

PLANIFICACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA
CALIDAD BAJO LA NORMA NTC ISO 9001:2015, EN EL CENTRO CARDIOLÓGICO
DE BOGOTÁ

AUTORES:

BERTHA ELISA VIOLET MARTELO
JESUS ALEJANDRO VARGAS QUINTERO
PATRICIA ESPITIA CAMACHO

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS /ICONTEC
FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA
BOGOTÁ
2018

PLANIFICACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA
CALIDAD BAJO LA NORMA NTC ISO 9001:2015, EN EL CENTRO CARDIOLÓGICO
DE BOGOTÁ

AUTORES:

BERTHA ELISA VIOLET MARTELO
ALEJANDRO VARGAS QUINTERO
PATRICIA ESPITIA CAMACHO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en
Dirección y Gestión de la Calidad

ASESOR
GERMAN MARTINEZ RAMOS.
MAGISTER EN CALIDAD Y GESTIÓN INTEGRAL

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS /ICONTEC
FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA
BOGOTÁ
2018

Nota de Aceptación

Firma del Jurado

Bogota, 14 de diciembre de 2018

1.	TABLA DE CONTENIDO	
1.1.	RESUMEN	5
1.2.	ABSTRACT.....	6
2.	TEMA:	7
2.1.	CONTEXTO:	7
2.2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:.....	16
3.	MARCO CONCEPTUAL	16
4.	JUSTIFICACIÓN	18
5.	OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
6.	ALCANCE DEL PROYECTO	19
7.	METODOLOGÍAS Y ACCIONES	21
8.	CRONOGRAMA.....	22
9.	RESULTADOS	23
10.	MÓDULOS TEÓRICOS	30
11.	LECCIONES APRENDIDAS	31
12.	CONCLUSIONES	31
13.	RECOMENDACIONES	31
14.	BIBLIOGRAFÍA	32
15.	ANEXOS	35

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Fachada Centro Cardiológico de Bogotá	7
Ilustración 2: Ubicación del Centro Cardiológico de Bogotá.....	8
Ilustración 3: Organigrama Centro Cardiológico de Bogotá	11
Ilustración 4: Distribución de la organización Clínica del Country.	14
Ilustración 5 Cronograma. Elaboración propia	22
Ilustración 6. Mapa de Procesos. Elaboración propia	29

1.1. RESUMEN

Este se trabajó se desarrolla con base en una metodología de investigación aplicada, la cual tiene por objetivo la implementación planificación y estructuración de un sistema de gestión de calidad en la empresa Centro Cardiológico de Bogotá bajo el modelo NTC ISO 9001:2015, con el fin de mejorar la satisfacción de los clientes y el posicionamiento de la organización.

El Centro Cardiológico de Bogotá no cuenta con un sistema de gestión de calidad, y la inexistencia de esta implementación genera situaciones como la limitación en la participación, disminución en las posibilidades de adjudicación de contratos, afectación en el crecimiento, rentabilidad y sostenibilidad.

Para la consecución del objetivo, se realizó un diagnóstico considerando el contexto interno y externo de la organización, convirtiéndose en insumo para la definición de la plataforma estratégica través de una metodología DOFA, lo cual ayudo a redefinir la misión y la visión del Centro Cardiológico de Bogota. También se estableció la plataforma de calidad con la cual de definieron los procesos estratégicos, misionales y de apoyo como también la política de calidad, sus objetivos y el plan para conseguirlos. En cuanto a la información documentada se realizó un manual de calidad el cual contiene las caracterizaciones de los procesos, procedimientos y formatos propuestos para el funcionamiento del sistema de gestión de calidad.

Este trabajo de investigación aplicada concluye con la planificación y estructuración de un sistema de gestión de calidad de manera parcial.

Palabras claves: planificación, estructuración, sistema, gestión, calidad., salud, cardiología.

1.2. ABSTRACT

This work was developed based on an applied research methodology, which aims to implement the planning and structuring of a quality management system at the Cardiology Center of Bogotá under the NTC ISO 9001: 2015 model, with the aim of to improve customer satisfaction and the positioning of the organization.

The Cardiological Center of Bogotá does not have a quality management system, and the inexistence of this implementation generates situations such as limitation in participation, decrease in the possibilities of awarding contracts, impact on growth, profitability and sustainability.

To achieve the objective, a diagnostic was made considering the internal and external context of the organization, becoming an input for the definition of the strategic platform through a DOFA methodology, which helped to redefine the mission and vision of the Cardiology Center Bogota. The quality platform was established with which the strategic, mission and support processes were defined, as well as the quality policy, objectives and the plan to achieve them. Regarding the documented information, a quality manual was prepared which contains the characterizations of the processes, procedures and formats proposed for the operation of the quality management system.

This applied research work concludes with the planning and structuring of a quality management system partially.

Keywords: planning, structuring, system, management, quality, health, cardiology.

2. TEMA:

PLANIFICACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA NORMA TÉCNICA COLOMBIANA ISO 9001:2015, EN EL CENTRO CARDIOLÓGICO DE BOGOTÁ

2.1. CONTEXTO:

El Centro Cardiológico de Bogotá, lleva 30 años en el mercado y no cuenta actualmente con un Sistema de Gestión de Calidad. El Centro Cardiológico está habilitado por el Ministerio de Salud y Protección Social y funciona con 15 empleados.

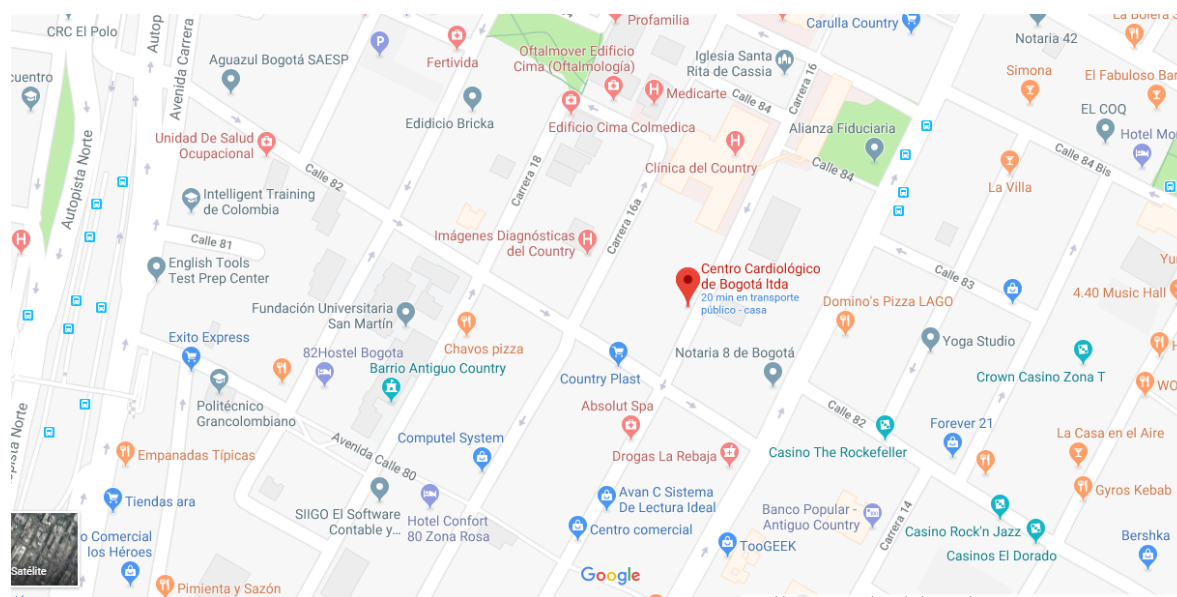
Ilustración 1: Fachada Centro Cardiológico de Bogotá



Tomado de Street View for Google Maps

Se encuentra ubicado en la ciudad de Bogotá, en la carrera 16 número 82-36, barrio el country, presta servicios de salud y ayudas diagnosticas para identificar problemas cardiológicos. Existen otras instituciones que prestan los mismos servicios y que pueden ser competitivos.

Ilustración 2: Ubicación del Centro Cardiológico de Bogotá.



Tomado de Google Maps

El mercado potencial de la salud en Bogotá, vislumbra el acatamiento de la normatividad vigente, además que se encuentra vigilada por la Superintendencia de Salud, el Ministerio de salud y el INVIMA.

a. Historia¹

Fue fundado en 1987, por el doctor Gabriel Alberto Robledo Káiser, y desde ese momento ha brindado servicios de salud cardiovascular.

b. Portafolio de Servicios:

El centro Cardiológico de Bogotá cuenta con servicios de:

- **Consulta de cardiología:** La *cardiología* es una disciplina médica que se especializa en el tratamiento de enfermedades cardiovasculares.
- **Electrocardiograma:** El electrocardiograma evalúa el ritmo y la función cardíaca a través de un registro de la actividad eléctrica del corazón, por lo que se usa para diagnosticar problemas cardíacos, patologías pulmonares, trastornos de los iones.
- **Ecocardiograma:** Es una prueba diagnóstica fundamental porque ofrece una imagen en movimiento del corazón. Mediante ultrasonidos, la ecocardiografía aporta información acerca de la forma, tamaño, función, fuerza del corazón, movimiento y grosor de sus paredes y el funcionamiento de sus válvulas. Además, puede aportar información

¹ Información tomada de <http://centrocardiobogota.com/>

de la circulación pulmonar y sus presiones, la porción inicial de la aorta y ver si existe líquido alrededor del corazón.

- **Monitoreo de presión arterial:** también llamado holter de tensión arterial (Se *prefiere llamar MAPA para diferenciarlo del Holter de arritmias*) es un método técnico no invasivo que pretende obtener una medición de la presión arterial durante un periodo de tiempo determinado, generalmente 24 horas, de forma ambulatoria (fuera de la consulta u hospital), de tal forma que los datos de tensión arterial recogidos puedan ser posteriormente analizados por su médico.
- **Test de Holter:** Conocer con detalle la actividad eléctrica del corazón en tan solo unas horas es posible gracias al holter, un dispositivo que te llevas a casa y que registra los datos a analizar por el médico mientras haces tu vida normal.
- **Mesa basculante:** La prueba de la mesa basculante se emplea para estudiar el origen de desvanecimientos, desmayos y síncope, y comprueba si el corazón es capaz de responder a cambios de tensión y de gravedad correctamente.
- **Índice tobillo brazo:** El índice tobillo-brazo es una herramienta diagnóstica empleada para la evaluación de la circulación arterial hacia los miembros inferiores. Este parámetro compara la presión sistólica de las arterias de los tobillos (tibiales posteriores y pedias) con las arterias braquiales (humerales).
- **Estudio de rigidez arterial:** se valora con un tensiómetro especial que mide la velocidad de la onda de pulso, o sea de la sangre que sale del corazón a las arterias del cuerpo, y así conocer su rigidez, para determinar el riesgo de eventos cardiovasculares, en pacientes con factores de riesgo, y poder prescribir las acciones (control de factores de riesgo) y medicamentos que se puedan utilizar.
- **Prueba de esfuerzo:** La prueba de esfuerzo determina la clase funcional de un individuo y permite conocer si existe o se sospecha de una enfermedad coronaria activa, así como la valoración de la capacidad de realizar un ejercicio, de acuerdo a parámetros establecidos según la edad de la persona.
- **Contrapulsación externa:** La Contrapulsación Externa Sincronizada del corazón es el método no invasivo más útil en el tratamiento de la enfermedad coronaria y relacionadas con la circulación. Los sistemas de Contrapulsación externa sincronizados son dispositivos médicos no invasivos, para el tratamiento de pacientes que sufren de enfermedad coronaria. Los sistemas de terapia del sistema de contra pulsación externa sincronizada (EECP) consisten en tres grupos de brazaletes inflables a presión colocados alrededor de la pantorrilla, los muslos y los glúteos, regulados por el ritmo cardíaco del paciente.
- **Clínica día por falla cardíaca:** Establece un diagnóstico completo de falla cardíaca (etiología, factores precipitantes y pronóstico) de manera oportuna para mantener la clase funcional del paciente en el mejor estado posible, contribuyendo así a

la disminución de re hospitalizaciones y al mejoramiento de la calidad de vida de los pacientes.

- **Rehabilitación cardíaca:** La rehabilitación cardíaca es un programa médico supervisado para ayudar a las personas que tienen:

- Un ataque al corazón
- Una angioplastia o injerto de derivación de la arteria coronaria debido a enfermedad coronaria
- Una reparación o reemplazo de válvulas del corazón
- Un trasplante de corazón o de pulmón
- Angina de pecho
- Falla cardíaca

c. Clientes:

El Centro Cardiológico de Bogotá cuenta entre sus clientes, con importantes y reconocidas entidades en los segmentos de POS, ARL, Aseguradoras y Empresas de Medicina Prepagada y particulares.

Cliente Empresa Promotora de Salud (EPS)

- Compensar Eps (planes complementarios)
- Famisanar Eps (planes complementarios)
- Aliansalud EPS

Clientes de Administradoras de Riesgos Laborales

- ARL Sura
- Liberty seguros

Aseguradoras

- Axa Colpatria
- Coomeva

Medicina prepagada

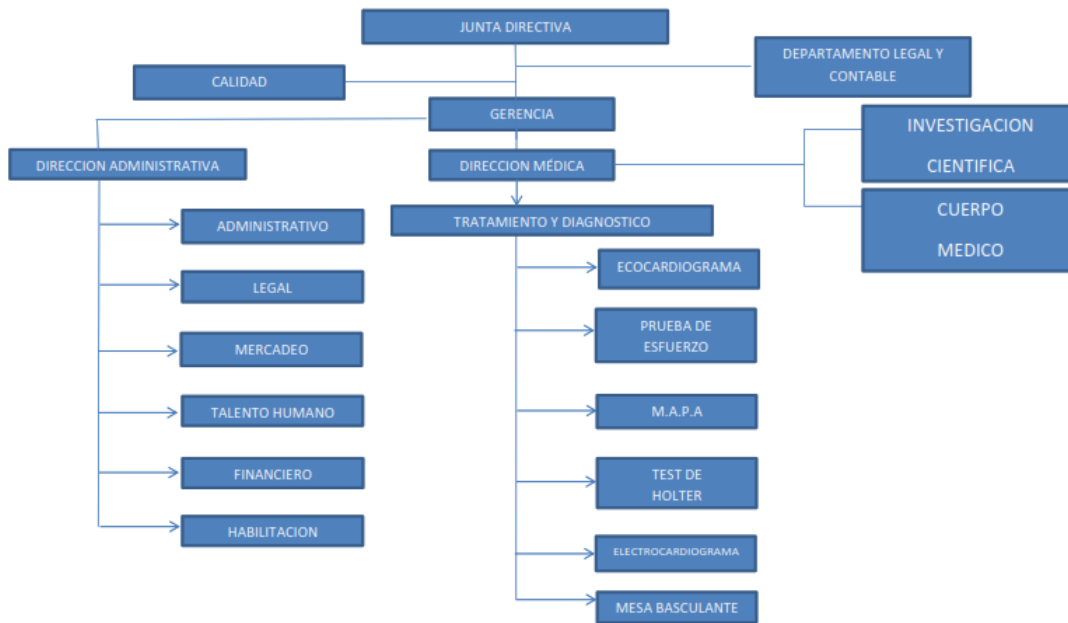
- Medplus.
- Colmédica
- Colsanitas.

Particulares

d. Organigrama.

El organigrama existente en el Centro Cardiológico de Bogotá, se evidencia en la figura mostrada a continuación.

Ilustración 3: Organigrama Centro Cardiológico de Bogotá



Tomado de Pagina Web del Centro Cardiológico de Bogotá

e. Entorno

De acuerdo con el artículo “Las enfermedades cardiovasculares le cuestan al sistema de salud \$3,84 billones” del Diario la Republica “Según un estudio elaborado por la consultora Deloitte en nueve países de América Latina, las enfermedades cardiovasculares cuestan aproximadamente \$6,4 billones al año en Colombia, de los cuales, \$3,84 billones son asumidos por el sistema de salud. Un costo que supera en 12% el gasto promedio de los sistemas de salud de los países latinoamericanos en este tipo de enfermedades.

Dado que el sector público asume hasta 76% de los gastos de estas enfermedades y tiene debilidades para atender la demanda de usuarios, Mor aseguró que no solo por salud, sino desde el punto de vista económico, es necesario hacer prevención primaria, detectar las poblaciones en riesgo y actuar para disminuirlo. Incluso asegura que estudios en Europa han demostrado que, si se disminuyen los fumadores en 12%, en un plazo hasta 2050, los sistemas de salud se ahorrarían US\$2,1 billones.

Además, afecciones como los infartos le pueden costar al sistema de salud hasta \$3,4 billones, los problemas por insuficiencia cardíaca \$1,67 billones, la hipertensión \$764.198 millones y la fibrilación auricular \$764.198 millones. Cifras que ponen a Colombia como el tercer país de América Latina con mayor costo financiero por estas enfermedades.”

Igualmente, con lo referenciado anteriormente en Colombia se tienen los siguientes datos,” Tan solo los infartos representan un gasto de hasta \$3,4 billones anuales para las entidades prestadoras de salud” (Alfonso K., 2017).

Según cifras proporcionadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE, en el último año la principal causa de muerte natural en Colombia, han sido las enfermedades cardíacas. El reporte señala que, de las 96.236 muertes registradas en 2016, 16.076 obedecen a cuadros de ataques al corazón y otras enfermedades cardíacas. Esto significa un 16,7% del total de fallecimientos en Colombia (RCN Radio, 2017).

Teniendo en cuenta la cambiante globalización del mercado, los servicios que prestan el Centro Cardiológico de Bogotá, no debe permitir el atraso en su infraestructura tecnológica, para brindar un excelente servicio a nuestros usuarios, lo cual contribuye significativamente a la disminución de quejas, demandas y derechos de petición.

Existen otras instituciones que prestan los mismos servicios y que pueden ser competitivos pero debido a la alta demanda no afecta el factor económico de la empresa.

Con la cambiante globalización del mercado y servicios que se prestan en la institución, no se debe permitir el atraso en la tecnología, con el fin de brindar un excelente servicio a nuestros usuarios, lo cual contribuye significativamente a la disminución de quejas, demandas y derechos de petición.

La confiabilidad del consumidor y de los usuarios es alta por la disponibilidad de profesionales especialistas y equipos que permiten dar con veracidad y rapidez un diagnóstico.

Los estilos de vida cada vez más acelerados hacen que aumenten los riesgos cardiovasculares significativamente a tal punto que cada día hay más usuarios que necesitan realizar este tipo de procedimiento, ayudas diagnósticos o consultas, buscando mejorar su calidad de vida o identificar alteraciones con prioridad.

Se ofrecen paquetes para disminuir los costos a los usuarios, brindando mayor cobertura a los consumidores y ofreciendo servicios con calidad a un menor costo.

Vemos el crecimiento que ha tenido en los últimos años la Entidad buscando mejorar los servicios, incrementando las utilidades, cambiando la infraestructura, mejorando los espacios de atención al usuario, ampliando la posibilidad de procedimientos dentro del Centro Cardiológico, lo que aumenta a futuro la rentabilidad de la empresa buscando más negociaciones y ampliando la cobertura del consumidor y satisfacer la demanda.

Se destaca a nivel regional las siguientes entidades las cuales tiene un alto porcentaje de participación del mercado así:

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA SANTA FE.

Ha diseñado un programa para atender la enfermedad cardiovascular de manera integral, gracias a su importante grupo de especialistas y sub especialistas entrenados y a equipos de última tecnología, para hacer énfasis en la prevención primaria, la detección y el control de los factores de riesgo cardiovascular. Los servicios que presta son:

- Cardiología clínica y medicina interna
- Consulta de cardiología
- Electrocardiograma
- Ecocardiograma
- Monitoreo de presión arterial
- Test de Holter
- Mesa basculante
- Prueba de esfuerzo
- Clínica día por falla cardiaca
- Rehabilitación cardiaca
- Cardiología intervencionista y hemodinámica
- Cardiología no invasiva
- Cardiología pediátrica
- Centro de prevención cardiovascular
- Cirugía cardiovascular
- Cirugía vascular periférica y angiología
- Medicina nuclear

CORAZÓN Y ELECTROFISIOLOGÍA

Dentro de los servicios que presta esta:

- Chequeo Ejecutivo: Es un paquete completo y personalizado de valoración médica y exámenes diagnósticos; para que conozca el estado de su salud y prevenga enfermedades de todos los órganos.
- NO INVASIVOS
- Consulta externa especializada en cardiología
- Consulta ext. especializada en electrofisiología
- Electrocardiografía
- Prueba de esfuerzo
- Ecocardiograma Doppler color
- Ecocardiograma de esfuerzo
- Ecocardiograma de estrés dobutamina
- Ecocardiograma transesofágico
- Holter de tensión arterial de 24 horas
- EXÁMENES ANALIZADOS POR ELECTROFISIÓLOGO
- Holter de ritmo cardiaco de 24 horas
- Holter de ritmo cardiaco de 3 días y una semana
- Relatoría de eventos externa
- Test de mesa basculante
- Programación de marcapasos
- Cardiodesfibriladores

CLÍNICA DEL COUNTRY

Problemas del Corazón, su compleja organización está distribuida como indica la figura:

Ilustración 4: Distribución de la organización Clínica del Country.



Tomado de la Pagina Web de la Clínica del Country.

FUNDACIÓN CLÍNICA SHAI0 (CARDIOLOGÍA):

Participa activamente en la formación científica y tecnológica de las nuevas generaciones de médicos generales y especialistas, con énfasis en la prevención y tratamiento de las enfermedades cardiovasculares. Este departamento está enfocado a la atención cardiovascular y de alta complejidad, patologías de cardiología, medicina interna, medicina crítica y cuidado intensivo. El departamento de cardiología se encarga de los pacientes hospitalizados en las áreas de:

- Cardiología y medicina interna
- Consulta de cardiología
- Electrocardiograma
- Ecocardiograma
- Monitoreo de presión arterial
- Test de Holter
- Mesa basculante

- Prueba de esfuerzo
- Clínica día por falla cardíaca
- Hospitalización en pisos
- Insuficiencia cardíaca y trasplante cardíaco
- Chequeos médicos preventivos
- Monitoreo de presión arterial
- Urgencias
- Unidades de cuidados coronarios, cardiovasculares y generales
- Prevención cardiovascular y rehabilitación cardíaca
- Hospital día de cardiología
- Contra pulsación externa
- Tecnología: El departamento tiene a su disposición equipos de última tecnología para el diagnóstico y tratamiento oportuno de las diferentes patologías cardiológicas.
- Cuenta con equipos para monitoria de presión arterial.
- Ventiladores de última generación.
- Experiencia: Con más de 30 años de experiencia, el departamento se ha destacado por el entrenamiento de sus profesionales, quienes actualmente se desempeñan como docentes de los médicos internos y supra especializados que están formándose en la clínica.
- Factor diferencial: Formación y experiencia del equipo humano. Aplica las normas y guías científicas, tecnológicas y éticas de la investigación en el campo de la medicina interna, crítica, cuidado intensivo y patología cardiovascular.

f. Misión y Visión

MISIÓN

Prestar servicios médicos especializados en Cardiología, con altos estándares de calidad y responsabilidad, enfocados al paciente y sus necesidades.

VISIÓN

Posicionarnos a nivel nacional como una IPS líder en la prestación de servicios médicos especializados en Cardiología, donde se destaque la excelencia y el uso de tecnologías de punta para la atención de nuestros usuarios.

2.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

El centro cardiológico de Bogotá no cuenta con un sistema de gestión de calidad, y la inexistencia de esta implementación genera situaciones como la limitación en la participación, disminución en las posibilidades de adjudicación de contratos, afectación en el crecimiento, rentabilidad y sostenibilidad.

3. MARCO CONCEPTUAL

Sistema de gestión de Calidad: Parte de un sistema de gestión relacionada con la Calidad. (Normas fundamentales sobre gestión de la calidad, quinta edición. Icontec. 2015)

Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos. (Normas fundamentales sobre gestión de la calidad, quinta edición. Icontec. 2015)

Cliente: Persona u organización que podría recibir o que recibe un producto o un servicio destinado a esa persona u organización o requerido por ella. (Normas fundamentales sobre gestión de la calidad, quinta edición. Icontec. 2015)

Crecimiento: es lo que se considera el proceso de mejora de una compañía que la impulsa alcanzar determinadas cotas de éxito.

Rentabilidad: Es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se utilizan medios materiales, humanos y financieros con el fin de obtener ciertos resultados.

Sostenibilidad: Es una fuente de reducción de costos y aumento de ingresos, factor clave para fomentar el crecimiento en nuevos mercados con la vista puesta en la recuperación económica.

Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización. (Normas fundamentales sobre gestión de la calidad, quinta edición. Icontec. 2015)

Mejora: Actividad para mejorar el desempeño. (Normas fundamentales sobre gestión de la calidad, quinta edición. Icontec. 2015)

Mejora de la calidad: Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad. (Normas fundamentales sobre gestión de la calidad, quinta edición. Icontec. 2015)

Conformidad: Cumplimiento de un requisito. (Normas fundamentales sobre gestión de la calidad, quinta edición. Icontec. 2015)

No conformidad: Incumplimiento de un requisito. (Normas fundamentales sobre gestión de la calidad, quinta edición. Icontec. 2015)

Sistema de gestión: Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos. (Normas fundamentales sobre gestión de la calidad, quinta edición. Icontec. 2015)

Servicios de salud: Son aquellos que están destinados a brindar prestaciones de salud, de promoción, de prevención, de recuperación y rehabilitación en forma ambulatoria, domiciliaria o internamiento, son clasificados de acuerdo a la capacidad resolutive, niveles de atención y complejidad.

Servicios de salud ambulatorios: son pruebas o procedimientos médicos que pueden realizarse en un centro médico sin pasar la noche allí. Muchos procedimientos y pruebas pueden realizarse en pocas horas.

El Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad en Salud (SOGCS): es el conjunto de instituciones, normas, requisitos, mecanismos y procesos deliberados y sistemáticos del sector salud para generar, mantener y mejorar la calidad de servicios de salud del país.

El SOGCS está integrado por cuatro componentes a saber: Sistema Único de Habilitación (SUH), Programa de Auditoria para el Mejoramiento de la Calidad (PAMEC), Sistema Único de Acreditación (SUA) y el Sistema de Información para la Calidad en Salud.

Sistema Único de Habilitación: Es el conjunto de normas, requisitos y procedimientos mediante los cuales se establece, registra, verifica y controla el cumplimiento de las condiciones básicas de capacidad tecnológica y científica, de suficiencia patrimonial y financiera y de capacidad técnico administrativa, indispensables para la entrada y permanencia en el Sistema, los cuales buscan dar seguridad a los usuarios frente a los potenciales riesgos asociados a la prestación de servicios y son de obligatorio cumplimiento por parte de los Prestadores de Servicios de Salud y las Empresas Administradoras de Planes de Beneficios. (Ministerio de Salud. Gobierno de Colombia. 2016)

Plan de Auditoría para el Mejoramiento de la Calidad (PAMEC) Es el mecanismo sistemático y continuo de evaluación y mejoramiento de la calidad observada respecto de la calidad esperada de la atención de salud que reciben los usuarios.

Sistema Único de Acreditación (SUA): es el conjunto de procesos, procedimientos y herramientas de implementación voluntaria y periódica por parte de las entidades a las que se refiere el artículo 2 del presente decreto, los cuales están destinados a comprobar el cumplimiento gradual de niveles de calidad superiores a los requisitos mínimos obligatorios, para la atención en salud, bajo la dirección del Estado y la inspección, vigilancia y control de la Superintendencia Nacional de Salud.

El Sistema de Información para la Calidad en salud: Es el conjunto de procesos por el cual se realiza el seguimiento y evaluación de la gestión de la calidad de la atención en salud, brindar información a los usuarios para elegir libremente con base a la calidad de los servicios, de manera que puedan tomar dediciones informadas en el momento de ejercer los derechos que para y ofrecer insumos para la referenciación por calidad que permita materializar los incentivos de prestigio del Sistema.

Ley 1122 de 2007: Tiene como objeto realizar ajustes al Sistema General de Seguridad Social en Salud, teniendo como prioridad el mejoramiento en la prestación de los servicios a los usuarios.

Seguridad del paciente: Se define como el conjunto de elementos estructurales, procesos, instrumentos y metodologías basadas en evidencias científicamente probadas que propenden por minimizar el riesgo de sufrir un evento adverso en el proceso de atención de salud o de mitigar sus consecuencias. Implica la evaluación permanente de los riesgos asociados a la atención en salud para diseñar e implantar las barreras de seguridad necesarias.

4. JUSTIFICACIÓN

La planificación y estructuración de un sistema de gestión de calidad basado en la NTC ISO 9001: 2015, ayuda a mejorar el desempeño de la empresa, apoyar la estrategia, agregar valor a sus servicios y aumentar la productividad y rentabilidad, a partir de una mayor organización, control de sus actividades y articulación entre las diferentes áreas para mejorar continuamente, además de identificar y tratar los riegos y oportunidades que inciden en la consecución de los objetivos de la empresa.

El sistema de gestión de calidad estructura y organiza la empresa por medio de procesos y procedimientos, para su funcionamiento en procura de satisfacer a las partes interesadas

Por esta razón el Centro Cardiológico de Bogotá, ha decidido planificar e implementar un sistema de gestión de calidad, puesto que ha entendido que para incrementar la satisfacción de los clientes y mantener la fidelización de los mismos es indispensable contar con un sistema organizado.

Se tendrá la oportunidad de establecer un sistema que permitirá reorganizar la empresa con enfoque en el cliente y sus necesidades, además de planificar y llevar a cabo una estrategia de mejora continua.

Como posibles dificultades tenemos la disponibilidad de tiempo para reunirnos con la alta dirección y la falta de información requerida, para esto se mantendrá una fluida comunicación entre la empresa y los estudiantes de manera que ambas partes presenten avances y beneficios.

Beneficios para el Centro Cardiológico de Bogota

- Fidelización de los clientes
- Mejor estructuración de los servicios
- Perfeccionar el desarrollo de nuevos servicios Mayor productividad
- Aumentar el control y seguimiento a los procesos de la organización
- Mejora la motivación y el trabajo en equipo
- Aumento de la probabilidad para alcanzar metas y objetivos propuestos.
- Mejora la organización interna, al establecerse canales de comunicación asertivos.

Beneficios para los estudiantes

- Aplicar los conocimientos adquiridos
- Generar experiencia en la planeación y estructuración de sistemas de gestión de calidad.

5. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

5.1. Objetivo General

Planificar y estructurar un Sistema de Gestión de Calidad en la empresa Centro Cardiológico de Bogotá bajo el modelo NTC ISO 9001:2015, con el fin de mejorar la satisfacción de los clientes y el posicionamiento de la organización.

5.2. Objetivos específicos

- Elaborar el diagnóstico inicial
- Definir la plataforma estratégica
- Definir la plataforma de calidad.
- Elaborar información documentada: Descripción de procesos.

6. ALCANCE DEL PROYECTO

La planificación y estructuración del sistema de gestión de calidad se realizará en el Centro Cardiológico de Bogotá, ubicado en la Carrera 16 #82-36, lo cual tomará 7 meses contados a partir del mes de abril de 2018.

Este sistema tendrá como alcance todos los procesos y servicios que ofrece el Centro Cardiológico, teniendo en cuenta los diferentes componentes de la organización como

los humanos, financieros, logísticos, operativos, tecnología, usuarios, competencia entre otros. No incluye la implementación del sistema de gestión de calidad.

La investigación contempla los siguientes entregables:

- Diagnóstico de la organización frente al cumplimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001:2015.
- Plataforma estratégica
- Plataforma de calidad.
- Manual de Calidad
- Procedimientos

7. METODOLOGÍAS Y ACCIONES

Objetivos	Metodologías	Acciones
Elaboración del diagnóstico inicial.	Encuestas. Mesas de trabajo con los integrantes de la organización. Entrevistas a los clientes. Consulta de fuentes secundarias	• Conocer la organización, su entorno, su cultura y la percepción de los clientes. • Identificar requisitos del servicio. • Realizar un inventario documental y Diagnóstico de cumplimiento de requisitos ISO. • Sensibilizar sobre sistemas de gestión de calidad y gestión del cambio, principios ISO 9000, beneficios y riesgos del sistema y Ciclo PHVA.
Definición de la plataforma estratégica	Mesas de trabajo con los integrantes de la organización. Entrevistas	• Definir el alcance el SGC con la estrategia organizacional: Plan estratégico e indicadores estratégicos. • Concertar con la Alta Dirección: precisar, lograr compromiso y definir representante.
Definición de la plataforma de calidad.	Consultar material bibliográfico Mesas de trabajo	• Política de calidad • Objetivos de calidad • Plan de acción para alcanzar los objetivos de calidad • Mapa de procesos
Elaboración de información documentada: Descripción de procesos.	Consultar material bibliográfico Mesas de trabajo	• Analizar los procesos y sus interacciones • Elaborar caracterizaciones. • Revisar 3 procedimientos • Elaborar 1 instructivo

8. CRONOGRAMA

El Cronograma se estableció a 8 meses para la planificación y estructuración del sistema de gestión de calidad para el Centro Cardiológico de Bogotá.

FASES	ACCIONES	RESPONSABLE	PLANEADO VS EJECUTADO	2018											
				ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE				
Fase 1: Compromiso	Conocer la organización, su entorno, su cultura y la percepción de los clientes.	PATRICIA ESPITIA	PLANEADO	X											
			EJECUTADO	X											
	Identificar requisitos de los servicio.	PATRICIA ESPITIA	PLANEADO			X									
			EJECUTADO			X									
	Realizar un inventario documental	BERTHA VIOLET	PLANEADO			X									
			EJECUTADO												
	Diagnóstico de cumplimiento ISO 9001:2015	ALEJANDRO VARGAS	PLANEADO	X											
			EJECUTADO												
	Sensibilizar sobre sistemas de gestión de calidad y gestión del cambio, principios ISO	BERTHA VIOLET	PLANEADO			X									
			EJECUTADO			X									
Fase 2: Planificación y Documentación	Definir el alcance del SGC con la estrategia organizacional: Plan estratégico e indicadores estratégicos.	PATRICIA ESPITIA	PLANEADO			X									
			EJECUTADO			X									
	Concertar con la Alta Dirección: precisar, lograr compromiso y definir representante.	PATRICIA ESPITIA	PLANEADO			X									
			EJECUTADO			X									
	Identificar los procesos misionales.	PATRICIA ESPITIA	PLANEADO				X								
			EJECUTADO				X								
	Identificar procesos de apoyo	BERTHA VIOLET	PLANEADO				X								
			EJECUTADO				X								
	Identificar procesos estratégicos	ALEJANDRO VARGAS	PLANEADO				X								
			EJECUTADO				X								
	Política de calidad	PATRICIA ESPITIA	PLANEADO				X								
			EJECUTADO				X								
	Objetivos de calidad y Plan de acción	BERTHA VIOLET	PLANEADO				X								
			EJECUTADO				X								
	Mapa de Procesos	ALEJANDRO VARGAS	PLANEADO				X								
			EJECUTADO				X								
	Analizar y modelar los procesos y sus interacciones	PATRICIA ESPITIA	PLANEADO			X		X	X	X	X	X	X	X	X
			EJECUTADO			X		X	X	X	X	X	X	X	X
	Preparación de la sustentación	ALEJANDRO VARGAS	PLANEADO									X	X	X	X
			EJECUTADO									X	X	X	X
	Presentación/Sustentación	ALEJANDRO VARGAS	PLANEADO												X
			EJECUTADO												

Ilustración 5 Cronograma. Elaboración propia

9. RESULTADOS

9.1. ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO INICIAL.

RESULTADO 1

Se revisaron fuentes secundarias y se encontró información general de la organización como su historia, su misión, visión, organigrama, ubicación y servicios que ofrece. También se identificaron requisitos legales, principales clientes, competidores. Adicionalmente, se entrevistó al gerente frente a los aspectos generales de la organización corroborando la información encontrada.

También se realizó una encuesta de percepción del cliente interno frente al clima laboral y la cultura de la organización y., revisión de las encuestas de satisfacción al cliente y el buzón de PQRS del Centro Cardiológico.

De lo anterior se pudo determinar que en términos generales el cliente interno se siente satisfecho pues encuentra condiciones laborales favorables para el desarrollo de sus labores como por ejemplo, capacitación, liderazgo, comprensión y puntualidad en pago. En cuanto al cliente se pudo determinar que en términos generales los clientes del centro se encuentran “muy satisfechos” en relación con los servicios que presta cada una de las áreas del centro.

Con base en el análisis de la información contenida en el buzón de sugerencias, se recomienda al centro establecer un mecanismo de respuesta frente a las solicitudes del cliente externo, evaluar la pertinencia de los comentarios y determinar acciones para el mejoramiento del servicio.

Con las actividades desarrolladas se pudo conocer a la organización interna y externamente, dando cumplimiento al numeral 4.2 Compresión de la organización y su entorno.

Sus principales clientes son Empresas Promotoras de Salud (EPS) como: Compensar Eps (planes complementarios), Famisanar Eps (planes complementarios) y Aliansalud EPS; Administradoras de Riesgos Laborales como ARL Sura y Liberty seguros; Aseguradoras como Axa Colpatria y Coomeva; Medicina Prepagada como Medplus, Colmédica, Colsanitas; y Particulares.

Sus principales competidores son la Fundación Universitaria Santa Fe, Corazón y Electrofisiología, Clínica del Country, Clínica Shaio.

La alta dirección tiene conciencia en la importancia de la calidad en la prestación de sus servicios y desea implementar un sistema de gestión de la calidad que le permita mejorar continuamente, prestar servicios humanizados, oportunos, seguros, con infraestructura adecuada y personal competente, procurando siempre en la satisfacción de los clientes.

RESULTADO 2

Se realizó una reunión con la alta dirección, en la cual nos informan que los requisitos del servicio que han identificado y que todos los procesos deben cumplir son: resultados confiables, personal capacitado y competente, profesionalismo, servicio humano, empatía por parte de los profesionales, equipos en buen estado, confortabilidad y seguridad.

Por lo cual, se encuentra necesario incluir en el plan de capacitaciones del personal, temas relacionados con estos requisitos, de modo que se genere toma de conciencia de estos en las actividades y procesos que le corresponde a cada persona y aumento de las competencias del personal frente a lo que esperan los clientes.

RESULTADO 3

Se solicita permiso para realizar el inventario documental, para lo cual se le informa al equipo que quien proporciona esta información es el director administrativo.

Se realizó un formato para la recopilación de la información del inventario documental con base en lo establecido en la ISO 9001:2015, el cual se diligencio en reunión con el director administrativo.

Por otra parte, se realizó un diagnóstico sobre el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2015, el arrojo un cumplimiento del 41% de los requisitos de la norma.

RESULTADO 4

Se realizó presentación a los directivos donde se sensibilizó sobre sistemas de gestión de calidad y gestión del cambio. En tal reunión la alta gerencia identificó la importancia de la gestión de la calidad, indicando su interés en posteriormente certificarse en ISO 9001:2015. También evidenciaron que es necesario generar y gestionar cambios en la organización de modo que se mitiguen los riesgos y se aprovechen las oportunidades que se presentan en la operación de los servicios que se prestan

En una reunión posterior con la alta dirección del Centro Cardiológico de Bogotá, se les presentó video que retoma los temas de beneficios de la implementación de la ISO 9001, dificultades en la implementación y ciclo PHVA.

Se logró que la alta gerencia notará la importancia de la implementación de un sistema de gestión de calidad, dando su aprobación y respaldo a la ejecución del presente proyecto.

9.2. DEFINICIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA.

RESULTADO 5

Se realizó reunión con la alta dirección del Centro Cardiológico de Bogotá, en la cual se estableció el alcance de la planeación y estructuración del sistema de gestión de calidad.

Con base en el diagnóstico realizado, se procedió a elaborar un análisis DOFA donde se identifican los aspectos internos y externos de la organización para luego definir el mapa estratégico para la consecución de la visión, objetivos estratégicos, indicadores estratégicos. Se presentó el plan a la alta dirección y se envió a la dirección Centro Cardiológico de Bogotá.

En la elaboración del plan estratégico se analiza la información suministrada por la organización, la misión y visión que actualmente posee el centro cardiológico se determina que no es adecuada a las actividades que realiza el Centro Cardiológico de Bogotá, por tal motivo se sugiere la siguiente misión y visión organizacional.

MISIÓN

Brindar servicios integrales de cardiología orientados al tratamiento, consulta y ayudas diagnósticas, enfocados en la seguridad del paciente, sus necesidades, generando confianza y mejorando la calidad de vida.

VISIÓN

Para el año 2020 incrementaremos el mercado y seremos reconocidos por la satisfacción de nuestros usuarios, la atención oportuna y la cultura del servicio humanizado y seguro

En el análisis interno y externo realizado por medio de la metodología DOFA se encuentra lo siguiente:

Fortalezas

- La posición en la mente del consumidor permite el manejo integral del paciente, prestar servicios relacionados con procedimientos de cardiología, encontrando todos los servicios en un mismo lugar, lo que facilita al paciente realizar varios exámenes, ayudas diagnosticas o consultas en menos tiempo.
- Las nuevas tecnologías permiten la consecución de los objetivos, cuenta con equipos completos, los cuales están al día con sus mantenimientos, cuentan con un buen número de equipos para la realización de procedimientos y capacidad para realizar ayudas diagnosticas a diario, y a esto se suma la capacidad para manejar agendas a diario
- La confiabilidad del consumidor y de los usuarios es alta por la disponibilidad de profesionales especialistas y equipos que permiten dar con veracidad y rapidez un diagnóstico.
- Se ofrecen paquetes para disminuir los costos a los usuarios, brindando mayor cobertura a los consumidores y ofreciendo servicios con calidad a un menor costo.

- Se observa el crecimiento que ha tenido en los últimos años la Entidad buscando mejorar los servicios, incrementando las utilidades, cambiando la infraestructura, mejorando los espacios de atención al usuario, ampliando la posibilidad de procedimientos dentro del Centro Cardiológico, lo que aumenta a futuro la rentabilidad de la empresa buscando más negociaciones y ampliando la cobertura del consumidor y satisfacer la demanda.
- Se genera la consulta cardio-oncológica lo que permite el tratamiento integral de paciente oncológico.
- El Centro Cardiológico vislumbra el acatamiento de la normatividad vigente establecida por la Superintendencia de Salud, el Ministerio de salud y el INVIMA.

Debilidades

- Limitada capacidad en Infraestructura
- Ausencia de plataforma estratégica.
- Falta de un Sistema de Gestión de Calidad
- Falta de contratos por paquetes para brindar servicios de falla cardiaca y rehabilitación cardiaca.

Oportunidades

- El ciclo económico actual es favorable en el sector por la alta demanda de usuarios, en donde no se ve afectada por la competencia.
- El alto de número de requerimientos en servicios vendidos facilita que cada procedimiento se encuentre a un menor valor.
- La necesidad en el mercado para prestar servicios de falla cardiaca y rehabilitación cardiaca.

Amenazas

Exámenes a un menor valor en otras empresas, teniendo en cuenta que estas manejan clientes de EPS y en esta empresa solo se manejan como usuarios de las pre pagadas, planes complementarios o particulares.

Encontramos otra amenaza cuando el consumidor encuentra servicios de medicina general que el siente que puede manejar el problema de salud.

Después de que la alta dirección reviso el plan estratégico e indicadores, advirtieron que solo pueden implementar ciertas acciones, ya que no cuentan el presupuesto suficiente para su implementación.

RESULTADO 6

En reunión con la alta dirección del Centro Cardiológico de Bogotá, se define como representante por parte del centro para el desarrollo del proyecto de planeación y estructuración del SGC al señor Alberto Robledo, Director Administrativo. En tal reunión, la alta dirección determina que desea implementar y certificase en la ISO 9001:2015, asumiendo el compromiso de continuar con el proceso una vez termine el proyecto.

9.3. DEFINICIÓN DE LA PLATAFORMA DE CALIDAD.

RESULTADO 7

Teniendo en cuenta la información del diagnóstico se construye la Política de Calidad:

El centro cardiológico de Bogotá presta servicios de salud en diagnóstico, consulta y tratamiento de enfermedades del corazón, de manera oportuna y segura, asegurando al paciente y sus familias el respeto de su dignidad y de sus derechos.

Estamos comprometidos con el cumplimiento de los estándares de calidad, de los requisitos legales, el mejoramiento continuo, el personal competente y la satisfacción de las partes interesadas.

RESULTADO 8

De acuerdo con la Política de Calidad y los requisitos del cliente que se identificaron en el diagnóstico se definieron los siguientes objetivos:

- Prestar un servicio que se caracterice por un trato humano, en los tiempos definidos, con enfoque en seguridad al paciente
- Cumplir con los estándares de calidad
- Infraestructura adecuada de acuerdo con el objeto de la empresa
- Personal competente
- Satisfacción del cliente interno y externo
- Mejorar continuamente

RESULTADO 9

Se establecieron una serie de acciones que permiten alcanzar los objetivos de calidad, estableciendo, además, recursos necesarios, responsables, plazos e indicadores para evaluar resultados, lo cual da cumplimiento al requisito 6.2.2.

RESULTADO 10

Se realizó un análisis del organigrama y de información recopilada en el diagnostico logrando la identificación de los siguientes procesos:

- Estratégicos: direccionamiento organizacional y planeación estratégica, gestión comercial y gestión de la información.
- Misionales: consulta, ayudas diagnósticas y tratamiento.
- Apoyo: gestión financiera, gestión de la información, infraestructura y equipos, gestión humana, apoyo jurídico y gestión administrativa.

También se elaboró una tabla en la cual se verificó que todos los requisitos de la norma estuvieran contenidos en los procesos identificados.

Por lo anterior se propuso el siguiente mapa de procesos:

MAPA DE PROCESOS CENTRO CARDIOLOGICO DE BOGOTÁ

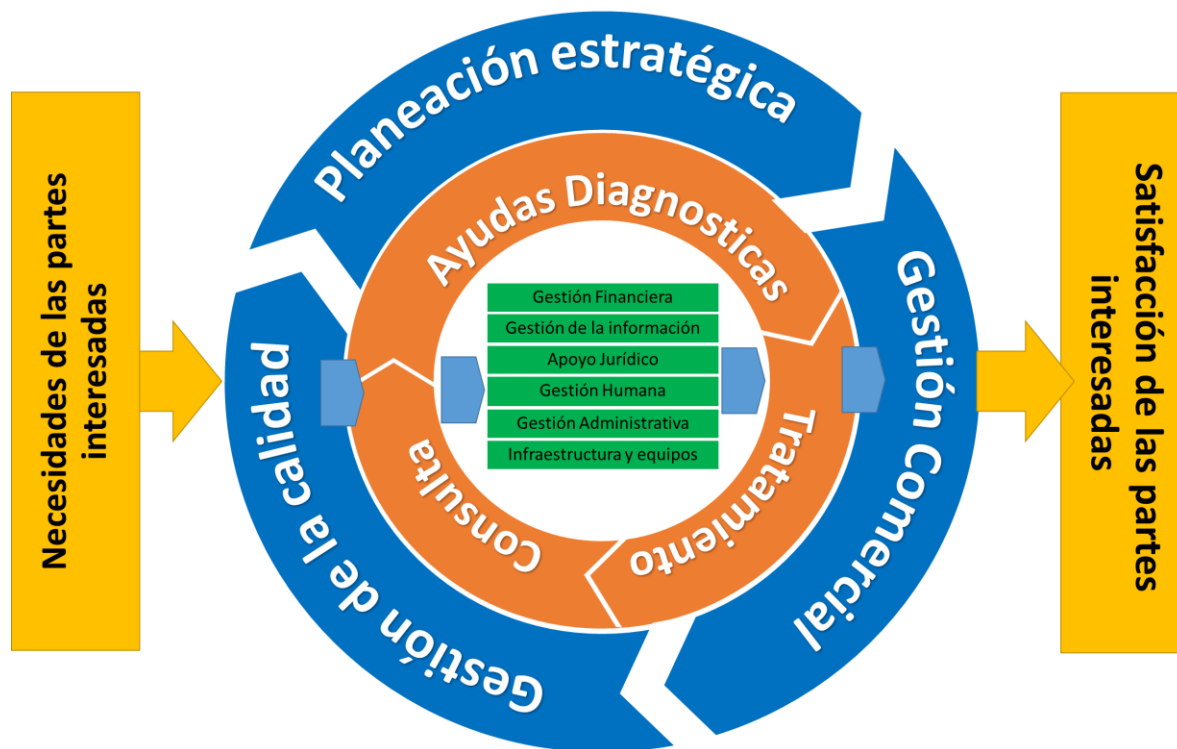


Ilustración 6. Mapa de Procesos. Elaboración propia

Este mapa es revisado por la alta dirección del Centro Cardiológico al cual le dan visto bueno e indican que contiene todos los procesos de la organización.

9.4. ELABORACIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA: DESCRIPCIÓN DE PROCESOS.

RESULTADO 11

Se estableció una matriz donde se estable la interacción de los procesos. También Se elaboró una tabla en la cual se verificó que todos los requisitos de la norma estuvieran contenidos en los procesos identificados.

RESULTADO 12

Se elaboraron las caracterizaciones correspondientes al mapa de procesos

- 3 caracterizaciones del proceso estratégico
- 3 caracterizaciones del proceso misional
- 6 caracterizaciones de los procesos de apoyo

Estas caracterizaciones se realizaron contemplando producto no conforme y condiciones para la operación de los procesos.

RESULTADO 13

Se revisaron tres procedimientos misionales, los cuales tienen estructura e información de un instructivo, por lo cual se establece un formato de procedimiento el cual integra la información que debe poseer un instructivo y un procedimiento.

RESULTADO 14

Como valor agregado se entregaron los siguientes formatos: matriz de partes interesadas, matriz de riesgos, Matriz de indicadores, Ficha de indicador, Caracterización de procesos, Procedimientos, Acta y Lista de asistencia. También se elaboró el Manual de Calidad, 2 fichas de indicadores, programa, plan de auditoria y lista de chequeo.

10. MÓDULOS TEÓRICOS

- ❖ **Gerencia Estratégica:** Estructuración y elaboración de un plan estratégico
- ❖ **Planificación y procesos:** Estructuración de formatos y elaboración de caracterizaciones de procesos, procedimientos e instructivos.
- ❖ **Fundamentos:** Historia y padres de la calidad. Herramientas para la gestión de la calidad
- ❖ **Humanismo:** Comportamiento ético frente a la asesoría y consultoría en SGC
- ❖ **Liderazgo:** Gestión del tiempo, auto gestión, involucramiento de los líderes y toma de conciencia para la implementación de un SGC
- ❖ **Investigación:** Poner en práctica lo aprendido en todas las asignaturas en el desarrollo del proyecto.
- ❖ **Operación y control:** Como base para la operación es la planificación de la organización. Tener presente producto no conforme y ambiente necesario para la operación de los procesos
- ❖ **Auditoria y mejora continua:** Es clave para la mejora continua la realización de auditorías que permita identificar los aspectos que son susceptibles de mejora.

11. LECCIONES APRENDIDAS

- ❖ Conocer una organización de una forma metódica.
- ❖ Comprender los requisitos de la ISO 9001:2015 y establecer los numerales a medida que se avanza el proyecto de una manera didáctica.
- ❖ Determinar acciones que propendan por el cumplimiento de los requisitos de la norma
- ❖ Elaborar el plan estratégico y plan de calidad a la par.
- ❖ Para el éxito del proyecto se requiere el compromiso de todas las partes interesadas
- ❖ Realizar el trabajo de planificación y estructuración del SGC de manera conjunta entre el equipo consultor y los miembros de la organización
- ❖ Es un requisito del programa conocer, entender e interpretar la norma
- ❖ Iniciar el proceso de implementación de acuerdo con las necesidades de la organización

12. CONCLUSIONES

- Se logro el desarrollo del proyecto gracias a la realización del diagnóstico en el cual se evidencia el estado en el cual se encuentra la institución desde una perspectiva interna y externa donde se identifican debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.
- Se definió la plataforma estratégica y se evidencio la voluntad del centro cardiológico de aplicarla y así poder establecer el sistema de gestión de calidad
- Se evidencia que tener muy bien definidos los objetivos y el plan de acción de los mismos, permite una efectiva implementación del sistema de gestión de calidad, esto genera que operativamente se logre la consecución de tales objetivos
- Se logro el cumplimiento de la información documentada del CCB la cual finaliza en el 85%.

13. RECOMENDACIONES

- Realizar el trabajo de investigación a medida que se van desarrollando las asignaturas, lo que sugiere que el orden de los temas sea reorganizado para tener una lógica en su ejecución.
- Involucrar a todas las partes interesadas y encaminarlas hacia el cumplimiento de objetivos comunes para hacer más competitiva la organización
- Continuar con la implementación del SGC en el CCB.
- Revisar detenidamente los procedimientos faltantes para dar cumplimiento al 100% de la documentación informada en el SGC.

14. BIBLIOGRAFÍA

Ana Victoria Torres, E. T. (2016). *PLANIFICACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO LA NORMA NTC ISO 9001:2015, EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA EJEMPLO S.A.S.* Bogota.

ARAGON, C. (s.f.). Gestión de la información y la formación a los trabajadores de las Pymes en prevención de riesgos laborales. Aragon, España.

Bernal, J. J. (11 de Julio de 2014). *Blog PDCA Home*. Obtenido de Análisis DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades – ¿Qué es y cuándo aplicarlo? Definición y ejemplos. Sitio web Blog PDCA Home:
<https://www.pdcahome.com/6506/analisis-dafo-debilidades-amenazas-fortalezas-y-oportunidades/>

BSI Group. (2013). *ISO 9001*. United Kingdom: BSI Group.

Davenport, T. O. (2000). Lideres de Management. En T. O. Davenport, *Lideres de Management* (págs. 65-83). Barcelona: Deusto.

Drucker, P. F. (2005). Gestionarse a sí mismo. *Harvard Business Review America Latina*, 3-11.

Druker, P. (1999). Al pie de la letra. *Gestion 1*, 14.26.

EL Colombiano. (14 de Julio de 2016). *Prepagadas e IPS, relación sana. El Colombiano*. Obtenido de Sitio web del Colombiano:
<http://www.elcolombiano.com/colombia/salud/prepagadas-e-ips-relacion-sana-DF4564746>

Ernesto Fidel Cantillo-Guerrero, J. M.-E. (2011). Influencia de la Cultura Organizacional. *Escenarios*, 18-23.

Escuela de Medicina Universidad de Talca. (10 de Junio de 2015). *Toma ECG Centro de Simulación. Cuenta Youtube de Time Line*. Obtenido de Sitio web de Youtube:
<https://www.youtube.com/watch?reload=9&v=BVNUZb5U6eg&feature=youtu.be>

ETI GROUP. (2014). Obtenido de Eti Group USA Web Site: www.etigroupusa.com

FORERO, E. E. (2004). IDENTIFICACIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS ESTRATÉGICAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD: NORMAS ISO 9000. *Acta Colombiana de Psicología*, 63-80.

Guzman, J. B.-K. (2015). Un análisis regional de la salud en Colombia. *Documentos de Trabajo Sobre Economía Regional. Banco de la Republica de Colombia*, 1-31. Obtenido de Banco de la Republica de Colombia:
http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/dtser_222.pdf

ICONTEC. (2015). *Normas fundamentales sobre gestión de la calidad. Quinta edición. 2015.* . Bogota: ICONTEC.

International Organization for Standardization - ISO. (2015). *THE PROCESS APPROACH IN ISO 9001:2015*. Geneva: ISO. Obtenido de ISO Web Site: www.iso.org

La Republica. (27 de Septiembre de 2017). *Economía. La Republica*. Obtenido de itio web de La Republica: <https://www.larepublica.co/economia/las-enfermedades-cardiovasculares-le-cuestan-al-sistema-de-salud-384-billones-2552769>

Martha RÍOS MANRIQUE, J. F. (2010). El Balanced Scorecard en el área de Recursos Humanos: Caso Gerencia de Compensaciones de una empresa de alimentos. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 145-176.

Michael E. Porter, M. R. (2006). Estrategia y sociedad. *Harvard Business Review America Latina*, 3-15.

Ministerio de Salud y Protección Social. (Diciembre de 2015). *Biblioteca Digital. Informe Nacional de Calidad de la Atención en Salud*. Obtenido de Sitio web del Ministerio de Salud y Protección Social: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/informe-nal-calidad-atencion-salud-2015.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (s.f.). *Sistema Único de Habilitación. Ministerio de Salud y Protección Social*. Obtenido de Sitio web del Ministerio de Salud y Protección Social: <https://www.minsalud.gov.co/salud/PServicios/Paginas/Sistema-unicode-habilitacion.aspx>

Murgueitio, W. d.-M. (2010). La competitividad en el sector salud colombiano desde una mirada estatal. *Revista Gestión y Desarrollo*, 37-53.

PORTAFOLIO. (12 de Septiembre de 2017). *Economía. Revista Portafolio*. Obtenido de Sitio web de Revista Portafolio: <http://www.portafolio.co/economia/lo-que-le-cuesta-a-colombia-las-enfermedades-cardiacas-509641>

Prete., S. H. (6 de Abril de 2017). *Análisis del mercado de la salud desde la Teoría de la Organización Industrial. Gestipolis*. Obtenido de Sitio web de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/analisis-del-mercado-la-salud-desde-la-teoria-la-organizacion-industrial/>

Repositorio Escuela de Ingenieros. (2015). Obtenido de Escuela de Ingenieros Web Site: <https://repositorio.escuelaing.edu.co/bitstream/001/539/4/Anexo%202-Diagnostico%20ISO%209001-2015.xls>

Revista Semana. (05 de 07 de 2012). *Salud Semana. Revista Semana*. Obtenido de Sitio Web de la Revista Semana: <http://www.semana.com/vida-moderna/articulo/en-cardiologia-colombia-esta-altura-mejores-instituciones-del-mundo/257600-3>

Virtual Training Lteam. (4 de Noviembre de 2015). *ISO 9001:2015. Cuenta de Youtube Virtual Training Lteam*. Obtenido de Sitio web de youtube:
<https://www.youtube.com/watch?v=TEKS9R0nLEY>

Virtual Training Lteam. (2016 de Octubre de 2016). *Beneficios de un Sistema de Gestión de Calidad. Cuenta de Youtube Virtual Training Lteam*. Obtenido de Sioweb de Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=yOImNgNYoMg&t=7s>

Barrios y otros (2018). En: Revista Esp Cardiol. Vol. 71, No. 1. Web Site:
<http://www.revespcardiol.org/es/seleccion-lo-mejor-del-ano/articulo/90461939/>

EOI (2014). El papel del directivo en la creación de valor para el accionista. Web site:
<http://www.eoi.es/blogs/mtelcon/2014/01/11/el-papel-del-directivo-en-la-creacion-de-valor-para-el-accionista-5/>

Gómez, J. (2015). ¿La finalidad de una empresa es crear valor para el accionista? En: Revista dinero. Web Site: <http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/opinion-sobre-finalidad-empresa-crear-valor-para-accionista/213871>

Macaya C. (s/f). La Cardiología del futuro. Web site:
http://static.diariomedico.com/docs/documentos/numero4000/tribuna_macaya.pdf

Porter, (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma al a estrategia. Harvard Business Review. America Latina.

Repositorio Escuela de Ingenieros. (2015). Obtenido de Escuela de Ingenieros Web Site: <https://repositorio.escuelaing.edu.co/bitstream/001/539/4/Anexo%20-Diagnostico%20ISO%209001-2015.xls>

15. ANEXOS

ANEXO A. AUTORIZACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DEL PROYECTO

ANEXO B. ACTAS Y LISTAS DE ASISTENCIA

ANEXO C. ENCUESTA A CLIENTE INTERNO

ANEXO D. ANÁLISIS DE BUZÓN DE SUGERENCIAS

ANEXO E. INVENTARIO DOCUMENTAL

ANEXO F. DIAGNÓSTICO DE CUMPLIMIENTO DE
REQUISITOS ISO 9001 :2015

ANEXO G. PRESENTACIÓN

ANEXO H. VIDEO

ANEXO I. PLAN ESTRATÉGICO E INDICADORES ESTRATÉGICOS

ANEXO J. PLAN DE ACCIÓN PARA ALCANZAR LOS
OBJETIVOS DE CALIDAD

ANEXO K. MATRIZ DE PROCESOS Y SUS INTERACCIONES

ANEXO L. CARACTERIZACIONES DE PROCESOS

ANEXO M. FICHAS DE INDICADORES

ANEXO N. FORMATOS

ANEXO O. MANUAL DE CALIDAD

ANEXO P. PROGRAMA, PLAN Y CHECK LIST PARA
AUDITORIAS