología o ciclo PHVA, pero es importante para la estructuración del Sistema de Gestión de la Calidad tener en cuenta las directrices del ciclo Deming relacionadas para la organización. Ver capítulo 7 Diseño y Gestión de Procesos.

Para dar continuidad con la estructuración del Sistema de Gestión de la Calidad, también es importante mencionar las 7 herramientas básicas de la calidad Diagrama causa-efecto, Hoja de recopilación de datos, Histograma, Diagrama de Pareto, Estratificación, Diagrama de dispersión y Gráfica de control, estas herramientas son utilizadas por grupos o equipos de trabajo para la identificación o las posibles causas de un problema, estructurar las causas y la formulación de posibles soluciones; que entre otros usos, sirven para la mejora continua de la organización.

“Kaoro Ishikawa, fue impulsor de los círculos de calidad, así como la utilización de las técnicas de estas herramientas como medio de resolución de problemas” (Gonzalez, Domingo, & Perez, 2013). Ishikawa experto en el control de la calidad, estableció las siete herramientas de la calidad, seis de ellas como estadísticas y el diagrama causa-efecto como una herramienta de análisis. Como propuesta para este trabajo queremos dar a conocer dos de estas herramientas para la posible

utilización de Asisderma, en el mejoramiento continuo de la organización y sus procesos, entre ellas presentamos la hoja de recopilación de datos y histograma.

14.2 Hoja de recopilación de datos

La hoja de recopilación de datos, también llamada hoja de registro, verificación o de chequeo, es utilizada para reunir y clasificar la información teniendo en cuenta el fenómeno que se requiere estudiar, esta hoja es utilizada de forma ordenada, llevando un registro de los datos clasificados por categorías y se realiza por medio de la observación, posteriormente nos facilitara el análisis de los datos (Espinosa, 2009).

Ventajas de la utilización de la hoja de recopilación:

- Número de veces que sucede un determinado acontecimiento.
- Tiempo de demora para realizar una tarea.
- Costo de una actividad durante un periodo de tiempo.
- Frecuencia de ocurrencia de un suceso (por máquina, por equipo de trabajo, etc.).
- Impacto de una acción durante un periodo de tiempo.
- Se puede aplicar a cualquier área de la organización.

Las organizaciones hoy en día no se pueden dar el lujo de no tener información cuantitativa y cualitativa de sus procesos, productos o servicios, es por esto que para Asisderma Clínica de la piel, queremos proponer la utilización de la hoja de recopilación de datos para los productos que se realizan por medio de venta Online o Domicilio, donde por medio de correcto diligenciamiento podrá apreciar la magnitud y la identificación de los principales problemas en la venta de productos.

Es importante tener en cuenta que la hoja de chequeo nos permite relacionar diferentes herramientas de control de calidad, como los son Pareto e histograma para complementar el análisis de la información. Para el caso de la hoja de chéquelo contamos con tres tipos de clasificación para esta herramienta según (INGENIOEMPRESA, 2016)

Hoja de chequeo con escala de medición: Con ella evaluamos la forma de distribución de probabilidad para construir después una distribución de frecuencia. En este tipo de hoja clasificamos la medición según una serie de categorías o parámetros, además nos permite trazar límites de especificación.

Hoja de chequeo de frecuencia: Con esta hoja definimos las categorías y recogemos los datos anotando el número de veces que se presentan.

Hoja de chequeo de localización: En ella se presenta uno o más esquemas del objeto de medición, en el cual señalamos la ubicación del defecto.

Lista de chequeo: Los aspectos a comprobar se enumeran y en-listan de tal forma que, al detectarse un evento asociado a uno de los aspectos, se pueda marcar según corresponda.

Hoja de chequeo con clasificación: También llamada hoja de verificación por tipo de defecto. En esta hoja, definimos una serie de categorías a ser ubicadas en la primera columna y en la primera fila, de tal manera que los datos reunidos sean clasificados de acuerdo al cruce de columna y fila.

De acuerdo a los conceptos anteriormente descritos y teniendo en cuenta la estructura y la dinámica de la organización se propone aplicar la hoja de chequeo de frecuencia con el fin de identificar la problemática y sus causas. A continuación se presentara el formato diseñado de acuerdo a las necesidades de la organización:

Tabla 7.

Lista de verificación proceso ventas

	HOJA DE RECOPIACIÓN DE DATOS/VERIFICACIÓN								CÓDIGO: PRO-V-01	
	PROCESO VENTAS								VERSIÓN: 01	
Nombre del Observador:								CUMPLE	NO CUMPLE	NO APLICA
Fecha:								▲	●	■
Sede:										
CRITERIOS	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	TOTAL	TOTAL NO CUMPLE	OBSERVACIONES	
Tiempo transcurrido entre la compra y el despacho.										
Tiempo transcurrido entre la entrega al mensajero y la entrega al cliente final.										
Suficiencia de stock para el despacho.										
Actualización de productos en la pagina.										
Actualización de precios en la pagina.										

Nota: Autoría propia (2020)

Para la organización se establece como propuesta los siguientes criterios, que se definieron teniendo en cuenta su impacto en el proceso de ventas Online, descritos a continuación:

- Tiempo transcurrido entre la compra y el despacho: Este definido en el momento que se formaliza la compra y se ejecuta el proceso de despacho.

- Tiempo transcurrido entre la entrega al mensajero y la entrega al cliente final: Se definió como el momento que despacho entrega del producto al mensajero y este a su vez al cliente final.
- Suficiencia de stock para el despacho: Inventario disponible para venta y despacho.
- Actualización de productos en la página: Teniendo en cuenta la disponibilidad de productos en bodega, se actualiza la página web.
- Actualización de precios en la página: Teniendo en cuenta la oferta y demanda los precios de los productos son susceptibles a variaciones, por tales motivos se debe realizar constantemente la actualización en la página web.

Se definieron tres categorías descritas a continuación:

Cumple: Esta calificación se da en el momento que el criterio evaluado está dentro de los estándares definidos para la actividad y está representado en un triángulo verde.

No cumple: Esta calificación se da en el momento que el criterio evaluado esta fuera de los estándares definidos para la actividad y está representado en un círculo rojo.

No aplica: Esta calificación se da en el momento que el criterio no va ser evaluado por que no se ejecutó la actividad y está representado en un rectángulo gris.

Total: Es la sumatoria de las categorías “cumple y no cumple”, del criterio evaluado.

Toral no Cumple: Es la sumatoria de las categorías “no cumple”, del criterio evaluado, con este resultado se puede evidenciar la problemática para posteriormente utilizar una herramienta para identificar las causas de la problemática.

14.3 Histograma

Es una representación gráfica que muestra por medio de barras la distribución de frecuencias de una o más clases con el objetivo de monitorear algún proceso. Se procedió a realizar la aplicación de la herramienta de Calidad llamada Histograma tomando como referencia el proceso de Admisión en el cual se revisó la cantidad de pacientes atendidos por dos sedes Olaya y la Castellana de Asisderma clínica de la piel.

Pacientes atendidos Sede Olaya

Tabla 8.

Pacientes atendidos de la Empresa Asisderma Clínica de Piel – Sede Olaya

10	15	10	10
19	9	10	9
11	17	20	9
15	10	11	11
10	11	13	10
22	18	15	19

Nota: Autoría propia (2020)

$$N=24$$

$$K=4.89$$

Clases:5

$$h=(x_{\max}-x_{\min})/k$$

$$h=(22-9)/5=2.6$$

$$\text{Intervalo}=3$$

De acuerdo con la tabla de datos agrupados de la Sede Olaya, se procedió a determinar el número de clase K, siendo la raíz cuadrada de N y N el número de datos. Se determinó el intervalo H que es la amplitud que tiene el intervalo.

Tabla 9.

Análisis de Clase – Frecuencia Sede Olaya

Clases	frecuencia	%
De 9 a 11	14	58%
De 12 a 14	1	4%
De 15 a 17	4	17%
De 18 a 20	4	17%
De 21 a 23	1	4%

Nota: Autoría propia (2020)

Se asoció medidas a las 5 clases con intervalos de 3 de acuerdo con el análisis anterior empezando por el valor mínimo con el fin de poder determinar la frecuencia y porcentaje.

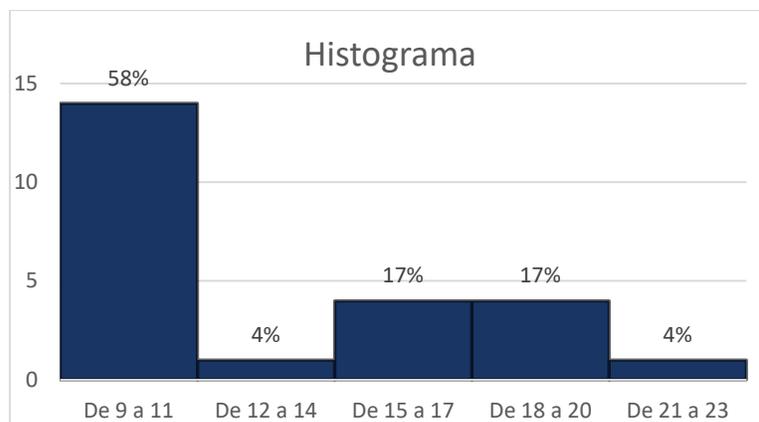


Figura 32. Histogramas pacientes atendidos sede Olaya. Autoría propia (2020)

Como se observa, históricamente en la Sede Olaya mayormente se atienden entre 9 y 11 pacientes al día durante lo corrido del mes de diciembre de 2019 con un 58% de frecuencia.

Con respecto a la sede Castellana se aplicó el histograma para el mismo proceso:

Pacientes atendidos sede Castellana

Tabla 10.

Pacientes atendidos de la Empresa Asisderma Clínica de Piel – Sede Castellana

10	11	10	8
13	10	8	10
11	8	9	8
13	11	11	11
10	14	10	10
13	17	12	12

Fuente. Autoría propia (2020)

$N=24$

$K=4.89$

Clases:5

$h=(x_{max}-x_{min})/k$

$h=(17-8)/5=1.8$

Intervalo=2

De acuerdo con la tabla de datos agrupados de la Sede Castellana, se procedió a determinar el número de clase K , siendo la raíz cuadrada de N y N el número de datos. Se determinó el intervalo H que es la amplitud que tiene el intervalo.

Tabla 11.

Análisis de Clase – Frecuencia Sede Castellana

Clases	frecuencia	%
De 8 a 9	5	21%
De 10 a 11	12	50%
De 12 a 13	5	21%
De 14 a 15	1	4%
De 16 a 17	1	4%

Nota: Autoría propia (2020)

Se asoció medidas a las 5 clases con intervalos de 2 de acuerdo con el análisis anterior empezando por el valor mínimo con el fin de poder determinar la frecuencia y porcentaje.

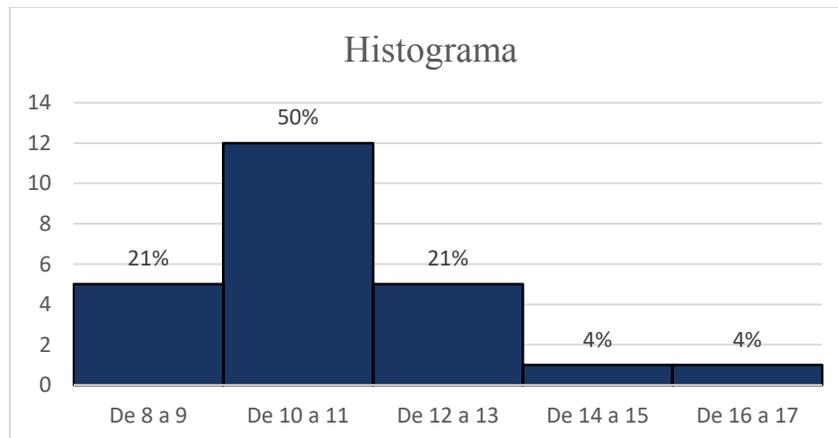


Figura 33. Histograma paciente atendidos sede Castellana. Autoría propia (2020)

Como se observa, históricamente en la Sede Castellana mayormente se atienden entre 10 y 11 pacientes al día durante lo corrido del mes de diciembre de 2019 con un 50% de frecuencia.

El análisis de la información presentada por estos histogramas permite a Asisderma Clínica de la Piel evidenciar el flujo de pacientes atendidos diariamente en sus sedes, con lo cual es posible analizar la capacidad instalada frente a la cantidad de pacientes efectivamente atendidos, con lo anterior es posible facilitar al proceso de dirección la toma de decisiones frente al proceso de

Admisión de pacientes para optimizar la eficiencia frente la capacidad instalada implementando procesos de mejora continua que permitan aseguramiento de la Calidad en el suministro del servicio.

15. Integración de la Calidad

La propuesta un sistema integrado de gestión de la calidad, con las normas técnicas NTC 9001, 27001 y 45001 tendrá un alto impacto positivo para la Empresa Asisderma Clínica de la Piel optimizando los procesos internos y permitiendo entrega de servicios con calidad, seguridad y disponibilidad a sus clientes, adicionalmente le permitirá consolidar sus procesos, garantizar seguridad a la información de sus pacientes y optimizar los sistemas de seguridad y salud para sus trabajadores. (Icontec, 2013- 2018)

Dentro de la ejecución de los sistemas de gestión de calidad 9001, 27001 y 45001 se deben generar y apropiar los requisitos documentales y de comunicación dentro de los cuales algunos de ellos son transversales a los tres sistemas de gestión, como se puede observar en el Anexo K y L.

A partir del modelo Canvas la empresa Asisderma Clínica de la Piel se integran las tres normas 9001, 2700 y 45001 definen y se crean modelos de negocio innovadores como se propone a continuación

Tabla 12.

Modelo Integrado tres Normas 9001-45001-27001 Canvas a la Empresa Asisderma Clínica de Piel Fuente

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DEL CLIENTE
Sena, Mintic, Cámara de comercio, Entidades financieras, Clínicas, ARL, Fondos de riesgos laborales, Icontec.	*Creación del proceso de Gestión de Calidad *Capacitación del personal especializado *Creación de procedimiento, formatos y demás documentos para controlar *Realizar acciones de mejora donde se presenten fallas *Mantener al personal actualizado *Revisión de actividades con el fin de identificar y valorar los peligros y los riesgos *Fortalecimiento practico y procedimental de la seguridad y salud en el trabajo *Definición del proceso de gestión de seguridad de la información. *Contratación de personal especializado *Fortalecimiento técnico y procedimental de la seguridad de la información	*Incluir dentro del Sistema de Calidad de la Empresa Asisderma Clínica de la Piel, el proceso de Gestión de Calidad con el fin de innovar y mejorar el control de documentos, indicadores, auditorias, riesgos y acciones preventivas y correctivas; lo cual va a contribuir al beneficio del cliente interno y externo *Incluir dentro del Sistema de gestión de la Empresa Asisderma Clínica de la Piel, el sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo con el fin de mejorar las condiciones de seguridad y de salud ocupacional en los entornos laborales que conllevan a la protección y promoción de la salud. *Incluir dentro del Sistema de Gestión de la Empresa Asisderma Clínica de la Piel, el sistema de gestión de seguridad de la información con el fin de garantizar la continuidad el negocio y especialmente de garantizar a los pacientes y clientes la protección de su información personal y en especial la de sus historias Clínicas	*Trato directamente con el cliente interno y externo *Campañas de marketing en seguridad y salud *Protocolos de Seguridad y salud *Fortalecimiento de los protocolos y capacidades técnicas de seguridad de la información en la plataforma tecnológica de la empresa y sus procesos.	*Cliente interno: todo el personal de la Clínica Asisderma de la Piel. *Cliente externo: Pacientes, Proveedores, laboratorios.
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
	*Personal especializado, recursos tecnológicos, infraestructura y capital de los socios		*Teléfono *Mail *Web *Presencial *Sistemas de información.	
ESTRUCTURA DE COSTOS		FLUJO DE INGRESOS		
Infraestructura, tecnología, recurso humano, elementos de seguridad y protección, contratación de implementación de ISO 45001 y 27001 y Capacitaciones		*Con la prestación del servicio oportuno que se les brinde a los pacientes gracias al proceso de Gestión de Calidad se incrementarían los pacientes y beneficia a la empresa. *Con la prestación del servicio en condiciones de seguridad que se les brinde a los pacientes gracias al proceso de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo incrementara garantía y la fiabilidad de los pacientes y beneficia a los empleados de la empresa. *Con la prestación del servicio seguro que se les brinde a los pacientes gracias al proceso de Gestión de Seguridad de la Información incrementara la confianza de los pacientes facilitando la fidelización de clientes. *(tarjeta-efectivo)		

Nota: Autoría propia (2020)

15.1 Propuesta de Política integral

Nuestro compromiso es brindar servicios dermatológicos de alta calidad, con personal idóneo, competente, respondiendo las necesidades de los pacientes, cumpliendo los requisitos legales vigentes, comprometidos con el carácter reservado de la información y protección mediante el desarrollo de la mejora continua del sistema de gestión integral.

De acuerdo con la naturaleza y el objeto de Asisderma Clínica de la Piel, es importante realizar diagnóstico previo para identificar el nivel de madurez de los procesos para una implementación

efectiva de los sistemas de gestión ISO 9001, 27001 y 45001 desarrollando autodiagnóstico como se evidencia en el anexo J.

Así mismo a través de la Planeación Estratégica, los diferentes procesos de la empresa se destacan para relacionarse entre sí con las tres normas desarrollando estrategias y gestión de calidad en el área de dirección, misional y de apoyo.

Los sistemas integrados de gestión de calidad constituyen elementos fundamentales para llevar a cabo una política adecuada en la empresa con el fin de organizarse y alcanzar los objetivos conducidos desde la dirección a todos los departamentos o procesos que la integran los cuales pueden ser Recursos Humanos, compras, control de documentos, etc., y satisfacción del cliente.

Para alcanzar un sistema totalmente integrado, la empresa tendrá que plantearse un proceso que va a variar dependiendo de su situación inicial y del cambio elegido para conseguir la integración (Sanchez, Palomino, & Rivero, 2006)

Para ello la empresa crea un Plan de Integración con el objetivo que la Dirección tenga una herramienta en el cual se coloquen los elementos importantes que responden a los requerimientos de la elaboración del proyecto de integración (PHVA) para lograr la toma de decisiones, la planificación y la implementación a realizar (Gillett, Simpsom, & Clarke, 2015)

El Plan de Integración tendrá respuesta para:

Los objetivos establecidos para la integración.

El alcance que tiene dicho sistema de integración.

El punto de inicio de la empresa es útil para justificar los objetivos y el alcance.

Conocer el nivel y modo de integración.

Saber quién es la persona responsable del proceso de integración.

Identificar las actividades realizadas por la organización.

Es por ello que se propone para Asisderma Clínica de la Piel, la elaboración de un Plan de Integración para las Normas 9001 de 2015, 45001 y 27001 con el fin de obtener beneficios como facilitar la labor de las auditorías, gestionar los procedimientos y mantener en aumento el rendimiento de los sistemas según ISO, simplificar la gestión de los sistemas con el fin de

evitar tener documentación duplicada optimizando los recursos, mayor eficacia y eficiencia a la gestión, mejora la percepción del personal en los SIG, mejor reparto de tareas y responsabilidades y reducción de riesgos ya que se trabaja de forma coordinada para todos los procesos y actividades de la organización.

Por lo anterior para Asisderma Clínica de la Piel según su estado de madurez se propone establecer el método Básico, teniendo en cuenta la aplicación de la matriz de autodiagnóstico en donde arrojó un 32% de nivel Básico; lo cual se propone mejorar la aplicación de las normas para llegar al nivel Avanzado y optimizar eficazmente la gestión de los procesos.

16.Comunicación Gerencial

La comunicación en términos empresariales es uno de los pilares de éxito en la estrategia organizacional, por esto se quiere entregar una propuesta de mejoramiento de las comunicaciones en la empresa Asisderma clínica de la piel como podrán mejorar su comunicación interna y así tener un flujo de información constante que permita ser uno de los casos de éxito, se aplicó el uso de diagnóstico en consultoría que es modelo Canvas y el uso de herramienta de comunicación matriz de influencia o impacto para sí poder tener realizar un ejercicio de matriz de comunicación en marcado en directrices y estándares para poder mejorar la comunicación interna de Asisderma.

16.1 Enfoque de gestión de las comunicaciones

Desde la perspectiva de Asisderma, en teoría, se considera que los objetivos deben responder a algún tipo de necesidad y con base en eso, podemos diferenciar dos enfoques distintos, uno desde el punto de vista de las demandas de información por parte de nuestros empleados o clientes internos y otro desde el punto de vista de la propia dirección de la empresa, o dicho de otra forma más concreta desde la alta gerencia.

Con base en lo anterior la comunicación interna de Asisderma debería responder a la exigencia de satisfacer la necesidad del personal que hace parte de la misma y del reconocimiento de éstas; sin embargo, se desconocen esas exigencias y la comunicación se concentra mayoritariamente en los altos niveles.

Es importante que exista una comunicación verbal y no verbal y que a su vez éstas coincidan, siendo de mucha importancia y de mayor fuerza la comunicación verbal por el número reducido de colaboradores.

Uno de los propósitos a mediano plazo para mejorar la gestión de la comunicación interna de la empresa es buscar mayor adaptabilidad a los cambios y por ende tener más flexibilidad para minimizar los efectos del cambio y maximizar el provecho de las oportunidades que ofrece el entorno. Lo anterior únicamente se logrará si cada uno de los colaboradores que conforman la Empresa conoce y comprende la dirección de la organización. Éste es uno de los objetivos atribuidos también a la comunicación interna, es decir, saber transmitir con velocidad y claridad tanto la política empresarial como los cambios acontecidos en la misma.

Mejorando la gestión de la comunicación interna se obtendrá una herramienta de gestión que satisfaga la necesidad empresarial de difundir políticas y hasta la propia identidad; de igual manera, incrementar el grado de compromiso los miembros de la empresa lo cual conlleva a obtener buenos resultados de productividad que se esperan.

16.2 Limitaciones de gestión de las comunicaciones

A través de una gestión formal de la comunicación interna generalmente las empresas comparten sus valores, visión y objetivos entre sus colaboradores; la comunicación interna contribuye en un gran porcentaje a que éstos se encuentren alineados con la estrategia corporativa y que los equipos sean lo suficientemente efectivos y productivos para alcanzar con éxito los objetivos estratégicos, de ahí que reviste relevancia el gestionar formalmente la comunicación interna y que ésta sea efectiva, es esencial para la vida sana de las organizaciones.

En Asisderma se identifica una deficiencia que está directamente relacionada con una mala o escasa planificación en la gestión de la comunicación interna. No resolver esta situación problema a tiempo por falta de conocimiento, análisis, herramientas adecuadas o abordaje profesional compromete a la empresa y terminará incidiendo en la obtención de los objetivos empresariales.

Realizando un análisis más exhaustivo de la gestión de la comunicación interna en la Empresa, se pueden identificar como resultados de dicho diagnóstico las siguientes deficiencias que es necesario atacar y convertir en oportunidades de mejora:

16.2.1 Desorientación y dificultades de alinear a los colaboradores internos con la estrategia corporativa.

Si no hay una adecuada comunicación interna las líneas estratégicas dejan de estar claras. Si no hay una buena comunicación entre los colaboradores, cada cual entenderá las cosas de forma diferente. Es preciso ganar efectividad en la comunicación, formalizar los diálogos que se dan entre los colaboradores, estimular conversaciones saludables, compartir información y conocimiento con mayor celeridad y claridad.

16.2.2 Falta de colaboración y compromiso.

Si el personal no se siente parte de la empresa, su grado de compromiso será muy bajo. Parece que la dirección se preocupó en definir los objetivos estratégicos, la misión y la visión, pero no en

comunicarnos de manera adecuada, lo cual es un riesgo porque puede generar el deterioro del clima laboral y la falta de compromiso con la Empresa.

16.2.3 Dificultades en la circulación de la información.

La información interna carece de medios o no se utilizan para circular adecuadamente y llegar a todos los miembros de la Empresa. La comunicación se concentra en la alta dirección y no se despliega oportunamente. Se debe evitar esta situación para que la información fluya por los canales formales y a una velocidad adecuada para que no se produzcan vacíos, malas interpretaciones, incertidumbre y efectos negativos.

16.2.4 Escasez de oportunidades de desarrollo de habilidades colaborativas.

Lo cual se manifiesta en las pocas oportunidades de desarrollo y habilidades colaborativas del personal, dificultando el crecimiento del talento humano y generando desmotivación y compromiso.

16.2.5 Escasos canales de comunicación.

La gestión de las personas tiene que considerar la posibilidad de expresión de los colaboradores para que puedan canalizar sus opiniones y sugerencias de manera que clara, precisa y de manera que enriquezca los resultados de su labor. Existe una necesidad imperiosa de contar con canales abiertos para vehicular las expresiones del personal y poder actuar en consecuencia. La Empresa debe facilitar esos canales de comunicación porque cuenta con las herramientas necesarias como la intranet, la cercanía para la comunicación directa, por tratarse de una Empresa pequeña, las carteleras, los medios escritos, la red como medios electrónicos, entre otros.

16.2.6 Falta de medición y monitoreo de las opiniones del personal.

Todos sabemos que lo que no se mide, no se puede mejorar. Actualmente las formas de monitoreo de las opiniones de los colaboradores y de medición del clima laboral son escasas. Se deben buscar herramientas para la medición y gestión de sus reclamos, ideas, sugerencias y opiniones.

En conclusión, se puede decir que la mayoría de los problemas en la empresa están relacionados con una mala gestión formal de la comunicación. Se generan conflictos y situaciones que dañan la eficiencia, la productividad y el clima laboral. No resolver a tiempo estos problemas provocará consecuencias que terminarán afectando la productividad y deteriorando la imagen de la empresa.

16.3 Requisitos de comunicación de las partes interesadas

Al reconocer la parte interesada de la empresa podemos tener un panorama más amplio de a quién comunicamos, cómo comunicamos y qué debemos hacer para generar un cambio real, por ese motivo debemos tomar la tarea de entrevistas al parte interesadas así podremos conocer su necesidad latente en comunicación en referencia Asisderma para poder establecer estrategias de comunicación mediante herramientas de comunicación.

Se identifica:

16.3.1 Roles

- **Junta de Socios:** Son los dueños, socios, y profesionales especializados en la prestación del servicio de dermatología, son responsables de toma de decisiones en Asisderma.
- **Profesional Administrativo (Calidad):** Es la responsable de establecer y hacer seguimiento a la plataforma estratégica de Asisderma, realizar la entrega de la información requerida por los entes de control como son la Superintendencia de Servicios de Salud, Secretaría Distrital de Salud, Invima entre otros.
- **Profesional Administrativo:** En quien se encarga de realizar los procesos precontractuales y contratación con los proveedores e insumos de medicamentos, cosméticos, insumos de aseo y desinfección, realiza el proceso de contratación para el mantenimiento preventivo de los equipos Biomédicos y Mantenimiento hospitalario de las sedes de Asisderma, también se encarga de realizar la nómina para el pago de proveedores y personal asistencial y administrativo.
- **Contador:** A partir del presupuesto anual, brinda apoyo a los procesos operativos, garantizando que cuenten con los recursos financieros necesarios para realizar su labor, de igual forma registra y controla la ejecución presupuestal de los proyectos y actividades de Asisderma, también se encarga de administrar los ingresos para el mejor aprovechamiento de los recursos, controla la adquisición de activos y maneja los egresos de la organización.
- **Profesionales en Dermatología:** Son los responsables de realizar la atención a los pacientes en dermatología general, pediátrica y del adolescente, dermatología cosmética y dermatología, adicionalmente se cuenta con el apoyo de cirugía plástica ambulatoria para patologías mínimas invasivas.

- **Auxiliares de Enfermería:** Se cuenta con tres auxiliares de enfermería, una para cada sede, son las encargadas de manejar las agendas de los profesionales de la salud, y asistencia requerida por el especialista, son también las encargadas de realizar la limpieza y desinfección de los consultorios posterior a la atención del paciente.
- **Auxiliares de Farmacia:** Son las responsables de realizar el inventario, control y semaforización de los insumos, despacho de fórmulas magistrales y entrega de los mismos.

16.4 Clasificación Test DISC

A continuación, me permito relacionar la clasificación del Test DISC realizado a los profesionales de Asisderma, donde se estableció un rango de 0 a 100 puntos, para la identificación de sus habilidades más notorias de acuerdo a su participación e importancia en la organización:

Tabla 13.

Evaluación de test Disc

Nombre	Area	Profesión	Clasificación Total DISC	Habilidades Principales Según DISC
Dra. Jaqueline Helo Helo	Junta de Socios	Médico Especializado en Dermatología	Decisión: 50 Interacción: 25 Serenidad: 10 Cumplimiento: 15	DECISION E INTERACCION
Dra. Mónica Patricia Carrera	Junta de Socios	Medico Especialista en Dermatología	Decisión: 70 Interacción: 10 Serenidad: 10 Cumplimiento: 10	DECISION
Dr. John Bernardo Arcos	Junta de Socios	Medico Especialista en Dermatología	Decisión: 40 Interacción: 30 Serenidad: 20 Cumplimiento: 10	DECISION E INTERACCION
Rosario Villota Bastidas	Calidad	Especialista en Calidad	Decisión: 50 Interacción: 15 Serenidad: 5 Cumplimiento: 30	DECISION Y CUMPLIMIENTO
Martha Taita Tique	Contabilidad	Profesional Contaduría	Decisión: 20 Interacción: 30 Serenidad: 25 Cumplimiento: 25	INTERACCION
Lady Diana Ayala Guerrero	Administración	Administradora de Empresas	Decisión: 30 Interacción: 20 Serenidad: 30 Cumplimiento: 20	DECISION Y SERENIDAD

Nota: Autoría propia (2020)

16.5 Directorio de equipo del proyecto

En el siguiente cuadro se presenta la información de contacto de todas las personas identificadas en este plan de gestión de las comunicaciones. Las direcciones de correo electrónico y los números de teléfono de esta tabla se utilizarán para comunicarse con estas personas.

Tabla 14.

Directorio de equipo

Nombre	Título	Organización /Departamento	Correo electrónico	Teléfono
Dra. Jaqueline Helo	Médico Especializado en Dermatología	Directivo - Junta de Socios	clinicadelapiel@asisderma.com	3618735
Dra. Mónica Patricia Carrera	Médico Especialista en Dermatología	Directivo - Junta de Socios - Gerente	clinicadelapiel@asisderma.com	4079706
Dr. John Bernardo Arcos	Médico Especialista en Dermatología	Directivo - Junta de Socios	clinicadelapiel@asisderma.com	8844409
Rosario Villota Bastidas	Especialista en Calidad	Calidad	calidadasisderma@asisderma.com	3872614
Martha Taita Tique	Profesional Contaduría	Contabilidad	Contadorasis@asisderma.com	4253016
Lady Diana Ayala Guerrero	Administradora de Empresas	Profesional Administrativo	Apoyop.asis@asisderma.com	8848849

Nota: Autoría propia (2020)

16.5 Métodos y tecnologías de la comunicación

El reconocimiento de las falencias que tiene Asisderma en referencia a la comunicación se quedan en simple palabras sin tener la determinación de cuál es el problema central y desde donde se podrá abordar soluciones reales que aporten al giro de la empresa, por tal motivo se propone el uso de tres herramientas usadas en la actualidad para generar resultados en términos de comunicación la primera de ellas es el Canvas, matriz de influencia y matriz de comunicaciones.

16.5.1 El lienzo Business Modelo Canvas

El modelo Canvas fue creado en año 2011 por Alexander Osterwalder & Yves Pigneur en su libro *Generación de Modelos de Negocios* y lo define como “Un modelo de negocios describe la lógica de cómo una organización crea, entrega, y capta valor” (Osterwalder & Pigneur, 2011), lo que se puede resumir que es una muestra rápida de una empresa, desde cuál es su corazón o idea de negocio, a quien la vende, como las ventas y a su vez cómo se relaciona con su comprado.

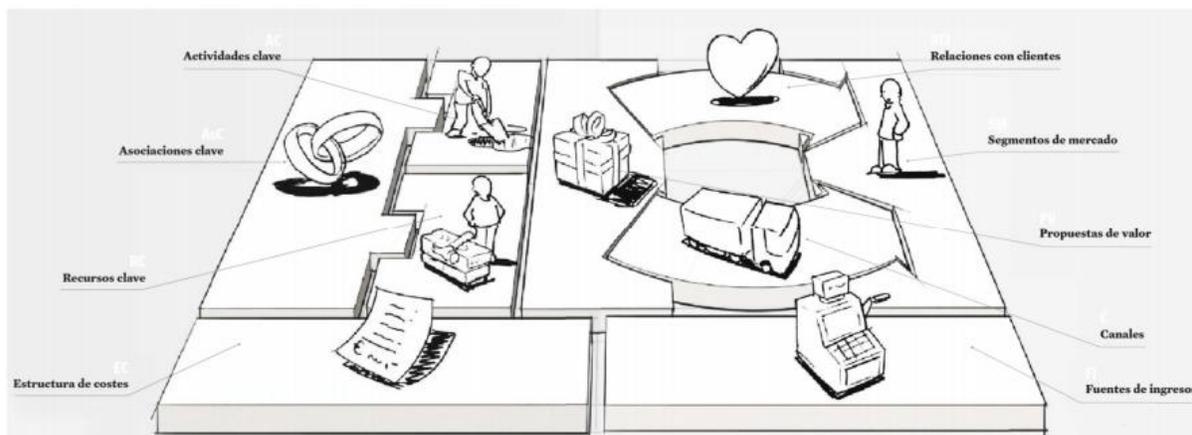


Figura 34. Modelo Canvas. (Osterwalder & Pigneur, 2011)

También con qué recursos, actividades y socios cuenta para poder hacer su ejercicio empresarial, por último, vemos cómo se costea la operación y que utilizada llega después del ejercicio, como lo ilustra la figura 34, viendo su utilidad y facilidad con la que se puede leer este ejercicio se incorpora en este plan para reconocer las oportunidades que tiene Asisderma para mejorar.

La aplicación de este modelo en Asisderma mostró que la propuesta de valor se basa en (Brindar asistencia especializada en dermatológica, comprometidos con la educación, prevención y recuperación de la salud cutánea), su segmento de mercado está en (hombres y mujeres y niños) que soliciten un servicio dermatológico, su canales (Internet- página web, redes sociales, asesoría Virtual o telefónica sus sedes y línea telefónicas) cabe resaltar que un canal que ha transformado la clínica y es el Voz a Voz cada recomendación de nuestro clientes, la relación de nuestro cliente está en (encuesta de satisfacción o citas de control), los recursos claves están (nuestros especialistas, sistema de historia clínica, habilitaciones como IPS y la infraestructura para prestar el servicio), actividades claves son (mantenimiento correctivo preventivo de los equipos biomédicos, revisión de certificados Invima de los productos suministrados y limpieza y desinfección de todas nuestra instalaciones) por último esta estructura de costos donde se resumen

16.5.2 Matriz de influencia

La matriz de influencia es un ejercicio que se desarrolla en base a la “Quinta edición de la Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (PMBOK) un interesado es un individuo, grupo u organización que puede afectar, verse afectado, o percibirse a sí mismo como afectado por una decisión, actividad o resultado del proyecto” (Ravenna, 2018), como lo define Antonio D. Ravenna Miranda en la plataforma LinkedIn, la plena identificación de la parte interesadas internas según su rango de impacto entre interés e influencia ayudaría a reconocer en parte de la empresa se debe generar un marco de comunicaciones.

Tabla 15

Matriz de interés e influencia

PARTES INTERESADAS (INTERNAS)				
ALTA INFLUENCIA BAJO INTERES	INFLUENCIA	PROFESIONAL ADMINISTRATIVA (CALIDAD) PROFESIONAL ADMINISTRATIVO CONTADORA	JUNTA DE SOCIOS	ALTO INTERES ALTA INFLUENCIA
BAJA INFLUENCIA BAJO INTERES		RECEPCIONISTA SERVICIOS GENERALES VIGILANCIA	INGENIERO DE SISTEMAS AUXILIARES DE ENFERMERIA AUXILIARES DE FARMACIA	ALTO INTERES BAJA INFLUENCIA
		INTERES		

Nota: Autoría propia (2020)

Dando claridad a la tabla 15 en referencia matriz de influencia se trabaja con la partes interesadas internas de la organización y se llega a varias conclusiones como la junta principal de socios y gerente general tiene el más alto interés e influencia en referencia un constante flujo de comunicación en la empresa son la alta dirección y debe conocer hasta el más mínimo detalle de su organización y saber se comunica y recibir la comunicación es uno de sus tareas principales, con alta influencia y poco interés vemos cargo administrativos y de calidad e la organización son cargos donde existe más flujo de información transmitida a la empresa, con alto interés y poca

influencia vemos cargo ingenieros y auxiliares necesitan conocer lo que la empresa comunica a sus empleados, y por último vemos cargos el servicios de vigilancia y aseo, recepción a los cuales la comunicación llega filtrada y reciben lo que necesita escuchar o transmitir.

Como resultado de esto se propondrá una matriz de comunicaciones donde se evidenciará que se comunica, cómo se va a comunicar, cuando se va a comunicar y a quienes se comunicará así podrá tener un reconocimiento y control de la información comunicada.

16.5.3 Matriz de comunicaciones

En el cuadro siguiente se indican las necesidades de comunicaciones para este plan:

Tabla 16

Matriz de comunicaciones

QUIEN COMUNICA - EMISOR	COMO SE COMUNICA - CANAL	QUE SE COMUNICA - MENSAJE	A QUIEN SE COMUNICA - RECEPTOR	CUANDO SE COMUNICA	RETROALIMENTACIÓN
Profesional administrativo	Reuniones- Conferencias	Misión, Visión , Valores	Todo el personal de la empresa	Inducción	Capacitación de Inducción
Profesional administrativo	Reuniones- Conferencias	Legalización- Habilitaciones	Junta de socios- Profesional administrativo Calidad	Cada vez que cambie	Habilitación IPS
Profesional administrativa (Calidad)	Reuniones- Conferencias	Informe de SGC	Junta de socios- Profesional administrativo	Auditoria- Certificación	Acciones de mejora
Profesional administrativa	Email- Reuniones- WhatsApp	Desempeño de los procesos	Toda organización	Anual	Acciones a mejora
Contador	Reuniones- Conferencias	Estados de resultados y balance General	Junta de socios- Profesional administrativo	Final de cada periodo fiscal	Análisis de pérdida o utilidad
Recepcionista	Sistema Medsys	Informe de Agenda	Médicos Especialistas	Diario	Cierre de Agenda
Médicos Especialistas	Formula Medica - Sistema Medsys	Formula medica	Auxiliares de Farmacia	Al termino de valoración	Entrega de formula medica
Auxiliares de Farmacia	Email	Informe de inventario	Profesional administrativo	Mensual	Relación de inventario
Médicos Especialistas	Sistema Medsys	Orden de consentimiento	Auxiliares de Enfermería	Al inicio de Procedimiento	Lista de chequeo para procedimiento
Auxiliares de Enfermería	Sistema Medsys	Resultados de Laboratorio	Médicos Especialistas	Al inicio de cita de control	Orden de procedimiento
Servicios Generales	Lista de Chequeo	Informe de limpieza y desinfección	Profesional administrativo- Auxiliares de enfermería	Al inicio de protocolos	Acciones a mejorar
Recepcionista	Word Office	Informe de ventas	Profesional administrativo- Contador	Mensual	Faltante de caja
Profesional administrativo	Email	Órdenes de compra	Auxiliar de farmacia	Cada vez que se solicite	Factura y producto
Ingeniero de Sistemas	Email	Informe de control de información	Profesional administrativo	Mensual	Control de cambios por usuarios
Profesional administrativo	Email	Orden de costos de mantenimiento	Contador	Cada vez que se solicite	reporte del Servicio

Nota: Autoría propia (2020)

16.5.4 Diagrama de flujo de comunicaciones

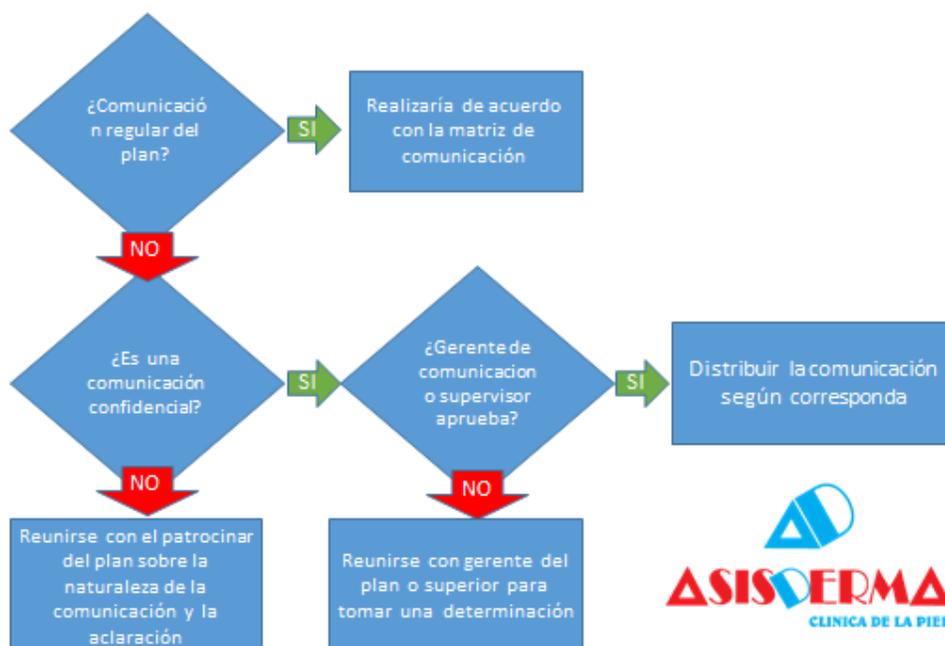


Figura 36. Diagrama de Comunicaciones Autoría propia (2020)

16.6 Directriz para reuniones

Asisderma cuenta con las siguientes directrices para el manejo de las reuniones:

16.6.1 Cronograma de Reuniones.

Se cuenta con un cronograma de reuniones el cual se establece a finales de cada vigencia para el siguiente año, en esta se proyectan las reuniones (Financieras, Farmacia, Comité de Calidad, Evaluación bimensual de productividad, Situaciones de Talento Humano, Estándares de Habilitación, Comités asistenciales).

16.6.2 Agenda de Reunión.

El orden del día de la reunión se envía con 5 días hábiles antes de la reunión por las agendas médicas para que no se crucen. El orden del día tiene identificado al presentador de cada tema, los límites de tiempo para la reunión están establecidos por 2 o 3 de acuerdo a la importancia de la temática. Como primer punto se tiene establecido la lectura del acta anterior y seguimiento a los compromisos anteriores.

16.6.3 Actas de Reunión

Las actas de reunión se envían por correo electrónico dentro de los 2 días hábiles siguientes a la reunión. Las actas diligenciadas incluyen cada uno de los temas tratados, así como los compromisos pactados dentro de la reunión.

16.6.4 El Presidente de la Reunión

El presidente de la reunión es quien se encarga de realizar la presentación de acuerdo a la temática establecida anteriormente en el cronograma, a su vez en quien se encarga de dar cumplimiento a los tiempos establecidos dentro de la reunión.

16.6.5 Secretario de la Reunión

El secretario de la reunión es quien realiza la citación de la reunión con previo aviso, realiza el alistamiento de los medios técnico y tecnológicos requeridos, como también el encargado del diligenciamiento del acta de cada uno de los temas tratados dentro de la reunión, los compromisos y varios presentados, posteriormente dentro de los 2 días hábiles, realiza el envío del acta a los integrantes de la reunión.

16.7 Estándares de comunicación

Entre los estándares de comunicación encontramos los pilares donde se establece como se debe entregar la información a los colaboradores y como debe ser el flujo de comunicación entre dependencias a través de las plataformas y herramientas como son; intranet, correo electrónico, papel tapiz de computadores, imagen institucional, protocolos de atención al cliente entre otras, dando cumplimiento a las políticas de la institución, también el manejo de niveles de confidencialidad de la información de la entidad, determinando el alcance de cada uno de los perfiles al nivel de comunicación que corresponda.

Toda organización debe establecer sus plantillas de presentación, boletines informativos, actas de reuniones, portafolio de servicios, formato de comunicados internos, memorandos, los cuales deben estar codificados y se debe realizar una actualización periódica de acuerdo a las necesidades de la comunicación propia.

Asisderma clínica de la piel, tiene establecido documentación previamente documentada, pero es importante establecer los lineamientos para mejorar la comunicación en la organización:

- Reunión Inicial: El equipo de trabajo debe utilizar las plantillas estándar de Asisderma, para agendas y actas de reunión, así como las plantillas estándar para presentaciones.
- Reuniones de Comité: El equipo de trabajo debe utilizar las plantillas estándar de Asisderma, para agendas y actas de reunión, así como las plantillas estándar para presentaciones.
- Informes Financieros: El equipo de trabajo debe utilizar las plantillas estándar de Asisderma, para agendas y actas de reunión, además el documento estándar del informe, disponible en una unidad de disco duro, así como las plantillas estándar para presentaciones.
- Para las comunicaciones informales se debe utilizar igualmente las plantillas estandarizadas de la empresa.

16.8 Proceso de escalada de comunicación

En conclusión, la comunicación es la principal característica de una empresa y la conjunción de todas estas herramientas de comunicación propuesta en este plan podrá llevar al éxito a Asisderma en un corto plazo, pero priorizar tarea o actividades para que este plan empiece a funcionar.

Tabla 17.

Prioridades de la escala de la comunicación

Prioridad	Definición	Autoridad de decisión	Plazo para la resolución
Prioridad 1	Plantilla de información sensible a los colaboradores de la compañía .	Profesionales administrativos	Próxima reunión alta dirección
Prioridad 2	Informar de matriz de comunicación comité primario o reunión con interesados	Profesionales administrativo	Próxima reunión
Prioridad 3	Evaluar el nivel de información que debe llegar	Junta de socios	Junta de socios o accionistas

	desde alta dirección a toda la empresa		
Prioridad 4	El impacto de esta plan de comunicaciones es efectivo para la empresa	Profesionales administrativos	Finalizar el año

Nota: Autoría propia

17. Conclusiones

Aunque la ISO 9001: 2015, es una norma internacional constituida en todos los elementos y procesos de gestión de calidad con los que debe contar cualquier empresa, con el fin de crear un sistema más fuerte que le permita mejorar sus productos y servicios, para que se mantenga en el mercado competitivo, no cuenta o no maneja la parte motivacional interna, pues en este caso el cliente y lo que se le ofrece es lo más importante. Por esta razón, es justo mencionar y resaltar, que cada empresa como Asisderma Ltda., prestadora de salud, no solo debe quedarse con lo que ISO 9001 le ofrece, porque estaría desconectándose de su potencial interno (los empleados). No se trata solo de mejorar lo ofrecido por dicha entidad, si no de potencializar las habilidades del personal, ya que no solo se está planeando solucionar las exigencias y demandas de los clientes, si no que sus trabajadores se sientan inspirados y motivados, pues finalmente serán ellos los que potencialicen la empresa en el mercado.

El neuromarketing realiza un aporte importante en la complejidad de las motivaciones humanas, tal como las personas piensan y actúan de manera consciente e inconsciente con las marcas y sus mensajes, lo cual a través de marketing 2.0 es centrado en el consumidor para retenerlo aplicando la mercadotecnia en el producto de calidad y con características innovadoras para lograr mejoramiento continuo.

Se concluye que la Calidad y la Responsabilidad Social a través de la norma ISO26000 aplica a la organización valores corporativos, medio ambiente y compromisos para aportar a colaboradores y a la sociedad; con el objetivo de plasmar lineamientos de sostenibilidad de negocio sin tener malas prácticas comerciales, daño a personal, transparencia, comportamiento ético y operar de manera socialmente responsable.

El mejoramiento continuo es una herramienta que permite mantener actualizado los procesos con el fin de sean más eficientes y competitivos a través del ciclo PHVA que le permite estructurar y realizar seguimiento en el cumplimiento de lo planteado para la satisfacción de sus clientes y la continuidad del Sistema de Gestión de la Calidad el cual a través de la implementación de herramientas básicas de la calidad soportan tomas de decisiones enfocadas al mejoramiento y la continuación del negocio.

Los sistemas integrados de gestión de calidad permiten a las organizaciones integrar sus procesos para mantenerlos alineados con la estrategia, liderazgo, comunicación, planificación, control y seguimiento, a través del ciclo PHVA y el Plan de Integración con las normas 9001, 45001 y 27001 las cuales les brindan un valor agregado a los servicios suministrados por Asisderma logrando satisfacción y fidelización de sus clientes.

Analizando cada una de las gráficas expuestas en este capítulo, se puede establecer que Asisderma como empresa y prestadora de salud, no maneja un buen modelo EFQM bien estructurado, pues sigue presentando fallas en varias de sus programas, como: gestión del personal, sistema de calidad y procesos, satisfacción del cliente y demás. Ítems tan importantes que podrían colocar también en riesgo su gestión y control de calidad. Asisderma debe adaptarse rápidamente a las exigencias que no solo colocan sus clientes, sino en mundo en especial. Hoy en día, la ciudadanía busca servicios y productos que sean diferentes, que cumplan con los estándares establecidos y en donde puedan tener mayor interacción con la empresa que ofrece dichos valores.

También se puede concluir que para procesos de auditoria es válido tener aplicado modelos de calidad los cuales beneficia en el éxito de la aplicación ya que se puede tener respuesta a los interrogantes propuestos en momento de ser evaluado, el proceso de auditoria en un ejercicio empresarial se ha tornado en momento incómodo para las organizaciones si tiene desconocimiento del proceso y no se están haciendo los procesos como se han establecido, por otro lado si se tiene conocimiento de lo que se hace y se hace bien no hay porque temer a una auditoria.

La identificación de riesgos mediante indicadores ha generado una voz de alerta de donde y cuando estamos fallando y la aplicación de indicadores en una IPS como lo es Asisderma ayuda a mitigar el riesgo a pensar que la mayoría ya se encuentra identificados por normatividad, en el ejercicio nos llevó a entender que áreas como la satisfacción al cliente o procesos internos de la compañía también deberían estar acompañados de indicadores ya también tenían riesgo que podían afectar la operación

Si bien es cierto la comunicación en las organizaciones debe ser de fácil entendimiento para el personal interno como externo, ya sea de manera escrita, verbal o informal, Asisderma presenta muchas falencias, pero la más significativa es que la información se maneja y se mantiene en los altos mandos ya que esta no es divulgada a sus colaboradores lo cual genera desconcierto y falta de apropiación del manejo óptimo de los procesos , a su vez se repercute en una atención inoportuna

de sus clientes, lo cual conlleva a no dar cumplimiento de los objetivos, la misión y la visión de la organización.

18.Recomendaciones

Aunque la clínica Asisderma Ltda., cuenta con un gran soporte bien estructurado de sus procesos de gestión de calidad, aún presenta carencias y vacíos en un objetivo primordial que, en sí, permite el desarrollo exitoso de su entidad y servicios, por su puesto se habla del colaborador o personal. Es aquí en donde entran a jugar un rol importante cada uno de los ocho principios que ISO propone considerar y respetar en la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, y aunque Asisderma Ltda., es muy meticulosa a la hora de tratar con los clientes, en este caso pacientes, no puede olvidarse del principio 2 y 3; liderazgo y participación del personal.

Dentro de los siete procesos hallados, dos estratégicos, tres misionales, y dos de apoyo, no se hace mención de un ambiente interno laboral, en donde cada uno de sus empleados pueda involucrarse más con la empresa, permita ser motivado y alcance sus objetivos, y no únicamente los de la entidad. Por tal motivo, dentro del proceso de asignar responsabilidades, debería estipularse los recursos a través de los cuales los empleados serán motivados. No se puede confundir una capacitación con una herramienta motivacional, o seguridad social, con estímulos para el empleado, pues estos son los mínimos requisitos que Asisderma como empresa debería garantizar a sus colaboradores, pero no hacen parte del programa de estimulación.

Ahora bien, ¿de qué manera lidera y motiva Asisderma a sus empleados? Es la pregunta que debería responder la entidad, pues el proceso de gestión de calidad implica una transformación constante que garantice mejoras en lo que oferta y ofrece. Un trabajador cansado, ofuscado, sin motivación laboral, es una persona que refleja la mala gestión de una empresa, un empleado motivado, feliz, enérgico, es la representación de un verdadero potencial empresarial.

Se recomienda a Asisderma clínica de la piel a través del neuromarketing la transición a marketing 3.0 con el fin de llegar a las emociones de las personas por medio de las redes sociales con el fin de generar empatía entre los valores corporativos desde la responsabilidad social, medio ambiente y creatividad con el fin de que la marca de Asisderma no solo venda productos y servicios sino genere o potencialice emociones como felicidad, confianza, aprecio estético y buen vivir.

Se recomienda que a través de la responsabilidad social Asisderma clínica de la piel pueda realizar, brigadas de salud dermatológicas gratuitas en colegios públicos, brigadas de concientización a los universitarios acerca de las amenazas que hay para la salud, enfermedades y

prevención, jornadas de pausas activas, ergonomía que afecte positivamente las condiciones de trabajo de los empleados, etc., con el fin de ser socialmente responsable.

Se recomienda a Asisderma clínica de la piel contar con personal capacitado para el mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad enfocando la participación de la Alta Dirección con los procesos, facilitando la toma de decisiones que permitan una efectiva mejora continua teniendo como premisas la eficiencia, eficacia y oportunidad de los procesos.

Se recomienda que a través de la Integración de los Sistemas de gestión en las normas 9001, 45001 y 27001 Asisderma Clínica de la Piel obtenga beneficios facilitando la labor de las auditorías, gestionando los procedimientos, optimizando los recursos, mejorando la percepción del personal en los SIG, reducción de riesgos, generando un ambiente productivo integral que mediante una efectiva apropiación suministre a Asisderma la posibilidad de tener un crecimiento productivo continuo.

Al contemplar los diferentes estudios realizados, se puede observar una gran cantidad de falencias con las que cuenta Asisderma Ltda., en el modelo EFQM. Esta estructura busca llegar a la excelencia empresarial usando todos métodos posibles que garantice calidad en sus servicios y productos, además una organización solida entre personal-clientes. Al llegar a este punto, se puede decir que uno de los primeros aspectos que debe mejorar es en la implementación de un medio digital alternativo que le permita tener una mayor cobertura y expansión de lo que ofrece. Estos podrían ser a través de, promoción radial; en donde cuente que es lo que ofrece y en qué se especializa, un canal de YouTube que muestre los resultados exitosos de varios de sus pacientes, y un mejor manejo de las redes con las que ya cuenta; página web, Facebook e Instagram, ya que se puede evidenciar un nivel muy bajo de engageme por parte de sus seguidores. Aunque es menester resaltar, que la gran expansión que tienen las TIC (tecnologías de la información y la comunicación) permite una infinidad de medios a explorar que funcionan para estos casos como; podcats, e-books y demás.

A pesar que la organización es una pyme se debe contar con una persona destinada a esta gestión de auditoria interna que cuente con la preparación en administración en salud y pueda aportar de forma recíproca a la organización planificando modelos de auditoria que se evidencia en el éxito de la auditoria, se reconoce que a no tener modelos solidos de comunicación en la organización tiende a demostrar desconocimiento en niveles diferente a los directivos lo que perjudica los

resultados al ser auditados, de forma externa, se debe tener personas idóneas para la liderar procesos y realizar evaluación continuas antes de proceso de auditoría.

En términos de salud existe una gran regulación y normatividad que ayuda a evidenciar la gestión interna de la IPS, pero en relación a la calidad se deben abordar una matriz de riesgo más amplia que aborde la gestión interna de la organización en proceso estratégicos y de operación para tener una margen más amplia de riesgo y el peligro que está involucrada la organización, también se debe tener en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas ya que esta tiende a tener cambio en el tiempo.

Es importante que Asisderma reformule y aplique los canales de comunicación que tiene establecidos, que se realicen capacitaciones frente a estos medios donde el personal pueda estar informado de los cambios que se presenten ya sean documentales o de forma, que se establezcan lineamientos y roles para transmitir la información de acuerdo a la competencia de cada miembro de la organización, también es importante que se realicé seguimiento y medición a los colaboradores por medio de encuestas frente al clima laboral, lo que les permitirá conocer y evaluar en que están fallando y se puedan implementar estrategias de acuerdo a sus opiniones.

Referencias

- 31000, I. (2018). *NTC 31000 el valor de la gestión de riesgos en las organizaciones*. Ginebra: Incontec.
- Aca, N. (17 de 04 de 2018). *Mercedo2.0*. Obtenido de <https://www.merca20.com/3-consecuencias-de-los-re-procesos-en-tu-empresa-evitalos/>
- Asisderma . (07 de 10 de 2014). *Certificación de habilitaciones*. Obtenido de Asisderma clinica de la pierl: <http://asisderma.com/seccion/quienes-somos/politica-de-calidad-y-seguridad-paciente.html>
- ASISDERMA Ltda, C. d. (2004). <http://www.asisderma.com/seccion/quienes-somos/nosotros.html>. Recuperado el 15 de AGOSTO de 2019, de <http://www.asisderma.com/seccion/quienes-somos/nosotros.html>: <http://www.asisderma.com/seccion/quienes-somos/nosotros.html>
- ASISDERMA LTDA, C. D. (2004). <http://www.asisderma.com/seccion/quienes-somos/politica-de-calidad-y-seguridad-paciente.html>. Recuperado el 15 de AGOSTO de 2019, de <http://www.asisderma.com/seccion/quienes-somos/politica-de-calidad-y-seguridad-paciente.html>: <http://www.asisderma.com/seccion/quienes-somos/politica-de-calidad-y-seguridad-paciente.html>
- Calidad, F. I. (2017). MODELO IBEROAMERICANO DE EXCELENCIA EN LA GESTION. En F. I. Calidad, *MODELO IBEROAMERICANO DE EXCELENCIA EN LA GESTION*. Madrid.
- Calidad, F. I. (217). *Bases premio Iberoamericano de la calidad excelencia en la gestión 2017*. Obtenido de fundibeq.org
- Colorado, F. (2009). El ciclo PVHA de demig y el proceso adminitrativo de fayol.
- Crosby P. B. (16 de 02 de 2003). *Completeness (Plenitud) Tomo1*. Colombia : D VINNI Editorial LTDA, McGraw Hill. Obtenido de biografias y aportes: <https://www.pablogiugni.com.ar/philip-b-crosby/>

- Crosby, P. B. (1998). *Calidad Sin Lágrimas. El Arte de Administrar sin Problemas*. Mexico : CECSA.
- Cruz, E., & Romero, M. C. (2014). *Determinacion del impacto de la certificacion ISO 9001*. Cali: Universidad del Valle.
- Díaz, R. D. (2014). *NEUROMARKETING*. Lima: Editorial Macro.
- Espinosa. (2009). *Calidad total*. Bueno Aires: El cid editor apuntes.
- Evans . (2005). *Administración y Control de la Calidad*. México. : International Thomson Editores.
- Evans, J. R. (2005). *Administración y Control de la Calidad*. Mexico: International Thomson Editores.
- Feigenbaum, A. V. (2005). *Control Total de la Calidad*. Mexico : CECSA.
- Gillett, J., Simpson, P., & Clarke, S. (2015). *Implemeting ISO 9001:2015*. Oxford: Infinite Ideas Limited.
- Goetsch. (2003). *Quality Management. Introducción to Total Quality Management for Production Processing and Service*. Upper Saddle River N.J: Prentice Hall.
- Gomez -Castro, A. Z.-C. (2013). *CALIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: UN MODELO DE CAUSALIDAD*. Medellin: REVISTA DYNA, Universidad Nacional de Colombia.
- Gonzalez, C., Domingo, R., & Perez, M. a. (2013). *Tecnicas de mejora de la calidad*. Madrid: Universidad nacional de educacion a distancia.
- Guevara., G. A. (03 de 01 de 2017). *Youtube.com*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=i6pwCBrmN8Q>
- Gutiérrez, F. J., & Rodríguez, J. (2016). *Modelos clave para el diseñador. Ante los escenarios de cambio*. Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Azcapotzalco, División de Ciencias y Artes para el Diseño, Departamento de Evaluación y de Procesos y Técnicas de Realización.
- Gutierrez, P.H. (2005). *Calidad Total y Productividad*. Mexico: Mc Graw Hill.

ICONTEC INTERNACIONAL. (23 de 09 de 2015). NORMA TECNICA COLOMBIANA NTC-ISO 9001. *SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD REQUISITOS*. Colombia: ICONTEC.

Icontec, I. (2013- 2018). *Norma Tecnica Colombiana 27001 - 45001*. Bogota: Incontec.

ISO . (2015). *Norma UNE-EN ISO 9001:2015*. londres: ISO.

ISO 19001, O. I. (2018). *Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 19011*. Ginebra: International Organization for Standardization.

ISO, O. I. (2018). *NTC-ISO 26000: 2018*. Ginebra: ICONTEC.

James, P. T. . (1997). *Gestión de la Calidad Total. Un texto Introductorio*. españa: Prentice Hall.

Juran J. M. (1997). *Manual de Control de la Calidad, Volumen 11*. España: McGrawHill.

Lama, P., Alexis Willems, , G., Iosune Aguirre - Samuli Pruikkonen, Vinciane Beauduin, & ophie Wager. (2019). <https://www.efqm.org/>.

Martinez, J. M. (2002). *nnovación y mejora continua según el modelo EFQM de excelencia*. Madrid: Diaz de santon.

MinSalud. (2007). *Pautas de Auditoría para el Mejoramiento de la Atención*. Bogota: Ministerio de salud.

MinSalud. (2016). *Sistema de Información para la Calidad y se establecen los indicadores*. Bogotá: MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL.

Moreno, L. M. D., Peris, F. J. y González, T. (2001). *Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones. Teoría y Estudio de Casos*. España., Prentice Hall, : Prentice Hall, .

NTC ISO . (2015). *Ciclo de Deming*. Londres: Iso.

NTC ISO 19011. (2018). *NTC ISO 19011:2018*. Ginebra: Incontec.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelo de negocios*. Londres.

Peña, M. (2010). *Diseño del sistema de gestion de calidad de la clinica Consalud bajo la norma ISO 9001*. Madrid, España: Universidad Internacional de Rioja .

- Perez, F. J. (2013). *GESTIÓN POR PROCESOS*. BOGOTÁ: ESIC EDITORIAL.
- Pinto, M., & Silva, L. (2013). *Diseño y propuesta de un sistema de gestión de la calidad en el servicios de urgencias del hospital san juan de dios de floridablanca*. Santander: Universidad industrial de Santander.
- Quesada, G. Q. (29 de 08 de 2010). *Emprendice*. Obtenido de <https://www.emprendice.co/el-ciclo-phba-y-las-normas-iso-9001/>
- Ravenna, A. R. (17 de 05 de 2018). *Linkedin.com*. Obtenido de <https://pe.linkedin.com/in/antonioravenna>
- Rodriguez, A. R. (2013). *Fundamento de mercadotecnia*. Guaguato: Universidad e Guaguato.
- Rodriguez, D. R. (2009). El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad. *Revista de la Universidad de la Salle*, 82.
- Romero, J. (16 de 05 de 2017). *Neuromarketing*. Obtenido de <https://neuromarketing.la/2015/12/herramientas-utilizadas-por-el-neuromarketing/>
- Sanchez, C. E., Palomino, A. E., & Rivero, J. M. (2006). *Manual para la integracion de sistemas de gestion*. Madrid: FC Edictorial.
- Sanchez, M. F., & Granero, J. C. (2002). *Calidad total Modelo EFQM de Excelencia*. Madrid: Fundacion confemetal.
- Tobón, L. F. (2012). EVOLUCION DE LA GESTION POR PROCESOS. En L. F. TOBON, *EVOLUCION DE LA GESTION POR PROCESOS* (pág. 23). COLOMBIA: ICONTEC.