

Calidad Total: Principios y Modelos de gestión. Certificación ISO. Satisfacción del Cliente interno y externo.

01. TERMINOLOGÍA CALIDAD Y MODELOS DE GESTIÓN

Fuente: Euskalit – Fundación Vasca para la Excelencia

1.- Evolución del concepto de CALIDAD

El concepto de la “Calidad” ha experimentado un profundo cambio hasta llegar a lo que hoy conocemos por “Calidad Total”, o también denominada “Excelencia”. Inicialmente, el enfoque era hacia la calidad del **producto**, después hacia los **clientes** y en la actualidad, hacia todos los **grupos de interés** de la organización (clientes, accionistas, personas de la plantilla, proveedores y sociedad en general). El enfoque, por tanto se ha ido ampliando progresivamente.

2.- Definición de CALIDAD TOTAL o EXCELENCIA

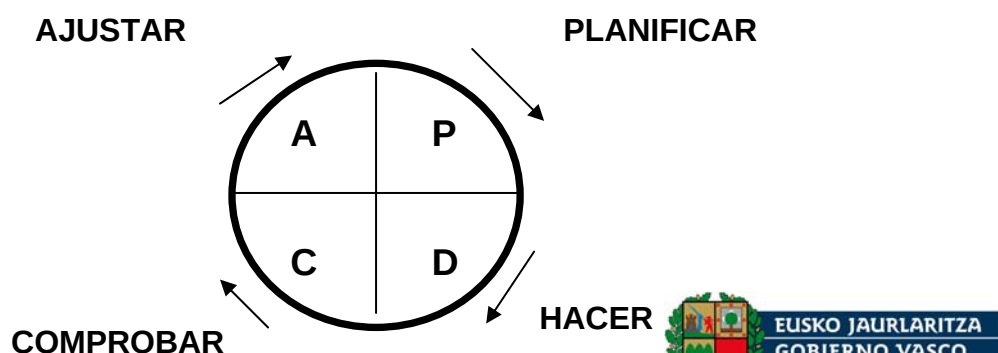
La “Calidad Total – Excelencia” es una estrategia de gestión de la organización que tiene como objetivo **satisfacer** de una **manera equilibrada** las necesidades y expectativas de **todos sus grupos de interés** (en general, los clientes, empleados, accionistas y la sociedad en general).

3.- Muchos son los expertos en Calidad que han realizado importantes aportaciones. A continuación, destacamos uno de ellos por su gran impacto:

WALTER SHEWHART

Su aportación es el ciclo de mejora **PDCA**, siglas que representan las palabras inglesas *Plan*= Planificar; *Do*= Hacer; *Check*= Revisar y *Adjust*= Ajustar.

Representa lo que todos realizamos en nuestro quehacer diario a nivel individual y a nivel de organización: planificamos lo que queremos conseguir y cómo lo vamos a llevar a cabo, lo ponemos en práctica, vamos viendo si estamos logrando nuestros objetivos (en la organización a través de indicadores) y en caso de no lograrlos, cambiamos nuestra planificación para ser más efectivos en el futuro, y así sucesivamente.



4.- Principios Fundamentales de la Calidad Total o Excelencia:

La concepción actual de la calidad responde a la aportación de diferentes teorías surgidas a lo largo del siglo XX. Hoy en día, la “Calidad Total” es el **compendio de las “mejores prácticas”** en el ámbito de la gestión de organizaciones. A estas “mejores prácticas”, se les suele denominar los ocho “Principios de la Calidad Total – Excelencia” o “**Conceptos fundamentales de la Excelencia en la Gestión**”:

1. Orientación hacia los resultados
2. Orientación al cliente
3. Liderazgo y coherencia en los objetivos
4. Gestión por procesos y hechos
5. Desarrollo e implicación de las personas
6. Aprendizaje, innovación y mejora continuos
7. Desarrollo de alianzas
8. Responsabilidad social

5.- Modelos de Gestión de Calidad Total – Excelencia

El desarrollo de la “Calidad Total” a escala internacional ha dado lugar a la aparición de **varios modelos de Excelencia en la Gestión**. Estos modelos tienen una doble utilidad:

- Identifican los principios de la excelencia mediante un marco-modelo de gestión, formado por listados de buenas prácticas aplicables a la mayoría de las organizaciones (los ocho Conceptos Fundamentales antes listados).
- Sirven como instrumento de **autoevaluación** para el personal interno de las organizaciones. Por otra parte, los organismos que gestionan dichos modelos, los difunden a través de la entrega anual de **premios** que se entregan como resultado de las **evaluaciones externas** llevadas a cabo por personal ajeno a la organización.

En la siguiente tabla se presentan **los 4 modelos de Excelencia más difundidos**, junto con los organismos que los gestionan. A pesar de las peculiaridades de cada uno de ellos, en todos están presentes los ocho “Principios básicos de la Calidad Total – Excelencia” descritos anteriormente.

Una característica común a todos ellos es que son **dinámicos**, y como tal, van evolucionando y adaptándose a los cambios que se producen en el entorno.

Centenares de expertos enriquecen estos modelos, año tras año, con sus aportaciones:

Modelo	Fecha creación	Organismo que lo gestiona	Web
Deming	1951	JUSE (Japón)	www.juse.or.jp
Malcolm Baldrige	1987	Fundación para el premio de Calidad Malcolm Baldrige (EEUU)	www.baldrige.com
E.F.Q.M.	1988	European Foundation for Quality Management (Europa)	www.efqm.org
Modelo Iberoamericano	1998	Fundibeq	www.fundibeq.org

6.- MODELO EUROPEO DE CALIDAD (EFQM):

En **1998**, **14 importantes empresas de Europa** tomaron la iniciativa de crear la Fundación Europea para la Gestión de Calidad – European Foundation for Quality Management (E.F.Q.M.), reconociendo el potencial de la “Calidad Total – Excelencia” como ventaja competitiva. La EFQM cuenta con más de 1.000 miembros, procedentes de la mayoría de países de Europa y de todos los sectores de actividad, tanto del sector privado como público. Su misión es **mejorar la competitividad** de las organizaciones europeas mediante la mejora de su gestión.

La EFQM desarrolló en 1991, el **Modelo EFQM de Excelencia** y puso en marcha el **Premio Europeo a la Calidad**, que fue entregado por primera vez en 1992, y que es un **mecanismo de reconocimiento** a las organizaciones más destacadas, así como un mecanismo para difundir las mejores prácticas existentes en el ámbito europeo.

Es destacable el papel jugado por las organizaciones vascas en el premio de esta fundación, ya que son un referente y han convertido a la Comunidad Autónoma del País Vasco en una de las regiones con más reconocimientos europeos. Puede encontrarse el listado de las organizaciones premiadas en la siguiente Web: <http://www.efqm.org/en/tabid/166/default.aspx>

El modelo EFQM de Excelencia se basa en la siguiente premisa:

*“Los **Resultados Excelentes** en el rendimiento general de una organización, en sus Clientes, Personas y en la Sociedad en la que actúa, se logran mediante un **Liderazgo** que dirija e impulse la **Política y Estrategia**, que se hará realidad a través de las **Personas** de la organización, las **Alianzas y Recursos** y los **Procesos**”.*

El Modelo EFQM se compone de 9 Criterios:

Criterios “Agentes” (5):

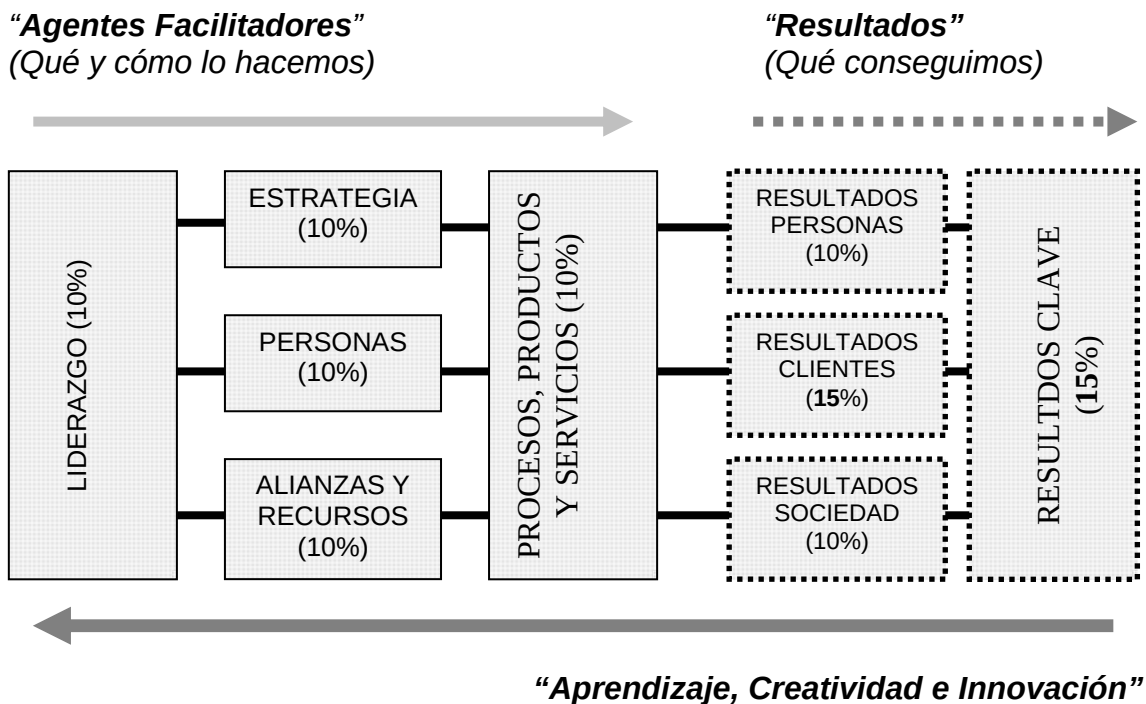
1. Liderazgo
2. Política y Estrategia
3. Personas
4. Alianzas y Recursos
5. Procesos

Criterios “Resultados”(4):

6. Resultados en los Clientes
7. Resultados en las Personas
8. Resultados en la Sociedad
9. Resultados Clave

El Modelo EFQM también adopta el ciclo PDCA antes mencionado, lo ajusta a su modelo añadiéndole matices, y lo denomina **lógica “REDER”**, siglas que representan **R**esultados, **E**nfoque, **D**espliegue, **E**valuación y **R**evisión.

Gráficamente, el Modelo EFQM se representa de la forma que presentamos a continuación. A cada Criterio, le corresponde un peso específico (%) dentro del Modelo, y todos ellos están unidos entre sí. Los conceptos de “Aprendizaje, Creatividad e Innovación” alimentan el ciclo de mejora:



CRITERIOS “AGENTES FACILITADORES” DEL MODELO EFQM

Los Criterios del grupo de Agentes Facilitadores reflejan **cómo actúa** la organización.

Cada **Criterio Agente** se descompone en varios **Subcriterios** que deben ser tenidos en cuenta por la organización. Así mismo, cada subcriterio, a su vez, es complementado por una lista de **Áreas a tratar** (recopilaciones de buenas prácticas y ejemplos que sirven para interpretar el significado de cada subcriterio). Cada organización debe seleccionar aquellas Áreas a tratar que sean más significativas para ella, pudiendo tomar algunas de las que aparecen recogidas en el Modelo EFQM u otras que tengan especial importancia para sus actividades.

CRITERIOS “RESULTADOS” EN EL MODELO EFQM

Los Criterios Resultados tratan de **lo que la organización ha alcanzado** en el pasado, y de **lo que está alcanzando** en la actualidad, en relación a sus

Grupos de Interés (Clientes, Personas y Sociedad), y en relación a sus Resultados Clave.

Los **Criterios Resultados** también se descomponen en **Subcriterios** y **Áreas a tratar**, al igual que los Agentes.

Cómo analizar los Resultados de una organización presenta:

- Si son relevantes (abarcen las políticas relevantes de la organización)
- Si son fiables, precisos
- Si están segmentados correctamente (por tipo de pacientes ...)
- Si mejoran a lo largo de los años
- Si alcanzan los objetivos marcados en la planificación
- Si superan o no a la competencia o al mejor del sector de actividad
- Si muestran causa-efecto respecto a lo planificado en los Criterios Agentes

De esta manera, el análisis de los Criterios Resultados nos permitirá mejorar la gestión de nuestros Criterios Agentes.

7.- Metodologías de Mejora que apoyan el Modelo EFQM

Existen numerosas metodologías y herramientas que permiten mejorar las formas de gestionar y obtener mejores resultados.

Características de las Metodologías de Mejora:

- **Refuerzan el Liderazgo** (Criterio 1) pues actúan sobre el papel que deben desarrollar los Líderes, modificando sus compromisos y su labor.
- **Requieren cierto grado de formalización de un plan** para llevarlas a cabo y deben estar al servicio de los objetivos estratégicos de la organización. Así, inciden en la Política y Estrategia (Criterio 2).
- **Impactan sobre las Personas** (Criterio 3) e introducen modificaciones sobre sus actitudes, aptitudes y comportamientos.
- **Conllevan un mejor aprovechamiento de los Recursos** (Criterio 4) de uno u otro tipo.
- **Incrementan la eficacia y eficiencia** de los Procesos (Criterio 5).

- **Mejoran los Resultados** en los Clientes (Criterio 6), Resultados Personas (Criterio 7) y Resultados Sociedad (Criterio 8) y, en general, repercuten sobre los Resultados Clave (Criterio 9).

A continuación, presentamos **cuatro de las numerosas metodologías** existentes y en qué forma su aplicación refuerza uno o varios de los Criterios del Modelo:

a. Norma ISO 9001

La nueva norma ISO 9000 incorpora aspectos como la medida de la satisfacción de los Clientes y el establecimiento de objetivos de mejora continua, con los cuales se refuerza el ciclo de gestión de la calidad de los productos y servicios. Por todo ello, cuando una organización aplique los contenidos de esta norma en su Sistema de Gestión de la Calidad, estará mejorando su forma de gestionar, principalmente, en el Criterio **Procesos (Criterio 5)** y en el Criterio **Resultados en los Clientes (Criterio 6)** del Modelo EFQM de Excelencia.

b. Norma ISO 14001

La aplicación de un Sistema de Gestión Medioambiental siguiendo las directrices contenidas en esta norma, permite a las empresas desarrollar productos menos lesivos con el medio ambiente y mejorar la gestión de sus recursos, reduciendo el consumo de materias primas, agua y energía; aprovechando y minimizando los residuos y reduciendo los costes de embalaje, almacenamiento y transporte.

Por lo tanto incide, principalmente, en el Criterio **Alianzas y Recursos (Criterio 4)** y en el impacto social o Criterio **Resultados en la Sociedad (Criterio 8)**.

c. Gestión de Procesos

Se puede definir un "Proceso" como cualquier secuencia repetitiva de actividades que una o varias personas (*Intervinientes*) desarrollan para hacer llegar "algo" (*Salida*) a "alguien" (*Destinatario*), a partir de unos recursos que se utilizan (recursos amortizables que necesitan emplear los intervinientes) o bien se consumen (Entradas al proceso).

La gestión y mejora de procesos es uno de los pilares sobre los que descansa la gestión según los principios de "Calidad Total / Excelencia". Por tanto, actúa, principalmente, en el Criterio **Procesos (Criterio 5)**.

Algunos ejemplos de procesos:

- La valoración e identificación del riesgo sanitario
- La gestión de reclamaciones de usuarios
- El proceso que tramita una licencia de obras menores en un Ayuntamiento.

Las organizaciones se gestionan a través de diferentes procesos que conjuntamente componen el “**Mapa de Procesos**” de cada organización. Los procesos de una organización deben estar **interrelacionados** entre sí, lo que evita descoordinaciones, demoras... previniendo la falta de eficacia y de eficiencia.

Las organizaciones consiguen hacer llegar sus servicios a sus destinatarios (cliente, paciente, siguiente departamento interno, alumno a una jornada, ciudadana/o) a través de los Procesos. Los procesos **condicionan** la **satisfacción del destinatario** y por lo tanto, la probabilidad de que en el futuro éste siga contando con nuestra organización.

d. Metodología 5S

Las 5S son las iniciales de **cinco palabras japonesas** a las que debe su nombre esta metodología, en castellano son las siguientes:

- **Separar innecesarios:** Consiste en identificar y separar los materiales necesarios de los innecesarios y en desprenderse de éstos últimos.
- **Situar necesarios:** Consiste en establecer el modo en que deben ubicarse e identificarse los materiales necesarios, de manera que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos.
- **Suprimir suciedad:** Consiste en identificar y eliminar las fuentes de suciedad, asegurando que todos los medios se encuentran siempre en perfecto estado operativo.
- **Señalizar anomalías:** Consiste en distinguir fácilmente una situación normal de otra anormal, mediante normas sencillas y visibles para todos.
- **Seguir mejorando:** Consiste en trabajar permanentemente de acuerdo con las normas establecidas.

Las Cinco Fases componen un todo integrado y se abordan de forma sucesiva, una tras otra.

Su aplicación conduce a mejorar el aprovechamiento de los recursos, reduciendo averías, stocks, transportes, tiempos de cambio de utillaje, etc.

Para implantar esta metodología es necesaria la implicación de la Dirección, formar y motivar a las personas. El objetivo es mejorar el lugar de trabajo y una mayor cooperación y trabajar en equipo. Por tanto incide, principalmente, en los Criterios del Modelo EFQM **Personas (3); Alianzas y Recursos (4); Resultados en las Personas (7) y Resultados Clave (9).**

8. Satisfacción del Cliente interno y externo

El Modelo EFQM cubre principalmente la satisfacción de **tres de los grupos de interés** de la organización:

- a. Las **Personas** que componen la plantilla de la organización (Criterio 7 *Resultados en las Personas*).
- b. Los **Clientes** a los que destinamos nuestros servicios o productos (Criterio 6 *Resultados en los Clientes*).

En este punto, se diferencia al Cliente externo (por ejemplo, el usuario que consulta en ventanilla), del interno (nuestros compañeros de otros servicios o departamentos cuyo trabajo está interrelacionado con el nuestro).

- c. La **Sociedad** o nuestro entorno, a quien pueden afectar nuestros servicios o productos (Criterio 8 *Resultados en la Sociedad*).

La organización también debe velar por la satisfacción de otros Grupos de Interés como son los accionistas de dicha organización (shareholders), proveedores, agencias gubernamentales... (Criterio 9 *Resultados Clave*).

Una organización excelente debe conocer la satisfacción de todos ellos para asegurarse su competitividad en el mercado. Por ello, es necesario disponer de datos CUANTITATIVOS (principalmente) y cualitativos que nos permitan analizar avances o retrocesos, y tomar decisiones al respecto de forma proactiva.

Existen diversas **herramientas** para conocer la satisfacción de todos ellos:

- **Encuestas de Satisfacción. Indicadores directos de satisfacción**

Esta herramienta es la más conocida, a través de preguntas directas se mide la satisfacción de un colectivo en diversas áreas que son de interés para ellos y la organización.

- **Grupos focales**

El Grupo Focal ("Focus Group" en inglés), es una técnica de estudio de las opiniones o actitudes de un grupo utilizada en ciencias sociales y en estudios comerciales. Es también conocida como "grupo de discusión" que consiste en la reunión de un grupo de personas, entre 6 y 12, con un moderador encargado de hacer preguntas y dirigir la discusión. Su labor es la de encauzar la discusión para que no se aleje del tema de estudio y, de este modo, da a la técnica su nombre en inglés ("grupo con foco"). Con el grupo de discusión se indaga en las actitudes y reacciones de un grupo específico frente a un asunto como un producto, servicio, concepto, publicidad... Las preguntas son respondidas por la interacción del grupo en una dinámica en que los participantes se sienten cómodos y libres de hablar y comentar sus opiniones.

- **Seguimiento de Indicadores indirectos de satisfacción.**

La organización, además de conocer los datos de la satisfacción de su **Plantilla**, dispondrá además de otros indicadores, por ejemplo, nivel de absentismo; grupos de mejora ...

Se les denomina "indirectos" para diferenciarlos de aquellos indicadores "directos" que son aquellos que obtenemos a través de las encuestas de satisfacción. Son indicadores que nos ayudan a adelantarnos a una encuesta y también a completar los resultados de la misma.

En el caso de la satisfacción de los **Clientes**, es importante conocer en primer lugar su número (segmentado por tipología de cliente) para ver su evolución a lo largo de los años, el número de quejas y reclamaciones que nos remiten a la organización, el porcentaje de productos defectuosos o número de incidencias

En lo relativo a la **Sociedad**, se recogen datos sobre la creación de empleo, impacto medioambiental de nuestra actividad en el entorno, nuestra interacción con asociaciones de vecinos, asociaciones profesionales

En todas las herramientas que utilizemos, es fundamental **la continuidad en la medición**; ésta se realizará anual o bienalmente, para analizar tendencias e ir ajustando nuestros servicios o productos.

A continuación, presentamos información relativa a las encuestas corporativas que se llevan a cabo en Osakidetza. Los informes de resultados periódicamente se publican en la Intranet Corporativa.

Encuesta a Personas (Plantilla).

Estas son las 9 dimensiones en las que se agrupan los diferentes ítems de la Encuesta Corporativa de Osakidetza, para todas las Organizaciones de Servicios, medición que se realiza cada 2-3 años:

1. Condiciones de seguridad y salud laboral
2. Condiciones laborales
3. Formación y desarrollo profesional
4. Retribución
5. Medios técnicos y materiales
6. Ambiente laboral
7. Comunicación interna
8. Estilo de dirección y organización del trabajo
9. Política y estrategia global de la organización

Encuestas a Pacientes.

En el caso de los pacientes no existe una única encuesta, según su tipología (hospitalizados, a domicilio, ...) se han diseñado diversas encuestas:

- Urgencias hospitales agudos
- Hospitalización de agudos
- Hospitalización de M-Larga estancia
- Padres de niños hospitalizados
- Hospitalización a domicilio
- Hospitalización agudos psiquiatría
- Consultas externas intrahospitalarias
- Cirugía Mayor Ambulatoria
- Consultas médicas y enfermería
- Consultas pediatría y enfermería
- Consultas de asistencia psiquiátrica

En general, las temáticas que estas encuestas cubren son (ejemplo tomado de la encuesta de *Urgencias Hospitalarias*):

1. Accesibilidad (área de Admisión)
2. Tiempos de espera, de demora
3. Información que el paciente recibe, informes ...
4. Trato del personal, amabilidad, respeto a la intimidad
5. Valoración técnica del personal que le atiende
6. Estructura física, comodidad de las instalaciones, limpieza ...
7. Resultados (resolución del problema por el que acude ...)
8. Valoración global
9. Uso del euskera en la atención recibida

Los resultados de las Encuestas de Usuarios se complementan con los **Informes de Quejas y Reclamaciones** (Informe cuatrimestral/anual), recogidas en las diferentes Organizaciones de Servicios.

Calidad Total: principios y modelos de gestión. Certificación ISO. Satisfacción del Cliente interno y externo.

02. ORGANISMOS QUE TRABAJAN LA CALIDAD

1.- ¿Qué es la EFQM?

La “**Fundación Europea para la Gestión de la Calidad**” (European Foundation for Quality Management) ubicada en Bruselas, Bélgica.

Es una fundación sin ánimo de lucro y cuenta con más de 500 socios repartidos en más de 55 países.

Esta fundación define el **Modelo EFQM de Calidad y Excelencia** como vía para la autoevaluación y la determinación de los procesos de mejora continua en entornos empresariales, tanto privados como públicos.

El modelo EFQM que surge en la década de los 80, es un referente en el ámbito de la Unión Europea.

Los **ocho Conceptos Fundamentales** de la Excelencia son los siguientes:

9. Orientación hacia los resultados
10. Orientación al cliente
11. Liderazgo y coherencia en los objetivos
12. Gestión por procesos y hechos
13. Desarrollo e implicación de las personas
14. Aprendizaje, innovación y mejora continuos
15. Desarrollo de alianzas
16. Responsabilidad social

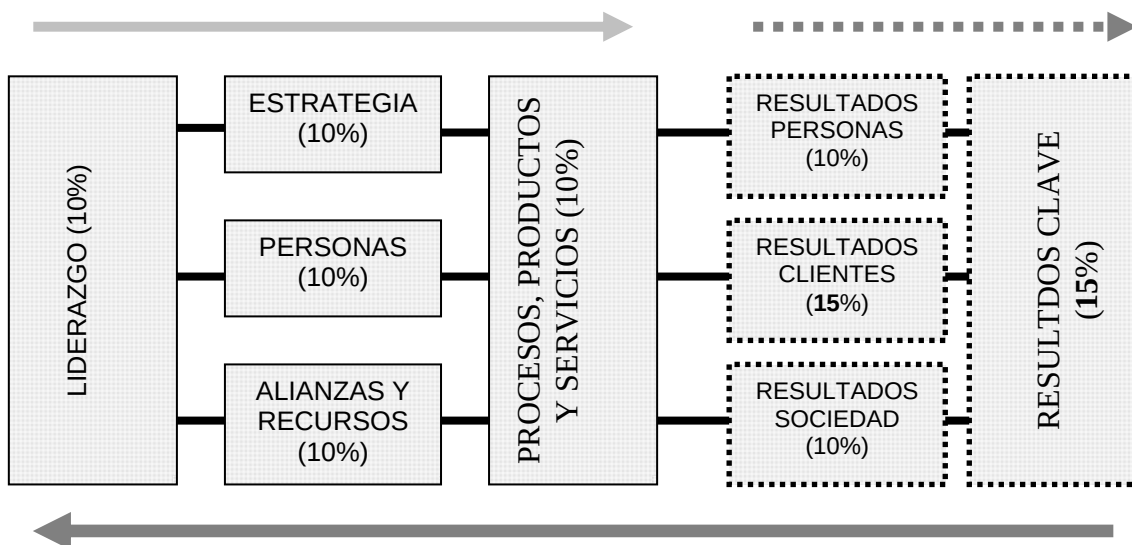
El logro de la Excelencia requiere un compromiso y la aceptación de estos conceptos por parte de la Dirección de las organizaciones excelentes.

El **Premio Europeo a la Calidad** se ha convertido en una referencia para muchas organizaciones de los diferentes países miembros de la Unión. La concesión de este premio se basa en la **evaluación externa de nueve Criterios (5 Criterios Agentes y 4 Criterios Resultados)**.

Cada criterio tiene dentro del Modelo unos puntos y un peso proporcionales a su impacto. Los **nueve Criterios** están relacionados entre sí y su representación gráfica es la siguiente:

“Agentes Facilitadores”
(Qué y cómo lo hacemos)

“Resultados”
(Qué conseguimos)



“Aprendizaje, Creatividad e Innovación”

Nótese que el Modelo EFQM, denomina a las personas que componen la plantilla, **Personas**, a los destinatarios a quienes dirigimos los servicios de la organización, **Clientes** y al entorno al que puede afectar nuestra actividad, **Sociedad** (municipio, asociaciones ...).

A través de la autoevaluación (llevada a cabo por personal de plantilla) o de la evaluación externa (realizada por evaluadores ajenos a la organización), el modelo EFQM pretende **una gestión más eficaz y eficiente** en las organizaciones. La identificación de los **puntos fuertes y áreas de mejora** en los nueve Criterios del Modelo es el punto de partida para el proceso de mejora continua.

Organizaciones de Servicios de Osakidetza que han obtenido reconocimiento en Europa:

Organización de Servicios	Finalista	Prize	Award (el máximo)
Hospital Zumarraga		2005	
Comarca Gipuzkoa Ekialde	2007/ 2010		
Bilbo Eskualdea. Comarca Bilbao	2011		

Fuente: <http://www.efqm.org/>

2.- ¿Qué es EUSKALIT?

Es la “**Fundación Vasca para la Excelencia**” (Zamudio, Bizkaia), socio de la EFQM en el País Vasco.

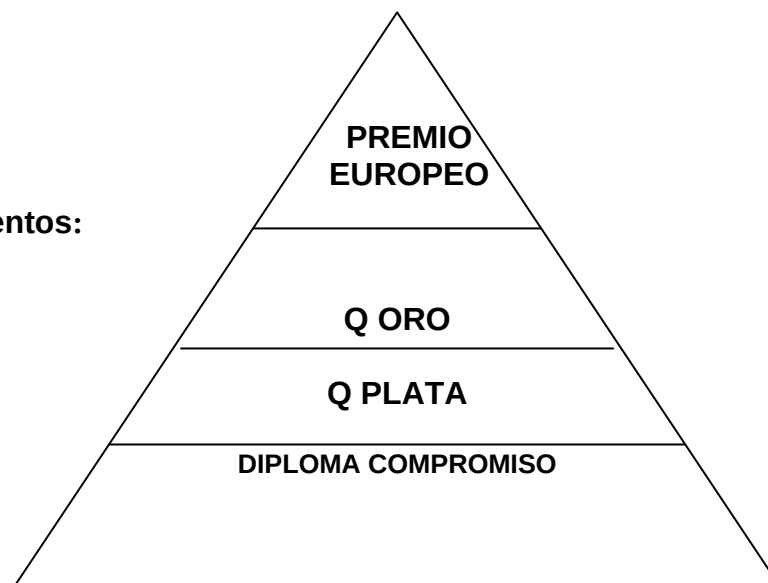
Entidad privada sin ánimo de lucro promovida en 1992 por el entonces Departamento de Industria y Energía del Gobierno Vasco, que agrupa a 25 entidades, tanto públicas como privadas.

Desde su creación, ha sido soporte de la política de promoción de la calidad del Gobierno Vasco. El **Gobierno Vasco** solicitó la colaboración de los sectores público y fundamentalmente privado en un intento de obtener el máximo provecho del conocimiento, la experiencia, los contactos exteriores y el efecto difusor de las grandes empresas privadas y otras organizaciones del país en apoyo de las PYME y otros sectores.

Lo que en definitiva se pretendió con este proyecto fue impulsar el crecimiento y la **mejora de la competitividad** a través de la **estrategia de gestión** conocida como “**Calidad Total**”, estrategia adoptada e impulsada por diferentes modelos, y aquí en Europa, por el *Modelo de Excelencia de la EFQM*.

Euskalit gestiona el **Premio Vasco a la Calidad de Gestión** a través del cual, el **Gobierno Vasco** reconoce con el distintivo **Q plata** a todas aquellas organizaciones que superan los 400 puntos en la evaluación externa de acuerdo con el sistema de puntuación del Modelo Europeo de Excelencia, y con la **Q oro**-Premio Vasco a la Calidad de Gestión, a las que superan los 500 puntos.

Pirámide de reconocimientos:



Organizaciones de Servicios de Osakidetza que han obtenido dichos reconocimientos:

Reconocimientos		
Organizaciones premiadas	Q Plata	Q Oro
Hospital Bidasoa	2000	2002
Hospital Zumarraga	2000	2003
Hospital Psiquiátrico y S.M.E. de Alava	2001	2005
Comarca Gipuzkoa Este	2003	2006
Hospital Txagorritxu	2003	
OSATEK	2003	
Comarca Uribe	2004	
Hospital Alto Deba	2004	
Hospital Santa Marina	2004	
Hospital Psiquiátrico de Zamudio	2004	2007
Hospital Basurto	2005	
Salud Mental Extrahospitalaria de Gipuzkoa	2005	
Comarca Araba	2006	
Comarca Bilbao	2006	2008
Hospital Psiquiátrico Zaldibar	2006	
Salud Mental Extrahospitalaria de Bizkaia	2006	
Comarca Gipuzkoa Oeste	2006	
Hospital de Galdakao-Usansolo	2007	2009
Hospital Psiquiátrico de Bermeo	2007	
Hospital Cruces	2008	
Escuela de Enfermería	2008	

3- ¿Qué es ISO?

ISO (*Organización Internacional de Normalización*) es el **mayor desarrollador** mundial y editor de **Normas Internacionales**.

ISO es una **red** de institutos de estándares nacionales de **163 países**, un miembro por país, con una Secretaría Central en Ginebra, Suiza, que coordina el sistema.

ISO es una **organización no gubernamental** que forma un puente entre los sectores público y privado. Muchos de los institutos miembros son parte de la estructura gubernamental de sus países, o están obligados por su gobierno. Otros miembros tienen sus raíces únicamente en el sector privado, después de haber sido creado por las asociaciones nacionales de asociaciones de la industria.

Por lo tanto, la norma ISO permite llegar a un **consenso** sobre las soluciones que satisfagan tanto las necesidades de negocio y las necesidades más amplias de la sociedad.

Dado que "International Organization for Standardization" tendría siglas diferentes en idiomas diferentes ("IOS" en Inglés, "OIN" en francés para *Organización Internacional de Normalización*), sus fundadores escogieron "**ISO**", derivado del griego *isos*, que **significa "igual"** (cualquiera que sea el país, sea cual sea el idioma, la forma corta del nombre de la organización es siempre ISO).

La ISO ha elaborado más de 19.000 normas internacionales de una gran variedad de temas y más de 1.000 nuevas normas de la ISO se publican cada año.

Fuente: www.iso.org

Reconocimientos ISO en Osakidetza:

- Atención Especializada (Hospitales Agudos)
- Atención Especializada (Hospitales Media y Larga Estancia)
- Atención Especializada (Hospitales Psiquiátricos y otros)
- Atención Primaria AACC
- Atención Primaria AlcanceTotal y otros

Fuente: Osanet.

http://www.osakidetza.euskadi.net/r85-skorga01/es/contenidos/informacion/osk_organizacion_todo/es_org_osk/reconocimientos_c.html

4.- ¿Qué es AENOR?

Asociación Española de Normalización y Certificación; entidad privada sin fines lucrativos creada en 1986.

Es responsable de la elaboración de las normas españolas (**Normas UNE**) y representante de los intereses españoles en los organismos de normalización europeos e internacionales.

Además, AENOR se sitúa entre las 10 certificadoras más importantes del mundo.

Fuente: <http://www.aenor.es>