



# INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

---

---

UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA  
DE INGENIERÍA Y CIENCIAS SOCIALES  
Y ADMINISTRATIVAS

"PROYECTO DE ESTABLECIMIENTO DE UN  
ÁREA DE TRANSCRIPCIONES EN ISAMEX S. C."

INFORME DE PRÁCTICA  
PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
INGENIERO INDUSTRIAL

P R E S E N T A  
JOSÉ ALFREDO HIDALGO HERNÁNDEZ

MÉXICO D.F.

2011

# ÍNDICE

Resumen	i
Introducción	iv
Marco Metodológico	vi
<b>Capítulo I. Antecedentes de la Empresa</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo II. Capacitación</b>	<b>3</b>
2.1 Objetivo (s)	4
2.2 Funcionamiento del Área de Transcripciones	7
2.3 Análisis de las Estaciones de Trabajo	10
<b>Capítulo III. Exportación</b>	<b>15</b>
3.1 Análisis del Proceso Productivo	15
3.2 Evaluación de Exportación	21
3.2.1 Definición de Requisitos	22
<b>Capítulo IV. Establecimiento</b>	<b>25</b>
4.1 Objetivo (s)	25
4.2 Análisis del Desempeño Laboral	26
4.3 Análisis de Fallas y Correcciones	28
<b>Capítulo V. Administración</b>	<b>32</b>
5.1 Planeación de la Producción	32
5.2 Evaluación del Funcionamiento del Área	34
Conclusiones	37
Bibliografía	42
Glosario	43
Anexos	47

## Resumen

Este proyecto de establecimiento tiene como objetivo principal exportar efectivamente el área de transcripciones ubicada en las oficinas de I. S. A. Interpreting Services of America de Los Ángeles, California, a las instalaciones localizadas en la ciudad de México, ISAMEX; logrando una eficiente entrega de productos de ésta a I. S. A. Interpreting, así como una reducción en su cantidad de trabajo operativo y administrativo.

Se desarrolló del 28 de junio al 29 de octubre del 2010, tiempo en el cual se desempeñaron actividades tanto en las instalaciones nacionales como en las del estado de California, según lo requería el programa de trabajo, con el objetivo de trasladar de la oficina matriz para establecer en la oficina de México proyectos administrativos que permitirían la expansión de la compañía.

El programa de trabajo que conducirá al cumplimiento de dicho objetivo, está conformado por las siguientes etapas:

### Etapa 1. Capacitación

Esta primera etapa del programa tiene como objetivo principal adquirir los conocimientos necesarios que le proporcionen al Oficial de Establecimiento completa comprensión para analizar y llevar a la práctica el proceso de transcripción de I. S. A. Interpreting.

Para cumplir exitosamente este objetivo, deberá conocer los niveles estratégicos del área de transcripciones de I. S. A. Interpreting, aprender y comprender las funciones principales del área de transcripciones, conocer y documentar las actividades y funciones de los niveles operativos del área de transcripciones, entender la relación producción - producto - entrega entre I. S. A. Interpreting e ISAMEX y analizar el actual funcionamiento del área con las estaciones y actividades de trabajo existentes.

El proceso de capacitación tiene una duración de seis semanas y se lleva a cabo en su totalidad en las instalaciones de I. S. A. Interpreting en la ciudad de Los Ángeles, California.

### Etapa 2. Exportación

Durante esta etapa el Oficial de Establecimiento organizará y planeará la exportación y establecimiento del área en la oficina receptora para lo que determinará y evaluará las ventajas y desventajas de exportar el área a ISAMEX, determinará los recursos necesarios en ISAMEX para

a recepción del área, establecerá la nueva relación producción - producto - entrega entre ISAMEX e I. S. A. Interpreting, así como una línea de comunicación efectiva entre el Gerente de Operaciones Técnicas en Los Ángeles e ISAMEX.

La exportación se realizará por dos semanas, igualmente desde la oficina matriz de I. S. A. Interpreting en California.

### Etapa 3. Establecimiento

El Oficial de Establecimiento se encargará, durante esta etapa, de organizar e instaurar las funciones del área productiva en la oficina receptora considerando las áreas productivas existentes, políticas de la misma y objetivos de ésta.

Los siguientes son los objetivos específicos a efectuar que conducen al cumplimiento del objetivo principal:

- Desarrollar el proceso productivo del área en ISAMEX.
- Iniciar la capacitación básica del personal en ISAMEX en el nuevo proceso productivo.
- Comenzar la reducción de trabajo del área en I. S. A. Interpreting.
- Obtener los recursos necesarios para la realización de las actividades que el área requiere en ISAMEX.
- Desempeñar efectivamente las actividades que componen el proceso productivo del área desde ISAMEX.

### Etapa 4. Administración

Finalmente, el Oficial de Establecimiento ordenará y dispondrá a beneficio y buen funcionamiento del área estando a cargo de la misma. Así mismo, tras un análisis de ella, ubicará sus fallas y deficiencias para proponer medidas correctivas que orienten al área al mejor cumplimiento de sus metas, dirigiendo la producción a la obtención del producto final, logrando que cumpla con las especificaciones establecidas por I. S. A. Interpreting, así como con las políticas de producción establecidas por ISAMEX.

Este programa de trabajo fue ejecutado por un Oficial de Establecimiento asignado por el Jefe de Establecimiento de ISAMEX. La función principal del Oficial de Establecimiento es establecer áreas productivas de las cuales vigilará su operatividad para garantizar la obtención del producto

deseado, corrigiendo y reparando cuando sea requerido, para mantener el objetivo de la organización: producir.

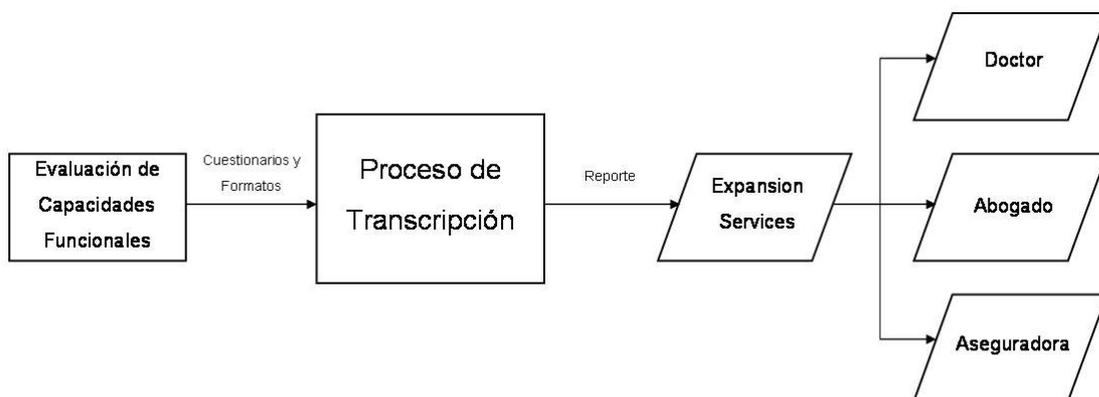
## Introducción

Expansion Services, compañía filial de I. S. A. Interpreting Services of America, es una organización dedicada a la elaboración de evaluaciones médicas que reflejan la capacidad de una persona para regresar al campo laboral después de haber sufrido un accidente en el trabajo. Estas evaluaciones se realizan en clínicas donde los médicos las solicitan para poder efectuar un diagnóstico más completo a su paciente y estos, al final de su caso ante la corte, reciban una compensación justa.

El FCE (Evaluación de Capacidades Funcionales. Por sus siglas en inglés, Fuctional Capacity Evaluation) es conducido por un técnico especialista que aplica al paciente un cuestionario dónde se le realizan preguntas sobre las actividades que desempeñaba en su trabajo cuando sufrió el accidente; igualmente hace una serie de pruebas físicas como cargar, caminar, empujar, gatear, etc. para, según los resultados, compararlos con la descripción del puesto, evaluar y concluir en su capacidad o incapacidad de regresar a trabajar.

Una vez que el técnico ha efectuado la prueba, se encarga de enviar los cuestionarios y formatos debidamente llenados a la oficina de Expansion Services en Los Ángeles para la elaboración de un reporte que se entrega al médico del paciente, a su asegurada y a su abogado. Este proceso de elaboración del reporte es efectuado por el área de transcripciones, que es la misma que se desea trasladar a las oficinas de ISAMEX en la ciudad de México.

Al concluir este proyecto, ISAMEX deberá conocer y dominar las actividades y funciones de los niveles operativos del área de transcripciones de Expansion Services, controlando la relación producción - producto - entrega entre ISAMEX y Expansion Services.



*Representación de relación producción – producto – entrega esperada entre ISAMEX y Expansion Services.*

En las oficinas de ISAMEX deberá estar funcionando íntegramente un área de transcripciones capaz de elaborar en su totalidad los reportes de las evaluaciones, incluyendo la recepción de los documentos enviados por los técnicos responsables de la aplicación de las mismas. Por otra parte, en I. S. A. Interpreting se observará una notable reducción en sus actividades administrativas y sobretodo en sus costos de producción.

## Marco Metodológico

Como se mencionó anteriormente, el programa de trabajo está dividido en cuatro etapas que involucran actividades particulares que conllevan al cumplimiento de los objetivos específicos del proyecto.

El Oficial de Establecimiento realizará una investigación de campo al trabajar directamente con las personas y procesos de los que se obtendrán los datos vitales para poder analizar y determinar las acciones a tomar en las siguientes etapas del proyecto; y será particularmente durante la Capacitación, pues las tareas de ésta se desarrollan en su totalidad en el lugar donde se presenta el problema, constituyendo una relación entre los objetos de estudio y los elementos reales. Las técnicas de recolección de datos que se utilizarán serán la observación y la revisión documental; que representan una base fundamental para el más adecuado desarrollo de las siguientes fases, pues las tres restantes dependen en gran medida de lo obtenido durante la Capacitación.

El estudio y análisis de manuales de entrenamiento del área y las estaciones de trabajo, diagramas de flujo y cursogramas de los procesos, estudios previos al área, diagramas de bloque, políticas reguladoras de producción, políticas de estándares de calidad y tiempos de entrega, datos históricos del área de producción, etc.; así como la documentación de las actividades y procesos observados por el mismo Oficial de Entrenamiento durante la Capacitación, serán el fundamento para una investigación proyectiva durante las etapas de Exportación y Establecimiento. Elaborará una propuesta para llevar, de Los Ángeles a la ciudad de México, el área de transcripciones con las capacidades de producción necesarias para cubrir la demanda de Expansion Services.

Finalmente durante la fase de Administración, el Oficial de Establecimiento, volverá a recolectar información mediante la observación y el trabajo directo en el área para poder obtener las conclusiones del proyecto y proponer mejoras y/o medidas correctivas que favorezcan el crecimiento y expansión del área, ahora en ISAMEX.

## Capítulo I. Antecedentes de la Empresa

*I. S. A. Interpreting Services of America* fue fundado en 1995 por el Ing. Isaías Saldaña en la ciudad de Los Ángeles, California, teniendo como objetivo principal, con el apoyo de traductores e intérpretes que hablan inglés y español, ayudar a los residentes extranjeros en Estados Unidos que no pueden comunicarse en inglés en una manera apropiada y fluida cuando presentan una lesión en el curso de sus actividades laborales, tanto con el médico encargado del tratamiento como con su abogado o cualquier otra terminal con la que el paciente requiera establecer comunicación ocasionado por su lesión. Esta organización ofrece servicios de interpretación en diferentes modalidades y campos (médico, legal, etc.), y apoyo en clínicas y oficinas médicas con servicios relacionados con el lenguaje.

*I. S. A. Interpreting Services of America* es un equipo de profesionales especializados en comunicación conformado por intérpretes, técnicos, investigadores legales, representantes de audiencias, historiadores médicos, etc.; cuyo propósito es convertirse en un líder en la industria como proveedor profesional de servicios competitivos de interpretación de todo tipo en Estados Unidos de América. Actualmente ofrece servicios de traducción e interpretación, médicos y legales, principalmente en el área de compensación a trabajadores; como el desarrollo de historiales para utilizarse en evaluaciones médicas o interpretación y traducción de lenguaje entre una persona que no habla inglés y un médico, abogado, juez, ajustador de seguros, etc.

Con experiencia en el campo médico, el Ing. Saldaña decide crear una nueva compañía dedicada a la aplicación de Evaluaciones de Capacidades Funcionales a los pacientes que acudían a las clínicas donde los intérpretes de *I. S. A. Interpreting* daban servicios. Estas evaluaciones serían un apoyo al médico encargado del tratamiento del paciente al momento de determinar el progreso del mismo y los efectos en las capacidades que le permitirán regresar a sus actividades laborales regulares. Esta organización es *Expansion Services*.

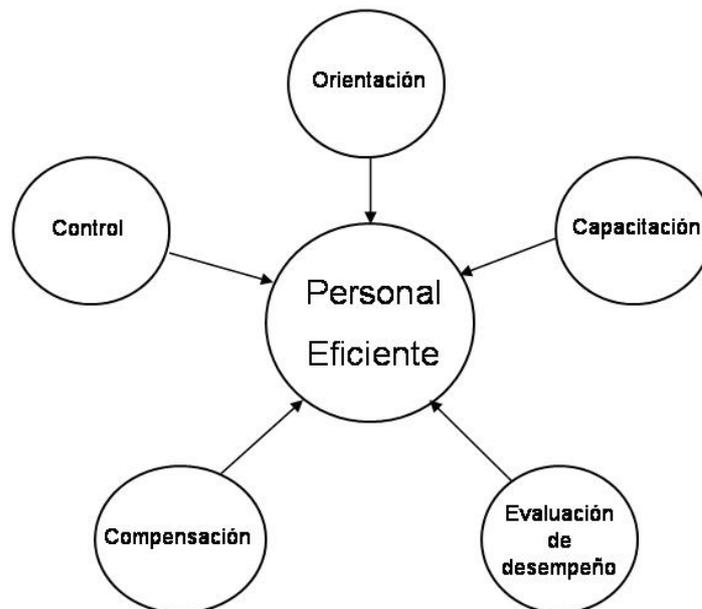
Hace unos años, se decidió abrir una filial de dicha empresa en la Ciudad de México, *ISAMEX*, con personal bilingüe (Español/Inglés) que proporcionara apoyo administrativo a *I. S. A. Interpreting Services of America*, con el fin de reducir la cantidad de trabajo de oficina en la misma y, consecuentemente, impulsar la expansión de la empresa. La exportación de áreas de trabajo a la compañía recién creada en el país, trae ventajas considerables como la creación oportunidades de empleo y desarrollo económico, por ejemplo.

Inicialmente ISAMEX S. C. prestó servicios de cobranza y captura de datos a I. S. A. Interpreting Services of America, pero con el crecimiento y buen funcionamiento de estas áreas se analizó la posibilidad de trasladar un área de transcripción de reportes a la misma. Actualmente ISAMEX desarrolla un proyecto de exportación y establecimiento del área mencionada con el objetivo de trasladar de la oficina matriz y colocar en la oficina de México actividades que reducirán considerablemente el trabajo administrativo en I. S. A. Interpreting.

## Capítulo II. Capacitación

El activo más valioso de cualquier compañía es su gente, las mejores empresas son las que tienen el mejor personal: capaz, creativo y con energía. Para que una organización se asegure de que el personal en su equipo es el indicado, capaz de cumplir sus expectativas y necesidades, debe contar con un proceso que comprometa a ambas partes a alcanzar esto. Existen varios métodos encaminados a obtener las mejores cualidades del personal. Este proyecto de exportación y establecimiento se basará en el siguiente:

1. Proporcionar orientación del trabajo.
2. Proporcionar capacitación.
3. Evaluar desempeño.
4. Compensar a los empleados.
5. Controlar el rendimiento de los empleados.



La orientación se proporcionará de manera inductiva con el fin de que la persona a entrenarse, en este caso el Oficial de Establecimiento, reciba la información de la compañía necesaria a su ingreso y conozca las pautas básicas de su funcionamiento. Esta parte del proceso de capacitación funciona ya bajo un sistema regulado por normas y políticas definidas en conjunto con I. S. A. Interpreting Services of America.

La capacitación será de entrenamiento para que de esta manera logre entender las actividades nuevas con las que se involucrará. Se realizará por personal experto en el área, al ser quienes deben proporcionar los conocimientos y técnicas necesarias para realizar cada una de las actividades que componen las etapas del proceso de transcripción. El personal de I. S. A. Interpreting se apoya en los manuales de entrenamiento del área para facilitar el proceso de capacitación, así como las políticas que regulan el funcionamiento de la misma. Para lograr una mayor comprensión inicial del proceso se cuenta con diagramas de flujo del proceso y análisis hechos previamente sobre éste.

## **2.1 Objetivo (s)**

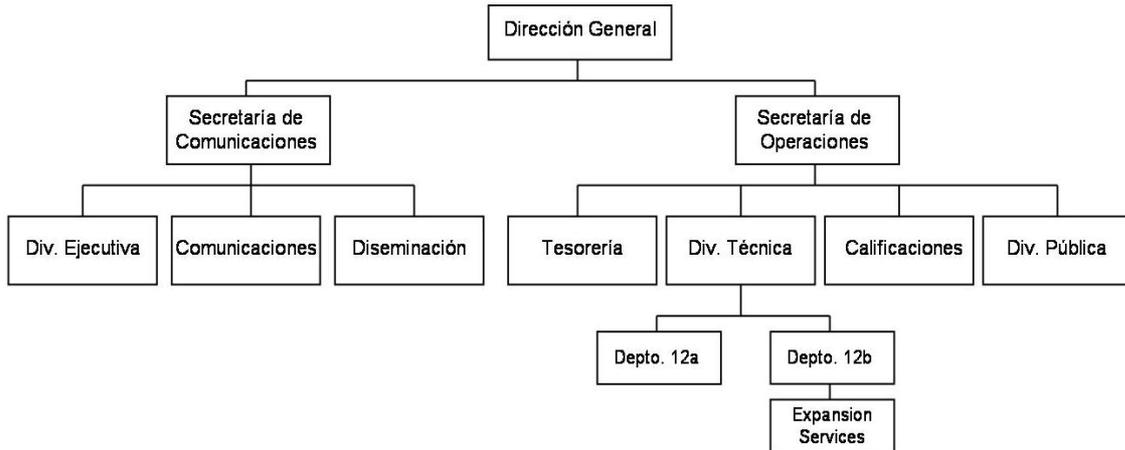
El objetivo principal de la capacitación es que la persona involucrada en el proyecto de establecimiento logre aprender y comprender completamente el proceso de los servicios que presta Expansion Services, que involucra tanto trabajo de campo como de oficina. Una vez que el Oficial de Establecimiento completa dicha meta será capaz de identificar las necesidades de ambas compañías sobre la exportación y recepción del área productiva en México y así eliminar el trabajo innecesario que se realiza dentro del proceso, analizar la efectividad y mejorar en lo posible el mismo.

El resultado de este análisis logrará determinar en gran medida la posibilidad de liberar de trabajo administrativo a la compañía matriz para que esta pueda regresar al campo así, con el personal disponible y gente en México realizando dichos procesos, la compañía reduciría costos, eliminaría gastos y lograría reubicar al personal en el campo operativo y expandir el número de clientes a quienes se les puede ofrecer los servicios de Expansion Services.

El éxito de la capacitación se logra mediante el cumplimiento de los siguientes objetivos específicos:

### **1. Conocer los niveles estratégicos del área de transcripciones de I. S. A. Interpreting.**

Es necesario el reconocimiento del área y los recursos involucrados en el proceso de transcripción, así como al personal de la misma para lograr la completa comprensión del área en la que se va a trabajar y que se desea trasladar. Expansion Services, como la rama de I. S. A. Interpreting encargada de la elaboración de evaluaciones y reportes médicos, está ubicada dentro del organigrama de la compañía dentro de División 4: División Técnica, en el Departamento 12b: Departamento de Entregas.



*Organigrama general de I. S. A. Interpreting Services of America*

La identificación de las áreas estratégicas de la compañía facilitará el proceso de exportación a ISAMEX S. C., permitiendo conocer las líneas de comunicación adecuadas que serán necesarias y útiles para lograr con éxito el establecimiento del área de transcripciones; también se identificarán todas las áreas relacionadas con la misma y la dependencia que existe entre ellas para conservarlas en caso de ser necesario y ubicar aquellas que pueden ser eliminadas o separadas para mejorar el proceso en su totalidad.

2. Aprender y comprender las funciones principales del área de transcripciones y captura de datos.

No será posible alcanzar el objetivo principal del proyecto si no se entienden las funciones que el proceso involucra. Para poder analizar e identificar los puntos clave a trasladar y las actividades a reducir o eliminar, es necesario conocer primero a fondo y estar familiarizado con todas las funciones que se llevan a cabo en el área de transcripciones. Básicamente se busca reconocer las necesidades de I. S. A. Interpreting en cuanto a la reducción del trabajo innecesario y la liberación del personal ocupado en él dentro de la oficina que puede ser reubicado en el trabajo de campo, es decir, en la realización de las evaluaciones. La completa comprensión de las funciones del área, ayudarán a la red de establecimiento de ISAMEX a establecer con éxito el área de trabajo en México cumpliendo siempre con los estándares de calidad y tiempo fijados por la compañía californiana.

ISAMEX deberá contar con personal con entrenamiento suficiente para poder realizar las actividades trasladadas de I. S. A. Interpreting, y capaz de reducir al mínimo los pasos que involucra el proceso de transcripción, maximizar su eficiencia, eficacia y ubicar las partes específicas que requieran algún tipo de corrección, modificación o actualización.

Este objetivo se logrará mediante el trabajo directo con el personal en el área para que de esta manera el aprendizaje sea fácil y completo, el observar directamente el proceso servirá para localizar elementos que no sean considerados parte esencial del proceso o inclusive para detectar situaciones que promueven actividades innecesarias.

3. Conocer y documentar las actividades y funciones de los niveles operativos del área de transcripciones.

Para lograr con efectividad la capacitación del personal en ISAMEX en el proceso, será necesario que el Oficial de Establecimiento documente en su totalidad las acciones con las que se verá involucrado con el personal operativo del área, pues es de este documento de donde se obtendrán los nuevos manuales de entrenamiento; igualmente servirán para poder llevar un seguimiento del proceso al ir de una etapa a otra dentro del ciclo productivo.

Esta documentación será posteriormente analizada para poder llegar a la determinación de las actividades que deberán ser recortadas, mejoradas o eliminadas del proceso una vez trasladado a México; sin él, esta etapa del proyecto se complicaría y atrasaría el cumplimiento del objetivo principal.

4. Entender la relación producción - producto - entrega entre Expansion Services e ISAMEX.

Este es uno de los objetivos principales dentro de la capacitación pues sin la comprensión de lo que Expansion Services necesita de ISAMEX, no será posible cumplir con el propósito del proyecto. Jamás se logrará hacer entrega de los productos ofrecidos con los estándares de calidad y tiempo requeridos por la compañía si no se conoce la relación que tiene el producto que debe entregar ISAMEX con el proceso de producción que desarrolla I. S. A. Interpreting, en este caso, Expansion Services.

El programa de capacitación estará dirigido a que el Oficial de Establecimiento sea capaz de observar en su totalidad el proceso de producción que lleva a cabo Expansion Services sobre la realización de las evaluaciones médicas, deberá conocer el producto que ofrecen y la manera en que debe ser entregado, incluyendo la calidad que debe presentar y el tiempo en que se debe efectuar.

Una vez comprendida la relación de estos tres factores de vital importancia para ambas compañías, el Oficial de Establecimiento deberá ser capaz de analizarla y poder determinar la

mejor forma de trasladarla a ISAMEX sin que esta pierda su coherencia y bases fundamentales, así como, las medidas a tomar necesarias para mejorarla.

5. Analizar el actual funcionamiento del área con las estaciones y actividades de trabajo existentes.

Para lograr este objetivo es necesario cumplir en su totalidad el objetivo previo; con el Oficial de Establecimiento trabajando directamente en el proceso productivo de Expansion Services podrá analizar cada una de las estaciones de trabajo que están involucradas en el mismo. Este análisis servirá de punto de partida para elaborar la planeación de la exportación y establecimiento de ellas en ISAMEX, así como para ubicar aquellas que necesiten ser corregidas, eliminadas o mejoradas.

El análisis del proceso y sus actividades formativas se realizará mediante la observación y trabajo directo con el personal a cargo de cada estación de trabajo. El Oficial de Establecimiento deberá ser capaz de comprender y poder llevar a la práctica cada una de las actividades que se efectúan durante la elaboración de las evaluaciones médicas y su transcripción para así poder trasladarlas a México mediante la documentación elaborada en un punto anterior y la elaboración de manuales de entrenamiento.

6. Conocimiento total del funcionamiento del área.

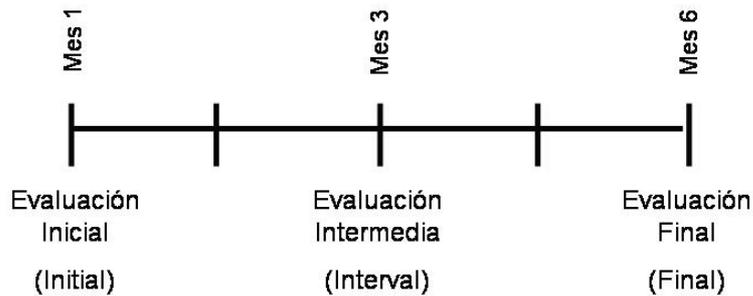
Este punto concluye los objetivos específicos del proceso de capacitación, pues se logrará mediante el cumplimiento de los puntos anteriores. Una vez que el Oficial de Establecimiento conoce y comprende el proceso productivo de Expansion Services desde cada una de las estaciones de trabajo que lo conforman y las actividades individualmente realizadas por el personal del área, poseerá el conocimiento total del área, su funcionamiento, objetivos, propósitos y será apto para comenzar la planeación de la exportación de este mismo proceso a las oficinas ubicadas en México.

## **2.2 Funcionamiento del Área de Transcripciones**

I. S. A. Interpreting ofrece ciertos servicios que requieren que Expansion Services, como parte de esta compañía, elabore de manera profesional como reportes para el cliente; los cuales son creados por el área de Transcripciones.

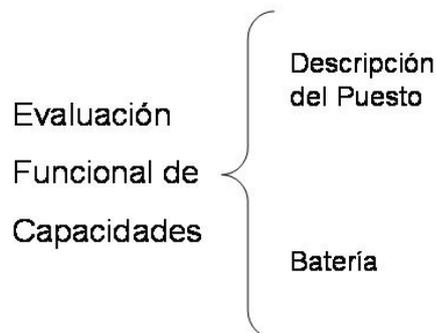
El objetivo principal de Expansion Services es la elaboración de evaluaciones médicas que reflejan la capacidad de una persona para regresar al campo laboral después de sufrir un

accidente durante sus actividades de trabajo. Estas evaluaciones se realizan en clínicas donde los médicos las solicitan para poder efectuar un diagnóstico más completo a su paciente. Las clínicas cuentan con un número de pacientes que acuden regularmente a terapia y es a estos mismos a quienes se les aplica la evaluación para determinar la capacidad que poseen tras haber estado bajo tratamiento para trabajar nuevamente en su oficio. Generalmente se realizan tres evaluaciones a cada paciente; una al inicio del tratamiento, una tras cierto tiempo bajo tratamiento y la última antes de ser dado de alta; todas estas evaluaciones las efectúa Expansion Services en nombre de la clínica.



*Representación temporal para la aplicación de las FCE.*

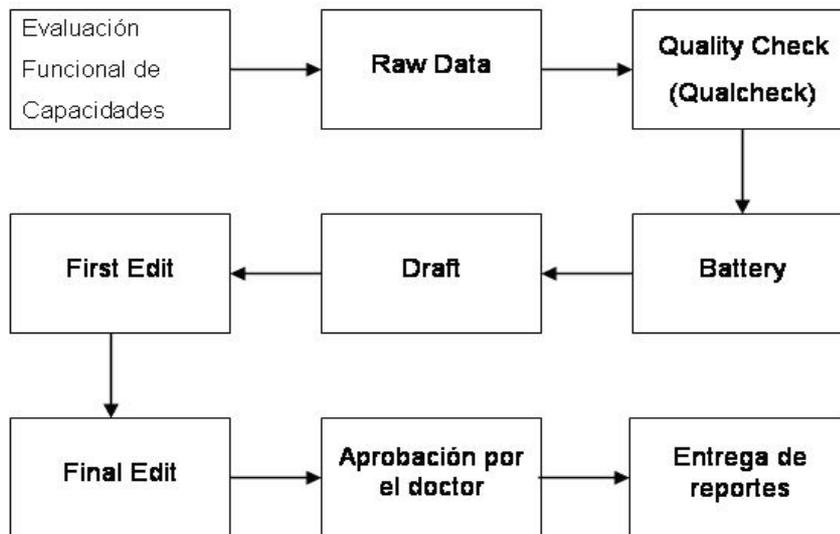
El FCE (Evaluación de Capacidades Funcionales. Por sus siglas en inglés, Fuctional Capacity Evaluation) se conforma de dos partes: la descripción del puesto y la batería. La descripción del puesto, como su nombre lo indica, es un cuestionario que se le aplica al paciente donde se le hacen preguntas sobre el trabajo que desempeñaba cuando sufrió su accidente. Las preguntas van encaminadas a conocer efectivamente las características de las actividades que realizaba en su trabajo, principalmente el esfuerzo físico que le representaba. Este aspecto es vital para determinar el resultado final de la evaluación, pues en la batería se llevan a cabo una serie de pruebas físicas como cargar, caminar, empujar, agacharse, gatear, etc. Según los resultados de estas pruebas, se hace la evaluación comparando estos con la descripción del puesto y se concluye en la capacidad o incapacidad de regresar a trabajar.



Una vez que Expansión Services ha efectuado todo el proceso de transcripción y evaluación de la prueba, se realiza un reporte que se entrega al médico del paciente, a su asegurada y a su abogado pues este FCE es útil para determinar la compensación final que recibirá el paciente por su accidente laboral.

La evaluación es efectuada por un técnico de Expansion Services, estos técnicos son programados por la misma compañía para acudir a la clínica según sean requeridos en las mismas; ellos atienden personalmente a los pacientes, les realizan el cuestionario y las pruebas físicas. Una vez concluida la evaluación, se envía este documento vía fax a la oficina general de Expansion Services, este reporte es recibido por la supervisora técnica para revisarlo. Esta revisión es el segundo paso de la elaboración del FCE, revisión de calidad (Quality Check o Qualcheck), la primera es el llenado del formulario por el técnico. Una vez pasada la revisión de calidad, se efectúa el tercer paso del proceso, la elaboración de la batería, es decir, el vaciado de la información de la prueba en un sistema que sirve de apoyo para la determinación de los resultados. Ya que los datos están capturados, esta información se lleva a la composición del primer borrador, o Draft, donde a los datos de la batería se les da forma de documento de texto para elaborar el reporte final que será entregado. Una vez completado el Draft, se traslada al siguiente paso, a la primera edición (First Edit), donde un transcriptor revisará lo que se ha hecho con la evaluación hasta este punto, corroborará la descripción del puesto del paciente, el vaciado de los resultados de la batería, completará algunos datos de la prueba y ultimaré detalles del reporte. Finalmente el transcriptor enviará de regreso el reporte para que se le realice el último proceso al reporte, la Edición Final, donde un miembro del área técnica de Expansion Services, se encargará de revisar todos los detalles del reporte para que pueda salir sin error alguno a las personas a quien debe ser entregado. Una vez pasado este paso sin problemas, el reporte se envía a la autorización del médico de Expansion Services para finalmente enviarse al médico, abogado y a la compañía de seguro del paciente.

Para I. S. A. Interpreting, cuyo trabajo es principalmente la prestación de servicios de interpretación en el sector médico en el estado de California, el entrenamiento para el puesto de transcriptor es una de las etapas por la cual un aspirante a intérprete de la empresa debe cursar. Un intérprete debe tener la habilidad de desarrollarse igualmente como técnico especialista en FCEs en caso de ser requerido por Expansion Services. Durante este proceso, el Oficial de Establecimiento funge el papel de aspirante a intérprete, a quien se le referirá de esta manera a partir de este punto.



*Representación del Flujo del FCE.*

### 2.3 Análisis de las Estaciones de Trabajo

La primera etapa de entrenamiento de un intérprete como técnico de Expansion Services es la orientación a través del área de trabajo. El aspirante acudirá a la oficina de la compañía para ver la manera en que se desarrolla el proceso, conocerá al staff y a su supervisor directo, quien le proporcionará los materiales necesarios para estudiar y comprender el trabajo que va a aprender y, posteriormente, llevar a cabo.

Una vez completado este primer encuentro con el área de transcripciones, así como el estudio de los manuales de entrenamiento y las políticas del área, se le asignará al aspirante un “técnico gemelo” con quien asistirá en diversas ocasiones a las clínicas para observar la elaboración de las evaluaciones (FCEs). El técnico gemelo tendrá la obligación de mostrar y explicar en su totalidad al aspirante los formatos que se utilizan en el desarrollo de la evaluación, el equipo médico necesario y el proceso de elaboración de la misma. El aspirante debe tener la posibilidad de presenciar los tipos de evaluaciones que Expansion Services ofrece, comprendiendo siempre la diferencia que existe entre cada una de ellas. El técnico se enfocará completamente a realizar su trabajo de manera profesional, cumpliendo con los requisitos necesarios en el momento de la evaluación, mientras el aspirante lo observa, documenta y cuestiona sobre el método de trabajo para alcanzar la comprensión y aprendizaje del proceso.

Esta primera etapa de entrenamiento debe dar la oportunidad al aspirante de realizar algunas de las actividades por él mismo, como el llenado de los formatos de la prueba o el cuestionario de las actividades laborales para comenzar a leerlos, interpretarlos y familiarizarse con ellos, pues son estos mismos los que posteriormente se trasladan al área de transcripciones en la oficina.

Dentro de esta parte del proceso es muy importante que el aspirante comprenda la importancia del traslado de los documentos de una etapa a otra dentro del proceso de evaluación y transcripción, en este caso particular, en el envío de la evaluación “en crudo” (“raw data”) al siguiente paso en el proceso. El aspirante debe comprender la importancia de enviar el documento completo y a tiempo, pues el proceso de transcripción cuenta con un tiempo de entrega a cumplir a partir de la fecha en que se realiza la evaluación.

Efectuada la evaluación, los formatos deben ser enviados a las oficinas centrales en Los Ángeles para comenzar el proceso de transcripción, donde los documentos pasan por una serie de registros en bases de datos y verificaciones para determinar el tipo de reporte que se elaborará y la plantilla de diseño que se utilizará para su transcripción; esta es la primera parte del proceso: Qualcheck (Revisión de Calidad), segunda etapa del proceso de transcripción.

El Qualcheck es realizado por un transcriptor, donde ya no se involucra al técnico y es la etapa más básica de todo el proceso. En cuanto se recibe el raw data en las oficinas, el transcriptor encargado del Qualcheck se asegurará que el documento sea asignado con un tipo de reporte, plantilla de diseño, se haya recibido completo y llenado de manera correcta; y deberá llenar dos formatos cuya finalidad es facilitar la recepción del reporte por la siguiente parte del proceso.

Una vez que el aspirante ha observado, comprendido y aprendido el proceso de la evaluación, será ubicado en el área de Qualcheck para comenzar su proceso de entrenamiento en esta etapa. A partir de este punto, se utilizará el término “transcriptor” para referirse al Oficial de Establecimiento en capacitación.

El proceso de Qualcheck consta básicamente de una revisión de calidad a la evaluación efectuada por el técnico, el transcriptor que la efectúa debe asegurarse que esta cumpla con los estándares establecidos por la compañía referentes al tiempo de entrega y llenado de los formularios.

Inicialmente, el transcriptor se encargará de revisar el historial del paciente en las bases de datos de la compañía para poder determinar el tipo de reporte que se deberá entregar y la plantilla

sobre la cual se trabajara; una vez determinados estos dos aspectos, el transcriptor procederá con la revisión y llenado de los formatos con la información contenida en el cuestionario que se aplicó al paciente en el momento de la evaluación. Deberá asegurarse de haber recibido completo el documento, de no ser así deberá comunicarse con el técnico encargado de la evaluación y solicitarle las páginas faltantes.

Cuando una evaluación se recibe completa se vacía la información en los formatos, se registra en las bases de datos correspondientes y se digitaliza, es decir, se escanea la evaluación junto con los dos formatos de la revisión y se lleva al siguiente paso: Battery, donde un transcriptor interpretará los datos incluidos en la evaluación para ser transcritos en un borrador. La información obtenida durante el Qualcheck facilitará la elaboración del Battery pues el primer transcriptor se ha encargado ya de localizar y hacer accesible los datos necesarios para su elaboración.

Un segundo transcriptor recibe el Qualcheck como archivo digital para realizarle el battery. Este proceso consta principalmente en el vaciado de los resultados que el paciente obtuvo durante su evaluación en un software especializado que los evalúa y determina los resultados de la misma; igualmente, en esta parte del proceso, se obtiene el título ocupacional ("Occupational Title") para la actividad que el paciente desempeñaba en su trabajo en el momento de su lesión, pues en el reporte final se le debe dar un nombre legalmente reconocido a las actividades que el paciente llevaba a cabo.

La capacitación en la elaboración del Battery es más extensa y compleja que en la elaboración del Qualcheck, pues incluye entrenamiento en el software que determinará los resultados de la evaluación y la obtención del título ocupacional. El Oficial de Establecimiento trabajará directamente con el transcriptor de Battery para que mediante la observación del proceso, como primera parte del entrenamiento, comprenda el mismo y sea capaz de registrar los procedimientos básicos que lo componen; el transcriptor experto se encargará de explicar cada uno de estos procedimientos para que posteriormente el Oficial de Establecimiento posea las habilidades y conocimientos necesarios para desarrollarlas por él mismo.

Inicialmente el transcriptor revisa la correcta y completa recepción del Qualcheck y comienza el vaciado de la información básica del paciente en un formulario que se llevará después a otro software; esta información se obtiene de los formatos llenados durante el Qualcheck y el primer cuestionario llenado por el técnico, la descripción de las actividades laborales del paciente. La información contenida en esta parte de la evaluación es la misma que el transcriptor utilizará para

localizar el término laboral en un sitio de internet oficial del gobierno del Estado de California; es en esta parte de la elaboración del Battery donde el transcriptor debe poner especial atención pues es la etapa dónde más frecuentemente se cometen errores, es fácil confundir los títulos entre sí pues puede ser que entre un título y otro haya muy poca variación en la descripción de las actividades y es también la actividad que mayor tiempo le toma al transcriptor concluir.

Posteriormente el transcriptor revisará la evaluación; deberá analizar los resultados en la prueba y los comentarios que el técnico realiza sobre cada uno de ellos; una vez hecho esto, llevará los resultados al software que los evaluará para obtener el resultado final de la evaluación. El transcriptor obtendrá del programa un documento con los resultados de la prueba y la información del paciente, el cual se llevara a la siguiente parte del proceso de transcripción para, a partir de este, obtener el borrador (Draft). Es en esta etapa en la que la evaluación toma forma de reporte en un documento de texto.

El Oficial de Establecimiento se moverá junto con el documento para poder seguir, comprender y, posteriormente, analizar el flujo del mismo. Así como en la etapa anterior, este deberá observar y documentar en las actividades realizadas para después realizarlas él mismo.

El transcriptor del Draft recibirá el documento de Battery adjunto con el Qualcheck de manera digital para trabajar en el borrador a partir de él. El Oficial de Establecimiento recibirá entonces el entrenamiento pertinente para poder comprender el proceso de elaboración del Draft y trabajará junto con el transcriptor experto para lograrlo.

Expansion Services desarrolló una aplicación capaz de elaborar el borrador de manera automática mediante el vaciado de la información del cuestionario de las actividades laborales del paciente, los resultados de la evaluación y los datos obtenidos en el Battery; y de esta manera reducir el tiempo que le toma al transcriptor la elaboración del reporte y establecer un estándar en la calidad y presentación del documento para su entrega.

Una vez que el transcriptor ha concluido el vaciado de la información, el software en donde se almacena esta, creará un documento de texto que incluirá los datos de la evaluación. A este archivo de texto el transcriptor debe hacerle una verificación de calidad en el contenido de los datos que se vaciaron, concluir la captura de algunos datos y elaborar algunas gráficas que el programa no es capaz de hacer. Con esta etapa terminada, el Draft está listo para trasladarse a First Edit, penúltima etapa del proceso de transcripción.

Durante el First Edit (Primera Edición) el transcriptor se asegurará que el Battery y el Draft se hayan hecho de manera correcta. El Oficial de Establecimiento, como en las etapas anteriores, documentará y observará directamente la elaboración del First Edit hasta ser capaz de realizarlo él mismo. Una vez que el transcriptor de First Edit recibe el reporte, verifica los datos básicos del paciente y los de la clínica, así como el tipo de evaluación y la plantilla de diseño que se utilizó. Posteriormente, se encargará de revisar el vaciado de la información en el documento, la elaboración de las gráficas, el contenido del resultado de la evaluación y, sobretodo, el título ocupacional. Esta parte del proceso se hace con la finalidad de aplicar un filtro de calidad en el proceso, pues el reporte pasa por diferentes estaciones con diferente personal que revisa el documento, reduciendo las probabilidades de error. Durante el First Edit hay algunos campos que deben llenarse, por lo que antes de enviar el documento a Final Edit se completan, se da formato al texto y se traslada a Final Edit (Edición Final).

El transcriptor de Final Edit recibirá el reporte de First Edit para realizarle la última revisión; para esto, el transcriptor debe contar con el Raw Data de la evaluación para hacer la comprobación de los datos originales con los que contiene el reporte que será entregado al médico, al abogado y aseguradora. El objetivo principal de la Edición Final es aplicar un último filtro de calidad al reporte que asegure su cumplimiento con los estándares establecidos por Expansion Services.



*Estaciones de trabajo del proceso de transcripción.*

## Capítulo III. Exportación

El objetivo principal de este proyecto es *“Exportar efectivamente el área de transcripciones ubicada en I. S. A. Interpreting Services of America de Los Ángeles a ISAMEX, logrando una eficiente entrega de productos de esta a I. S. A. Interpreting y reduciendo su cantidad de trabajo operativo”*. Para lograr dicho objetivo, será necesario realizar un análisis del proceso productivo que se desarrolla en la compañía origen y evaluar la factibilidad de su traslado a las oficinas ubicadas en la Ciudad de México.

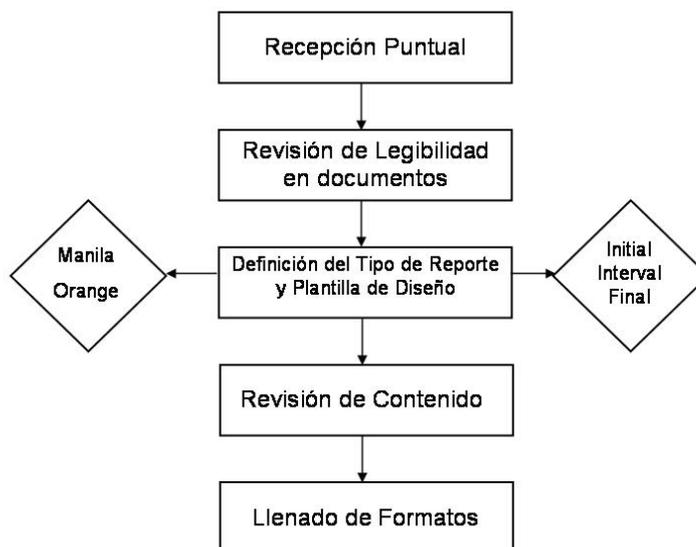
Expansion Services, como organización encargada de la realización de las evaluaciones médicas para I. S. A. Interpreting, e ISAMEX, como compañía que se pretende preste servicios de transcripción a la organización antes mencionada, deberán establecer una relación comercial con estándares de tiempo y calidad claramente definidos. ISAMEX deberá entonces asegurarse de la viabilidad de cumplir con las características del producto que ofrecerá a Expansion Services que le permita garantizar su eficiente y eficaz entrega.

### 3.1 Análisis del Proceso Productivo

Al concluir el proceso de capacitación en el proceso de transcripción, y habiendo documentado la misma, se puede concluir lo siguiente:

- En lo referente a la aplicación de la evaluación, ISAMEX queda exento de responsabilidades. Expansion Services es en quien recae la obligación de aplicar la evaluación conforme a los estándares establecidos por la misma compañía, pues son ellos quienes realizan el trabajo en el campo. Por otra parte, ISAMEX queda con el deber de apremiar a los técnicos responsables del envío de los formatos de la misma debidamente llenados y completados; de no ser así, las siguientes etapas del proceso se verán afectadas en tiempo y calidad al momento de realizar el reporte.
- La Evaluación de Calidad (Qualcheck) se dividirá en los siguientes puntos para lograr una mejor comprensión del proceso y facilitar la capacitación del personal de ISAMEX en el desarrollo de los mismos; así mismo, se consideraran como los puntos esenciales para llevarlo a cabo de manera correcta:

1. Recepción puntual de la documentación. La persona encargada deberá asegurarse de recibir los documentos al día siguiente de que se llevó a cabo la evaluación para cumplir con el tiempo de entrega que se establezca.
2. Legibilidad de la documentación. Una vez recibido el documento, deberá inspeccionar las páginas para garantizar que se comprendan las notas del técnico y que se haya recibido la totalidad de las mismas.
3. Definición del tipo de reporte y plantilla de diseño. Se accederá a la base de datos de la compañía para determinar el tipo de reporte a transcribir y la plantilla de diseño sobre la cual se trabajará.
4. Contenido de los formatos de evaluación. Una vez constatada la totalidad de páginas recibidas, se confirmará el contenido de las páginas. Esto se refiere a avalar que todas se recibieron con la información correspondiente y que, si es necesario, se haya incluido la descripción de las actividades laborales.
5. Llenado de formatos de Qualcheck. Conforme se revisa el contenido de las páginas, se llenarán los formatos pertinentes del Qualcheck para trasladar el documento a la siguiente etapa (Battery).



*Flujo del proceso de Qualcheck.*

- La elaboración del Battery se conformara de los siguientes apartados:
  1. Recepción completa de la documentación. El transcriptor verificará que la evaluación haya sido enviada adecuadamente con los formatos de Qualcheck anexados a la misma.
  2. Verificación de tipo de reporte. La persona a cargo cotejara el tipo de reporte que se le asignó a la evaluación durante el Qualcheck, ya que si es una evaluación diferente a una

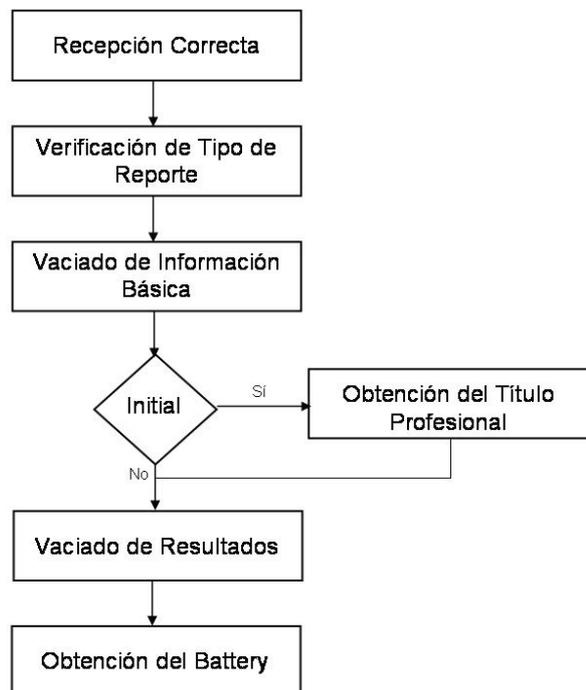
inicial deberá buscar el registro del reporte anterior del paciente en el software utilizado para elaborar el Battery.

3. Vaciado de información básica. Durante este apartado, se obtendrá la información del paciente para abrir el registro de la nueva evaluación.
4. Análisis de la evaluación. El transcriptor leerá el contenido del Raw Data para introducir los resultados de la prueba en el software, así como, los comentarios y notas que haya realizado el técnico al respecto. Este punto se considera un análisis, porque la persona encargada tendrá que comprobar la coherencia de dichos comentarios con los resultados de la prueba y los síntomas que el paciente presentó durante la misma, es decir, se asegurará que los resultados del reporte reflejen en realidad las capacidades del paciente.
5. Obtención del título ocupacional. Si se aplicó una evaluación inicial, el transcriptor deberá evaluar el contenido de la descripción laboral del paciente para localizar y agregar en el Battery el título de las actividades que realizaba en su trabajo al momento de su accidente. En caso de ser un reporte diferente a inicial, se obtendrá del reporte inmediato anterior.
6. Vaciado de resultados de evaluación. La persona a cargo introducirá al software los resultados de la evaluación, los comentarios y notas del técnico y el título ocupacional.
7. Obtención de Battery. Se obtendrá el Battery como un nuevo documento a través del programa utilizado para su elaboración y se enviará, junto con el Qualcheck a Draft.

- Se dividirá la elaboración del Draft en lo siguiente:

1. Recepción de Battery. El transcriptor verificará que los documentos que recibe, Battery y Qualcheck, sean del mismo paciente y que el battery se haya entregado completo.
2. Verificación de tipo de reporte. El encargado de elaborar el Draft deberá notar el tipo de reporte que elaborará para, si así lo requiriera, acceder al reporte anterior y obtener los datos de la descripción laboral necesarios, o localizar la información en el documento que recibió.
3. Verificación de tipo de plantilla. Para comenzar a transcribir la información contenida en el Raw Data en la aplicación de Expansion Services, es necesario localizar la plantilla de diseño sobre la cual se trabajará el reporte.
4. Vaciado de información básica. El encargado deberá vaciar la información básica del paciente contenida en la evaluación, como su nombre, fecha de nacimiento, empleador, etc.
5. Transcripción. Si la evaluación es inicial, el transcriptor deberá llevar la información obtenida por el técnico durante la evaluación sobre la descripción de las actividades laborales del paciente a la aplicación de Expansion Services. Si no es inicial, obtendrá posteriormente la información del reporte inmediato anterior.

6. Vaciado de resultados. En este apartado, la persona a cargo del Draft, deberá descargar los valores que el paciente obtuvo durante la evaluación en los formatos de la aplicación y guardará los cambios en el archivo.



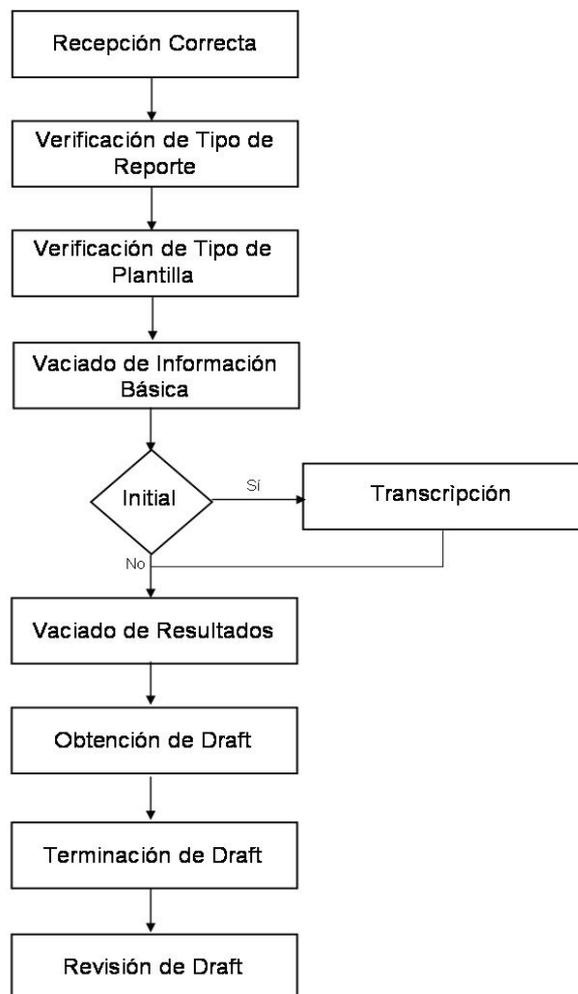
*Flujo del proceso de Battery.*

7. Obtención del Draft. En esta etapa del proceso, el transcriptor, una vez terminado el vaciado de información y la descarga de los resultados de la misma, obtendrá el documento de texto el cual se llevará a los siguientes procesos de edición.
8. Terminación del Draft. El transcriptor revisará el contenido del documento; completará algunos campos que la aplicación deja en blanco, agregará la información de la descripción y el título ocupacional del paciente.
9. Revisión del Draft. La persona asignada a esta etapa del proceso, revisará la concordancia del contenido del documento con la información contenida en el Raw Data. Una vez concluida la revisión, se envía a Primera Edición.

- La Primera Edición está compuesta de las siguientes fases:

1. Recepción de Draft. El transcriptor verificará que los documentos que recibe, Draft y Qualcheck, pertenezcan ambos al mismo paciente y que el Draft este completo.

2. Revisión del Draft. La persona a cargo deberá asegurarse que el documento cumpla con las condiciones establecidas desde el Qualcheck referente al tipo de reporte y tipo de plantilla; así mismo, deberá verificar la información contenida en el reporte, su concordancia con la del Raw Data y el software del cual se obtiene el resultado de la evaluación. Básicamente, esta edición, es el primer filtro de calidad del proceso.
3. Verificación del Título Ocupacional. El encargado de efectuar la Primera Edición, basado en el Raw Data y la información contenida en el Draft, corroborará que la elección de título ocupacional haya sido la correcta y que refleje en realidad la descripción que dio el paciente durante la evaluación.



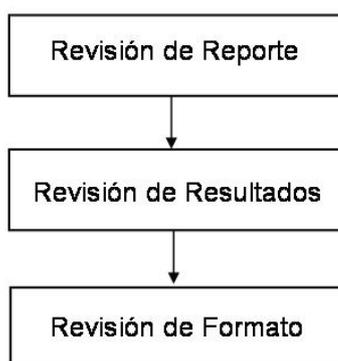
*Flujo del proceso de Draft.*

4. Terminación del Reporte. El transcriptor se encargará de dar formato al reporte, es decir, verificará y corregirá la gramática, ortografía, sintaxis, formato del texto, etc. y lo enviará a Edición Final.



*Flujo del proceso de First Edit.*

- La Edición Final se dividirá de la siguiente manera:
  1. Revisión del reporte. Esta etapa es el segundo filtro de calidad que asegura el cumplimiento de los estándares establecidos para la elaboración y entrega de las evaluaciones. El transcriptor deberá verificar el Raw Data del reporte que reciba para poder efectuar la última edición del mismo, deberá revisar el tipo de reporte, el tipo de plantilla, la información contenida en el reporte y su concordancia con la del Raw Data.
  2. Revisión de resultados. La persona a cargo comparará los resultados contenidos en el reporte con los que el software arroja.
  3. Revisión de formato. El transcriptor ultimaré detalles del formato del reporte (ortografía, sintaxis, formato de texto, etc.), pues posterior a su edición, será enviado a las oficinas de Los Ángeles para ser impreso y enviado directamente al doctor para su autorización.



*Flujo del proceso de Final Edit*

### **3.2 Evaluación de Exportación**

Una vez determinada la forma en la que el proceso será dividido y considerado para desarrollarse en ISAMEX, es necesario establecer la manera en que se trasladará a las oficinas en México. Para facilitar este proceso, la exportación se dividirá en etapas:

#### **1. Planeación.**

Esta etapa se refiere al análisis del proceso productivo para poder determinar la manera más conveniente de trasladar el área. Es necesario conocer en su totalidad los aspectos del área de transcripciones y su funcionamiento actual en las oficinas de Los Ángeles de I. S. A. Interpreting para poder ubicar la manera en que podría funcionar en México. El desarrollo de esta etapa involucra este mismo proyecto de exportación y establecimiento.

#### **2. Definición de Requisitos.**

Tras el estudio y análisis del área se definirán los elementos básicos con los que deberá contar ISAMEX para lograr el funcionamiento del área en México.

#### **3. Proyecciones de Producción.**

Con los requisitos necesarios para establecer el área en México, se podrá proyectar la cantidad de producción y el tiempo de entrega de la misma que ISAMEX hará a I. S. A. Interpreting para concretar el análisis de exportación y establecimiento.

#### **4. Definición de Acuerdos entre Compañías.**

Esta etapa busca concretar los compromisos que deberán cumplir ambas organizaciones para la entrega y recepción de los reportes, estableciendo estándares de calidad, requisitos de entrega, tiempos de entrega, acuerdos de intercambio y penalizaciones.

#### **5. Establecimiento de Políticas Internas de Producción en ISAMEX.**

Al ser ISAMEX una organización que se encuentra ya en funcionamiento bajo ciertas políticas administrativas, la nueva área de transcripciones se regirá por las mismas, pero será necesario definir nuevas políticas que regulen la producción del área para lograr el cumplimiento de los requisitos establecidos por Expansion Services (I. S. A. Interpreting).

#### **6. Exportación**

Con esta etapa se inicia el traslado del área a México con la capacitación del personal, que a su vez se liga con el establecimiento de la misma en ISAMEX.

### **3.2.1 Definición de Requisitos**

Tomando en consideración lo antes mencionado y para lograr con éxito la exportación del proceso de transcripción, será necesario que ISAMEX cuente con los siguientes elementos:

#### Aspectos Humanos:

- Personal con capacitación en las diferentes etapas del proceso y que cuenten con los manuales de entrenamiento correspondientes. El personal deberá contar con amplios conocimientos del idioma inglés y conocimientos básicos de computación; poseer capacidad de trabajar en equipo, concentración, comprensión de lectura y toma de decisiones, además de cumplir con los requisitos generales establecidos por la división de recursos humanos de ISAMEX.
- Una persona encargada del manejo, administración y control de los reportes recibidos y por entregar, con conocimientos en administración y organización, el idioma inglés, en computación, en manejo de bases de datos; capacidad de toma de decisiones, de comprensión y atención, de trabajo en equipo y de manejo de personal.
- Será necesario contar con una persona a cargo del área con amplios conocimientos en administración, organización y manejo de producción, el idioma inglés, en computación, en el sistema de trabajo de I. S. A. Interpreting, de sus bases de datos y del proceso de transcripción; capacidad de toma de decisiones, de comprensión y atención, de trabajo en equipo, de manejo de grupos y personal, excelente comunicación.
- Acuerdo de asesoría constante proporcionada por la compañía matriz para garantizar el perfeccionamiento de las actividades que el personal en ISAMEX estará desempeñando.

#### Aspectos Técnicos:

- Equipos de cómputo suficientes con el software adecuado para completar la transcripción de los reportes y acceso a internet. (Las especificaciones de los equipos deberán ser proporcionadas por los técnicos actuales de I. S. A. Interpreting).
- Líneas telefónicas locales de Los Ángeles, California para mantener el control necesario en la recepción de las evaluaciones, la entrega de reportes, comunicación con los

técnicos y personal de la oficina matriz. Deberán ser líneas locales por la necesidad de contar con un número de contacto de Los Ángeles a México, un sistema telefónico nacional con llamadas internacionales no sería funcional para el área. Este sistema está ya comprobado por el área de cobranzas, por lo que facilitará la instalación de las mismas.

- Licencias suficientes de acceso al software utilizado para la elaboración del Battery. Una vez determinado el personal que será necesario en ISAMEX, y establecida la parte del proceso que cada uno de ellos realizará, será posible obtener el número de personas que estarán a cargo de la elaboración del Battery y consecuentemente el número de computadoras con acceso al software utilizado para lograr dicho fin.
- Acceso a la base de datos de I. S. A. Interpreting para conocer el tipo de reporte que se debe entregar a la clínica (Initial, Interval, Final o Single). Esta comprende información de las tres compañías que conforman I. S. A. Interpreting (I. S. A., Expansion Services y LIN Legal).
- Acceso a los documentos del área de transcripciones de la empresa matriz, pues ahí se almacenan todos los reportes ya elaborados, autorizados y entregados, y son utilizados para la elaboración del Draft de los reportes que no son Initial. Accesando al servidor de I. S. A. Interpreting, se puede acceder también a estos reportes anteriores.
- ISAMEX cuenta ya con una línea de fax provista vía internet, lo cual es una ventaja más para el establecimiento del área de transcripciones, pues será necesaria una línea para la recepción del Raw Data enviada por los técnicos al efectuar la evaluación. Existe la posibilidad de compartir el servicio de fax actual o se podrá solicitar una línea exclusiva para las Functional Capacity Evaluations, que ayudaría a mantener control sobre los mismos.

#### Aspectos Administrativos:

- Un espacio físico en las oficinas de ISAMEX para el establecimiento del área de transcripciones, si bien una de las propuestas podría ser outsourcing de personal para algunas etapas del proceso, es importante considerar personal interno que elabora partes del reporte, así como, una base de “headquarters” para el control del proceso en su totalidad.
- Una terminal de comunicación dentro de I. S. A. Interpreting que permita a ISAMEX conocer y controlar las necesidades de la organización a quien se le proporcionará el servicio de transcripción. Esta terminal estará encargada de hacer saber a ISAMEX las actualizaciones, cambios o adiciones hechas a los estándares y la forma de elaboración

de los reportes, permitiendo a ISAMEX estar al día en el cumplimiento de los mismos y previniendo la duplicación de trabajo.

- Acuerdo de asesoría constante por el personal experto localizado en las oficinas de Los Ángeles. Al ser un proyecto elaborado a distancia del campo de acción, será vital contar con una persona que esté a cargo de auxiliar al personal de ISAMEX en la elaboración de los reportes para ir estableciendo la calidad de los mismos y reducir las posibilidades de error.
- El establecimiento del proceso en México deberá ser gradual, de lo contrario puede ser contraproducente para la organización introducir de inmediato todas las etapas del proceso o el cien por ciento de la producción en las oficinas nacionales. ISAMEX deberá formar las habilidades necesarias en sus empleados para lograr trabajadores expertos, por lo que se requerirá un acuerdo entre las empresas para el traslado del proceso en diferentes periodos de tiempo o porcentajes de producción diferidos en intervalos mensuales, es decir, del cien por ciento de reportes elaborados por Expansion Services, ISAMEX deberá recibir solo una parte ellos el primer mes; para el mes siguiente recibirá los reportes que ya reciba y un porcentaje adicional y así sucesivamente hasta lograr la elaboración de todos ellos en la compañía de México.

Con el cumplimiento de estos requisitos mínimos para la recepción del área de transcripción en ISAMEX, será posible ponerla a funcionar a tiempo y correctamente.

## Capítulo IV. Establecimiento

Definida como la acción de fundar o instituir, nos referiremos al establecimiento del área de transcripciones en ISAMEX como la creación de un área productiva encargada de elaborar reportes médicos a partir de informes de técnicos especialistas.

La fijación de objetivos y determinación de lo que se debe hacer para alcanzarlos es parte del planteamiento; es un esfuerzo de resolución de problemas y toma de decisiones que involucra pensar en el futuro, decidir sobre futuros deseados, acciones para alcanzarlos y establecer metas para lograr los objetivos establecidos.

La creación del área involucra la ubicación de la misma en un espacio físico dentro de las oficinas de la organización que cuente con manuales de entrenamiento, personal en capacitación y bajo supervisión.

### 4.1 Objetivo (s)

El objetivo principal del establecimiento, es el asentamiento del área de transcripciones en las oficinas de la Ciudad de México con personal suficiente y bajo entrenamiento para comenzar la producción de reportes sin retraso con el mínimo de errores o acciones por corregir.

Para alcanzar exitosamente dicho objetivo, es necesario desarrollar la planeación del proceso productivo en ISAMEX; en este punto del proyecto conocemos ya la manera en que se lleva a cabo el ciclo de transcripción de los reportes, así como la forma en la que cada una de las estaciones de trabajo o etapas del proceso funcionan y se relacionan entre sí, por lo que la planeación y posteriormente la puesta en marcha de la misma considerará los análisis y evaluaciones efectuados previamente que permitirán el cumplimiento de este objetivo.

Igualmente, para que ISAMEX cuente con personal en entrenamiento del proceso, es necesaria la elaboración y publicación de manuales de entrenamiento de cada etapa del proceso productivo, pero principalmente se deberá contar con un manual básico que permita al personal comenzar con la comprensión del proceso y el funcionamiento del área. Estos manuales se elaborarán a partir de los manuales originales del área disponibles ya en I. S. A. Interpreting, pero se complementará con los resultados de la etapa de capacitación de este mismo proyecto y se adaptarán a las condiciones de trabajo y al nuevo plan de producción de ISAMEX.

Finalmente es necesario considerar el cumplimiento de los requisitos definidos durante la etapa de exportación para poder establecer el área en las oficinas de ISAMEX sin contratiempos y con la mejor disponibilidad de todos los recursos necesarios para producir, a pesar de que estos recursos no tienen entre ellos el mismo nivel de importancia o vitalidad para la elaboración de los reportes, son necesarios para algún punto de su funcionamiento.

Otro de los objetivos principales de esta etapa es comenzar la reducción de trabajo de transcripciones en I. S. A. Interpreting. Uno de los objetivos principales del proyecto en sí, es la reducción al mínimo del trabajo operativo en I. S. A. Interpreting Services of America; y es durante esta etapa de establecimiento dónde esta disminución de trabajo debe comenzar a ser visible para la compañía matriz. Con el área correctamente establecida en México, el proceso trasladado y siendo llevado a la práctica por el personal de esta oficina, ISAMEX deberá ser capaz de comenzar a recibir y transcribir los informes médicos de los técnicos; una vez iniciada esta actividad la cantidad de trabajo operativo en I. S. A. Interpreting se verá inmediatamente reducido; posteriormente, con el paso del tiempo y la culminación de este proyecto, ISAMEX será capaz de recibir la totalidad de evaluaciones para transcribir, reduciendo al mínimo el trabajo en las oficinas de Los Ángeles, logrando el objetivo principal del proyecto y, por ende, el de esta etapa.

#### **4.2 Análisis del Desempeño Laboral**

Siguiendo este plan de establecimiento, el área de transcripciones en ISAMEX comienza su funcionamiento el 30 de agosto del 2010. Inicialmente se reciben en la compañía las evaluaciones de uno de los técnicos elegido por I. S. A. Interpreting, aquel cuyo trabajo, de manera general, se efectúa con el menor número de errores, lo que permitirá a ISAMEX iniciar con éxito el proceso de las mismas más fácilmente.

Es importante que los empleados puedan medir los resultados de su trabajo y conocer el progreso del mismo; para lograr esto ISAMEX deberá realizar una evaluación de desempeño periódicamente, resaltando los puntos fuertes del empleado y las áreas que necesita mejorar.

Partiendo del concepto que todo lo que se espera del empleado se establece como metas de producción, la evaluación al desempeño laboral del staff se efectúa mediante la Administración por Objetivos (APO); basada en la definición de resultados esperados de cada área, para así realizar la planeación de la misma y poder ejercer control sobre el personal a través de los encargados. Los objetivos se establecen por escrito, así cuando se tiene que evaluar el

desempeño del empleado, es fácil ver los objetivos cumplidos, aquellos que necesitan más esfuerzo y las medidas correctivas necesarias que garanticen el exitoso cumplimiento de estos.

El personal del área, durante esta primera etapa de establecimiento, se encarga de recibir las evaluaciones, procesarlas y entregar los reportes a las oficinas ubicadas en Los Ángeles; al analizar los datos (Anexo A) y comparar los resultados podemos concluir lo siguiente:

1. Objetivo: Entregar reportes completos en 11 días a partir del día siguiente a la fecha de evaluación.

Resultado: La entrega promedio de los reportes durante el primer mes de funcionamiento del área fue de 21 días, con lo cual No se cumple el objetivo previsto; de un total de 26 reportes recibidos, sólo el 7.7% de ellos (2 reportes) se entregó en el tiempo definido para la entrega.

2. Objetivo: Cada reporte puede durar máximo 2 días en cada estación de trabajo.

Resultado: El tiempo promedio que cada reporte permaneció en cada una de las cinco estaciones de trabajo fue de 5 días; por lo tanto No se cumplió este objetivo.

3. Objetivo: Del total de reportes entregados a Expansion Services, mínimo el 98.0% debe cumplir con todas las especificaciones de calidad preestablecidas.

Resultado: Durante el mes de septiembre, se recibieron 26 evaluaciones y se entregaron 17, de las cuales el 98.0% cumplió con los estándares de calidad definidos por Expansion Services; cumpliendo efectivamente con el objetivo mencionado.

4. Objetivo: El área debe contar con personal capacitado en más de una de las etapas del proceso de transcripción para el final del primer mes de funcionamiento de la misma, de esta manera en los meses por venir, el personal podrá mantenerse en rotación continua y aumentar su comprensión del proceso completo.

Resultado: Durante el mes de septiembre, el área de transcripciones en ISAMEX contó con cinco transcriptores, de los cuales sólo dos fueron capacitados en la elaboración de más de una parte del proceso. El resto del personal posee sólo los conocimientos para elaborar sólo una parte del proceso, con lo que No se cumple el objetivo mencionado.

A partir de esta información es posible efectuar un análisis del desempeño laboral del área durante sus primeras cuatro semanas en funcionamiento. Se puede afirmar que el área ha logrado hacer entrega de los reportes en cumplimiento de los estándares de calidad definidos por la compañía matriz, pero no dentro del tiempo de entrega establecido; aunado a esto, se tiene el

hecho que el personal de ISAMEX no ha sido lo suficientemente capacitado en su totalidad en el proceso de transcripción.

Con la información encontrada en el Anexo A, los datos históricos proporcionados por la empresa y el análisis de estos, se efectuará un análisis para ubicar las fallas que el área presenta y las medidas correctivas necesarias a implementar para impulsar el cumplimiento de los objetivos del área en el menor tiempo y con la mayor eficiencia posible.

### **4.3 Análisis de Fallas y Correcciones**

Cuando se evalúan las características de un producto, es la calidad la que indica su nivel de comportamiento conforme a los requisitos especificados.

Para verificar el nivel de comportamiento de los reportes entregados de acuerdo con las especificaciones en tiempo y calidad establecidas por I. S. A. Interpreting, se creó un programa de control de calidad cuya intención es localizar los puntos donde no hay logro de objetivos, para entonces determinar las causas de esto y proponer medidas de solución. Esta parte del proyecto estará enfocada a la medición del comportamiento de los reportes mediante inspecciones, ensayos y mediciones de la calidad del producto contra los estándares predefinidos, para así proporcionar un análisis del comportamiento de la calidad con objeto de proporcionar una retroalimentación correctora.

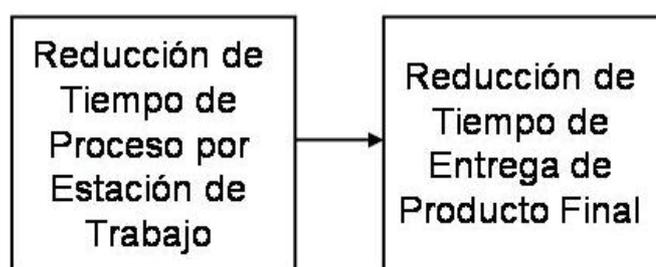
Básicamente el programa de calidad se enfoca en los siguientes puntos:

1. El producto debe garantizar el cumplimiento de las especificaciones y tolerancias que satisfagan las necesidades del cliente.
2. Los estándares, métodos y procedimientos deben ser capaces de suministrar la calidad requerida por el producto.
3. Existirán condiciones de inspección y mediciones que hagan posible la comprobación del cumplimiento de las características previstas de la calidad del producto.

Como se estableció en el apartado anterior, ISAMEX “medirá” el comportamiento del producto (reportes) basado en los objetivos impuestos al área de transcripciones. Ya se han comparado dichos objetivos con los resultados obtenidos durante el primer mes de producción y será a partir de esta comparación que determinaremos las acciones que ocasionaron las fallas en el cumplimiento de los objetivos y las medidas a tomar al respecto para corregirlas y evitarlas en los meses por venir.

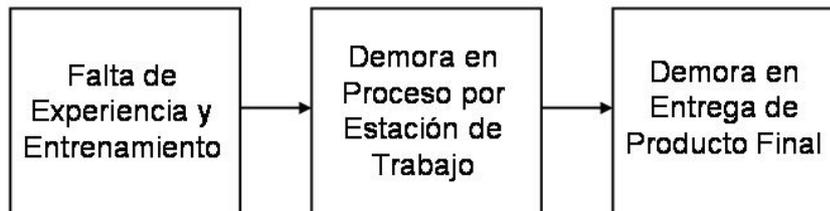
Por una parte, se puede observar que los 17 productos entregados en el mes de septiembre cumplieron con las especificaciones de calidad; este nivel de calidad está definido por el cumplimiento absoluto de las especificaciones de contenido, formato, sintaxis, ortografía y gramática con las que se debe entregar cada uno de los reportes elaborado. Así entonces concluimos que si medimos la satisfacción de estos estándares con aquellos establecidos por I. S. A. Interpreting, ISAMEX logra exitosamente la ejecución del objetivo que busca que el producto cumpla con las características y los parámetros elementales del mismo. Por esta razón, no se considera necesaria la aplicación de medida correctiva alguna en el proceso de calidad durante la elaboración de los reportes, ni en las estaciones de trabajo cuyo objetivo principal es asegurar la misma; sin embargo será de vital importancia mantener en capacitación constante al personal del área para garantizar la conservación de esta, así como constante actualización en las modificaciones hechas a las especificaciones por el personal ejecutivo de I. S. A. Interpreting. Se debe considerar constante supervisión y monitoreo de cada una de las estaciones de trabajo, pues de esta manera se ubicarán las acciones llevadas a cabo por los filtros de calidad que corrigen los errores del resto de las estaciones de trabajo; si las estaciones cometen frecuentemente las mismas fallas, será un indicador de falta de capacitación al personal y así, con mayor capacitación y atención a la calidad del producto, se reducirán las posibilidades de errores en los reportes durante y al final del proceso.

Por otro lado, es visible el incumplimiento de los estándares de tiempo de entrega y de proceso por estación de trabajo. Para lograr ambos objetivos, será necesario aplicar medidas correctivas a cada uno de ellos de manera independiente; si se logra mejorar el tiempo de proceso por estación, consecuentemente el tiempo de entrega reducirá.



A lo largo del primer mes de funcionamiento del área de transcripciones de ISAMEX, el Oficial de Establecimiento encargado trabajó directamente con cada uno de los trabajadores a cargo de las diferentes estaciones de trabajo para analizar su funcionamiento y posteriormente poder identificar las causa de los resultados; se concluye lo siguiente con respecto a las fallas en el logro de los tiempos estimados del proceso:

- El atraso en la entrega a Expansion Services se debió básicamente a la prolongación del tiempo de proceso, es decir, en el momento en cada estación de trabajo toma más tiempo que el debido para cumplirse, el proceso total tomará más tiempo igualmente.
- La falta de experiencia y entrenamiento del personal es la razón principal de la demora en el proceso de transcripción por estación de trabajo.



En acuerdo con los ejecutivos de ambas compañías, la medida de acción para evitar estos mismos errores durante los meses posteriores será la capacitación y supervisión continua del personal. El Oficial de Establecimiento a cargo del área se mantendrá dentro de la misma por más tiempo del contemplado por el proyecto para proveer, de la mejor manera, el entrenamiento necesario al personal así como el control de cada una de las estaciones de trabajo; de la misma manera trabajará conjuntamente con el Secretario de Operaciones de la compañía para mantener una supervisión de las acciones de trabajo constante y con el objetivo principal de controlar cada una de ellas, de manera más específica, se deberá asegurar que las operaciones desempeñadas sean en realidad las necesarias para el proceso, se eliminarán actividades innecesarias o aquellas que no sean vitales para completar el proceso, se reducirán al mínimo tiempos inactivos o muertos que permitan al trabajador enfocarse en el producto que debe obtener su estación de trabajo y al mismo tiempo, se buscará afianzar las políticas que regulan los horarios de entrada, salida y tiempos de descanso de los trabajadores para así, lograr un control sobre el personal y su producción.

Tras el análisis del área, se observó también que la presencia de errores durante la transcripción de las evaluaciones ocasiona que el reporte no apruebe el filtro de calidad a la entrada de cada estación de trabajo, esto quiere decir que si un documento es recibido por alguna de las etapas del proceso y se encuentra que contiene fallas, este se regresará a la estación anterior para que se corrija y, una vez corregido, se continua su proceso de transcripción. Esto puede suceder en varias ocasiones con un solo reporte, lo que retrasa su salida del ciclo de transcripción. Como complemento al proceso de entrenamiento continuo se mantendrá vigente y, con mayor frecuencia, la línea de comunicación entre I. S. A. Interpreting e ISAMEX; ya que es el personal

de la organización en Los Ángeles el que cuenta con la experiencia necesaria en el proceso y el conocimiento completo que ayudarán a ir reduciendo los errores que cometa el personal de ISAMEX durante la transcripción que, a su vez, acelerará el proceso.

ISAMEX está comprometida con la entrega oportuna y en cumplimiento de las especificaciones de calidad de los reportes a I. S. A. Interpreting, por esta razón es necesario que se vigile el cumplimiento de estas medidas correctivas al proceso de transcripción, pues sólo de esta manera se puede garantizar su exitoso funcionamiento mediante el cumplimiento de los objetivos asignados al área y a cada una de las estaciones de trabajo involucradas en el proceso.

## Capítulo V. Administración

Henry Fayol define en su *“Administración Industrial y General”* el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Tomando en cuenta los principios que establece Taylor como base de la administración científica, se puede definir a la administración como el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales mediante la racionalización y, por tanto, la especialización del trabajo, así como, la aplicación de incentivos y métodos de trabajo. Según Koontz, administrar es dirigir un organismo al logro de sus objetivos efectivamente mediante el mejor uso de los miembros de la misma; por otra parte, Tannenbaum afirma que es el uso de autoridad para organizar, dirigir y controlar al personal, lo que guiará a la organización al cumplimiento de sus objetivos.

Orientado a los fines del proyecto, definiremos entonces a la administración como *la acción de organizar y dirigir los recursos de una organización, tanto materiales como humanos, al cumplimiento de los objetivos de la misma*; este capítulo estará enfocado a definir la manera más efectiva en la que ISAMEX deberá disponer de sus recursos humanos para que cumplan eficazmente con las metas de producción del área de transcripciones.

### 5.1 Planeación de la Producción

Durante el primer mes de funcionamiento del área de transcripciones en ISAMEX se recibieron 26 evaluaciones de uno de los 17 técnicos que trabaja para Expansion Services. Como se estableció anteriormente, se espera recibir los reportes de cada uno de manera gradual (un técnico por mes); por lo tanto para el segundo mes se espera un aproximado de 52 evaluaciones.

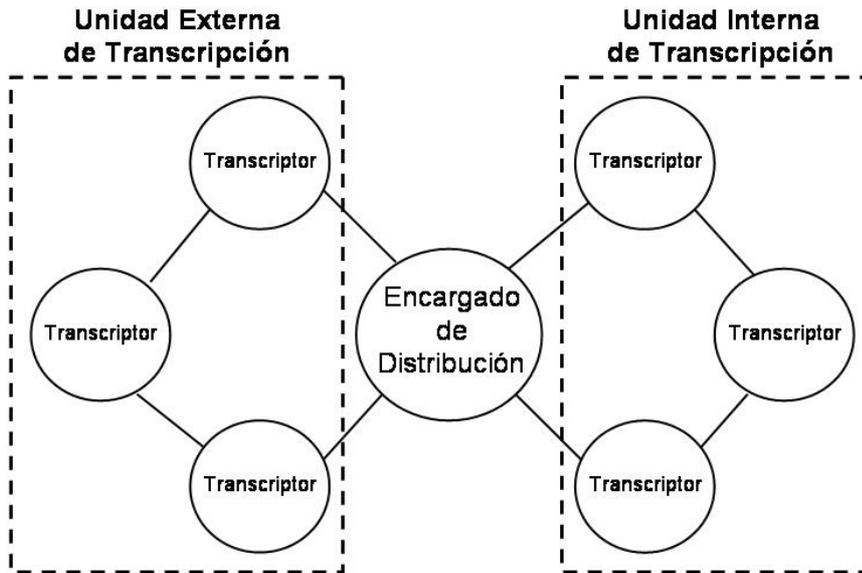
Con el aumento de producción en ISAMEX es necesario establecer la manera en la que el número en incremento de reportes será repartido entre los transcritores del área. Para el inicio del segundo mes de producción los recursos humanos del área estaban conformados por cinco transcritores que fueron entrenados, cada uno, en una de las etapas del proceso de transcripción y sólo dos de ellos contaban con capacitación en más de una de las fases. Esta administración de recursos no fue efectiva para el área pues las metas de producción no fueron alcanzadas durante el primer mes de entrega de productos a Expansion Services, por lo que es vital establecer un nuevo sistema administrativo.

Considerando los recursos humanos disponibles, el incremento de recursos en bruto para elaborar los reportes, los estándares de tiempo a cumplir por el área y las instalaciones y equipo con el que se cuenta en las oficinas, la administración más eficaz bajo la cual funcionaría ISAMEX sería bajo las siguientes condiciones:

- ISAMEX contará con una persona a cargo de la distribución de las evaluaciones entre el personal. Este encargado deberá tener conocimiento sobre las habilidades y conocimientos con los que cuentan los empleados que realizan la transcripción de los reportes para así poder determinar la mejor manera de asignar a cada uno de ellos las tareas de producción.
- La organización deberá emplear más personal para cubrir las demandas de producción de I. S. A. Interpreting. Para agilizar el paso de la contratación a la producción efectiva, será necesario que ISAMEX establezca un “Sistema de Transcripción Externa”. Este sistema de producción estará conformado por una serie de transcriptores con conocimientos del proceso de elaboración de los reportes, de la misma manera que el personal que labora dentro de las instalaciones de la compañía, que logrará un ahorro significativo en costos de contratación, manutención y establecimiento en área de trabajo del personal, ya que funcionará como un sistema de outsourcing; el personal contratado para formar parte de dicho sistema de transcripción externa recibirá su carga de trabajo de manera digital y, con sus propios recursos, se encargará del cumplimiento de la etapa correspondiente del proceso para regresar, en el tiempo acordado por el encargado en ISAMEX, el reporte a las oficinas.

Con esta red de transcriptores fuera de las instalaciones de ISAMEX, se logrará un incremento en el personal disponible para elaborar los reportes a costos de producción más bajos a los que representa el personal interno, que será un recurso necesario para cubrir la demanda en incremento de producción esperada en los meses por venir. A largo plazo, este mismo sistema externo, será capaz de elaborar los reportes desde cualquier etapa del proceso, pues la capacitación será constante a los miembros del mismo para completar su entrenamiento.

Es importante remarcar el hecho de conservar transcriptores dentro de la oficina considerando la línea de comunicación que se debe mantener con la compañía matriz en California. Este sistema de transcripción interno es el que tendrá encomendada la resolución de situaciones imprevistas, irregularidades, correcciones, actualizaciones y comunicaciones con Expansion Services, como se estableció en las políticas de producción, será el contacto con la empresa en México para tener al día los estándares de entrega de los productos.



*Representación del funcionamiento de las unidades de transcripción de ISAMEX.*

Con personal trabajando dentro de las instalaciones y fuera de ellas, ISAMEX contará con recursos suficientes para cubrir la demanda de reportes esperada. El encargado de distribución de las evaluaciones para su transcripción junto con el Secretario de Operaciones de la compañía serán responsables de asignar, tanto al equipo interno como al externo, las fases del proceso de transcripción que se realizarán por cada uno de ellos; de esta manera la asignación de la carga de trabajo para cada equipo quedará definida de manera oficial. El encargado de la distribución de los reportes, como parte de sus responsabilidades, deberá asegurarse que cada etapa de transcripción tome sólo el tiempo necesario para su elaboración; por lo tanto esta misma persona encargada de asignar las cargas de trabajo a los empleados, es también quien tiene la responsabilidad de asegurar la entrega puntual de los reportes a Expansion Services. El cumplimiento de los estándares de calidad de los mismos seguirá garantizada por los transcritores; cada fase de transcripción verifica que, durante la fase previa, los estándares de calidad se hayan cumplido con exactitud, de otra manera, el reporte se debe regresar a la misma. Así con el encargado de distribución, dos unidades de transcritores y, estos mismos controlando la calidad de los reportes, la entrega de productos a la compañía de Los Ángeles será efectiva, eficaz y eficiente.

## **5.2 Evaluación del Funcionamiento del Área**

A finales del segundo mes de producción del área de transcripciones en ISAMEX, bajo el nuevo sistema administrativo, se observaron los siguientes resultados:

1. Una red de transcriptores interna en las instalaciones de ISAMEX. Esta red está conformada por cinco miembros quienes se encargan de llevar las evaluaciones recibidas de los técnicos por tres diferentes etapas del proceso de transcripción: Qualcheck, Draft y Final Edit. Cada uno de estos transcriptores cuenta ya con capacitación en, al menos, una etapa más del proceso de la que están encargados; en la práctica, esto fue de gran ayuda para la entrega oportuna de los reportes pues cuando fue necesario cubrir a algún transcriptor, corregir algo dentro de la oficina por orden de Expansion Services o entregar de manera urgente algún reporte, ISAMEX contaba con personal capaz de cumplir con los requerimientos de la compañía.
2. Una red de transcriptores externa a las instalaciones de ISAMEX; conformada por cuatro elementos encargados de elaborar dos fases del proceso de transcripción: Battery y First Edit. Así como el personal de la red de transcriptores interna, los transcriptores de la red externa, cuentan con capacitación en más de una etapa del proceso.

Teniendo ambas áreas de producción en funcionamiento, se cuenta con 9 transcriptores para la elaboración de los reportes. Durante este segundo mes de producción se reciben 41 reportes de dos técnicos, del primero que se recibió durante el mes de Septiembre más un segundo. En resumen, los objetivos durante este período se cumplieron de la siguiente manera:

1. Objetivo: Entregar reportes completos en 11 días a partir del día siguiente a la fecha de evaluación.

Resultado: El porcentaje de reportes entregados a tiempo fue de 18%.

2. Objetivo: Cada reporte puede durar máximo 2 días en cada estación de trabajo.

Resultado: El tiempo promedio que cada reporte permaneció en cada una de las cinco estaciones de trabajo fue de 3.5 días.

3. Objetivo: Del total de reportes entregados a Expansion Services, mínimo el 98.0% debe cumplir con todas las especificaciones de calidad preestablecidas.

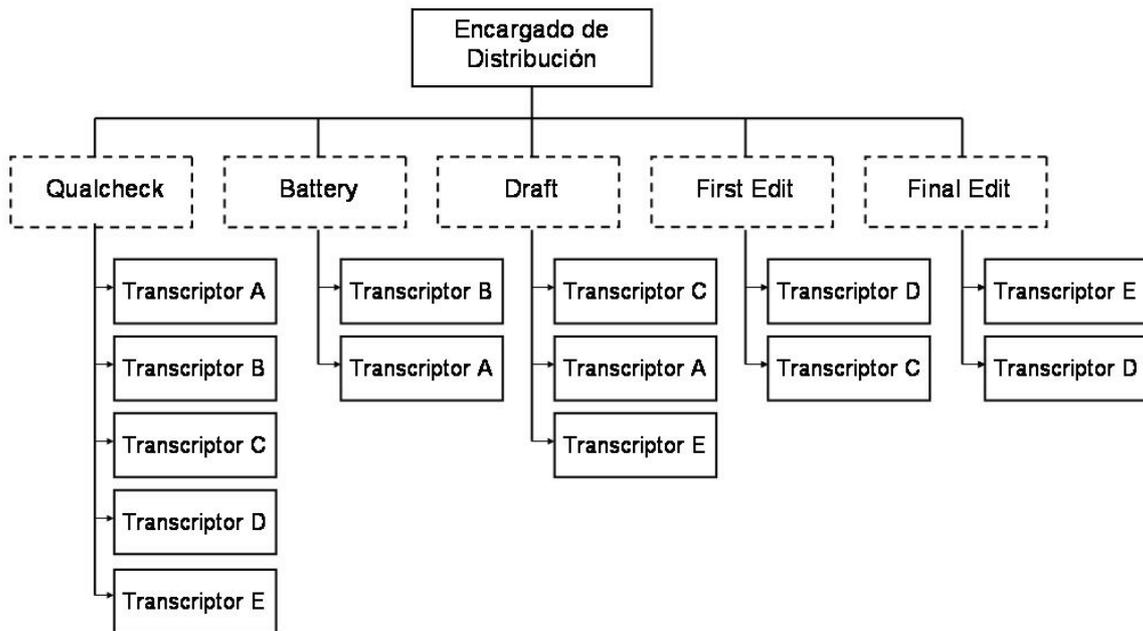
Resultado: 99.0% de los reportes entregados durante el mes de Octubre cumplieron con estándares

4. Objetivo: El área debe contar con personal capacitado en más de una de las etapas del proceso de transcripción, de esta manera en los meses por venir, el personal podrá mantenerse en rotación continua y aumentar su comprensión del proceso completo.

Resultado: Durante el mes de octubre se logró la capacitación del personal de ISAMEX, así como del nuevo personal de la unidad de transcripción externa, en más de una de las etapas del proceso de transcripción.

3. Una persona oficialmente encargada del área de transcripciones, tanto de la distribución de la carga de trabajo, como de la supervisión de la entrega de la misma bajo estándares de calidad y tiempo.

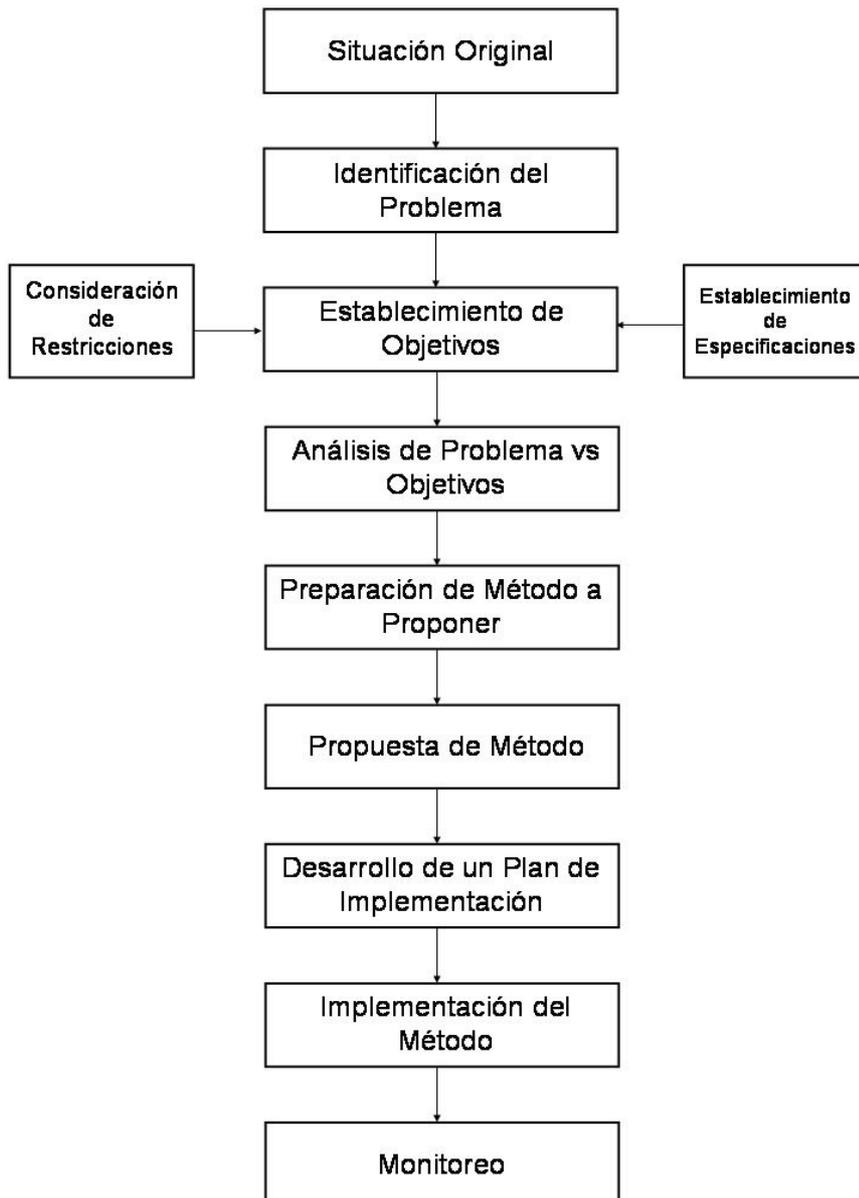
Por lo tanto, el área aún no logra el cumplimiento de todos los objetivos establecidos por las compañías. Para continuar la corrección del área, es vital respetar y seguir con el sistema administrativo propuesto anteriormente durante los meses por venir y efectuar las correcciones necesarias en capacitación a los transcriptoras, así como, al encargado del área para que logre la entrega oportuna de los reportes mediante el manejo y control del personal del área



*Organización de transcriptoras por área de capacitación al final del segundo mes de producción.*

## Conclusiones

Con una de las técnicas básicas de la ingeniería industrial, la ingeniería de métodos, se analizó la situación de trabajo actual de ISAMEX con la finalidad de identificar los problemas y proponer ideas de mejora o solución a los mismos para posteriormente implementarlos y crear nuevos métodos estandarizados, midiendo y evaluando su impacto en el sistema de producción.



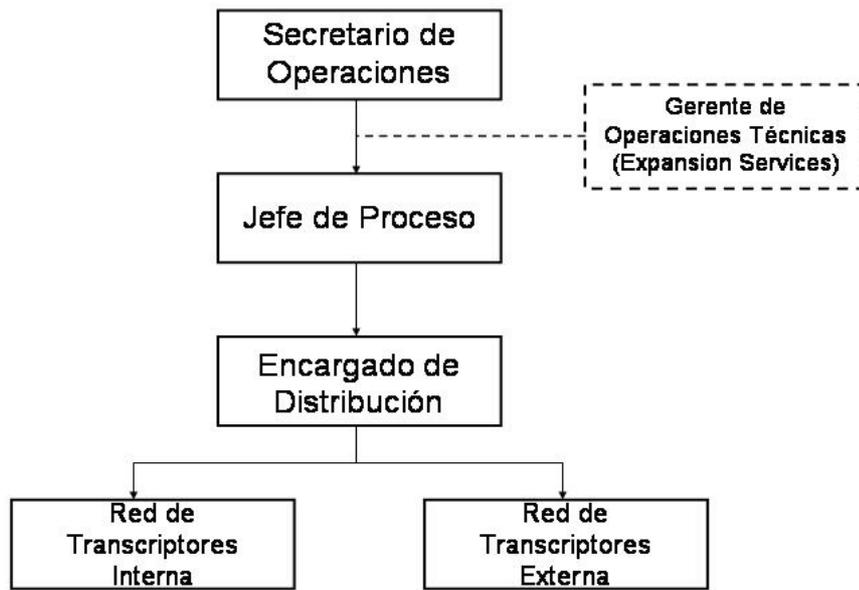
*Procedimiento para la implementación de un nuevo método de trabajo según la ingeniería de métodos.*

Efectuando un análisis de los objetivos del área que no lograron cumplirse y considerando cierto avance en su desarrollo de un mes de producción a otro, es necesario considerar las siguientes actividades para, de manera gradual y junto con el incremento de producción mensual, alcanzar el cien por ciento de los objetivos.

- Adoptar el sistema de “Alertas de Corrección” que funcionaba en las oficinas de transcripción de I. S. A. Interpreting como herramientas de conservación y mejoramiento de calidad de los reportes. Con este sistema de alerta, el encargado del área en ISAMEX poseerá un mayor control en la calidad del proceso y podrá ubicar a aquellos transcritores que necesiten “Órdenes de Capacitación por Corrección”, otra herramienta que garantiza la continua capacitación, actualización y mejoramiento del personal dentro del proceso de elaboración de los reportes. Estos dos sistemas de corrección en capacitación deberán ser establecidos en una nueva política de producción del área para promover su uso entre los miembros de las redes de transcripción, ya que si se llevan a la práctica de la manera adecuada serán prácticas y funcionales para alcanzar los objetivos del área.
- Es necesario considerar un sistema de motivación para el personal del área para agilizar la entrega de los reportes por etapa del proceso de transcripción. Los elementos de la red de transcripción externa trabajan por producto entregado a ISAMEX, este sistema se creó bajo el concepto de que el transcriptor que quisiera una mayor percepción económica, necesitaría entregar más productos para que el encargado del área le asignara más material para trabajar; mientras que la red de transcritores interna trabaja por horas laborables, es decir, producen lo que cubran en sus horas de producción diarias regidos únicamente por las políticas internas de la compañía y la supervisión del encargado del área. Por esta razón es considerable establecer un sistema de bonificación por productividad en el que cada persona deba superar su propia producción semanal para calificar a la validación a su producción bajo estándares de calidad y tiempo de entrega. Cabe remarcar la importancia que el recurso humano tiene para la organización; es el capital más valioso para la misma pues es quien alcanzará logros que incrementan su valor en el mercado, por esta razón es importante reconocer su significado frente al resto de los recursos de la empresa y crear sistemas que mantengan al personal comprometido con los objetivos de la compañía estableciendo un compromiso de la compañía con este.
- El personal encargado de elaborar la transcripción de las evaluaciones debe conocer las políticas que se encargan de regular el área productiva en la que se desempeñan. Tomando en cuenta que los estándares de tiempo de entrega no se lograron cumplir los

pasados meses, es importante considerar sesiones de reentrenamiento para el personal operativo. Son considerables los beneficios de estas sesiones en la producción del área comparados contra la inversión de tiempo y capital en las mismas, pues con el personal debidamente entrenado y con la garantía que conocen cabalmente las normas que regulan su trabajo será más fácil para el encargado del área controlar las entregas por fases del proceso de transcripción. Si cada uno de los transcritores entrega oportunamente la fase asignada de la elaboración del reporte, en los dos días máximos permitidos, al final del proceso el reporte saldrá en el tiempo establecido por el estándar de tiempo de entrega; así mismo se logrará reducir paulatinamente los errores durante el desarrollo del proceso, minimizando el reproceso y, consecuentemente, el retraso en la entrega de los reportes a Expansion Services.

- El Secretario de Operaciones de ISAMEX tendrá que involucrarse profundamente en el área de transcripciones hasta que los tiempos de entrega de los reportes convengan con los estándares definidos. Siendo este el superior inmediato organizacionalmente al encargado de distribución, es quién deberá sopesar dicha situación para determinar si será él mismo quien se relacionará directamente con la elaboración de los reportes o si será más apropiada la creación de un puesto encargado del proceso en sí. Una persona a cargo del proceso de transcripción reduciría la carga de trabajo del encargado de distribución, permitiendo a este último centrar su atención en el cumplimiento de los estándares de calidad y tiempo de entrega, mientras que la meta del Jefe de Proceso estará dirigida al cumplimiento de los objetivos del área. Así mismo, el Jefe de Proceso funcionará como contacto directo con la oficina de Los Ángeles, como se determinó desde la etapa de establecimiento de este proyecto, para manejar adecuadamente y con el control debido el flujo de las comunicaciones originadas por el personal de Expansion Services; evitando el desvío de las mismas, posibles confusiones e información innecesaria al personal del área. Por otra parte, este contacto con la oficina en California funcionará también como medio de retroalimentación, pues será la manera en que el área de transcripciones informará a la empresa sobre cualquier falla presentada por los técnicos, ya que es de esta misma de quien depende el personal de campo que elabora las evaluaciones. La organización jerárquica propuesta del área queda como se muestra a continuación:



*Organigrama propuesto para el área de transcripciones en ISAMEX donde se incluye la línea de contacto con Expansion Services.*

Para que ISAMEX sea capaz de implantar exitosamente las medidas antes mencionadas y mantener la administración sugeridas al inicio de este capítulo, es necesario que consideren los siguientes aspectos:

- a) Las medidas deberán ser aplicadas por la Red de Establecimiento de la compañía pues es quien tiene el conocimiento suficiente de la forma en que el área funciona y de la manera en que el proceso debe llevarse a cabo de principio a fin, esto por haber estado a cargo de este proyecto que pretende exportar y establecer en México esta unidad productiva.
- b) El Secretario de Operaciones en conjunto con la Red de Establecimiento deberán monitorear constantemente el funcionamiento y progreso de las medidas aplicadas al área, así como los resultados parciales obtenidos por las mismas. Adicionalmente deberán evaluar la producción del área una vez impuestas las medidas correctivas durante el período de análisis, es decir, si las medidas son implantadas durante el tercer mes de producción y se otorga un mes para observar resultados concretos, la evaluación deberá ser durante el tercer mes de funcionamiento del área para que a lo largo de éste la producción esté encaminada al cumplimiento de las metas de producción y a su conclusión estas mismas se concreten.

- c) Con la implantación de las disposiciones propuestas se busca elementalmente incrementar la eficiencia del área, entendida como la obtención de resultados haciendo mejor uso de los recursos disponibles, y reducir al mínimo desperdicio alguno, tanto de recursos económicos, como humanos y materiales. Así mismo, tienen el propósito de aumentar la calidad del trabajo que el área de transcripciones de ISAMEX puede ofrecer a su mercado.

Generalmente se tiene la idea de que productividad es sinónimo de eficacia, cuando en realidad se debe producir en el momento que el producto o servicio es precisado; agregando a esta idea la satisfacción de las necesidades y expectativas del consumidor y la reducción al mínimo de desperdicio alguno. En realidad, al hablar de productividad se hace referencia a la relación de la producción y la cantidad de recursos utilizados durante la misma.

Con la implantación de estas medidas de mejoramiento, la productividad del área de transcripciones de ISAMEX aumentará paulatinamente y contará con los recursos necesarios para recibir la totalidad de evaluaciones realizadas por los técnicos desde Los Ángeles y será capaz de hacer entrega de los reportes satisfaciendo los requerimientos de Expansion Services en cuanto al tiempo de entrega y calidad de éstos.

## Bibliografía

GOULD, EPPEN, SCHMIDT. *Investigación de Operaciones en la Ciencia Administrativa*. Coro Pando, Julio (trad.). 3ª edición. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamérica S.A., 1992. 826 páginas.

BIASCA, Rodolfo E. *Resizing*. 4ª edición. Argentina: Editorial Macchi, 1992. 471 páginas.

ZANDIN, Kjell B. *Maynard. Manual del Ingeniero Industrial*. Fajerman, María Susana (trad.). 5ª edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana, 2005. Tomo I y II.

KISHEL, Gregory; KISHEL, Patricia. *Cómo Iniciar un Nuevo Negocio. Creación, Marcha y Permanencia*. de Regules, Elizabeth Luisa (trad.). 1ª edición. México: Editorial Limusa, 1986. 187 páginas.

LESTER, Ronald; ENRICK, Norbert; MOTTLEY, Harry. *Control de Calidad y Beneficio Empresarial*. Medina, Jesús (trad.). Madrid: Editorial Díaz de Santos S. A., 1989. 439 páginas.

HUBBARD, Ronald. *Organizarse para el Éxito*. California: Bridge Publications, Inc., 2005. 246 páginas.

### Referencias Electrónicas

Real Academia Española. Diccionario [en línea]:

<<http://www.rae.es/rae.html>>

Word Reference.com. Diccionario de Sinónimos [en línea]:

<http://www.wordreference.com/sinonimos/>

## Glosario

**Battery:** a) En términos del proceso de transcripción de FCEs, es el proceso en el que el transcriptor, a través de Medi-Graph, obtiene el resultado de la evaluación del paciente mediante el vaciado de los resultados de la prueba en el software. En este proceso, el transcriptor obtiene el título ocupacional que mejor describe las actividades de trabajo y cumple con la categoría de resistencia del paciente.

b) Es el conjunto de preguntas y pruebas que un paciente realiza con el fin de determinar su estado físico después del tratamiento por su lesión de trabajo.

**Capacidad:** Definido por la American Physical Therapy Association (APTA) como la facultad del individuo para trabajar con seguridad en los niveles máximos requeridos durante un período de tiempo determinado.

**Compensación:** Acción de dar algo o hacer un beneficio en resarcimiento del daño, perjuicio o disgusto que se ha causado.

**Demo sheet:** Formulario que contiene algunos de los datos necesarios para completar un reporte, como la información básica del paciente, tales como nombre, fecha de nacimiento y número de seguro social.

**Descripción del puesto:** Conjunto de formatos que incluyen información sobre las actividades y las necesidades que el empleo del paciente requería. Es de vital importancia para cualquier evaluación, sin la descripción del puesto una evaluación no puede ser transcrita.

**Draft:** Es la forma preliminar de cualquier escrito, copia, etc. En este caso, se refiere a la primera transcripción de la información del raw data en un documento de texto formal. Se hace el vaciado de la información de la descripción del puesto y los resultados del battery en una aplicación que genera el documento.

**Eficacia:** Capacidad de algo o alguien para lograr el efecto deseado.

**Eficiencia:** Capacidad de lograr algo disponiendo de la mejor manera de los recursos para ello.

**Evaluación:** El acto o el resultado de hacer un juicio sobre la calidad de alguien o algo. En este contexto, es un juicio clínico basado en la información obtenida durante una prueba o examen.

**Expansion Services:** Empresa, parte de I. S. A. Interpreting Services of America, dedicada al servicio del campo médico en el estado de California mediante la realización de FCEs (Evaluaciones de Capacidades Funcionales) a personas bajo tratamiento físico después de haber sufrido un accidente en su empleo.

**FCE:** Abreviación de Evaluación de Capacidades Funcionales según sus siglas en inglés (Functional Capacity Evaluation). Es una serie de pruebas específicas de las capacidades físicas de una persona, tales como levantar objetos, empujar, jalar, mantener el equilibrio, etc. La prueba se hace generalmente por un técnico y la evaluación de los resultados la efectúa un médico que indicará si la persona es capaz de realizar las exigencias de varios trabajos, incluyendo el trabajo que desempeñaba antes de que se lesionara.

**Final Edit:** Última etapa del proceso de transcripción en la que el transcriptor da formato al reporte (por ejemplo tipo de letra, márgenes, alineación, distribución del texto, etc.), verifica la gramática, ortografía y se asegura que toda la información del informe coincida con la del raw data y los resultados del battery.

**First Edit:** Proceso mediante el cual el transcriptor se asegura que el draft está completamente hecho y de acuerdo a la información contenida en el raw data, comprueba el título ocupacional y agrega los datos necesarios para generar los gráficos en el reporte.

**Funcional:** Calidad de las acciones propias de los seres vivos y de sus órganos.

**Headquarters:** Oficinas centrales.

**Intérprete:** Persona que media entre hablantes de diferentes idiomas.

**Medi-Graph:** Software de documentación de rehabilitación física que proporciona datos para gestionar y justificar tratamientos médicos mediante documentación y la generación de resultados de los procedimientos incluidos en la Evaluación de la Capacidades Funcionales.

**Oficial de Establecimiento:** Persona encargada de establecer áreas productivas de las que vigilará su operatividad para garantizar la obtención del producto deseado, corrigiendo y reparando cuando sea requerido, para mantener el objetivo de la organización.

Proceso: Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial.

**Proceso de Transcripción de FCEs:** Conjunto de acciones realizadas de manera consecutiva en las que se lleva la información incluida en el raw data a un documento de texto. Se compone de cinco sub-procesos: Quality Check, Battery, Draft, First Edit y Final Edit.

**Quality Check (Qualcheck):** Proceso mediante el cual el transcriptor verifica la integridad del raw data enviado por el técnico que llevó a cabo el FCE.

**Técnico:** Persona con formación específica en la realización de evaluaciones de capacidades funcionales, así como en su documentación, llenado y entrega.

**Tipo de Trabajo:** Según la historia clínica del paciente y los requisitos del médico, una evaluación se puede realizar de cualquiera de las siguientes maneras:

- Initial. Corresponde a la primera evaluación de un paciente.
- Interval. Algunas clínicas solicitan una evaluación a mitad del tratamiento del paciente, que debe ser por lo menos 6 semanas después de la evaluación inicial y antes de que el paciente sea dado de alta.
- Final. Esta evaluación se lleva a cabo cuando se va a dar de alta al paciente.
- Single. Este FCE se efectúa cuando un paciente ha tenido una evaluación final y la clínica solicita un reporte adicional, o cuando el médico necesita una evaluación, pero el paciente no tiene un registro de FCEs anteriores.

**Tipo de reporte:** Un reporte puede ser asignado como Manila u Orange, esto se refiere a la plantilla de diseño sobre la cual se transcribirá la evaluación.

**Título Ocupacional:** Es el título por el cual se conoce una ocupación en la mayoría de los empleos donde se practica. Está incluido en el Diccionario de Títulos Ocupacionales que estandariza la información ocupacional para apoyar las actividades de colocación de empleo.

**Transcripción:** La representación de elementos fonéticos, fonológicos, léxicos o morfológicos de una lengua o dialecto mediante un sistema de escritura.

**Transcriptor:** Persona que hace una versión escrita de material oral.

**Raw data:** Es el paquete de referencia para un transcriptor; llenado y completado por el técnico encargado de conducir el FCE.

**Anexo A**  
**Relación de Reportes Recibidos y Entregados en ISAMEX**  
**Septiembre 2010**

No.	Paciente	Clínica	Plantilla	Tipo de Reporte	Fecha de Evaluación	Fecha de Recepción	Técnico	Fecha Qualcheck	Fecha First Edit	Fecha Final Edit	Fecha Entrega
1	Franco, Mireya	Andalib/MV	M	Initial	31/08/2010	01/09/2010	Jose Huang	05/09/2010	15/09/2010	22/09/2010	23/09/2010
2	Aviles, Jesus	Andalib/MV	M	Initial	31/08/2010	01/09/2010	Jose Huang	05/09/2010	15/09/2010	22/09/2010	23/09/2010
3	Frias, Moses	Andalib/MV	M	Initial	31/08/2010	01/09/2010	Jose Huang	05/09/2010	20/09/2010	23/09/2010	26/09/2010
4	Larios, Maria	Andalib/MV	M	Initial	31/08/2010	01/09/2010	Jose Huang	05/09/2010	20/09/2010	29/09/2010	30/09/2010
5	Alvares, Salvador	Andalib/MV	M	Initial	31/08/2010	01/09/2010	Jose Huang	05/09/2010	14/09/2010	23/09/2010	26/09/2010
6	Arciniega, Santiago	Andalib/MV	M	Initial	31/08/2010	01/09/2010	Jose Huang	05/09/2010	14/09/2010	23/09/2010	26/09/2010
7	Perez, Angelina	Intemo	M	Initial	01/09/2010	02/09/2010	Jose Huang	05/09/2010	20/09/2010	22/09/2010	22/09/2010
8	Lujan, Sandra	Intemo	M	Initial	01/09/2010	02/09/2010	Jose Huang	05/09/2010	12/10/2010	14/10/2010	14/10/2010
9	Aguedo, Alvarado	Intemo	M	Final	01/09/2010	02/09/2010	Jose Huang	05/09/2010	14/09/2010	20/09/2010	20/09/2010
10	Gonzalez, Bernabe	Heidary/Corona	O	Final	03/09/2010	05/09/2010	Jose Huang	06/09/2010	14/09/2010	29/09/2010	30/09/2010
11	Ramos, Carlos	Heidary/Corona	O	Interval	03/09/2010	05/09/2010	Jose Huang	06/09/2010	14/09/2010	23/09/2010	27/09/2010
12	Chavez, Jose	Bazel/Bell	M	Final	08/09/2010	09/09/2010	Jose Huang	09/09/2010	20/09/2010	23/09/2010	27/09/2010
13	Chirinos, Carmen	Bazel/Bell	M	Initial	08/09/2010	09/09/2010	Jose Huang	09/09/2010	21/09/2010	23/09/2010	27/09/2010
14	Osuna, Jose	Bazel/Bell	M	Interval	08/09/2010	09/09/2010	Jose Huang	09/09/2010	21/09/2010	23/09/2010	27/09/2010
15	Altamirano, Manuel	Bazel/Bell	M	Final	08/09/2010	09/09/2010	Jose Huang	09/09/2010	21/09/2010	23/09/2010	27/09/2010
16	Melgoza, Nancy	Varela/ELA	M	Initial	09/09/2010	12/09/2010	Jose Huang	12/09/2010	23/09/2010	23/09/2010	27/09/2010
17	Gonzalez, Magdaleno	Intemo	M	Final	12/09/2010	13/09/2010	Jose Huang	13/09/2010	21/09/2010	22/09/2010	22/09/2010
18	Osuna, Genoveva	Intemo	M	Final	12/09/2010	13/09/2010	Jose Huang	13/09/2010	20/09/2010	22/09/2010	22/09/2010
19	Gonzalez, Salvador	Intemo	M	Initial	12/09/2010	13/09/2010	Jose Huang	13/09/2010	26/09/2010	27/09/2010	29/09/2010
20	Zambrano, Cesar	Heidary/Ontario	O	Interval	16/09/2010	19/09/2010	Jose Huang	21/09/2010	06/10/2010	09/10/2010	12/10/2010
21	Mendez, Greg	Heidary/Ontario	O	Interval	16/09/2010	19/09/2010	Jose Huang	21/09/2010	06/10/2010	09/10/2010	12/10/2010
22	Sepulveda, Alejandro	Heidary/Ontario	O	Initial	16/09/2010	19/09/2010	Jose Huang	21/09/2010	29/09/2010	06/10/2010	12/10/2010
23	Flores, Jose	Heidary/Corona	O	Interval	17/09/2010	19/09/2010	Jose Huang	21/09/2010	28/09/2010	07/10/2010	12/10/2010
24	Perez, Maria	Heidary/Corona	O	Interval	19/09/2010	20/09/2010	Jose Huang	21/09/2010	28/09/2010	07/10/2010	12/10/2010
25	Lorenzo, Juan	Heidary/Corona	O	Initial	19/09/2010	20/09/2010	Jose Huang	21/09/2010	29/09/2010	07/10/2010	12/10/2010
26	Gonzalez, Israel	Heidary/Corona	O	Initial	19/09/2010	20/09/2010	Jose Huang	21/09/2010	12/10/2010	14/10/2010	14/10/2010

**Anexo A1**  
**Relación de Permanencia de Reportes en Días por Estación de Trabajo en ISAMEX**  
**Septiembre 2010**

No.	Paciente	Clínica	Plantilla	Tipo de Reporte	Fecha de Evaluación	Técnico	Días en Qualcheck	Días en Battery	Días en First Edit	Días en Final Edit	Días para Entrega
1	Franco, Mireya	Andalib/MV	M	Initial	31/08/2010	Jose Huang	6	5	4	7	22
2	Aviles, Jesus	Andalib/MV	M	Initial	31/08/2010	Jose Huang	6	5	4	7	22
3	Frias, Moses	Andalib/MV	M	Initial	31/08/2010	Jose Huang	9	7	6	3	25
4	Larios, Maria	Andalib/MV	M	Initial	31/08/2010	Jose Huang	7	7	6	9	29
5	Alvares, Salvador	Andalib/MV	M	Initial	31/08/2010	Jose Huang	8	4	4	9	25
6	Arciniega, Santiago	Andalib/MV	M	Initial	31/08/2010	Jose Huang	8	4	4	9	25
7	Perez, Angelina	Intemo	M	Initial	01/09/2010	Jose Huang	5	7	6	2	20
8	Lujan, Sandra	Intemo	M	Initial	01/09/2010	Jose Huang	8	15	10	9	42
9	Aguedo, Alvarado	Intemo	M	Final	01/09/2010	Jose Huang	4	4	4	6	18
10	Gonzalez, Bernabe	Heidary/Corona	O	Final	03/09/2010	Jose Huang	2	4	4	15	25
11	Ramos, Carlos	Heidary/Corona	O	Interval	03/09/2010	Jose Huang	5	4	4	9	22
12	Chavez, Jose	Bazel/Bell	M	Final	08/09/2010	Jose Huang	4	6	5	3	18
13	Chirinos, Carmen	Bazel/Bell	M	Initial	08/09/2010	Jose Huang	5	6	5	2	18
14	Osuna, Jose	Bazel/Bell	M	Interval	08/09/2010	Jose Huang	5	6	5	2	18
15	Altamirano, Manuel	Bazel/Bell	M	Final	08/09/2010	Jose Huang	5	6	5	2	18
16	Melgoza, Nancy	Varela/ELA	M	Initial	09/09/2010	Jose Huang	4	6	4	1	15
17	Gonzalez, Magdaleno	Intemo	M	Final	12/09/2010	Jose Huang	1	4	3	1	9
18	Osuna, Genoveva	Intemo	M	Final	12/09/2010	Jose Huang	2	2	4	1	9
19	Gonzalez, Salvador	Intemo	M	Initial	12/09/2010	Jose Huang	4	7	4	1	16
20	Zambrano, Cesar	Heidary/Ontario	O	Interval	16/09/2010	Jose Huang	6	8	6	3	23
21	Mendez, Greg	Heidary/Ontario	O	Interval	16/09/2010	Jose Huang	6	8	6	3	23
22	Sepulveda, Alejandro	Heidary/Ontario	O	Initial	16/09/2010	Jose Huang	8	4	4	7	23
23	Flores, Jose	Heidary/Corona	O	Interval	17/09/2010	Jose Huang	6	4	4	9	23
24	Perez, Maria	Heidary/Corona	O	Interval	19/09/2010	Jose Huang	5	4	4	9	22
25	Lorenzo, Juan	Heidary/Corona	O	Initial	19/09/2010	Jose Huang	5	5	4	8	22
26	Gonzalez, Israel	Heidary/Corona	O	Initial	19/09/2010	Jose Huang	3	10	9	2	24

**Anexo B**  
**Relación de Reportes Recibidos y Entregados en ISAMEX**  
**Octubre 2010 (Técnico 1)**

No.	Paciente	Clínica	Plantilla	Tipo de Reporte	Fecha de Evaluación	Fecha de Recepción	Técnico	Fecha Qualcheck	Fecha First Edit	Fecha Final Edit	Fecha Entrega
1	Gonzalez, Maria	Heidary/Ontario	O	Initial	29/09/2010	01/10/2010	Jose Huang	04/10/2010	15/10/2010	25/10/2010	01/11/2010
2	Munoz, Maria	Heidary/Ontario	O	Initial	29/09/2010	01/10/2010	Jose Huang	04/10/2010	15/10/2010	04/11/2010	08/11/2010
3	Montes, Maria	Heidary/Ontario	O	Initial	29/09/2010	01/10/2010	Jose Huang	04/10/2010	15/10/2010	04/11/2010	08/11/2010
4	Rodriguez, Yujan	Varela/ELA	M	Initial	03/10/2010	04/10/2010	Jose Huang	05/10/2010	10/10/2010	12/10/2010	13/10/2010
5	Vasquez, Benjamin	Varela/ELA	M	Initial	03/10/2010	04/10/2010	Jose Huang	08/10/2010	23/10/2010	11/11/2010	12/11/2010
6	Vargas, Jesus	Varela/ELA	M	Initial	03/10/2010	04/10/2010	Jose Huang	08/10/2010	23/10/2010	11/11/2010	12/11/2010
7	Mendez, Efrain	Daher/Glendale	O	Initial	04/10/2010	05/10/2010	Jose Huang	08/10/2010	22/10/2010	11/11/2010	12/11/2010
8	Guandique, Miguel	Daher/Glendale	O	Final	04/10/2010	05/10/2010	Jose Huang	08/10/2010	25/10/2010	11/11/2010	12/11/2010
11	Ochoa, Maria	Daher/Glendale	O	Initial	04/10/2010	05/10/2010	Jose Huang	08/10/2010	22/10/2010	11/11/2010	12/11/2010
12	Nava, Jose	Heidary/Ontario	O	Interval	05/10/2010	08/10/2010	Jose Huang	08/10/2010	22/10/2010	11/11/2010	12/11/2010
13	Pelayo, Orlando	Heidary/Ontario	O	Final	05/10/2010	08/10/2010	Jose Huang	08/10/2010	23/10/2010	11/11/2010	12/11/2010
14	Arjona, Clara	Heidary/Ontario	O	Final	05/10/2010	08/10/2010	Jose Huang	08/10/2010	23/10/2010	11/11/2010	12/11/2010
15	Campos, Blanca	Heidary/Ontario	O	Interval	12/10/2010	15/10/2010	Jose Huang	16/10/2010	01/11/2010	17/11/2010	22/11/2010
16	Sapon, German	Heidary/Corona	O	Interval	13/10/2010	15/10/2010	Jose Huang	16/10/2010	01/11/2010	17/11/2010	19/11/2010
17	Gonzalez, Rosa	Khalid/Pom	O	Initial	18/10/2010	19/10/2010	Jose Huang	22/10/2010	01/11/2010	18/11/2010	23/11/2010
18	Munoz, Anastacio	Khalid/Pom	O	Initial	18/10/2010	19/10/2010	Jose Huang	22/10/2010	01/11/2010	18/11/2010	23/11/2010
19	Gonzalez, Imelda	Khalid/Pom	O	Initial	18/10/2010	19/10/2010	Jose Huang	22/10/2010	01/11/2010	18/11/2010	23/11/2010
20	Cruz, Jose	Khalid/Pom	O	Initial	18/10/2010	19/10/2010	Jose Huang	22/10/2010	03/11/2010	18/11/2010	23/11/2010
21	Perez, Maria	Heidary/Corona	O	Initial	20/10/2010	22/10/2010	Jose Huang	22/10/2010	01/11/2010	18/11/2010	23/11/2010
22	Modesto, Carlos	Intemo	M	Final	23/10/2010	24/10/2010	Jose Huang	24/10/2010	09/11/2010	19/11/2010	23/11/2010
23	Sanchez, Adel	Intemo	M	Single	23/10/2010	24/10/2010	Jose Huang	24/10/2010	09/11/2010	19/11/2010	23/11/2010
24	Galvez, Miguel	Bazel/Bell	M	Initial	25/10/2010	26/10/2010	Jose Huang	26/10/2010	09/11/2010	19/11/2010	23/11/2010
25	Gutierrez, Miguel	Bazel/Bell	M	Initial	25/10/2010	26/10/2010	Jose Huang	26/10/2010	09/11/2010	19/11/2010	23/11/2010
26	Higuera, Jose	Heidary/Ontario	O	Initial	26/10/2010	01/11/2010	Jose Huang	01/11/2010	04/11/2010	09/11/2010	12/11/2010
27	Urbina, Gerardo	Heidary/Ontario	O	Initial	26/10/2010	01/11/2010	Jose Huang	01/11/2010	04/11/2010	09/11/2010	12/11/2010
28	Rodriguez, Icela	Heidary/Ontario	O	Interval	26/10/2010	01/11/2010	Jose Huang	01/11/2010	04/11/2010	09/11/2010	12/11/2010
29	Ramirez, Edith	Heidary/Ontario	O	Initial	26/10/2010	01/11/2010	Jose Huang	01/11/2010	04/11/2010	09/11/2010	12/11/2010

**Anexo B1**  
**Relación de Reportes Recibidos y Entregados en ISAMEX**  
**Octubre 2010 (Técnico 2)**

No.	Paciente	Clinica	Plantilla	Tipo de Reporte	Fecha de Evaluación	Fecha de Recepción	Técnico	Fecha Qualcheck	Fecha First Edit	Fecha Final Edit	Fecha Entrega
30	Estrada, Mario	Heidary/Bflow	O	Initial	29/09/2010	01/10/2010	Marie Mtz	01/10/2010	06/10/2010	10/10/2010	11/10/2010
31	Alvarez, Maria	Heidary/Bflow	O	Initial	29/09/2010	01/10/2010	Marie Mtz	04/10/2010	22/10/2010	11/11/2010	12/11/2010
32	Villasana, Jose	Heidary/Bflow	O	Initial	29/09/2010	01/10/2010	Marie Mtz	09/10/2010	16/10/2010	01/11/2010	03/11/2010
33	Ruiz, Jose	Khalid/Pom	O	Initial	04/10/2010	04/10/2010	Marie Mtz	08/10/2010	22/10/2010	18/11/2010	22/11/2010
34	Gonzalez, Guillermo	Khalid/Pom	O	Initial	04/10/2010	04/10/2010	Marie Mtz	08/10/2010	22/10/2010	18/11/2010	22/11/2010
35	Ruiz, Ciria	Khalid/Pom	O	Initial	04/10/2010	04/10/2010	Marie Mtz	08/10/2010	22/10/2010	18/11/2010	22/11/2010
36	Aguilera, Irene	Heidary/Bflow	O	Final	05/10/2010	08/10/2010	Marie Mtz	08/10/2010	22/10/2010	18/11/2010	22/11/2010
37	Rodriguez, Oscar	Heidary/Bflow	O	Initial	05/10/2010	08/10/2010	Marie Mtz	08/10/2010	24/10/2010	06/11/2010	08/11/2010
38	Aleman, Rufino	Heidary/Bflow	O	Interval	05/10/2010	08/10/2010	Marie Mtz	08/10/2010	22/10/2010	06/11/2010	08/11/2010
39	Alvarado, Martin	Heidary/Bflow	O	Interval	05/10/2010	08/10/2010	Marie Mtz	08/10/2010	22/10/2010	06/11/2010	08/11/2010
40	Iniguez, Rosalba	Heidary/Bflow	O	Final	05/10/2010	08/10/2010	Marie Mtz	08/10/2010	22/10/2010	06/11/2010	08/11/2010
41	Sanchez, Marcelino	Khalid/Pom	O	Initial	18/10/2010	19/10/2010	Marie Mtz	22/10/2010	09/11/2010	17/11/2010	30/11/2010
42	McCullough, John	Khalid/Pom	O	Interval	18/10/2010	19/10/2010	Marie Mtz	21/10/2010	24/10/2010	28/10/2010	29/10/2010
43	Chambers, Marcus	Khalid/Pom	O	Initial	18/10/2010	19/10/2010	Marie Mtz	22/10/2010	01/11/2010	17/11/2010	22/11/2010