

UNIVERSIDAD VIÑA DEL MAR
ESCUELA DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
MAGISTER EN SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD



**ANÁLISIS DEL CONTEXTO EN EL CENTRO
AGROPECUARIO MAX PARA LA
IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA INTEGRADO
DE CALIDAD BASADO EN LAS NORMAS ISO
9001:2015 Y 45001:2018**

TRABAJO FINAL DE GRADO PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO
DE MAGISTER EN SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

HELEN GRACIELA LÓPEZ GONZÁLEZ

PROFESORA GUÍA
MG. JENNY MÁRQUEZ ASTORGA
PROFESORA METODOLÓGICO
MSc. MARÍA GABRIELA ALBURJAS

2021

**ANÁLISIS DEL CONTEXTO EN EL CENTRO
AGROPECUARIO MAX PARA LA
IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA INTEGRADO
DE CALIDAD BASADO EN LAS NORMAS ISO
9001:2015 Y 45001:2018**

DEDICATORIA

Al haber alcanzado una meta más en mi vida, me complace enormemente dedicar el presente trabajo a:

Dios por permitirme vivir y darme una familia maravillosa que me ha brindado todo su amor, sus consejos y sobre todo sus valores, por la motivación que me dieron día a día para luchar y poder alcanzar mí meta, la ayuda idónea y apoyo incondicional que con paciencia, comprensión y estimulación hicieron posible alcanzar este logro.

Helen Graciela

AGRADECIMIENTO

Mi especial agradecimiento va dirigido hacia aquellas personas que me han brindado su apoyo durante todo este proceso de formación.

Principalmente a Dios por permitirme alcanzar un objetivo más de vida, a mis padres, esposo y hermana por su apoyo incondicional.

A mis compañeras que siempre me brindaron su apoyo de una u otra manera.

A mis tutoras Mg. Jenny Márquez Astorga y MSc, María Gabriela Alburjas, por los conocimientos impartidos y compartidos, por la paciencia y dedicación en este proceso de Titulación.

Finalmente, a todos los docentes del Magister en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad porque compartieron sus conocimientos y ayudaron en mi formación personal y profesional.

Helen Graciela

LOPEZ, Helen, ***Análisis del Contexto en el Centro Agropecuario Max para la Implementación de un sistema integrado de calidad basado en las Normas ISO 9001:2015 Y 45001:2018.*** Universidad Viña del Mar. Escuela de Ingeniería y Negocios. Magister en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad. Viña del Mar, 2021.

RESUMEN

El presente proyecto de grado, tiene como objetivo Analizar el contexto del Centro Agropecuario Max, lo que permitirá la Implementación de un Sistema Integrado de acuerdo a la Norma ISO 9001:2015 e ISO45001:2018 y servirá para mejorar los proceso, la gestión interna y externa en la organización. El desarrollo de proyecto estará comprendido por cuatro capítulos detallados de la siguiente manera. El capítulo I constará de la fundamentación del proyecto donde se conocerá la entidad, sus perspectivas, descripción del problema, objetivos, justificación y delimitación del proyecto recopilando información de varios autores como son; Velasco (2017); Urrutia (2004); Mancheno y Moreno (2013). Calso, Morales y Pardo (2018); Camisón, Cruz y González (2018); Normas ISO 9001:2015 Y 45001:2018 y proyecto de titulación por Gutierrez (2020). En el capítulo II se dará desarrollo al marco teórico, se utilizarán antecedentes investigativos como parte del desarrollo del Estado del arte. En el capítulo III Para dar cumplimiento a los objetivos la metodología utilizada fue de un enfoque mixto y de nivel descriptivo, se analizaran los objetivos realizándose el levantamiento de la información, utilizando técnicas para la recolección de datos que además permitirá con ello realizar la estructura desagregada de trabajo, posteriormente se realizará el análisis del estado actual del Centro Agropecuario Max utilizados varias técnicas (entrevista) e instrumentos (cuestionarios aspectos internos y cuestionario aspectos externos). En conclusión, en el capítulo IV mediante el resultado de cada objetivo se determinarán las variables internas y externas para luego valorar en que afectan al Sistema de Gestión de la empresa y así determinar las estrategias a abordar cuestiones internas y externas en base al FODA del Centro Agropecuario Max y comprobar que el diseño de un Sistema Integrado de Gestión sería fundamental ya que con ello se puede aprovechar a mejorar nuevos procesos a aplicar.

Palabras claves: Sistema Integrado de Gestión, FODA, Estrategias FODA

LOPEZ, Helen, ***Context Analysis at the Max Agricultural Center for the Implementation of an Integrated Quality System based on ISO 9001: 2015 and 45001: 2018 Standards.*** Viña del Mar University. School of Engineering and Business. Master in Integrated Quality Management Systems. Viña del Mar, 2021.

ABSTRACT

This degree project aims to analyze the context of the Max Agricultural Center, which will allow the Implementation of an Integrated System in accordance with ISO 9001: 2015 and ISO45001: 2018 and will serve to improve the processes, internal management and external in the organization. The project development will be comprised of four detailed chapters as follows. Chapter I will consist of the foundation of the project where the entity, its perspectives, description of the problem, objectives, justification and delimitation of the project will be known, collecting information from various authors such as; Velasco (2017); Urrutia (2004); Mancheno and Moreno (2013). Calso, Morales and Pardo (2018); Camisón, Cruz and González (2018); ISO 9001: 2015 and 45001: 2018 standards and degree project by Gutierrez (2020). In chapter II the theoretical framework will be developed, investigative antecedents will be used as part of the development of the State of the Art. In Chapter III To comply with the objectives, the methodology used was of a mixed approach and descriptive level, the objectives will be analyzed, collecting the information, Using techniques for data collection that will also allow the disaggregated work structure to be carried out, subsequently the analysis of the current state of the Max Agricultural Center will be carried out, using various techniques (interview) and instruments (internal aspects questionnaires and external aspects questionnaire). In conclusion, in Chapter IV, through the result of each objective, the internal and external variables will be determined in order to later assess how they affect the company's Management System and thus determine the strategies to address internal and external issues based on the SWOT of the Center. Agropecuario Max and verify that the design of an Integrated Management System would be essential since this can be used to improve new processes to be applied.

Keywords: Integrated Management System, SWOT, SWOT Strategies

INDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	III
RESUMEN	V
ABSTRACT	VII
INDICE GENERAL	VIII
INDICE DE FIGURAS	XIII
INDICE DE TABLAS	XIV
INDICE DE CUADROS	XV
INDICE DE GRÁFICO	XVI
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO	2
1. ENTIDAD	2
1.1 PERSPECTIVA HISTÓRICA	3
1.2 PERSPECTIVA ESTRATÉGICA	4
1.2.1 MISIÓN	4
1.2.2 VISIÓN.....	5
1.2.3 VALORES CORPORATIVOS.....	5
1.3 PERSPECTIVA COMERCIAL	6
1.4 PERSPECTIVA PRODUCTIVA	6
1.5 PERSPECTIVA ORGANIZACIONAL	8
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	9

3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	11
4. OBJETIVO GENERAL.....	11
5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
6. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	12
7. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO	13

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO..... 16

1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	16
2. BASES TEÓRICAS	23
2.1 INTRODUCCIÓN.....	23
2.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	23
2.3 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	25
2.4 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	25
2.5 ANALISIS FODA.....	26
2.5.1 ANÁLISIS FODA INTERNO.....	26
2.5.2 ANÁLISIS FODA EXTERO.....	27
2.6 MATRIZ DE ESTRATEGIAS.....	29
2.6.1 ESTRATEGIAS DO (REORIENTACIÓN).....	30
2.6.2 ESTRATEGIAS DA (SUPERVIVENCIA).....	30
2.6.3 ESTRATEGIAS FO (OFENSIVAS).....	30
2.6.4 ESTRATEGIAS FA (DEFENSIVA).....	31
2.7 MODELO DE GESTIÓN	32
2.8 GESTIÓN POR PROCESOS	32
2.9 ENFOQUE A PROCESOS	34
2.10 SISTEMA DE GESTIÓN.....	36
2.11 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	36

2.12 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	38
2.13 SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN (SIG)	38

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO 41

1. TIPO DE PROYECTO	42
1.1 INVESTIGACIÓN DE FORMA APLICADA	42
1.2 INVESTIGACIÓN DE TIPO DOCUMENTAL	43
1.3 INVESTIGACIÓN DE CAMPO	43
1.4 INVESTIGACION DESCRIPTIVA	43
2. DISEÑO DEL PROYECTO	44
3. ESTRUCTURA DESAGREGADA DE TRABAJO	47
3.1 DETERMINAR LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS	49
3.1.1 DETERMINACIÓN DE LAS VARIABLES INTERNAS QUE AFECTAN AL SGI	50
3.1.2 DETERMINACIÓN DE LAS VARIABLES EXTERNAS QUE AFECTAN AL SGI	51
3.1.3 RESULTADOS DE LAS CUESTIONES INTERNAS Y EXTERNAS QUE AFECTAN AL SGI	52
3.1.4 FODA (INTERNO-EXTERNO)	53
3.2. VALORAR LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS	53
3.2.1 VALORAR LAS VARIABLES INTERNA	54
3.2.2 VALORAR LAS VARIABLES EXTERNAS	54
3.2.3 JERARQUIZACIÓN DE LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS	55
3.3 DETERMINAR LAS ESTRATEGIAS PARA ABORDAR CUESTIONES INTERNAS Y EXTERNAS	52

3.3.1 DETERMINAR ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)	56
3.3.2 DETERMINAR ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA)	57
3.3.3 DETERMINAR ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (DO)	57
3.3.4 DETERMINAR ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)	58
3.3.5 VALIDAR ESTRATEGIAS APLICABLES DERIVADAS DE LA MATRIZ FODA.....	58
3.3.6 ESTRATEGIA FODA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SIG	59
4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	60
4. 1 ENTREVISTAS.....	60
5. INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS	61
5.1 CUESTIONARIO	61
CAPÍTULO IV.RESULTADOS DEL PROYECTO.....	64
1. DETERMINACIÓN DE LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS SGI	64
1.2 DETERMINACIÓN DE LAS VARIABLES INTERNAS QUE AFECTAN AL SGI	65
1.3 DETERMINACIÓN DE LAS VARIABLES EXTERNAS QUE AFECTAN AL SGI.	67
1.4 RESULTADO DE LAS CUESTIONES INTERNAS Y EXTERNAS QUE AFECTAN AL SGI.	68
1.5 FODA (INTERNO - EXTERNO).	71
2. VALORAR LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS.	72
2.1 VALORACIÓN DE LAS VARIABLES I NTERNAS.....	73
2.2 VALORACIÓN DE LAS VARIABLES EXTERNAS.....	76
2.3 JERARQUIZACIÓN DE LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS.....	79

2.4 JERARQUIZACION DEL FODA (FORTALEZA, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS).....	84
3. DETERMINAR ESTRATEGIAS PARA ABORDAR CUESTIONES INTERNAS Y EXTERNAS EN BASE AL FODA DEL CENTRO AGROPECUARIO MAX.....	86
3.1 DETERMINAR ESTRATEGIAS OFENSIVAS (OF).	87
3.2 DETERMINAR ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA).....	88
3.3 DETERMINAR ESTRATEGIAS DE REORIENTACION (DO).....	90
3.4 DETERMINAR ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA).....	91
3.5 VALIDAR ESTRATEGIAS APLICABLES DERIVADAS DE LA MATRIZ FODA.	92
3.6 ESTRATEGIAS FODA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.	96
CONCLUSIONES	97
RECOMENDACIONES	100
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	100
ANEXOS	110

INDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Ubicación Centro Agropecuario Max.....	3
Figura 2. Listado de los insumos.....	7
Figura 3. Organigrama del centro agropecuario max	8
Figura 4. Diagrama, causa, problema y efecto.....	10
Figura 5. Matriz FODA	31
Figura 6. Representación del enfoque de procesos	35
Figura 7. Componentes de Sistema de Gestión.....	37
Figura 8. Estructura Desagregada de Trabajo	48
Figura 9. Análisis FODA situacional	50
Figura 10. Técnicas e Instrumentos	62

INDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Valoración numérica y nivel de impacto de variables internas.....	54
Tabla 2. Directiva del Centro Agropecuario Max.....	65

INDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Resultado de las variables internas	69
Cuadro 2. Resultados de las variables externas	70
Cuadro 3. Criterio de calificación	72
Cuadro 4. Valorización de las variables internas	73
Cuadro 5. Valorización de las variables externas.....	74
Cuadro 6. Factores de optimización y riesgo FODA	75
Cuadro 7. Valorización de variable externa Oportunidad (o) y Amenazas (A).....	76
Cuadro 8. Valorización variables externas Oportunidades (O).....	77
Cuadro 9. Valorización variables externas Amenazas (A).....	78
Cuadro 10. Criterio de calificación.....	79
Cuadro 11. Jerarquía de variable interna Fortaleza	80
Cuadro 12. Jerarquía de Variable Interna Debilidades	81
Cuadro 13. Jerarquía de Variable Externa Oportunidad.....	82
Cuadro 14. Jerarquización de variables externas Amenazas	83
Cuadro 15. Factores de optimización y riesgo FODA.....	85
Cuadro 16. Estrategias Ofensivas (FO).....	88
Cuadro 17. Estrategias Defensivas (FA).....	89
Cuadro 18. Estrategias de Reorientación (DO).....	91
Cuadro 19. Estrategias Supervivencia (DA).....	92
Cuadro 20. Estrategias FO-FA-DO-DA	93
Cuadro 21. Estrategias FODA.....	96

INDICE DE GRÁFICO

	Pág.
Gráfico 1. Balance estratégico del Centro Agropecuario Max.....	86

INTRODUCCIÓN

La agricultura y la ganadería tienen gran importancia para la economía de un país, mucho más si está en vías de desarrollo, de tal manera que contribuye al crecimiento de la producción interna y a su mismo tiempo se generan empleos.

En los últimos años la comercialización de los productos de insumos agrícolas y ganaderos se han incrementado, considerándose como un factor importante en los sectores donde prevalece la agricultura, ya que mediante estos productos se puede mejorar el resultado de los cultivos de los agricultores, alcanzando así una mayor productividad y mejoras de rendimientos económicos. Hay que tomar en cuenta que estos agroquímicos son beneficiosos para el desarrollo de la agricultura, pero deben ser utilizados de manera adecuada, el empleo incorrecto puede causar daños tanto en la salud del ser humano como del medio ambiente.

En la actualidad, las empresas sustentables con responsabilidad social se ven inmersas en los desafíos de desarrollar procesos de mejora basados en una gestión integral con impactos medibles en los resultados de calidad y productividad (ISO 9001:2015), Salud y Seguridad en el Trabajo (ISO 45001-2018), Velasco (2017).

En Ecuador la agricultura ha sido uno de los grandes motores productivos a través del aprovechamiento de la riqueza natural de nuestros suelos. Gran parte del Producto Interno Bruto del país tiene su origen en sus diferentes sectores del Ecuador generando el 28% del empleo nacional, especialmente en el área rural Urrutia (2004).

Esta investigación se fundamenta gracias al requerimiento que se presenta en el Centro Agropecuario Max, amigo del agro quien nos abre las puertas para identificar la situación actual de la empresa y así abordar acciones que le permitan seguir posicionándose en el mercado como una empresa en miras de desarrollo dentro de todas las zonas de Manabí.

Realizar un análisis del contexto externo, se deberían considerar cuestiones derivadas de su entorno como oportunidades y amenazas, así como las competencias, relación con los proveedores y partes interesadas, insatisfacción en el cliente e incumplimiento de los requisitos, sería uno de los objetivos a trazar y con ello poder

ejecutar el análisis interno que permita determinar las fortalezas y debilidades así como, la facilidad que presenta la plaza, los productos que distribuye, el precio, las diferentes promociones y la atención al cliente que la empresa comercializadora de insumos agrícolas en el Centro Agropecuario Max del cantón Jipijapa ofrece a los agricultores de la zona.

El Trabajo Final de Grado de titulación está conformado por el siguiente esquema dividido en capítulos:

Inicialmente el Capítulo I, denominado Fundamentación del Proyecto, de ella se desmembrará una descripción clara y suficiente sobre la entidad desde su perspectiva histórica, estratégica, comercial, productiva y organizacional, se realizará la descripción del problema, descripción del proyecto, el objetivo general como los objetivos específicos, justificación y delimitación espacial, temporal y teórica.

Seguidamente se desarrollará el Capítulo II, llamado Marco Teórico, partiendo de la descripción del estado del arte fundamentándose en varios proyectos investigativos y la construcción de Bases teóricas que guarden similitud directa con el alcance del trabajo Final de Grado.

Para dar continuidad se realizará el Capítulo III, denominado Marco Metodológico en él se desarrolla la contextualización con respaldo teórico sobre el tipo y diseño del proyecto seguido de la Estructura Desagregada de Trabajo y la descripción de las técnicas e instrumentos para la recolección de datos del presente trabajo.

Finalmente, el capítulo IV Resultados del Proyecto, en él se obtendrán los resultados sobre el proyecto de investigación donde se demuestren claramente el cumplimiento de todos los objetivos específicos y general del Trabajo final de Grado y como último conclusiones a las que se llegó en la investigación seguidamente de las recomendaciones que se plantean a todo esto, se suma los anexos y las bibliografías utilizadas en el desarrollo de la investigación.



CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO

En este capítulo se analiza todo el contexto del Centro Agropecuario Max, considerando aspectos claves que permitirán el desarrollo de la fase 1 correspondiente al Magister en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad.

Estos aspectos son a saber: Entidad, descrita desde sus perspectivas histórica, estratégica, comercial, productiva y organizacional. De la misma forma se presenta la descripción del problema, descripción del proyecto, objetivo general, objetivos específicos, justificación y delimitación. Se deja en claro que la información recopilada y reflejada en el siguiente proyecto es obtenida desde el Centro Agropecuario Max que dando en estricta confidencialidad toda la información proporcionada.

1. ENTIDAD

El Centro Agropecuario Max reconocido por ser un centro de acopio que por varios años ofrece a su distinguida clientela de toda la zona Sur de Manabí insumos agrícolas y ganaderos permitiendo así el desarrollo y crecimiento del negocio, teniendo claro que todo el servicio que ofrece los encamina a una excelente estrategia para la organización de lograr posicionarse en las mentes de los consumidores. A continuación, se da a conocer los más importante de la empresa:

Razón Social: Centro Agropecuario Max.

Tamaño de la empresa: 15 empleados.

Dirección de Oficina Central: Santisteban, 10 de agosto, Parrales y Iguale.

NIT: 1318628609001

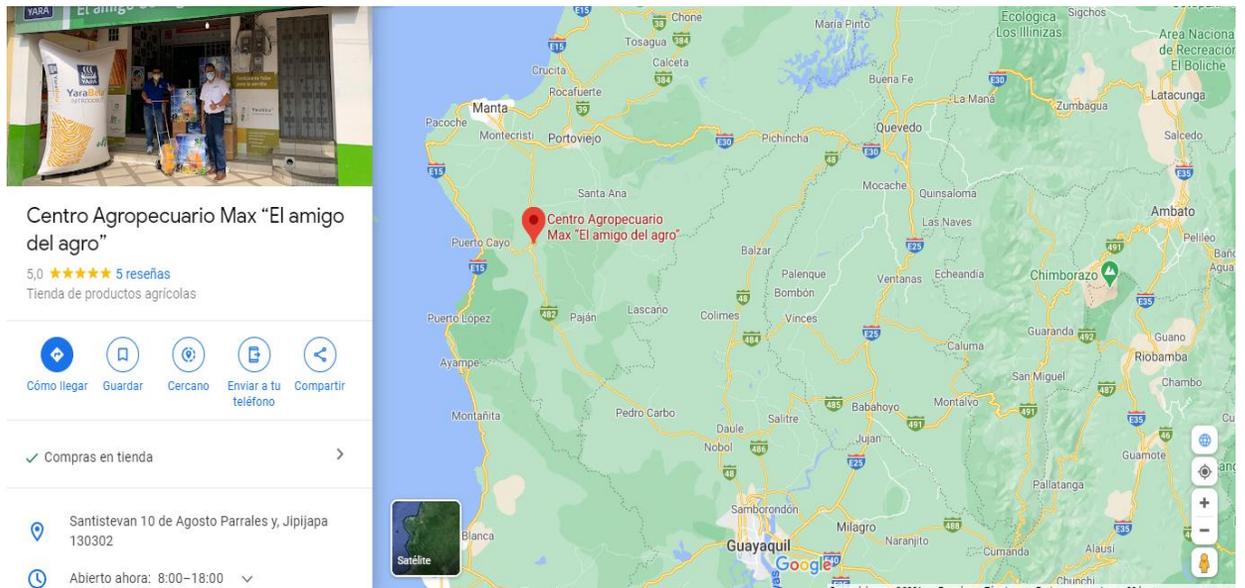
Teléfono de Contacto: 099 757 0713

Código Postal: 130302

Sitio Web:

https://www.facebook.com/pg/centroagropecuariomax/about/?ref=page_internal

Correo Electrónico: centroagropecuario@hotmail.com



**Figura 1. Ubicación Centro Agropecuario Max
Fuente: Google Map Feb. (2021)**

1.1 PERSPECTIVA HISTÓRICA

Centro Agropecuario Max, Amigo del Agro se encuentra ubicado en el cantón Jipijapa, da su inicio desde el año 2014, que dando legalmente constituida; cumplió en el mercado 7 años al servicio de los agricultores y ganaderos de toda la zona sur de Manabí, cuyo giro de negocio se basa en la comercialización de insumos agrícolas y ganaderos, con la filosofía empresarial de variedades y responsabilidad. Siete años de ofrecer productos e insumos que permitan mantener y seguir con las cosechas, cultivos y sobre todo la crianza de animales que son parte de la canasta básica de muchos

habitantes de la localidad, dejándose descubrir fácilmente todo lo que se comercializa en este negocio, es por eso que desde sus inicios en el año 2014 fue visto como un sinónimo de atención esmera y variedades de insumos bajo esta perspectiva ha logrado posesionarse como un referente en el mercado local y regional.

El negocio, dentro de su gestión se ha enfocado en atender las necesidades de cada uno de sus clientes con el fin de cumplir con sus expectativas, brindándole soluciones apropiadas.

Actualmente no solo ofrece una atención esmerada, productos de insumos variados y al alcance de los consumidores sino también servicio técnico garantizado permitiéndose ir, al lugar requerido.

1.2 PERSPECTIVA ESTRATÉGICA

Centro Agropecuario Max, es una empresa ecuatoriana dedicada a la comercialización de fertilizantes e insumos ganaderos, enfocados a satisfacer las necesidades nutricionales de los diferentes cultivos y crías de la región Sur. Tiene su oficina principal y administrativa en el Cantón Jipijapa, provincia de Manabí.

La perspectiva estrategia se encuentra alineada a la misión, visión y política del Centro Agropecuario Max, los cuales se ponen en práctica constantemente para el crecimiento del negocio.

1.2.1 Misión

Brindar al agricultor y ganadero de todas las regiones de la zona Sur de Manabí, productos a precio de distribuidores en toda la líneas agrícola y veterinaria. Sirviendo a todos nuestros clientes una atención esmerada, responsable y oportuna, para cumplir

con el compromiso adquirido de servicio a la comunidad con responsabilidad social y medioambiental.

1.2.2 Visión

Centro Agropecuario Max, pretende ser una empresa de renombre que, a más de comercializar productos de grandes distribuidores, ofrecer servicio técnico garantizado, líderes en el mercado nacional y regional enfocados en el buen servicio, calidad de sus productos, precios y atención esmerada y oportuna.

1.2.3 Valores Corporativos

Honestidad: Actuar con responsabilidad y total transparencia para lograr la confianza de nuestros proveedores y clientes.

Trabajo en Equipo: Fundamentar la práctica de ayuda mutua e indispensable para el cumplimiento del objetivo y meta organizacional, importante para su desarrollo.

Responsabilidad: Buscamos bienestar para la sociedad ofreciendo productos que no dañan el medio ambiente, atención oportuna en la entrega de productos y servicio personalizado.

Calidez humana: Que el cliente pueda percibir un trato amable y cordial, para fomentar duraderas relaciones comerciales.

Puntualidad: La eficacia y la calidad de los servicios es la meta de la empresa, reflejado aquello en la satisfacción de los clientes.

Comunicación: Mantener una buena comunicación ayuda a desarrollar el desempeño de los procesos y relaciones con los clientes.

Servicio: Atender de forma oportuna a las necesidades de los clientes, manteniendo relaciones continuas y exitosas que sean de calidad.

1.3 PERSPECTIVA COMERCIAL

El Centro Agropecuario Max se proyecta bajo dos perspectivas como es la perspectiva cuantitativa de crecimiento, es decir, las proyecciones de venta para los próximos tres años que sigan creciendo paulatinamente, seguir manteniendo buena relación con sus proveedores como son:

Yara Ecuador, quien provee al centro de acopio con fertilizantes; Del Monte y Ecuaquímica surte a la empresa con Agroquímicos y Semillas; en el área Pecuaria proveedores como Italcol, Farbiopharma con balanceados siendo ellos quienes proporcionan todos los insumos que se ofrecen al consumidor.

Por otra parte, la perspectiva cualitativa del Centro Agropecuario Max se proyecta en su visión en la posibilidad de crecimiento de la empresa que a su mismo tiempo sea de renombre y conocida en el ámbito comercial, por ofrecer productos de calidad que satisfagan las necesidades del consumidor, la buena atención, la relación con el cliente y las partes interesadas.

Al mismo tiempo como parte de una más de sus perspectivas comercial, la empresa se proyecta en realizar servicios técnicos garantizados y vender insumos al por mayor.

1.4 PERSPECTIVA PRODUCTIVA

El centro Agropecuario Max se encamina en el crecimiento de la empresa, ampliando la cobertura de su comercialización de grandes variedades de insumos al por mayor a nivel nacional como la expansión de servicio técnico en el lugar requerido por el cliente. El trabajar día a día es la característica principal del Centro Agropecuario Max, la venta de variedades de insumos agrícolas, fertilizantes, balanceados,

agroquímicos y semillas predilectas es lo que le permite ser reconocido a nivel nacional y local, orientándose a generar rentabilidad sustentable.

Los insumos que se venden en el centro agropecuario se detallan a continuación:

LISTADO DE INSUMOS			
			
FERTILIZANTES	FUNGICIDAS	BALANCEADOS	SEMILLAS
YARABELA-NITROMAG YARA LIVA YARA MILA YARA REGA YARA VITA UREA GRANULAR UREA PERLADA SULFATO DE POTASIO SULFATO DE AMONIO MURIATO DE POTASIO RJ MURIATO DE POTASIO BL FETIMIX 10-30-10 FERTIMIX 15-4-23(BANANO) FERTIMIX 12-24-12(BANANO) UBANONO	BUMPER ORIOMAX SILVACUR TEGA AMINA BISPYRIBAC BUTHACLOR GLFOSATO GRAMMYA METSULFURÓN PENDMENTALÍN ACTUP LAMDACIALOTRINA METRALLA CLORPIRIFÓS INVICTO LAMDACIALOTRINA METALDEHIDO	POLLITA PREINICIADORA POLLITA INICIACIÓN POLLA CRECIMIENTO PREPICO INICIAL PREPICO ARRANQUE PREPICO QOO DORADO POLLA LEVANTE POLLITO PREINICIADOR POLLITO INICIACIÓN ABF POLLO ENGORDE ABF POLLO FINALIZADOR ABF PRODUCTOS PRE LACTANTE PRODUCTO ITAL LECHE PRODUCTO CREMOSA FIBRA PRODUCTO ENERMAIZ 1,7 PRODUCTO MEGAVACA CHUNKY DELIDOG ITALCO PLUS BRIO ADULTOS PORCICULTURA	SEMILLA DE ARROZ INIAP 14 SEMILLA DE ARROZ INIAP 15 SEMILLA DE MAÍZ HIBRIDO DAS SEMILLA DE MAÍZ HIBRIDO DK SEMILLA DE MAÍZ INIAP H-551 SEMILLA DE MAÍZ INIAP H-553 SEMILLAS DE CILANTRO

Figura 2 Listado de los insumos
Fuente: Centro Agropecuario Max (2020)

Es así, que también se proyecta en el ofrecimiento de desarrollar sus capacidades técnicas en los diferentes procesos que garanticen productividad, calidad de servicio y

atención como de sus productos, un ambiente de trabajo seguro y amigable con las terceras personas.

1.5 PERSPECTIVA ORGANIZACIONAL

A continuación, se presenta la estructura organizativa del Centro Agropecuario Max.



Figura 3. Organigrama del Centro Agropecuario Max
Fuente: Elaboración Propia.

Centro Agropecuario Max, tiene una estructura organizacional encabezada por las áreas corporativas de la casa matriz en la ciudad de Jipijapa, seguida por sus diferentes departamentos de Operaciones y Administración del centro agropecuario. Estos departamentos están encabezados por el Gerente quien está al mando de liderar la empresa y cada una de sus áreas.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Cabe mencionar que en la actualidad el Centro Agropecuario Max, abre sus puertas al mercado desde el 2016 en el cantón de Jipijapa para realizar la actividad de comercialización de insumos agrícolas y ganaderos como también ofrecer servicio técnico garantizado a un sinnúmero de agricultores del cantón en mira a facilitar la adquisición de estos insumos sin necesidad de acudir a otros lugares y así lograr mantenerse posesionado en el mercado; el Centro Agropecuario Max, en los últimos 2 años ha dedicado todos sus esfuerzos para seguirse manteniendo en el mercado como una empresa legalmente constituida y ser reconocida por los servicios que ofrece y sus variedades de productos.

El desarrollo de sus procedimientos de la gestión de calidad, la realiza a través de acciones encaminadas a lograr el mejoramiento continuo en los procesos realizados en el contexto de la organización sobre todo aquellos que estén relacionados con el cliente, proveedores y terceros.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos anteriores mencionados, el Centro Agropecuario Max muestra una baja capacidad de gestión en el contexto de su organización el mismo que no es viable para atraer al consumidor y a terceras personas.

De lo mencionado, se puede evidenciar el impacto que se genera en el proceso de la empresa, pues en algunos casos no se utilizan los procedimientos adecuados para realizar un análisis de la situación actual de la empresa, entre las causas identificadas tenemos:

- 1.-** La empresa no cuenta con un sistema integrado de gestión.
- 2.-** La necesidad de ofrecer insumos de alta calidad y servicios garantizados.
- 3.-** Baja calidad de los servicios proporcionados al consumidor.

Por lo tanto, para dar solución a la problemática identificada, se realizará un análisis del Contexto en el Centro Agropecuario Max para la implementación de un

Sistema Integrado basado en las Normas ISO 9001:2015 y 45001:2018, que permita estructurar cada uno de los procesos del contexto de la organización para lograr el crecimiento continuo de la empresa demostrando su compromiso hacia todas las partes interesadas manteniéndose en el mercado y alcanzar los mejores estándares de calidad, proyectándose en visión en ser reconocida por el ofrecimiento de los mejores productos, atención al cliente de forma oportuna y servicio técnico garantizado.

El problema que se identifica en el Centro Agropecuario Max, se refleja inicialmente en la gestión de los procesos de la organización imposibilitando realizar planificaciones estratégicas adecuadas que permitan mejorar sus procesos, en la figura 5 se puede identificar el problema principal que tiene la empresa por tal motivo se realizara una implementación basados en las Normas ISO 9001:2015 y 45001:2018, una vez observado los efectos que provoca el no tener procesos adecuados y las causas asociadas a su problemática inicial.

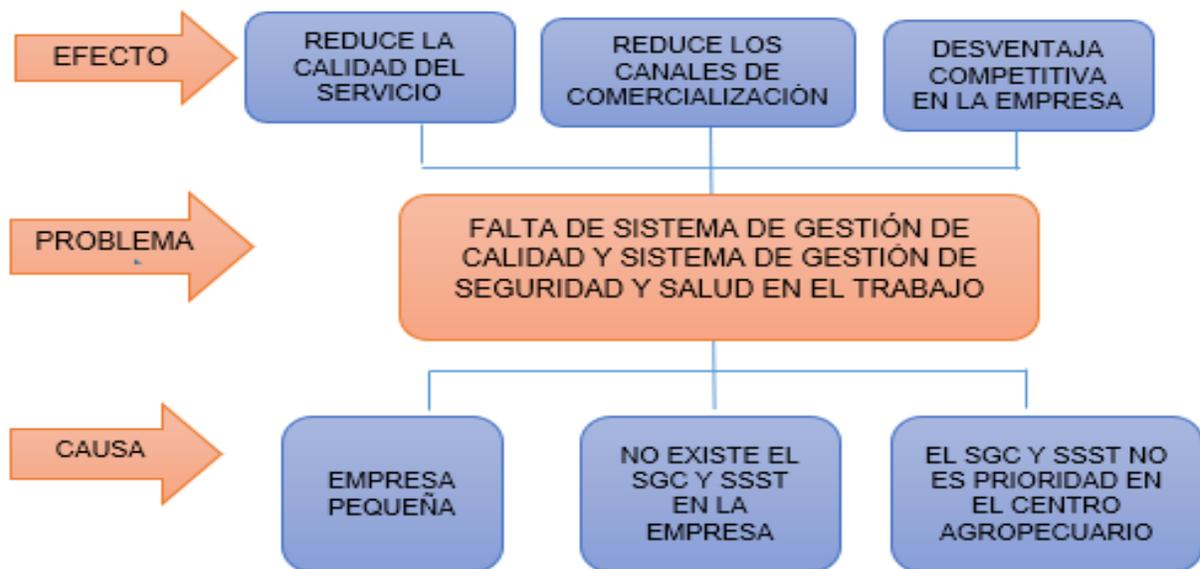


Figura 4. Diagrama, causa, problema y efecto
Fuente: Elaboración Propia

3. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El analizar el contexto para la implementación de un Sistema Integrado de Gestión en base a las Normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 en el Centro Agropecuario Max, se proyecta en la comprensión de la organización y de su contexto sobre todo enfocarse en el análisis de las cuestiones internas y externas como condiciones que pueden tener efecto en la empresa, sus productos, servicios y las partes interesadas.

Las actividades a realizar se enfocan en los objetivos específicos que se han determinaran para determinar las variables internas y externas que pudieran estar afectando al Sistema de Gestión de la empresa y así poder valorar estas variables para poder determinar estrategias para abordar cuestiones internas y externas en base al estudio del FODA de la empresa.

4. OBJETIVO GENERAL

En el estudio realizado al Centro Agropecuario Max y teniendo en cuenta la situación por la que atraviesa, se ve la necesidad de mejorar tanto la parte interna como externa de la empresa, considerándose así realizar una Implementación de Sistema Integrado de Gestión en la misma, que servirá de mucha ayuda para corregir errores o falencias que se están presentando, de tal manera que se llega a determinar que el objetivo general que se plantea es el de:

Analizar el contexto en el Centro Agropecuario Max para la implementación de un Sistema Integrado de Gestión en base a las Normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018.

5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para dar cumplimiento a cabalidad del objetivo general, se han propuesto cuatro objetivos específicos, que determinarán de forma consecutiva los pasos a seguir para lograrlo, siendo estos:

- Determinar las variables internas y externas que afectan al Sistema de Gestión del Centro Agropecuario Max.
- Valorar las variables internas y externas que afectan al sistema de Gestión de la empresa.
- Determinar las estrategias para abordar cuestiones internas y externas en base al FODA del Centro Agropecuario Max.

6. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Esta investigación, parte de la necesidad del Centro Agropecuario Max, en poder tener una Sistema Integrado de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2015 y la Norma ISO 45001:2018.

Se realizó un análisis sobre la situación actual de la empresa para identificar cual es la principal problemática y así determinar el objetivo principal; con el análisis de los factores internos y externos que son pertinentes para el cumplimiento de su propósito y su dirección estratégica, se pudo lograr identificar que afecta a su capacidad para lograr los resultados previsto en el Sistema de Gestión de la Calidad y Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

De acuerdo a Mancheno y Moreno (2013) Las normas de seguridad y salud laboral ayudan a una empresa a mejorar la gestión administrativa e incrementar la producción de sus productos con calidad, reduciendo las posibilidades de un accidente durante la distribución del producto, y planificar las respuestas en caso de una emergencia.

La implementación de un Sistema Integrado de Gestión de Calidad basada en la norma ISO 9001:2015 y ISO 45001:2018 para el Centro Agropecuario Max, desde lo práctico el proyecto le permitirá organizar y estructurar todas sus actividades, tener un efecto en la organización, sus productos, servicios, proveedores y las partes interesadas para encaminarlos a cumplir con los estándares de calidad además de conseguir mayores posibilidades de llegar a un mercado nacional.

En cuanto al aspecto teórico, para el desarrollo del proyecto se apoyara de documentación basado en Normas ISO sobre los sistemas integrados de gestión basados en el contexto de la organización, con respecto a la implementación de un nuevo sistema que permita identificar la mejora continua y se pueda cumplir con el objetivo principal logrando la optimización de tiempo, recursos y costos, que abarque todos los sistemas referenciales, con lo cual se obtendrían múltiples beneficios, pero por sobre todo un manejo sistémico de la organización como lo plantea Calso, Morales y Pardo (2018).

Como complemento del proyecto en la parte metodológica se permitirá documentar los procesos del Sistema Integrado de Gestión, como también apoyarse en otros proyectos que servirán de referencia o parte investigativa como es la tesis titulada “ Propuesta de Implementación de un Sistema de Gestión Integrado bajo las Normas ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018” que tiene el principal objetivo de diseñar la implementación de un sistema de gestión integrado bajo las normas ISO con un enfoque de gestión por procesos por la autora Gutierrez (2020).

7. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO

La realización del proyecto se lo hará con el apoyo del Centro Agropecuario Max, que por varios años se dedica a la comercialización de insumos agrícolas y ganaderos,

se encuentra ubicado en la calle Santisteban, 10 de agosto, PARRALES e IGUALE del cantón Jipijapa en la provincia de Manabí.

La realización del proyecto se implementará en un periodo comprendido entre la fecha de marzo a agosto del 2021.

Se pretende abordar la investigación desde la recopilación de los documentos, datos e informes encontrados en el manual de la Calidad (Norma ISO 9001, 2015), (Norma ISO 45001, 2018), (NCh ISO 9001, 2015), (NCh ISO 45001, 2018) autores como Camisón , Cruz y González (2006) que se enfoquen en el contexto organizacional.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este presente capítulo, se describirá información como parte de los antecedentes del proyecto tomados como referencia de otras tesis de varios autores, artículos de revistas y toda información que formaran parte de la realización del marco teórico de nuestro trabajo.

Al construir nuestro marco teórico se debe identificar el problema principal de la investigación profundizando todos los aspectos relacionados vinculando lógicamente y de manera coherente toda la información recopilada de las diferentes fuentes teórica tal como lo manifiesta Tamayo (2012), el marco teórico es “Integrar el tema de la investigación con las teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general que se refieren al problema de investigación. En tal sentido el marco teórico nos amplía la descripción del problema. Integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas”.

1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para la realización de la presente investigación fue necesario reunir tesis de diferentes autores el mismo que harán posible este trabajo.

Barros (2019) en su tesis titulada “Diseño de un modelo Integrado de Gestión de la Calidad y Seguridad y Salud en el Trabajo en la microempresa centro Hidráulico S.A.S”. Tesis de grado para obtener el título de Magister en Sistema Integrados de Gestión. Facultad de Ingeniería. Universidad Libre Seccional de Barranquilla, tiene por objetivo principal el diseñar un modelo que permita integrar la Gestión de la calidad y Seguridad y Salud en el trabajo de la Microempresa Centro Hidráulico, cumpliendo con normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 y requisitos legales vigentes, para ello se

plantearon objetivos específicos como es el de realizar el diagnóstico de la situación de funcionamiento actual, para así establecer los procesos principales y de apoyo, detallando el modelo de integración de los Sistemas de Gestión aplicables a la microempresa según las normas ISO para la Gestión Integral de la Calidad y Seguridad y Salud en el Trabajo.

Para dar cumplimiento al desarrollo del proyecto se realizó un estudio de tipo descriptivo, utilizando un método deductivo partiendo de un presupuesto general para llegar a conclusiones específicas, se enfatizó en las teorías, los modelos teóricos y su explicación, recolección de información desarrollado del trabajo se realizó mediante fases comprendida en la primera donde se realizó una recolección de información de fuentes secundarias en la que se estableció el estado del arte a partir de la revisión de estudios, en la fase dos se diseñó y realizaron entrevistas a la gerente y líderes de procesos adicionalmente se identificaron los factores que potencialmente intervienen en la Gestión de la Calidad y Seguridad, Salud en el Trabajo considerando la actividad principal de la microempresa y por último en la fase tres se realizó la construcción del diseño del Modelo para la gestión integrada el cual se fundamentó en la revisión del estado del arte para establecer formar de realizar la integración tomada como base la gestión por procesos, los procesos principales y de apoyo de la microempresa alta compatibilidad de los estándares ISO 9001 e ISO 45001, la existencia de elementos y requisitos comunes, el enfoque por procesos y el ciclo PHVA.

De igual manera se utilizaron técnicas e instrumentos aplicando encuesta estructurada a la representante de la dirección con el fin de obtener información que permitiera identificar la Gestión en Calidad y Seguridad y Salud en el Trabajo realizada al interior de la microempresa y el interés de poner en marcha la integración a partir de modelo integrado de gestión. Se realizó además un diagnóstico del cumplimiento de los estándares de calidad de los Sistemas de Gestión de la Calidad, Seguridad y Salud en el Trabajo y el cumplimiento de requisitos legales. La recolección de información de

fuente secundaria se realizó por medio de la revisión bibliográfica de la literatura en base de datos, bibliotecas virtuales y consulta de textos.

Esta autora concluye que después de haber realizado el diagnóstico a la microempresa y analizado sus resultados se presenta deficiencias y necesidad de fortalecer la gestión en relación con la Calidad y la Seguridad y Salud en el Trabajo.

También manifiesta que, por el desarrollo de las actividades en cumplimiento de los objetivos de este proyecto, se logró la construcción del Modelo integrado aplicable a la microempresa a partir del estudio detallado de los procesos principales y de apoyo, se consideraron los tipos de gestión a integrar, así como también la alta compatibilidad de los estándares que respaldan las gestiones a integrar debido a su estructura de alto nivel, el enfoque por procesos y el ciclo PHVA lo que permitió esquematizar el modelo propuesto donde se describe como la base para la implementación posterior de un sistema integrado de gestión en la microempresa.

Mientras tanto, recomienda a la empresa en atención a la necesidad de la mejora de la gestión de los procesos de la microempresa y el cumplimiento de requisitos legales en relación con la Seguridad y Salud en el Trabajo es importante que la organización analice la posibilidad de implementar el modelo integrado de gestión propuesto en desarrollo de este trabajo a fin de realizar la Gestión Integrada en Calidad y Seguridad y Salud en el Trabajo en el corto plazo a fin de cumplir objetivos y metas trazados y el cumplimiento de requisitos legales.

Por otra parte, Abate (2018) “Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015 orientado en la Productividad de una Empresa dedicada a la Elaboración de Productos y Servicios de Limpieza para Industrias de Consumo masivo” .Tesis de grado Académico de Magister en Administración de Empresas.Sistema de Posgrado. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Tiene por objetivo principal Diseñar un sistema de gestión de calidad, bajo la norma ISO 9001:2015, que contribuya al mejoramiento de una empresa dedicada a la

elaboración de productos y servicios para industrias de consumo masivo con miras a mejorar sus indicadores de productividad, de tal manera que para dar cumplimiento a este objetivo, se debe analizar las diferentes teorías relacionadas con la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:20015, con el fin de establecer los requerimientos para la calificación de una empresa fabricante de productos y servicios de limpieza para empresas de consumo masivo, seguido de ello realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, con el fin de entender cómo ocurren sus procesos y en qué parte éstos requieren ser mejorados y posterior a ello identificar las buenas prácticas en la aplicación de las normas ISO 9001:2015 de empresas que se dediquen a la fabricación de productos de limpieza para consumo masivo y para finalizar se diseñara un Sistema de Gestión de Calidad aplicable a la realidad de la empresa ASEQUIM S.A., que le permita mejorar sus indicadores de productividad.

Para dar cumplimiento al desarrollo del proyecto se realizó la recolección de información que sirvió de base en el diseño de un sistema de gestión de calidad a ser implementado en la empresa ASEQUIM S.A., este estudio está orientado hacia dos enfoques básicos: cuantitativa ya que se apoya en la medición de los fenómenos para probar una hipótesis con base en medición numérica y, a través de un análisis estadístico se establecen patrones de comportamiento y cualitativo la disponibilidad de información documental que les permita realizar un trabajo eficiente, en lo que respecta a sus cargos, así como sus necesidades administrativas y operativas que se van presentando en el desempeño de sus funciones.

Se considera, además, que esta investigación es del tipo descriptivo y documental, la autora buscó describir el paso a paso de las tareas que se cumplen en la empresa ASEQUIM S.A., con el fin de identificar los factores clave que influyen en los resultados del proceso productivo y los puntos críticos que requieran una mejora, que permitan diseñar un modelo óptimo como componente de un Sistema de Gestión de Calidad y documental con lo cual se buscó sustentar la inferencia y la interpretación realizada con

base en documentos existentes que demuestren las prácticas y/o buenas prácticas en el campo de estudio para extraer aquello que facilite el mejoramiento de los procesos de ASEQUIM S.A., así como para diseñar el Sistema de Gestión de Calidad, objetivo principal de esta investigación.

Para la recolección de información y derivación del enfoque de investigación mixto, se utilizó las técnicas como encuesta, entrevista y observación, las cuales fueron orientadas a la recolección de información que permita evidenciar la percepción de los involucrados acerca de un Sistema de Gestión de Calidad, la importancia del mismo en los procesos y su predisposición a una futura implementación.

Del diagnóstico interno realizado, se estableció que no se contaba con diagramas de flujo de los procesos de algunas áreas, lo que inducía a cumplir las tareas con base en la práctica empírica y, aun cuando sí se cumplían los compromisos adquiridos con los clientes, no se cuantificaba el impacto que estos resultados significaban para la organización; esto aunado a la falta de medición de la eficiencia de los resultados en términos de calidad y productividad, determinó la necesidad de diseñar un Sistema de Gestión de Calidad para la empresa ASEQUIM S.A., que responda a las necesidades identificadas y permita involucrar a la organización en una metodología que optimice sus procesos.

Esta autora concluye que después haber realizado un diagnóstico en la empresa se puede confirmar que la existencia de un sistema de gestión de calidad llevará a obtener dos grandes logros a ASEQUIM S.A., el primero, que los trabajadores de las distintas áreas desarrollen sentido de pertenencia y compromiso hacia sus tareas y a su empresa, lo cual conduce al segundo beneficio que es el de motivarlos a participar de mejor manera en los procesos productivos manteniendo índices altos de productividad como resultado de un trabajo ordenado, documentado y con instrumentos de medición periódica de la calidad.

Mientras tanto recomienda a la empresa en atención a la necesidad de la mejora de la gestión de los procesos, sería conveniente que la empresa objeto de estudio implemente la propuesta planteada, de manera que pueda orientar sus esfuerzos para mejorar sus índices de productividad, con base en un sistema de calidad con miras a su certificación bajo las normas ISO 9001:2015 y a su internacionalización.

Por último, Torres y Lavayen (2017) “Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad según la Norma ISO 9001:2015 para una Empresa textil”. Tesis de Grado para obtener el título de Ingeniero Industrial. Universidad Politécnica Salesiana.

El principal objetivo que se plantea es de Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad para una empresa Textil que permita el mejoramiento de su productividad y la satisfacción de las expectativas del cliente mediante el compromiso de la organización, siendo los objetivos alternos la elaboración de un informe de auditoría de diagnóstico inicial de la empresa considerando los lineamientos que establece la norma ISO 9001:2015 y así poder identificar, representar , validar y mejorar los procesos con la gerencia de la organización, finalizando con la elaboración de un manual de Calidad.

El tipo de investigación desarrollada en la realización de este proyecto fue de manera descriptiva con el objetivo de llegar a conocer las actividades, objetivos, procesos y la recolección de datos sobre la base de una teoría. En el informe final que se redacta se señalara los datos obtenidos y la naturaleza exacta de la población de donde fueron extraídos, el método elegido dependerá de la naturaleza del problema y de la finalidad para la que se desee utilizar los datos, se realizará un estudio de campo recopilando información fundamentándose en testificaciones reales.

La utilización de las técnicas y herramientas ayudaran a comprender la variabilidad y a resolver problemas identificados, mejorando la eficiencia y la eficacia, estas herramientas son: Diagramas, Fichas, Codificadores, Registros de Informes y Checklist.

En conclusión, se evidencia mediante la identificación de los procesos organizacionales que actualmente no disponen de un sistema de gestión de calidad, es por ello que se considera como una necesidad la implementación del manual de calidad mas no como un requisito de acuerdo a la versión vigente (2015), el cual permite mejorar los procesos existentes con los requisitos establecidos por la normativa, es por esto que se recomienda desarrollar un Sistema Integrado de Gestión y como parte de una propuesta realizar la implementación en todo el contexto de la organización considerando la optimización de los recursos.

En relación con las implicaciones de cada uno de estos antecedentes anterior expuestos, la implementación de un Sistema Integrado de Gestión de las Normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 basados en lineamientos del manual ayudaran a mejorar la calidad, el desempeño, aumentará la eficiencia, la seguridad y salud en el trabajo, reducirá los costos y mejorara la rentabilidad económica para las empresas que realicen la implementación; se puede identificar que con la implantación de estos Sistemas de Gestión de Calidad las organizaciones pretenden consolidar los procesos que componen sus actividades y mejorar la eficiencia de los mismos de tal manera que el objetivo principal resultaría ganar seguridad y obtener un aumento en su rentabilidad tanto económico como en el tiempo empleado.

No obstante, se podría decir que con la implementación de un nuevo sistema integrado basado en la norma ISO 9001:2018 aportaría entre otras cosas al control de la organización a la hora de llevar a cabo sus servicios disminuyendo los riesgos que pudiesen ocasionarse durante el proceso o prestación de servicios.

Mientras que con la implementación de un nuevo sistema Integrado basado en la norma ISO 45001:2018 las empresas darán cumplimiento a los estándares de calidad siendo el objetivo principal de esta norma, permitir a que una organización proporciones lugares de trabajo seguros y saludables, prevenir lesiones y deterioros en la salud relacionados en el trabajo y mejorar continuamente su desempeño de la Seguridad y

Salud en el trabajo, por ello serían recomendadas primeramente analizar el entorno de la empresa para luego realizar la respectiva aplicación de herramientas que permitan identificar los factores internos y externos en el contexto de la organización que a su mismo tiempo sirvan para tomar acciones estratégicas para la nueva implementación de SIG.

2. BASES TEÓRICAS

2. 1 INTRODUCCIÓN

Las bases teóricas nos permitirán identificar las fuentes primarias y secundarias sobre las cuales se sustenta la investigación y pues es sobre estas que se construye el presente trabajo, que gracias a la descripción del problema se diseñar la estructura sobre la cual se hará el estudio,

De acuerdo a la definición del autor Arias (2012) afirma que “Las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”.

2. 2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Dentro de un contexto de una empresa, la planificación estratégica es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión. Que tiene como objetivo principal mejorar, ayudar a identificar los problemas y oportunidades para la mejora de toma de decisiones.

De acuerdo con Dumorne (2013) la planificación estratégica, es una herramienta de gestión que facilita la toma de decisiones de las empresas y/u organizaciones según sus actividades económicas. Está planificación se actualiza y adecúa según los

cambios que presente factores internos y externos a la organización, para garantizar la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que proporciona la misma.

Por otra parte, Steiner (2017), plantea la planificación estratégica como el esfuerzo sistemático de una compañía y/o empresa para establecer sus objetivos, políticas y estrategias, para el desarrollar los planes y alternativas con la finalidad alcanzar los objetivos y propósitos de la compañía.

De igual manera Arcia (2011) plantea que el propósito de las estrategias es determinar y comunicar a través de un sistema de objetivos y políticas mayores, una descripción de lo que los líderes o directivos desean que sea la empresa. Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos. No tratan de delinear exactamente cómo debe cumplir la empresa sus objetivos, puesto que ésta es la tarea de un número enorme de programas de sustentación mayores y menores.

Por su parte Martínez y Briceño (2013) manifiestan que la dirección estratégica, despliega la capacidad de las organizaciones para anticiparse a las oportunidades y desafíos del entorno dinámico y competitivo, direcciona estratégicamente el curso de las organizaciones, orienta la búsqueda hacia el éxito sostenido, lo integran los principios corporativos ampliamente conocidos como: visión y misión. Los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización y que estimulan en ella el cumplimiento de unas proyecciones preconcebidas.

A este respecto, el direccionamiento estratégico también se lo conoce como: “Disciplina que, a través de un proceso denominado ‘Planeación Estratégica’, compila la ‘Estrategia de Mercadeo, que define la orientación de los productos y servicios hacia el mercado”. Marengo (2018)

En síntesis, la planificación Estratégica es una planeación de tipo general que se encuentra orientada al logro de los objetivos dentro de la empresa; este proceso dentro

de la organización consiste en decidir sobre los recursos que se utilizan y sus diferentes políticas, por ende, el éxito de las estrategias de una empresa depende de los valores que aportan en ella.

2.3 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Según estudios realizados la planificación estratégica permite determinar la dirección de la empresa a través de un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que permitan realizar una gestión eficiente por su puesto también alineadas a cada uno de las personas que la integran para dar cumplimiento a su principal objetivo.

Por otra parte, el diagnóstico estratégico permitirá “Análisis de las fortalezas y debilidades de la organización; así como también de las amenazas y oportunidades del entorno de la misma”. Mendoza (2014)

Efectuar un diagnóstico de una empresa representa identificar sus puntos fuertes y débiles, es decir determinar su perfil estratégico y configurar la forma y condiciones en que la empresa trabaja y puede competir, consta de dos partes específicas: la externa o el análisis del entorno, y la interna o análisis de la empresa.

2.4 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

La realización de un análisis para conocer la situación de la empresa sería el estudio principal y así poder identificar como se encuentra la misma, tratando de identificar las oportunidades y amenazas que nos ofrece el mercado y en base a ello desarrollar estrategias que nos permitan aprovechar las oportunidades.

Por otra parte, un diagnóstico situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores

internos y externos que influyen en cómo se proyecta la empresa y su entorno. (Salgado, s.f.)

2.5 ANALISIS FODA

El análisis FODA resulta ser una herramienta que nos permitirá tomar como base principal los factores internos y externos que se presentan sobre la situación actual en la cual se encuentra la empresa u organización permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico que nos facilite la toma de decisiones acorde a los objetivos planteados.

2.5.1 ANÁLISIS FODA INTERNO

Según estudios realizados se puede decir que el análisis interno permitirá descubrir las debilidades y fortalezas de la empresa. A través de herramientas de autodiagnóstico estratégico, se permitirá valorar si se han de tomar decisiones estratégicas adecuadas y sobre todo si se han aplicado correctamente.

Con el análisis interno se permitirá descubrir las oportunidades y amenazas del entorno y el mercado para la empresa, Mendoza (2014)

De las afirmaciones anteriores se puede mencionar que generalmente en esta etapa se realiza la denominada matriz DOFA, mediante el cual se permite identificar de manera más precisa las debilidades que posee la organización, las oportunidades, las fortalezas que puede aprovechar y las amenazas a las que se enfrentará, Yáñez (2018).

2.5.2 ANÁLISIS FODA EXTERNO

A este respecto se puede decir que el análisis externo supone determinar los factores estratégicos del entorno, a fin de detectar las posibles amenazas y oportunidades para la empresa.

De acuerdo con Espinoza (2013) manifiesta que el análisis externo de la empresa permite identificar factores externos claves, relacionados con: nuevas conductas de clientes, competencia, cambios del mercado, tecnología y economía. Se debe tener un especial cuidado dado que son incontrolables por la empresa e influyen directamente en su desarrollo.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, siendo posible actuar directamente en ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, que por lo general resultan muy difícil poder modificarlas. El diseño del Análisis FODA permitirá a la organización a formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

2.5.2.1 FORTALEZAS

Inicialmente, las fortalezas puede generar que se acceda más las oportunidades, son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

Francés (2001) define a las “Fortalezas como aquellas características de la empresa que pueden ser utilizadas para aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas”.

2.5.2.2 OPORTUNIDADES

En cuanto a las oportunidades son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa y que permiten obtener ventajas competitivas.

Al mismo tiempo Espinoza (2013) también afirma que las Oportunidades representan una ocasión de mejora de la empresa al mismo tiempo son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa.

2.5.2.3 DEBILIDADES

Por otra parte, las debilidades son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

En efecto, las Debilidades “Son factores, personas o situaciones internas que ejercen influencias negativas en la institución y que pueden detener, retroceder, debilitar o destruir su normal desarrollo” Vallejo y Sánchez (2006).

2.5.2.4 AMENAZAS

Por último, las amenazas son aquellas situaciones que provienen del entorno y que inclusive pueden perjudicar a la organización, es importante agregar que éstas provienen de los espacios externos de la empresa, estando fuera de su control, para

ello es necesario conocerlas y establecer acciones, para disminuir los efectos negativos en la empresa y las posibilidades permiten disipar las amenazas.

De acuerdo con Slowing (2010), las amenazas se refieren a que son factores, personas o situaciones negativas externas que pueden afectar a la entidad de forma negativa, estas variables pueden ser ambientales, políticas, sociales entre otras.

Mientras tanto, López (2008), manifiesta que este análisis permite determinar las Fortalezas, Oportunidades, debilidades y Amenazas de la empresa, no solo enfocándose en la actualidad, sino a futuro, con ayuda de la parte externa, se dice que las fortalezas los constituyen todos aquellos elementos que dan la posibilidad de desarrollo; las debilidades, son las situaciones en los que se necesita actuar bajo circunstancias negativas, o dificultoso; Las oportunidades son los factores que las pueden aprovechar la empresa; las amenazas son aquellas que pueden obstaculizar el buen desarrollo de la misma.

Para ello, se deben seguir ciertos pasos, primero, determinar las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas, no solo en la actualidad sino en un futuro. Luego, pasaría la evaluación de las estrategias, en la cual se diseñe una matriz que vincule a los cuatros factores. Una vez establecido los factores en la matriz, se procede a combinar los distintos conceptos para que de dichas combinaciones surjan estrategias. López (2008).

2.6 MATRIZ DE ESTRATEGIAS

Una vez identificada la matriz FODA (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas) se continua con la valoración de los aspectos claves con las correspondientes estrategias que deben ser acciones lo suficientemente preparadas para que estas sean objetivas, controlables, cuantificables, o susceptibles de hacerle

seguimiento en base a indicadores de gestión, debido a aquello se desarrollan cuatro tipos de estrategias.

En efecto, lo que se busca es convertir las amenazas en oportunidades y las debilidades en fortaleza; la matriz FODA es un instrumento importante donde se debe construir estrategias, las mismas se deben agrupar de la siguiente manera y con ello se refleja el trabajo del proceso de evaluación de desempeño, siendo un ejercicio dentro de la planeación estratégica de metas.

2.6.1 ESTRATEGIAS DO (REORIENTACIÓN)

Para realizar este tipo de estrategias se deben reunir los planes conducentes a cada una de las debilidades internas aprovechando todo aquello que se considera como oportunidades externas.

2.6.2 ESTRATEGIAS DA (SUPERVIVENCIA)

En la aplicación de las estrategias DA se deben reunir los planes conducentes a cada una de las debilidades internas que se consideraron como amenazas para la empresa. El análisis debe ser muy precisas y lo suficientemente analizadas, ya que representan debilidades para la organización poniéndola en riesgo.

2.6.3 ESTRATEGIAS FO (OFENSIVAS)

Por lo tanto, para la aplicación de este tipo de estrategias FO se deben reunir los planes conducentes a cada una de las fortalezas internas o externas que fueron consideradas como oportunidades para la empresa potencializando y asegurando el

éxito. Es así, que se deben presentar acciones que permitan aprovechar al máximo estas fortalezas que están de nuestro entorno.

2.6.4 ESTRATEGIAS FA (DEFENSIVA)

Finalmente, para poder realizar este tipo de estrategias se deben reunir los planes conducentes a cada una de las fortalezas generalmente externas, que de una u otra manera ponen en riesgo permanente el éxito de la empresa durante toda su implementación. El análisis también es de prioridad muy alta, por lo tanto, deben existir planes detallados y muy estudiados que contengan o minimicen los efectos negativos que amenazan el entorno externo.

A continuación, se representa la matriz FODA en la siguiente figura:

MATRIZ FODA-DAFO		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Enumerar de mayor impacto	Enumerar de mayor impacto
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
Enumerar las de mayor impacto	FO	FA
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
Enumerar las de mayor impacto	DO	DA

Figura 5. Matriz FODA
Fuente: Serna (1999)

En efecto la construcción de la matriz FODA evaluara los factores externos y de los factores internos que a su mismo tiempo permite formular estrategias, resumir y evaluar las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de una empresa y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

2.7 MODELO DE GESTIÓN

Lo más significativo de los modelos de gestión es que señalan una serie de pautas para llevar a cabo una gestión eficaz promoviendo una mejora continua para la organización, el propósito de los modelos es de llevar una guía práctica y asegurar que se cumplen los principios básicos de excelencia.

Al respecto, para la Norma Internacional ISO 9001:2015 un modelo de gestión se centra en todos los elementos de la gestión de la calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios, permiten establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. Es, por tanto, un referente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización.

De acuerdo a varios autores existen diversos modelos, que previa adaptación pueden utilizarse en diferentes ámbitos. Los modelos de gestión de calidad total más difundidos son el modelo Deming creado en 1951, el modelo Malcolm Baldrige en 1987 y el Modelo Europeo de Gestión de Calidad, EFQM (1992).

Según el estudio, se puede decir que un modelo de Gestión resultaría ser un esquema o marco de referencias para tener una buena administración en la entidad de una empresa u negocios privados como en la administración pública.

2.8 GESTIÓN POR PROCESOS

Con referencia a la Gestión por procesos se dice que es una forma de organización, diferente de la clásica organización funcional, en la que prima la visión

del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la de la propia organización. ISOTOOLS (2016)

Por otra parte, la gestión de procesos aporta una visión y unas herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los clientes. No hay que olvidar que los procesos los realizan personas y, por tanto, hay que tener en cuenta en todo momento las relaciones con proveedores y clientes. ISOTOOLS (2016).

Escudero (2013) indica que “el propósito final de la Gestión por procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollen de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas”.

Según la Norma ISO 9000:2015, “la Gestión por Procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos de causa-efecto” y el enfoque basado en Procesos consiste en “la Identificación y Gestión Sistemática de los procesos desarrollados en la organización y en particular en la interacción de los mismos”

1. En toda empresa siempre se debe identificar procesos propios de la actividad de la organización, se deben incluir, si no se están realizando, procesos de planificación general y de medición y mejora, como:
2. Revisión y planificación estratégica, en las que la Dirección revisará la eficacia y eficiencia del sistema, se plantearán mejoras, nuevos objetivos, etc.
3. Auditorías internas, en las que se especificará cómo y en qué intervalos realizar la revisión de los procesos y cómo se están llevando a cabo.
4. Control de incidencias, en el que se detallará qué hacer y cómo tratar las incidencias, no conformidades y otras desviaciones.

En conclusión, la gestión por procesos, es un pilar que la organización debe tomar como prioridad, la gestión por procesos o enfoque basado en procesos es un principio

de gestión básico y fundamental para lograr implantar un Sistema de Calidad, que mejorar el desempeño de procesos internos de la organización, contribuirá a optimizar recursos y tiempo permitiendo controlar procesos estratégicos, de soporte mediante indicadores que miden el cumplimiento, la calidad y los resultados.

2.9 ENFOQUE A PROCESOS

La Norma ISO 9001:2015, promueve la adopción del enfoque a procesos permitiendo la compatibilidad de las necesidades internas de la organización con la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos, este enfoque es una forma de conducir o administrar el trabajo donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos, la aplicación de este enfoque en un sistema de gestión permite. Llanes, Godínez, Moreno y García (2014).

La norma ISO 9001:2015, emplea el enfoque a procesos, que incorpora el ciclo (PHVA) Planear-Hacer-Verificar-Actuar, dicho enfoque permite a una organización planificar sus procesos y sus interacciones asegurando que sus procesos cuenten con recursos y se gestionen adecuadamente aprovechando las oportunidades de mejora.

En la figura 6 se puede identificar el enfoque de los procesos.

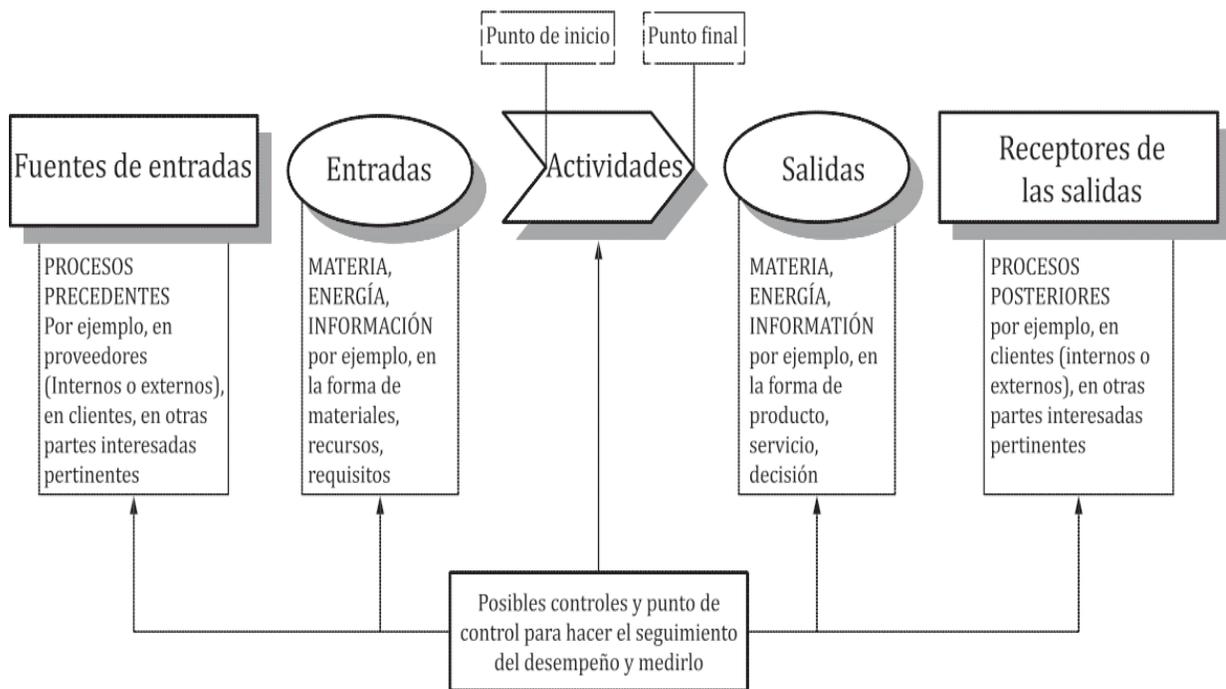


Figura 6. Representación del Enfoque de Procesos
Fuente: Icontec 2015

Para obtener resultados deseados y alcanzarlos de manera eficiente las actividades y recursos relacionados en un proceso, se deben aplicar principios que conducen generalmente a definir de manera sistemática las actividades para la obtención de resultados, establecer responsabilidades claras y cuentas para gestionar las actividades claves, identificando las actividades de la empresa y sus funciones, centrarse en los factores como son sus recursos, métodos y materiales que mejoran las actividades claves en la organización, evaluando los riesgos, las consecuencias y los impactos de las actividades sobre los clientes, proveedores y otras partes interesadas tal como lo manifiesta, Carndermo (2014).

2.10 SISTEMA DE GESTIÓN

El mercado y entorno competitivo y globalizado en el que se encuentran todas las organizaciones las obliga a que pretendan tener y lograr éxito, o por lo menos mantenerse en el mercado, buscando la manera de obtener buenos resultados deseados es gestionar los procesos, actividades y recursos de la organización orientándolos hacia la consecución de objetivos planificados conllevando a que las organizaciones adopten conceptos, metodologías y herramientas que le permitan establecer un Sistema de Gestión acorde a sus actividades y entorno.

A este respecto, la finalidad de un Sistema de Gestión ayudar a establecer metodologías, actividades, tareas, responsabilidades, asignar recursos, entre otros, que permitan a la organización una gestión orientada al logro y consecución de los objetivos planteados por la misma.

Según la Norma ISO 9000:2015, un Sistema de Gestión es un “Conjunto de elementos de una organización, interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr estos objetivos”.

2.11 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

La Norma ISO 9001:2015, define que el sistema de gestión de la calidad (SGC) comprende algunas actividades que interactúan entre sí con la finalidad de identificar sus objetivos, así como, determinar y gestionar los procesos y recursos necesarios que permitan alcanzar los resultados que la organización requiere, el SGC también proporciona algunos canales que permiten identificar diferentes acciones para abordar las consecuencias previstas y no previstas en la provisión de productos y servicios. ISO 9001(2015).

A continuación se representa en la siguiente figura el diagrama de componente del Sistema de Gestión de Calidad:

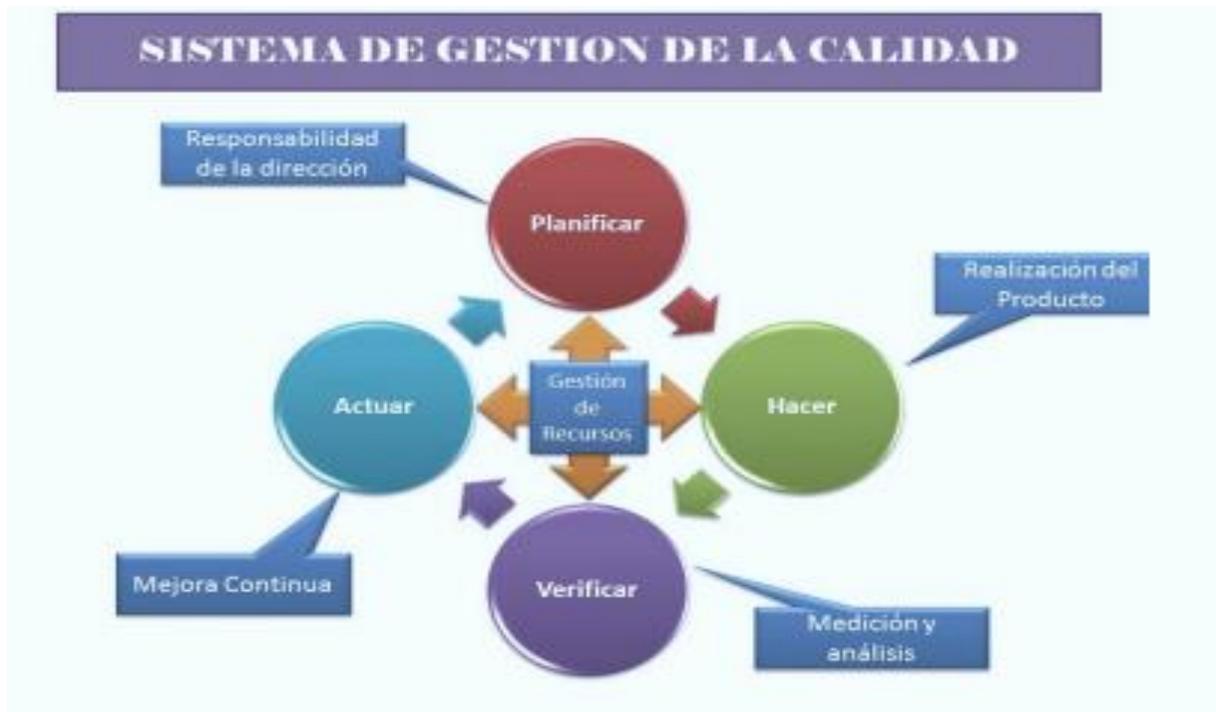


Figura 7 Componentes de Sistema de Gestión
Fuente: Norma ISO 9001:2015

De igual manera Fontalvo (2006) define al Sistema de Gestión de la Calidad como: “La interacción entre la estrategia de la organización y sus procesos, en donde no necesita del otro para conseguir los resultados deseados”.

Este mismo autor indicó así mismo: “Los sistemas de gestión buscan y se soportan en alcanzar estándares de calidad que le permitan a la organización cumplir con parámetros que le generen una ventaja competitiva a través de la calidad en los productos o servicios que la organización genere”.

Dentro de la familia de Normas ISO, la norma ISO 9001:2018 es la más utilizada por las organizaciones como referente para establecer, documentar e implantar un Sistema de Gestión de Calidad con la finalidad de demostrar que cuentan con la capacidad de suministrar productos y/o servicios de calidad, que cumplan con los requisitos y exigencias del cliente final y así lograr su satisfacción

2.12 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Con referencia a la norma ISO 45001:2018 Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, tiene el objetivo de prevenir los riesgos laborales, de seguridad (accidentes) y de salud (enfermedades). La norma está estructurada conforme a la estructura de alto nivel, a las normas de gestión actuales, cuestión que las hace total y fácilmente integrables, tiene especial consideración en el análisis y comprensión del contexto de la organización, de sus partes interesadas, así como remarca la importancia en el liderazgo de la Dirección de la organización.

A este respecto un Sistema de gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo fomenta entornos de trabajo, seguros y saludables, al ofrecer un marco que permite a la organización identificar y controlar coherentemente sus riesgos de salud y seguridad, reducir el potencial de accidentes, apoyar el cumplimiento de las leyes y mejorar su rendimiento en general.

2.13 SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN (SIG)

En la Norma UNE ISO 9001:2015, se define que un sistema integrado de gestión es un conjunto formado por la estructura de la organización, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios que permitan integrar los diferentes sistemas que la organización requiera. La integración de los sistemas de

gestión se encuentra relacionada con tener una mejor organización en el trabajo, optimizar recursos y ahorro en costos, se ha contemplado necesario que dentro de esta investigación analizar las ventajas que podrían tener las organizaciones al integrar diferentes normas de gestión. Norma UNE ISO 9001(2015).

Las organizaciones que implementan el SIG, adquieren una ventaja competitiva en relación a sus competidores, lo que permite alcanzar la satisfacción de los clientes y de esta manera atraer a nuevos clientes con lo cual se incrementa la productividad de la organización mejorando las relaciones de las distintas partes interesadas, Almeida (2017).

Al implementar un sistema de gestión integrado se espera tener mejores resultados para las organizaciones siendo importante la fusión de los sistemas que la gestionan, este modelo debe presentar una visión globalizada la cual debe ser orientada al cliente. La integración de los distintos sistemas de gestión tiene básicamente tres perspectivas como son: Integración Documental, estructura organizativa e integración operativa. Gatell y Pardo (2014).



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En la elaboración del capítulo III, se utilizarán métodos e instrumentos que permitirán realizar el estudio para la implementación de un Sistema Integrado en base a la Norma ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018, en el Centro Agropecuario Max, valiéndose de información que será proporcionada por la empresa y fuente de autores o tipos de proyectos en base a las metodologías utilizadas servirán de respaldo para la realización de este capítulo en mención.

Respecto a Tamayo y Tamayo (2009) define a la investigación como: “un proceso que, mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento.”

Por otra parte, Arias (2012), manifiesta el marco metodológico incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el "cómo" se realizará el estudio para responder al problema planteado”

En base a las afirmaciones anteriores, se realizará la Estructura Desagregada de Trabajo donde se describirá de forma secuencial las actividades que se desarrollaran para alcanzar los objetivos específicos propuestos.

Por último, determinar instrumentos para la recolección de la información, de datos o metodologías apropiadas que sirvan para poder cumplir con los objetivos específicos y las actividades del EDT.

1. TIPO DE PROYECTO

El tipo de proyecto nace de la necesidad de dar solución a un problema identificado dentro del centro Agropecuario Max y se orienta a la obtención de resultados de los objetivos que se determinan alcanzar y los recursos del mismo.

Existen diversos criterios a cerca de los tipos de proyectos de entre los cuales los más relacionados a esta investigación son: por propósitos de estudio que puede ser de forma (aplicada), de acuerdo a las fuentes de las cuales se originan la información de tipo (documental, de campo) y de acuerdo al nivel que se alcanzará (descriptiva).

El proyecto es de tipo investigativo cuyo objetivo es la recopilación de información de fuentes relevantes y la utilización de materiales en torno al estudio a realizar, con el diagnóstico se permitirá evaluar la necesidad que tiene la organización, y las oportunidades que se podrían aprovechar, la utilización de estrategias conduciría al cumplimiento de los objetivos parte importante en la Estructura Desagregada del Trabajo.

A si mismo Kong (2019) plantea que un proyecto puede ser definido como un conjunto de actividades desarrolladas por una persona o entidad destinado al logro de unos objetivos.

1.1 INVESTIGACIÓN DE FORMA APLICADA

En cuanto a la investigación aplicada también es conocida como investigación práctica o empírica, este tipo de investigación se caracteriza porque toma en cuenta los fines prácticos del conocimiento. El propósito de este tipo de investigación es el desarrollo de un conocimiento técnico que tenga una aplicación inmediata para solucionar una situación determinada es decir “Es aquella que se da como un conjunto de actividades destinadas a utilizar los resultados de las ciencias, así como las

tecnologías, en el proceso de producción en masa: industrial, agrícola y comercial”. Caballero (2014).

1.2 INVESTIGACIÓN DE TIPO DOCUMENTAL

Dentro de este marco los autores Hernández, Fernández y Baptista (2015) describen que la investigación documental en detectar, obtener y consultar la biografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de manera selectiva, de modo que puedan ser útiles para los propósitos del estudio.

1.3 INVESTIGACIÓN DE CAMPO

De acuerdo con los autores Martins y Palella (2010) definen que la Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural.

En síntesis, la investigación de campo se apoya en informaciones que provienen de entrevistas y observaciones que a su mismo tiempo permitan ser compatibles con el desarrollo del tipo de investigación que se realiza y de carácter documental.

1.4 INVESTIGACION DESCRIPTIVA

Este tipo de investigación se enfoca en la descripción de la realidad de determinados sucesos, objetos, individuos o grupos en los cuales se realizará el estudio.

A este respecto Rojas (2013), manifiesta que la descripción de un hecho o situación concreta, va más allá de un simple detalle de características, consiste en una planificación de actividades encaminadas a examinar las particularidades del problema, formular una hipótesis, seleccionar la técnica para la recolección de datos y las fuentes a consultar. “Su objetivo central es obtener un panorama más preciso de la magnitud del problema, jerarquizar los problemas, derivar elementos de juicio para estructurar estrategias operativas y señalar los lineamientos para la prueba de las hipótesis”.

2. DISEÑO DEL PROYECTO

Considerando que el proyecto de investigación esta direccionado a un centro comercial Agropecuario que no cuenta con procesos de optimización y desempeño laboral, la investigación se fundamentará en la recopilación de información y el análisis de una serie de procesos que se llevan en el contexto de la organización , con este análisis se permitirá establecer un diagnóstico de la situación del problema presente, debido a aquello se definirán estrategias posibles para enfrentarla y la justificación de la estrategia asumida; objetivos del proyecto (generales y específicos); resultados o productos esperados y actividades y recursos mínimos necesarios. Al mismo tiempo, la utilización de técnicas permitirá contemplar la definición de indicadores para realizar el seguimiento y verificación de los resultados que se obtienen y, establecer los factores externos que garantizan el éxito

En este sentido de acuerdo a como lo plantea la Agencia Andaluza del Voluntariado (2010):

“La Elaboración de Proyectos es una metodología que busca reducir al máximo posible el umbral de incertidumbre que siempre existe tras una decisión. No es un fin en sí misma, es un instrumento que tal vez nos permitirá lograr de mejor manera el éxito, es decir, concretar nuestros objetivos. Ninguna metodología puede asegurar el éxito absoluto dado que es imposible lograr un conocimiento cabal de todas las variables y todos los

factores que entran en juego. Tras esta última afirmación subyace una noción de realidad que reconoce en ella un alto grado de complejidad, dinamismo e independencia respecto de lo que podría ser deseable y de nuestras decisiones”.

A este respecto, se hace mención que el proyecto es de tipo mixto, partiendo de la investigación de campo permitiéndose recoger datos de forma directa de la realidad de la organización a través del uso de técnicas de recolección (entrevistas), información necesaria y primordial que se obtuvo de la fuente principal del centro Agropecuario Max con el fin de dar respuesta a la solución de algún problema o situación planteado previo a la realización del proyecto. Al mismo tiempo en este tipo de investigación se expone la siguiente cita para dar sustento al presente estudio:

Según el autor Arias (2012) define: “la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables algunas, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental”.

Por otra parte, en relación a la investigación de campo se considera el diseño de este proyecto de carácter no experimental en virtud a que las categorías de estudio que se realizan en el contexto de la organización en sus procesos de planificación y organización serán analizados en su estado natural, sin manipular las variables es decir, que solo se tomaran las situaciones reales que se producen de manera espontánea trabajando con ellas como si esos errores se hubiesen producido mediante el desarrollo del proyecto, para luego de ello implementar estrategias que mejoraran el proceso.

A este respecto, Martins y Palella (2010) definen “el diseño no experimental es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable”. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego

analizarlos. Por lo tanto, en este diseño no se construye una situación específica si no que se observa las que existen.

En relación con la implicación anterior se dan a conocer parte de las características que debe tener una investigación no experimental tales como:

1. El tipo de investigación se encarga de hacer un estudio de lo ya existente.
2. Las variables no se pueden manipular de forma intencional.
3. La investigación consiste en una observación del comportamiento de los fenómenos en su ambiente natural.
4. Intervienen múltiples variables, de los cuales resultan difíciles de separar sus múltiples efectos.
5. Existe un mayor acercamiento entre el investigador y las variables hipotetizadas como reales.
6. Se trata de la realidad cotidiana, las variables son menos controladas y el comportamiento de las mismas es natural.
7. No es posible establecer un control sobre los factores que generan las causas.
8. El investigador obtiene información útil sobre la naturaleza del problema.
9. Se realiza cuando no se pueden hacer experimentos controlados, debido a razones de índole ética.
10. El investigador no debe conformar los grupos, sino que se realiza en su entorno natural.

Dentro del mismo marco de la investigación no experimental se basa en dos tipos de diseños, como es el diseño transversal o transeccional y el diseño longitudinal.

Si bien es cierto Dzul (2013) manifiesta que cuando la investigación se centra en analizar cuál es el nivel o estado de una o diversas variables en un momento dado o bien cuál es la relación entre un conjunto de variables en un punto en el tiempo, se utiliza el diseño transeccional. En este tipo de diseño se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único.

Expresa, por otra parte, que su propósito es describir variables y analizar su influencia e interrelación en un momento dado. Pueden abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores y se pueden dividir en 3 tipos:

1. Transeccionales Exploratorios
2. Transeccionales Descriptivos
3. Transeccionales Correlacionales-casuales.

En conclusión, para el diseño del proyecto de investigación se realizará dos tipos de estudio como son el de campo y no experimental en él no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes en centro Agropecuario Max, se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único empleando técnicas como son las encuestas.

3. ESTRUCTURA DESAGREGADA DE TRABAJO

Según el estudio González (2014) define a la Estructura Desagregada de Trabajo (EDT) como una de las principales herramientas a utilizar en la gestión de proyectos una vez establecidos los objetivos de cualquier proyecto como los resultados alcanzados, los objetivos y elaborar sus entregables del proyecto de forma claramente e individual los distintos componentes y entregables.

Por ser una herramienta fundamental en un proyecto de investigación y en especial para dar cumplimiento a los objetivos específicos se realizará la Estructura Desagregada de Trabajo (EDT) que tienen como propósito organizar y definir el alcance total del proyecto permitiéndose realizar una descomposición jerárquica orientada a la creación de sus entregable, tal como se identifica en la figura 8.

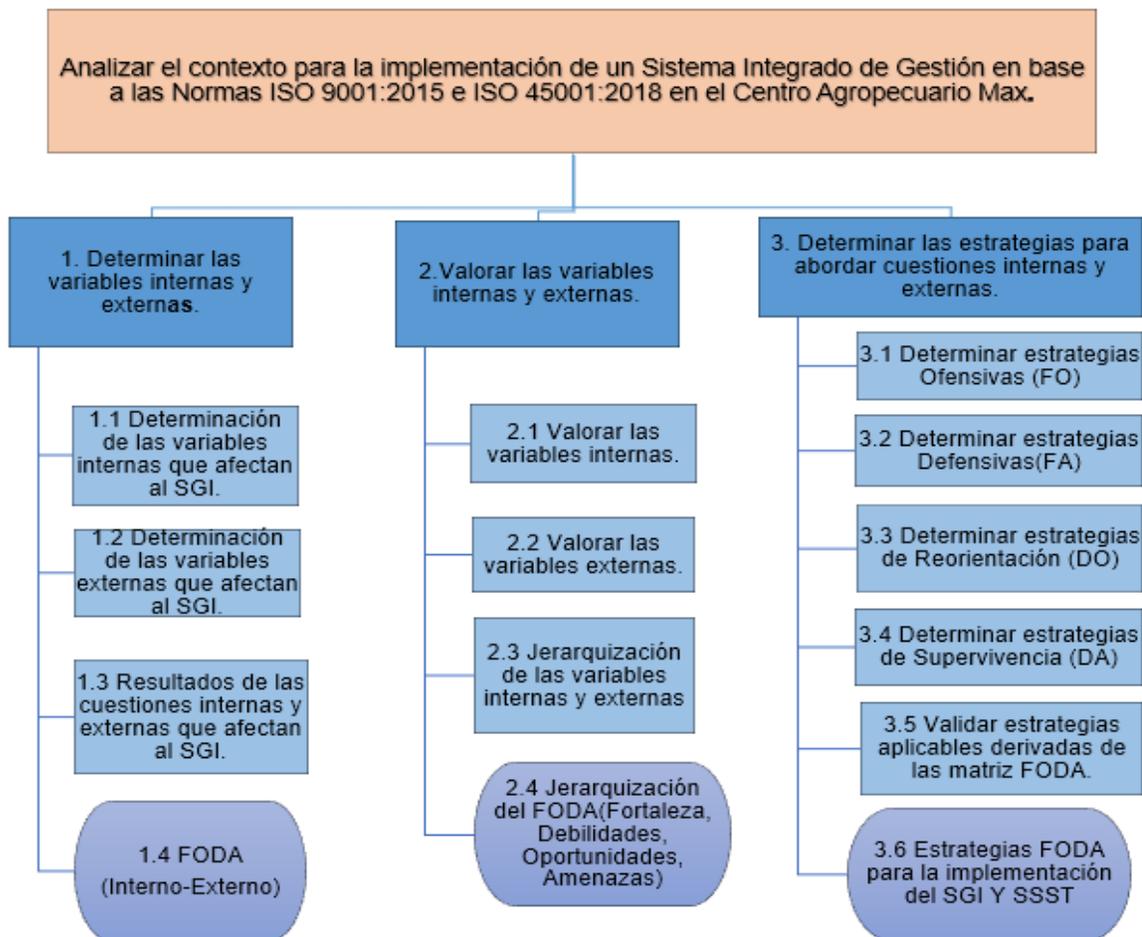


Figura 8. Estructura Desagregada de Trabajo
Fuente: Elaboración Propia.

Como se puede visualizar, la EDT consta de tres entregables principales como son: FODA, Jerarquización y Estrategias en el contexto de la organización.

El diagnóstico está basado en determinar las variables internas y externas del FODA del Centro Agropecuario Max y observar en qué nivel se encuentra para poder buscar o identificar la mejor solución al problema que presenta la organización.

El segundo entregable se refiere a la valorización de las variable internas y externas enfocado en las técnicas y herramientas que se deben implementar en el Centro Agropecuario Max para mejorar la gestión de sus procesos.

Por último, el tercer entregable que consiste en las estrategias para abordar cuestiones internas y externas que se utilizaran para la implementación de un Sistema Integrado.

En esta etapa específica del proyecto de investigación, se realizó la descripción de los objetivos específicos mediante el desarrollo de una Estructura Desagregada de Trabajo, relacionándola con una parte teórica que conduce a la selección de técnicas o herramientas concretas que se utilizaran para recolección de datos que se aplican de manera ordenada y sistemática en realización al estudio y que sea de fácil entendimiento.

Con la metodología utilizada en el presente trabajo de investigación se pretende interpretar en forma clara los datos que se recopilaron en el enfoque de la organización, la utilización de técnicas e instrumentos, permitieron la obtención de información adecuada y precisa.

Mientras tanto Martins y Palella (2012) plantean el referido uso o propuesta de métodos, estrategias y técnicas específicas que pueden generar conocimiento válido y confiable; y/o servir de aporte y/o aplicación para otros investigadores que aborden problemas similares.

3.1 DETERMINAR LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS

Inicialmente se determinarán las variables internas y externas que inciden en la implementación de un Sistema integrado de Gestión en el Centro Agropecuario Max en donde se realizará la identificación a través de un análisis previo del FODA para evaluar los factores internas y externos y las condiciones que impactan con respecto a sus

debilidades que son desventajas que hay que mejorar o fortalecer para equilibrar el desempeño global de esta organización, tal como se identifica en la figura 9.

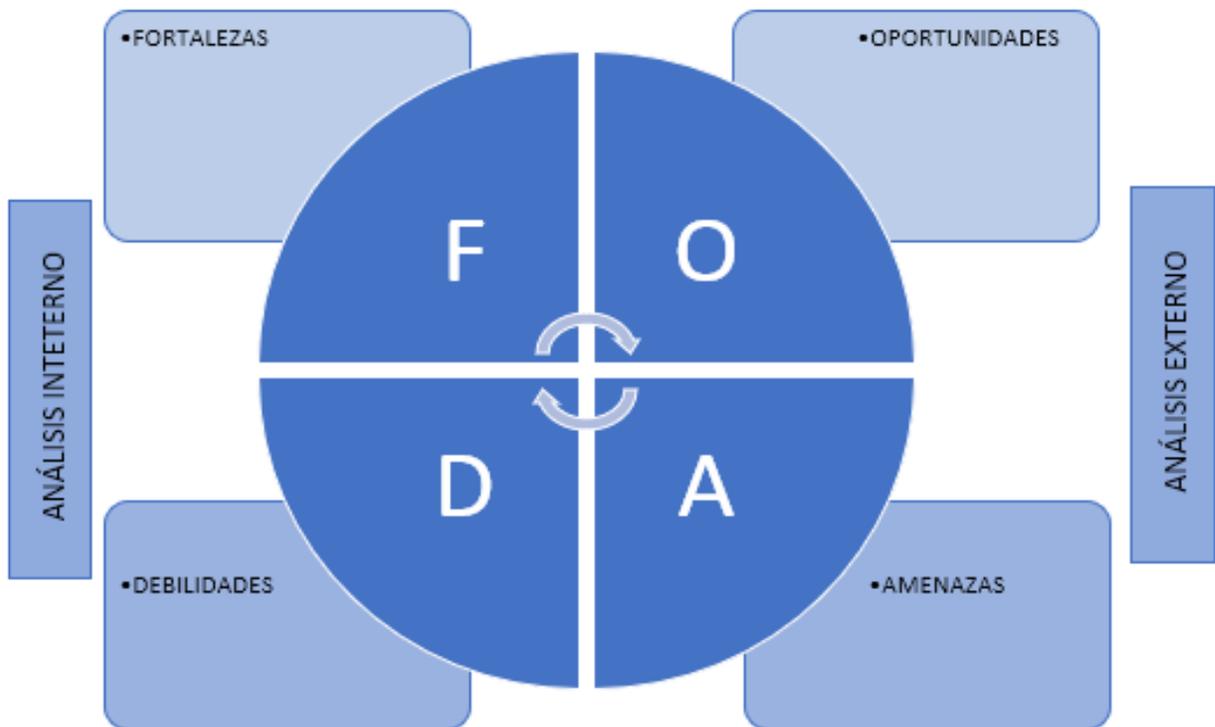


Figura 9. Análisis FODA situacional
Fuente: Elaboración Propia.

3.1.1 DETERMINACIÓN DE LAS VARIABLES INTERNAS QUE AFECTAN AL SGI.

Inicialmente se realizará un análisis que determinarán las variables internas que afectan al Sistema de Gestión y así identificar los puntos fuertes y débiles incluyendo los procesos que no tienen un buen rendimiento considerando los factores internos para aprovechar las oportunidades que se presentan, inicialmente se entrevistará a la persona responsable de la dirección del Centro Agropecuario Max, quien participará

en el análisis de los factores internos del contexto de la organización comprendido en los valores la cultura y desempeño de la organización efectuándose dicha identificación por medio de la aplicación de la técnicas como una Entrevistas de forma directa, que permitirán la recolección de datos y seguidamente se realizara la identificación sobre los aspectos externos que causan mayor impacto e incidan en el cumplimiento de la misión, visión de la organización; aplicando instrumentos que resultarían de gran apoyo, como la realización de varios cuestionarios, con los cuales se analizaran aquellos aspectos que causan impacto en estos aspectos del contexto de la organización, contando con el apoyo de una Cadena de Valor de Porter.

Por otra parte, se debe considerar todos los elementos que puedan influir en el desempeño del Sistema de Gestión del Centro Agropecuario Max, incluyendo las variables internas tales como: las debilidades o aspectos negativos de la situación interna actual de la empresa y en la fortaleza como son los aspectos positivos de la misma.

En la parte interna, las Fortalezas representan todas aquellos potenciales materiales o humanos con que cuenta una organización resultando ser de vitales importancias para el funcionamiento y desarrollo, mientras tanto que las Debilidades son todas aquellas deficiencias materiales o humanas con que cuenta una organización Delgado (2012).

3.1.2 DETERMINACIÓN DE LAS VARIABLES EXTERNAS QUE AFECTAN AL SGI.

Inicialmente se realizará un análisis que determinarán las variables internas que afectan al Sistema de Gestión y así identificar los puntos fuertes y débiles incluyendo los procesos que no tienen un buen rendimiento considerando los factores internos para aprovechar las oportunidades que se presentan

De igual manera que el numeral 3.1.1 que hace mención a la determinación de las variables internas, en este numeral se realizara la determinación de las variables externas que afectan al Sistema de Gestión de la organización considerando los factores para su análisis, considerando para la recopilación de información al responsable de la organización y así detectar oportunidades y amenazas de manera que puedan formularse estrategias para aprovecharse las oportunidades y sobre todo estrategias para evitar amenazas en todo caso reduciendo las consecuencias que se pudieran identificar y considerar que estén afectando al Sistema de Gestión del Centro Agropecuario Max, incluyendo variables externas tales como: amenazas o aspectos negativos que se identifican en el exterior de la empresa y su proyección a futuro, como también en las oportunidades o aspectos positivos que se identifican en el exterior.

De acuerdo con Delgado (2012) un análisis externo observa lo que se hace su entorno, esto comprende a las oportunidades que son factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben de descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permite obtener ventajas competitivas, mientras que las amenazas son situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

3.1.3 RESULTADOS DE LAS CUESTIONES INTERNAS Y EXTERNAS QUE AFECTAN AL SGI.

El objetivo principal de este apartado es la obtención de los resultados que determinarán el impacto de los aspectos internos y externos del Centro Agropecuario Max, resultados con los cuales se construirá el FODA de la organización, se tomaran acciones beneficiosas para el contexto de la empresa planteando estrategias orientadas en minimizar las debilidades y evaluar las fortalezas más importantes dentro de las áreas del mismo, de igual manera en la parte externa formular estrategias para

aprovechar las oportunidades y eludir las amenazas que se presentan y así poder reducir sus consecuencias.

3.1.4 FODA (INTERNO-EXTERNO)

Por ser una herramienta indispensable la aplicación de un diagnóstico FODA nos permitirá entregar importante información sobre la situación actual del Centro Agropecuario Max tanto a nivel interno como externo.

Por medio de este diagnóstico se determinará el nivel de impacto que ha identificado en las variables internas como son las Fortalezas y Debilidades y de las variables externas como Oportunidades y Amenazas para en lo posterior obtener resultados que permitan tomar acciones estratégicas a corto o mediano plazo contando con la participación de todos los integrantes equipo de trabajo.

Además, el análisis FODA, también ofrecerá un panorama muy claro de la real situación de una organización, de tal manera que pueda ser de fácil interpretación y permita desarrollar las estrategias que conlleven a minimizar las situaciones problemáticas y aumentar las fortalezas. Longenercker, Petty, Palich, y Joy (2012)

3.2 VALORAR LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS

Se procederá a evaluar de forma descriptiva el contexto interno y externo que impactan en la construcción del FODA del Centro Agropecuario Max para el establecimiento del contexto, con ello se permitirá tener una visión general y objetiva sobre todos los aspectos de interés para la organización,

Esta evaluación se la realizará con la correspondiente asignación de un valor numérico la misma que nos proporcionará la frecuencia con la que impacta estos aspectos internos como externos al FODA de la organización.

3.2.1 VALORAR LAS VARIABLES INTERNAS

En esta sección se procederá a evaluar el impacto que causan aquellos factores internos como son: las fortalezas identificadas en las actividades y atributos internos de la organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos y las debilidades que inhiben o dificultan el éxito del Centro Agropecuario Max, el cual se introduce el siguiente cuestionario para la obtención de un indicador con parámetros determinados bajo un criterio técnico el cual tendrá un valor asignado de 1(menor) al 3(mayor) tal como se detalla en la tabla 1.

Tabla 1.
Valoración numérica y nivel de impacto de variables internas

PARAMETROS	NIVEL DE IMPACTO
(1)	No cumple
(2)	Medianamente cumple
(3)	Si cumple

Fuente: Elaboración Propia

Cada segmento de esta metodología, tiene la finalidad de cumplir los objetivos mencionados, se definirá cada valor con el fin de obtener un promedio exacto. Con esta metodología se ejecutará la planificación y coordinación de los procesos durante la realización del proyecto.

3.2.2 VALORAR LAS VARIABLES EXTERNAS

Por otro lado, de igual manera que el apartado 3.2.1 se evaluará el impacto que causan aquellos factores externos que afectan las oportunidades en el entorno del Centro Agropecuario Max y las amenazas que se pueden identificar y que pueden poner

en riesgo a la organización, la valoración se la realizará en un cuestionario ya antes mencionado donde habrá indicadores con parámetros ponderados del 1 al 3 que determinaran el nivel de rendimiento que obtendrá la variable externa.

3.2.3 JERARQUIZACIÓN DE LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS

Al jerarquizar las variables internas y externas permitirán identificar las fortalezas y debilidades y luego el acoplamiento de oportunidades y amenazas con las fortalezas y debilidades que se identifican en el Centro Agropecuario Max, con los datos estadísticos que se obtienen de la evaluación se procederá a realizar una jerarquización de las variables de acuerdo a su función que tengan dentro de la organización y de esta manera nos indicará el grado de impacto de que tienen cada una de las variables en el FODA de la organización sea por orden de rango, grado o importancia, independientemente de la función que realicen.

3.2.4 JERARQUIZACIÓN DEL FODA (FORTALEZA-DEBILIDADES, OPORTUNIDADES-AMENAZA)

Por ende, para resumir los estudios que se llevan a cabo sobre el análisis interno y externo del Centro Agropecuario Max, se deben sumar los valores de cada parámetro haciendo referencia a un rango de menor a mayor ponderación a cada elemento de la lista de acuerdo a su impacto, para que la síntesis sea eficaz, primero hay que clasificar los puntos que integran cada uno de los factores para eliminar aspectos secundarios y quedarse sólo con los puntos importantes, por esta razón es necesario que este procedimiento se aplique de manera independientes es decir que se analizará la matriz F.O.D.A. de la organización en la cual las fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades

(D) y amenazas (A) se encuentran debidamente jerarquizadas y con eso poder definir el plan de acción para determinar estrategias.

De acuerdo a Huerta y Domínguez (2015) manifiesta que la planificación estratégica se diseña para enfrentar a los cambios y situaciones externas que de alguna manera influyen sobre el nivel de rendimiento y rentabilidad de las organizaciones.

3.3 DETERMINAR LAS ESTRATEGIAS PARA ABORDAR CUESTIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Una vez determinada cuales son las variables internas y externas del Centro Agropecuario Max y valorarse como jerarquizarse cada una de ellas, se procederá a la creación de estrategia alternativas factibles y seleccionar cuales serían las mejores que permitan abordar o minimizar los riesgos de la organización.

En este respecto Martínez y Milla (2012) explican que, establecer e implementar la planeación estratégica en una empresa permite aprovechar rápidamente las oportunidades y anticiparse a las amenazas del mercado

Con base a la afirmación anterior, la visión, misión y objetivos estratégicos de una organización forman una jerarquía de metas; cuando una empresa se encuentra en la elaboración del Plan Estratégico se enfrenta a la definición de decisiones estratégicas de largo alcance como: visión, misión y valores corporativos.

3.3.1 DETERMINAR ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)

Teniendo en cuenta que la determinación de estrategias ofensivas permitirá identificar la fortaleza como productos de buena calidad, precios bajos con relación a la competencia y el alto reconocimiento del Centro Agropecuario Max por parte de los clientes aprovechando las oportunidades de tener productos primordiales y en gran

variedad, resultaría factible pensar que se podría extender el mercado de la organización hacia otros sectores, aprovechando las fortalezas que posee la empresa y las oportunidades presentes en el medio externo para poder llevar a cabo habilidades hasta lograr una posición en la cual usar las estrategias FO, de tal manera que son de gran rendimiento porque con el potencial de las oportunidades (factor externo) se busca contrarrestar las debilidades (factor interno) Kiziryan (2015).

3.3.2 DETERMINAR ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA)

Las estrategias Defensivas abarcan un nuevo segmento del mercado, surge de la fortaleza del Centro Agropecuario Max en tener un producto con diferenciación para reducir o evitar el impacto de las amenazas del entorno.

La aplicación de estrategias permitirá a la organización utilizar todas sus fortalezas (realización de publicidades comerciales sobre ofertas, calidad y variedad de los productos, precios bajos) y así minimizar las amenazas (competencia), es decir, la comercialización de insumos agrícolas y ganaderos que con la implementación de métodos y procesos de mercadotecnia (estrategias FA) en el Centro Agropecuario Max permitirán que se logre un desarrollo competitivo y sostenible en la organización.

Por otra parte, la autora Kiziryan (2015) manifiesta que las estrategias defensivas consisten en reducir los riesgos que generan las vulnerabilidades. Es decir, reducir los riesgos que provocan las amenazas (factor externo) apoyándose en tus fortalezas (factor interno).

3.3.3 DETERMINAR ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (DO)

En cambio, las estrategias de Reorientación (DO), permitirán mejorar las debilidades del Centro Agropecuario Max tomando ventajas de las oportunidades del

entorno lo cual incide directamente en los niveles de efectividad de la organización, debido a que, con la implementación de estrategias, se optimizará el nivel productivo de los trabajadores y fortalecerá la fidelidad del cliente que se realizan en la organización.

Así mismo Kiziryan (2015) manifiesta que las estrategias de reorientación tratan de las ideas a corregir debilidades (factor interno) gracias a las oportunidades (factor externo).

3.3.4 DETERMINAR ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)

En cuanto a las estrategias de Supervivencia (DA) se deben tener en cuenta las debilidades internas y evitar las amenazas externas que se pueden identificar en la organización, la implementación de estrategias (DA) permitirá reducir una debilidad importante del Centro Agropecuario Max como es la falta de organización en el contexto y las amenazas externas como son la competencia de otras empresas que también comercializan insumos agrícolas y ganaderos, es decir, nos impiden las debilidades internas hacer frente con garantías a las amenazas existentes o futuras, Kiziryan (2015).

3.3.5 VALIDAR ESTRATEGIAS APLICABLES DERIVADAS DE LA MATRIZ FODA

De las estrategias seleccionada se deberá aprovechar las fortalezas del Centro Agropecuario Max y corregir sus debilidades, con el fin de tomar ventaja de las oportunidades externas y contrarrestar las amenazas del ambiente exterior.

Finalmente, la estrategia debe ser implementada, tarea que involucra el diseño de estructuras organizacionales apropiadas y al cumplimiento de sus objetivos definidos, a fin de poner en acción las estrategias escogidas por y para la organización.

3.3.6 ESTRATEGIA FODA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Mediante el análisis realizado a las diferentes estrategias del FODA del Centro Agropecuario Max se podrá identificar en que inciden en el contexto de la organización.

Inicialmente se realizó el estudio de las estrategias FO (Fortalezas con Oportunidades) identificadas en la organización como fortalezas el ofrecer productos de calidad a precios bajos y gran variedad con ello se aprovecha la oportunidad de seguir siendo reconocidos en el ámbito comercial.

Seguidamente, se realizó el estudio de las estrategias FA (Fortalezas para enfrentar las Amenazas) en la misma organización donde se identifica que los insumos con características diferentes, precios y ofertas reducirán o evitara el impacto de las amenazas que puedan generar las competencias que se encuentran en el entorno.

Luego del análisis de las estrategias FO y FA se realizó el estudio de la estrategia DO (Debilidades antes Oportunidades) identificando y superando las debilidades encontradas en el Centro Agropecuario Max, aprovechando las oportunidades del entorno lo cual incide directamente en la efectividad de la organización.

Finalmente, el análisis de las estrategias de DA (Supervivencia) nos permitirá reducir las debilidades internas de la organización y evitar las amenazas identificadas en el entorno como las competencias de otras empresas que comercializan los mismos productos.

En conclusión, una vez identificada las estrategias del FODA en el contexto de la organización se procederá a la toma de decisiones para la implementación del nuevo SGI en el Centro agropecuario Max.

5. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En la presente investigación, se utilizará técnicas como parte primordial en la recolección de información logrando obtener resultados sobre el primer objetivo específico partiendo de la determinación de las variables internas y externas.

La recolección de información en la investigación realizada al Centro Agropecuario Max resultará parte esencial para la elaboración del proyecto, inicialmente se debió tener en cuenta cual sería el objetivo de la investigación y de acuerdo a ello se procedió a una entrevistas con la ayuda de un cuestionario donde se plantearon preguntas cerradas, misma entrevista que fue realizada de forma y momento adecuado para obtener toda la información útil y precisa al gerente de la organización y posteriormente tomar de decisiones y una planeación adecuada que permita obtener resultados efectivos.

En cuanto a García (2016) manifiesta que las técnicas de recolección de datos son un conjunto de reglas y procedimientos que le permiten al investigador establecer, la relación con el objeto o sujeto de la investigación.

Al respecto Hernández , Fernández y Baptista (2010) ponen a consideración que las principales técnicas para recolectar información son la observación, encuestas, entrevistas y análisis de documentos y materiales, identificando dentro de este grupo a la entrevista, técnica para la recolección de datos.

5.1 ENTREVISTAS

Hernández , Fernández y Baptista (2010) plantean que la entrevista es un procedimiento usual de la recolección y análisis de datos donde simultáneamente se evalúa si la unidad es apropiada al planteamiento del problema y la definición de la muestra inicial.

La entrevista realizada al Gerente del Centro Agropecuario Max, sirvió para captar información relacionada con la investigación, opiniones, criterios, orientaciones que servirá para conocer la situación actual de la organización con respecto a su contexto obteniendo información adecuada para la construcción del FODA de la organización, identificando la parte interna y externa, sus aspectos como las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas presentes en el Centro Agropecuario Max.

6. INSTRUMENTOS DE RECOPIACIÓN DE DATOS

Los instrumentos de recolección de datos formaron parte de los recursos que se utilizaron en la investigación para registrar y recolectar información o datos recopilados, teniendo en cuenta el primer objetivo específico de estudio, se tomó en consideración un instrumento como el cuestionario para identificar aspectos internos y externos logrando una investigación completa y precisa.

De acuerdo a Aguiar (2016) los instrumentos de recolección de datos son en principio cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información.

El instrumento utilizado para la recopilación de información empleada en la entrevistas realizadas al Gerente del Centro Agropecuario Max se identifica en el siguiente desarrollo.s

6.1 CUESTIONARIO

De acuerdo a Hernández , Fernández y Baptista (2010) manifiestan que “un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”.

La elaboración de los cuestionarios, requirió de un conocimiento previo al contexto de la organización y sobre todo teniendo conocimiento de los aspectos internos y externos que influyen en el Centro Agropecuario Max, se elaboró varios cuestionarios parte esencial en la entrevista a realizar, con ello se obtuvo los impactos más relevantes, se considerara un orden con preguntas cerradas que permitirán que nos encontremos con la verificación de nuestras interrogantes, en la figura 10 se dan a conocer las diferentes técnicas con sus respectivos instrumentos que se utilizarán para la recolección de datos:



Figura 10. Técnica e Instrumento
Fuente: Elaboración Propia



CAPÍTULO IV

RESULTADO DEL PROYECTO

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DEL PROYECTO

Finalmente, en el capítulo IV se darán a conocer el grado de cumplimiento de los resultados obtenidos durante la investigación del proyecto en base a los procedimientos, análisis e interpretación de la recopilación de datos que facilitaron la comprensión y posterior el análisis del mismo, los datos fueron proporcionados por el Gerente del Centro Agropecuario Max.

En los anexos se encontrarán los resultados obtenidos de cada uno de los objetivos específicos y sus entregables, la aplicación de las diferentes herramientas facilitó el diagnóstico de este capítulo.

1. DETERMINACIÓN DE LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS SGI

Para dar cumplimiento a este objetivo, se realizó una visita efectuada y entrevista realizada al Gerente del Centro Agropecuario Max, con el apoyo de instrumentos que ayudaron a la recopilación de datos, se identificaron las variables internas y externas de la organización y con ello los aspectos positivos y negativos que influyen en la implementación de un Sistema Integrado de Gestión en base a las Normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 instrumentos que facilitaran el análisis FODA de la organización.

Fue necesaria para el cumplimiento de este objetivo, la utilización de varias Fichas de entrevistas, instrumentos de mucho apoyo para el investigador que sirvió para poder identificar aspectos internos (Ver Anexo A) como externos (Ver Anexo B) presentes en el contexto de la organización.

1.2. DETERMINACIÓN DE LAS VARIABLES INTERNAS QUE AFECTAN AL SGI

Inicialmente para poder determinar las variables internas del Centro Agropecuario Max se realizó una entrevista al Gerente de la organización con el apoyo de instrumentos que facilitaron la obtención de información y así poder construir el FODA.

En la tabla 2 se identifica el cargo de la persona que cumple con la función de la alta dirección en el Centro Agropecuario Max.

Tabla 2
Directiva del Centro Agropecuario Max

CARGO	CANTIDAD
Gerente	1

Fuente: Elaboración propia

De la entrevista efectuada al gerente de la organización se pudieron identificar todos aquellos factores que pudieran afectar en la implementación de un Sistema Integrado de Gestión en el Centro Agropecuario Max, la utilización de una ficha de entrevista (Ver Anexo A), sirvió para identificar los aspectos positivos como aspectos negativos determinando cuáles son las Fortalezas y Debilidades y además conocer las fuerzas internas que intervienen para facilitar el logro de los objetivos y sus limitaciones que impiden el alcance de las metas de una manera eficiente y efectiva..

Como primer caso, en cuanto a las Fortalezas para poder determinar todos aquellos aspectos positivos se realizó una recopilación de datos (Ver Anexos A), la utilización de este instrumento favoreció la obtención de información proporcionada por el Gerente de la organización, con la utilización de un cuestionario se permitió identificar aquellos aspectos positivos como:

1. El compromiso de la alta dirección del Centro Agropecuario Max a velar por el buen funcionamiento y desempeño en la organización.
2. El tener definida la misión de la organización para poder cumplir con los objetivos propuestos.
3. El asumir las responsabilidades en el cumplimiento de los procesos.
4. El mantener afiliados a la Seguridad Social (IEES) a todo el personal de la organización.
5. La planificación constante frente a situaciones de emergencias evidenciando la participación del personal de la organización.

No obstante, se pueden identificar aspectos positivos con menos ponderación, pero también relevantes que se encuentran presente en la organización tales como: La determinación de las expectativas de clientes, proveedores y trabajadores con respecto a sus sistemas; el compromiso de cumplir con los objetivos de las políticas de mejora a los sistemas.

Tomando en consideración aspectos primordiales se pudo identificar de la información recopilada el compromiso que demuestra la alta dirección de la organización e interés en la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad que a la larga permitirá el crecimiento del Centro Agropecuario Max.

Como segundo caso del resultado de la misma entrevista realizada al Gerente de la organización se obtuvo información de la cual se pudo determinar las Debilidades (Ver Anexos A) que influyen en el contexto de la organización tales como:

1. La falta de seguimiento en la determinación de cuestiones externas que afectan a los resultados previsto en los sistemas.
2. La falta de comunicación de las políticas a trabajadores del Centro Agropecuario Max.
3. La falta de planificación y seguimiento frente a riesgos presentes en la organización.

4. Falta de planeación sobre las acciones para abordar oportunidades presentes en la organización.
5. El no contar con una infraestructura propia, la ausencia de acciones para detectar salidas no conformes.

Todos aquellos son aspectos negativos que también influyen en el progreso del Centro Agropecuario Max.

El no determinar el alcance de los sistemas en las partes interesadas también resulta una debilidad, aunque no con mayor impacto, pero que debilita la implementación de un Sistema de Gestión.

1.3. DETERMINACIÓN DE LAS VARIABLES EXTERNAS QUE AFECTAN AL SGI.

El análisis de las variables externas permitió detectar las oportunidades que se puedan aprovechar y eludir amenazas o reducir consecuencias que se puedan suscitar en el contexto de la organización, para poder determinar estas variables se realizó entrevistas al Gerente tal como se identifica en el apartado 1.2, tabla 2, entrevista de la cual se recopiló información utilizó instrumento (Ver Anexos B), que permitió detectar Oportunidades, de manera que se puedan aprovecharse para el crecimiento de la organización tales como:

1. La determinación de cuestiones internas positivas en el contexto del Centro Agropecuario Max;
2. El tener criterios claros y comprender el contexto de la organización.
3. El cumplir con los procedimientos para identificar los requisitos legales y otros requisitos.
4. Comunicación constante con los clientes sobre la calidad de sus productos.
5. Identificar a proveedores y mantener una buena relación con clientes externos.

Sin dejar de ser menos relevante pero también son considerados como oportunidades el determinar las necesidades de los clientes, proveedores y trabajadores, como las capacitaciones constantes y establecer objetivos medibles en el desempeño de las funciones del personal de la organización resultan ser primordiales fortalecer para el crecimiento del Centro Agropecuario Max.

De igual manera la utilización de un cuestionario (Ver Anexos B), empleado en la entrevista al Gerente, permitió la recolección de información apropiada para poder determinar y evitar amenazas que se pudieron identificar y que se consideran que afectan al Sistema de Gestión del Centro Agropecuario Max y resultan ser negativas para la proyección a futuro de la organización, como la carencia de seguimiento a las expectativas del personal y consumidores, la falta de comunicación sobre el compromiso y participación del personal de la organización, la ausencia de seguimiento al personal en el cumplimiento de sus funciones como la planificación en la adquisición de los productos de calidad.

1.4. RESULTADO DE LAS CUESTIONES INTERNAS Y EXTERNAS QUE AFECTAN AL SGI.

De las entrevistas y recolección de datos realizadas al Gerente del Centro Agropecuario Max se pudo obtener resultados de las cuestiones internas y cuestiones externas identificadas en el contexto del Centro Agropecuario Max, motivo por el cual ha sido importante la construcción de esta matriz, logrando determinar el impacto de estos aspectos que afectarían en la implementación del Sistema Integrado de Gestión de la organización, con la obtención de los resultados de los aspectos internos y externos se permitirá tomar acciones beneficiosas para el Centro Agropecuario Max..

En el cuadro 1 se detallan los resultados obtenidos sobre las cuestiones internas conocidas como Fortalezas y Debilidades que afectan al SG de la organización.

**Cuadro 1.
Resultado de las variables Internas**

V.I.	FORTALEZAS	DEBILIDADES
1	Determinación de cuestiones internas pertinente para alcanzar los resultados.	Falta de seguimiento en la determinación de cuestiones externas adecuadas al cumplimiento de sus propósitos que afectan al logro de los resultados previstos.
2	Cumplimiento con la misión de la organización.	No se determina el alcance de las partes interesadas.
3	Determinación de las expectativas de clientes, proveedores y trabajadores.	Falta de comunica sobre las políticas al personal del Centro Agropecuario Max.
4	La Gerencia asume responsabilidad con el cumplimiento de sus procesos.	Falta de planificación en la determinación de los riesgos en la organización.
5	Cumplimiento con las políticas de mejora acorde a las personas que se encuentran en la organización.	Falta de seguimiento en la planificación para la determinación de los riesgos en el contexto de la organización.
6	Afilación al personal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) para mantener la seguridad frente a riesgos laboral.	Falta de planeación sobre acciones para abordar oportunidades presentes en el contexto del Centro Agropecuario Max.
7	Compromiso con la mejora continua en los procesos.	Ausencia de recursos necesarios para la mejora continua en los procesos en el Centro Agropecuario Max.
8	Planificación frente a situaciones de emergencias donde se evidencia la participación de colaboradores.	No cuenta con un local propio.
9	Establecimiento de objetivos coherentes con respecto a sus políticas.	Falta de integración de las personas que trabajan en la organización a que tomen conciencia en el cumplimiento de sus políticas.
10	Se cuenta con tecnología necesaria en la organización.	Ausencia de acciones para detectar salidas no conforme de insumos.
11	Determinación de las competencias desarrollada en tareas, basándose en la educación, formación y/o experiencia y la capacidad de identificar peligros.	
12	Definición de mecanismos necesarios para la adquisición de los insumos que se comercializan en la organización.	
13	Identificación de salidas no conforme de insumos en la organización.	

Fuente: Elaboración Propia

De igual similitud al proceso realizado en las cuestiones interna, en la organización se llevó a cabo la indagación de las cuestiones externas para aprovechar

las Oportunidades y eludir las Amenazas que se presentan y así poder reducir sus consecuencias que afronta la organización.

En el cuadro 2 se presentan las variables externas identificadas en el contexto de tal manera que, con la obtención de los resultados de estos aspectos se permitirá tomar acciones beneficiosas para la el Centro Agropecuario Max.

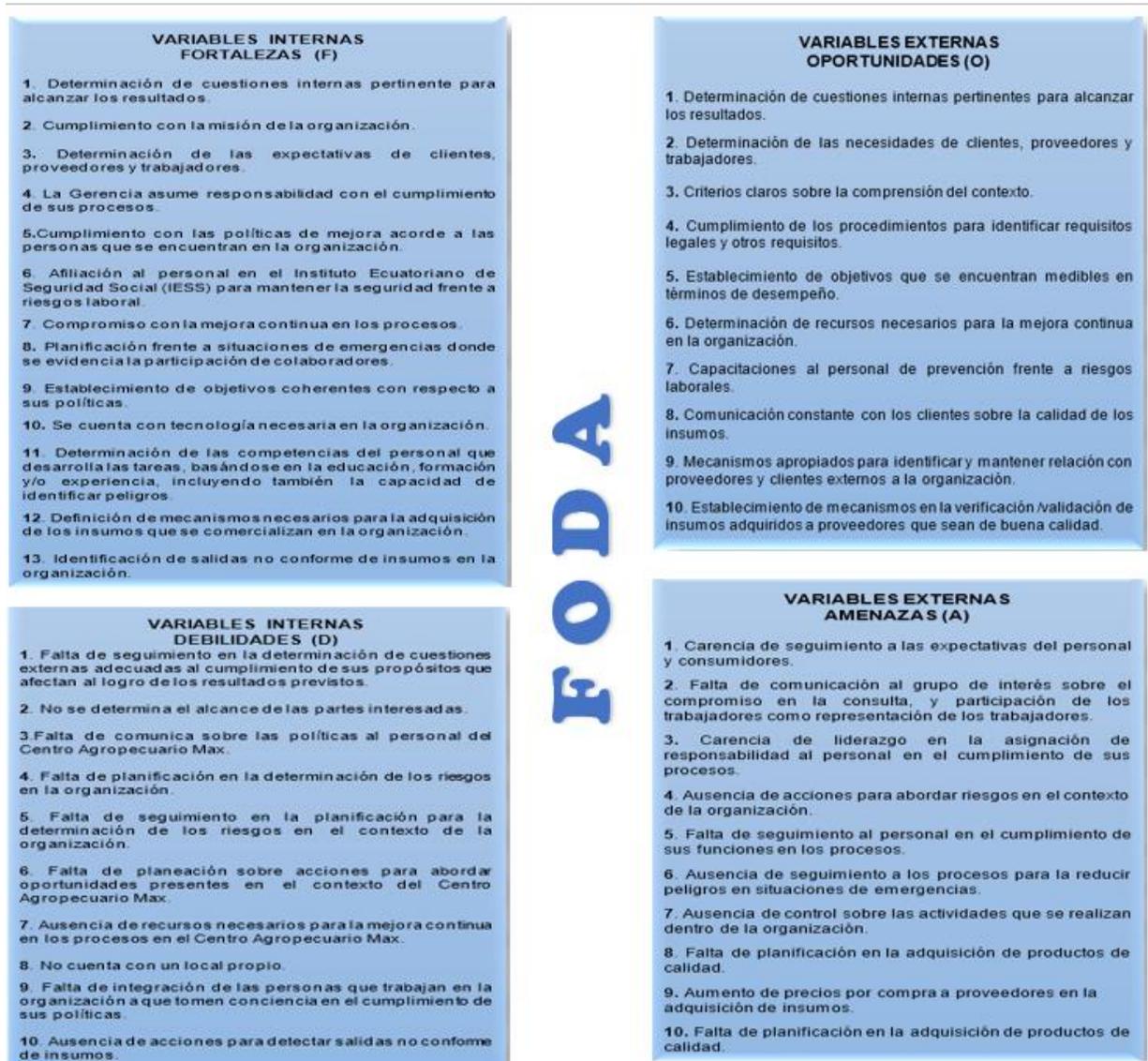
**Cuadro 2.
Resultado de las Variables Externas**

V.E	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1	Determinación de cuestiones internas pertinentes para alcanzar los resultados.	Carencia de seguimiento a las expectativas del personal y consumidores.
2	Determinación de las necesidades de clientes, proveedores y trabajadores.	Falta de comunicación al grupo de interés sobre el compromiso en la consulta, y participación de los trabajadores r representantes de los trabajadores.
3	Criterios claros sobre la comprensión del contexto.	Carencia de liderazgo en la asignación de responsabilidad al personal en el cumplimiento de sus procesos.
4	Cumplimiento de los procedimientos para identificar requisitos legales y otros requisitos.	Ausencia de acciones para abordar riesgos en el contexto de la organización.
5	Establecimiento de objetivos que se encuentran medibles en términos de desempeño.	Falta de seguimiento al personal en el cumplimiento de sus funciones en los procesos.
6	Determinación de recursos necesarios para la mejora continua en la organización.	Ausencia de seguimiento a los procesos para la reducir peligros en situaciones de emergencias.
7	Capacitaciones al personal de prevención frente a riesgos laborales.	Ausencia de control sobre las actividades que se realizan dentro de la organización.
8	Comunicación constante con los clientes sobre la calidad de los insumos.	Falta de planificación en la adquisición de productos de calidad.
9	Mecanismos apropiados para identificar y mantener relación con proveedores y clientes.	Aumento de precios por compra a proveedores en la adquisición de insumos.
10	Establecimiento de mecanismos en la verificación de insumos de buena calidad.	Falta de planificación en la adquisición de productos de calidad.

Fuente: Elaboración Propia

1.5. FODA (INTERNO-EXTERNO).

En la figura 11 se identifica el cumplimiento del primer entregable.



**Figura 11. FODA Centro Agropecuario Max.
Fuente: Elaboración Propia.**

Para la comprensión de la situación actual del Centro Agropecuario Max, se recopiló información obtenida de una al Gerente de la organización con la cual se logró la construcción del FODA de la organización. Con este diagnóstico se determinará el nivel de impacto identificado en estas dos importantes variables (Internas-Externas), la construcción de esta matriz permitirá la evaluación 13 Fortalezas, 10 Debilidades, 10 Oportunidades.

2. VALORAR LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS.

La evaluación de las variables internas y externas será realizada mediante la asignación de valores numéricos tal como se refleja en la Tabla 1, se determinarán ambas variables para seguir de ellos proceder a obtener la proporción del impacto que tiene cada uno de los aspectos internos como externos, que corresponde a la sumatoria de las variables dividido para el impacto de mayor frecuencia por el número total de las variables $((\sum \text{ impacto} / (\text{ impacto mayor} * N^{\circ} \text{ total de variables})))$ que se identificaron en el contexto del Centro Agropecuario Max, se permitirá tener una visión general y objetiva sobre todos los aspectos de interés en relación al FODA de la organización.

Para esta valorización se consideró un criterio de calificación como se detalla a continuación en el cuadro 3.

**Cuadro 3.
Criterio de Calificación**

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN		
Si Cumple	Medianamente cumple	No cumple
3	2	1

Fuente: Elaboración Propia

2.1 VALORACIÓN DE LAS VARIABLES INTERNAS.

La valoración de las variables internas facilitará la determinación de las estrategias, en el cuadro 4 se identifica la evaluación de las Fortalezas como Debilidades con el respectivo total de cumplimiento de estas variables.

Cuadro 4.
Valoración de Variables Internas Fortalezas (F) y Debilidades (D)

 VALORIZACIÓN DE LAS VARIABLES INTERNAS			
VARIABLES INTERNAS	FACTORES	SUMATORIA DEL CUMPLIMIENTO	PROPORCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
	FORTALEZAS	33	91,73%
	DEBILIDADES	29	90,68%

Fuente: Elaboración Propia

A cada uno de los factores definidos como Fortalezas, se les asigna una calificación según el impacto que generan para lograr el alcance de los objetivos y metas, se realizó una ponderación en la matriz con una cantidad de **3** que representan el valor de más alto nivel de cumplimiento, identificado en **7** variables y **2** que representan a un valor medio de nivel de cumplimiento identificadas en **6** variables que corresponden a la Fortaleza, de tal manera que el determinar las cuestiones internas del FODA, cumplir con la misión de la organización, el asumir las responsabilidades de cumplimiento en los procesos, el tener debidamente asegurado al IEES a todo el personal, planificar constantemente estrategia frente a situaciones de emergencia contar con sistema tecnológico dentro de la organización y el contar con mecanismos necesarios para la adquisición de insumos se puede determinar el compromiso de la

Gerencia, con la implementación del SGI la misma que mejorará el desempeño y simplificación de todos sus procesos impactando de forma positiva en el contexto con una ponderación mayor a sus Debilidades tal como se identifica en el cuadro 5.

Cuadro 5. Valoración Variables Internas Fortalezas (F)

		CRITERIOS DE CALIFICACIÓN		
		Si Cumple	Medianamente cumple	No cumple
		3	2	1
No. F	VARIABLES INTERNAS	CUMPLE		
		3	2	1
FORTALEZAS				
F1	Determinación de cuestiones internas pertinente para alcanzar los resultados	x		
F2	Cumplimiento con la misión de la organización.	X		
F3	Determinación de las expectativas de clientes, proveedores y trabajadores		x	
F4	La Gerencia asume responsabilidad con el cumplimiento de sus procesos.	X		
F5	Cumplimiento con las políticas de mejora acorde a las personas que se encuentran en la organización.		X	
F6	Afiliación al personal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) para mantener la seguridad frente a riesgos laboral.	X		
F7	Compromiso con la mejora continua en los procesos.		X	
F8	Planificación frente a situaciones de emergencias donde se evidencia la participación de colaboradores.	X		
F9	Establecimiento de objetivos coherentes con respecto a sus políticas.		x	
F10	Se cuenta con tecnología necesaria en la organización.	x		
F11	Determinación de las competencias del personal que desarrolla las tareas, basándose en la educación, formación y/o experiencia, incluyendo también la capacidad de identificar peligros		x	
F12	Definición de mecanismos necesarios para la adquisición de los insumos que se comercializan en la organización	X		
F13	Identificación de salidas no conforme de insumos en la organización.		x	
SUMA TOTAL DE PONDERACIÓN DE FORTALEZAS (F) = 33		21	12	
PROPORCIÓN DEL IMPACTO FORTALEZA (F)		91,73		

Fuente: Elaboración Propia

Con relación a las debilidades, se identifican con una mínima ponderación en la matriz con una cantidad de 3 en 9 variables que representan a un valor de alto nivel de cumplimiento y la cantidad de 2 en una variable que representan un cumplimiento mediano correspondientes a las Debilidades, de las evidencias encontradas de mayor negatividad esta la falta de seguimiento a las cuestiones externas, la falta de comunicación de las políticas, la ausencia de recursos necesarios para la mejora continua, la falta de integración del personal y la ausencia de identificar salidas no conforme se las considera como puntos débiles y con la utilización de estrategias se logrará reducirlas en su totalidad, se puede demostrar con la valorización de las variables internas la ponderación de las Fortalezas y Debilidades tal como se identifica en el cuadro 6.

**Cuadro 6.
Valoración Variables Internas Debilidades(D)**

				
MATRIZ DE IMPACTOS FODA PONDERADO				
CRITERIOS DE CALIFICACIÓN				
Si Cumple		Medianamente cumple	No cumple	
3		2	1	
No. D	VARIABLES INTERNAS	CUMPLE		
DEBILIDADES (D)		3	2	1
D1	Falta de seguimiento en la determinación de cuestiones externas adecuadas al cumplimiento de sus propósitos que afectan al logro de los resultados previstos.	x		
D2	No se determina el alcance de las partes interesadas.		x	
D3	Falta de comunica sobre las políticas al personal del Centro Agropecuario Max.	X		
D4	Falta de planificación en la determinación de los riesgos en la organización.	x		
D5	Falta de seguimiento en la planificación para la determinación de los riesgos en el contexto de la organización.	x		
D6	Falta de planeación sobre acciones para abordar oportunidades presentes en el contexto del Centro Agropecuario Max.	X		
D7	Ausencia de recursos necesarios para la mejora continua en los procesos en el Centro Agropecuario Max.	x		
D8	No cuenta con un local propio.	X		
D9	Falta de integración de las personas que trabajan en la organización a que tomen conciencia en el cumplimiento de sus políticas.	X		
D10	Ausencia de acciones para detectar salidas no conforme de insumos.	x		
SUMA TOTAL DE PONDERACIÓN DE DEBILIDADES (D)=		29	2	0
PROPORCIÓN DEL IMPACTO DEBILIDADES (D)		90,68 %		

Fuente: Elaboración Propia.

2.2 VALORACIÓN DE LAS VARIABLES EXTERNAS.

De igual manera que las variables internas, se valoró las variables externas definidas como Oportunidades y Amenazas tal como se identifica en el cuadro 7.

Cuadro 7.
Valorización de Variable Externa Oportunidad (O) y Amenazas(A)

 VALORIZACIÓN DE LAS VARIABLES INTERNAS			
VARIABLES EXTERNAS	FACTORES	SUMATORIA DEL CUMPLIMIENTO	PROPORCIÓN DEL CUMPLIMIENTO
	OPORTUNIDADES	26	93,08 %
	AMENAZAS	28	90,36 %

Fuente: Elaboración Propia

En el aspecto Oportunidad se identifica una ponderación en la matriz con una cantidad de **3** en **6** variables que representan a un valor de alto nivel de cumplimiento y la cantidad de **2** en **4** variable que representan un cumplimiento mediano correspondientes a las Oportunidades para el alcance de los objetivos y metas del Centro Agropecuario Max.

En consecuencia, del anexo antes mencionado al determinar las cuestiones internas para alcanzar los resultados y tener criterios claros sobre la comprensión y cumplimiento de los procesos en relación con los requisitos legales y otros requisitos, la determinación de recursos necesarios para la mejora continua de los sistemas, la comunicación con clientes, el identificar y mantener buena relación con proveedores impactan de forma positiva en el contexto de la organización con un porcentaje menor de cumplimiento la determinación de las necesidades de las partes interesadas, el

establecimiento de objetivos que se encuentren medibles, las capacitaciones al personal frente a situaciones de emergencias y el establecimiento de mecanismos para la verificación de productos permitirán la implementación de un SG tal como se identifica en el cuadro 8, oportunidades que permitirán el cumplimiento de los objetivos en la mejora continua en los procesos.

Cuadro 8.
Valoración Variables Externas Oportunidades (O)

		CRITERIOS DE CALIFICACIÓN		
		Si Cumple	Medianamente cumple	No cumple
		3	2	1
No. O	VARIABLE EXTERNAS	CUMPLE		
		3	2	1
OPORTUNIDADES (O)				
O1	Determinación de cuestiones internas pertinentes para alcanzar los resultados.	X		
O2	Determinación de las necesidades de clientes, proveedores y trabajadores.		X	
O3	Criterios claros sobre la comprensión del contexto.	X		
O4	Cumplimiento de los procedimientos para identificar requisitos legales y otros requisitos.	X		
O5	Establecimiento de objetivos que se encuentran medibles en términos de desempeño.		X	
O6	Determinación de recursos necesarios para la mejora continua en la organización.	X		
O7	Capacitaciones al personal de prevención frente a riesgos laborales.		X	
O8	Comunicación constante con los clientes sobre la calidad de los insumos.	X		
O9	Mecanismos apropiados para identificar y mantener relación con proveedores y clientes externos a la organización.	X		
O10	Establecimiento de mecanismos en la verificación /validación de insumos adquiridos a proveedores que sean de buena calidad		X	
SUMA TOTAL DE PONDERACIÓN DE OPORTUNIDADES (O) =		18	8	0
PROPORCIÓN DEL IMPACTO OPORTUNIDADES (O)		93,08 %		

Fuente: Elaboración Propia

Con relación a las Amenazas identificadas se detalla una ponderación en la matriz con una cantidad de **3** en **9** variable que representan a un valor de alto nivel de cumplimiento y de **1** en 1 variable que representa a que no se cumple con esa variable Amenaza y que impide en la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad tales como la carencia de seguimiento en las expectativas del personal y consumidores, falta de comunicación, la carencia de liderazgo, la falta de comunicación sobre el Sistema de Gestión a las partes interesadas, ausencia de seguimiento a los procesos, del control sobre las actividades y la falta de planificación en la adquisición de productos se consideran una amenaza para el cumplimiento de los objetivos de la organización tal como se evidencia en el cuadro 9.

**Cuadro 9.
Valoración Variables Externas Amenazas (A)**

		CRITERIOS DE CALIFICACIÓN		
		Si Cumple 3	Medianamente cumple 2	No cumple 1
No. A	VARIABLE EXTERNAS	CUMPLE		
		3	2	1
AMENAZAS (A)				
A1	Carencia de seguimiento a las expectativas del personal y consumidores.	x		
A2	Falta de comunicación al grupo de interés sobre el compromiso en la consulta, y participación de los trabajadores como representación de los trabajadores.	x		
A3	Carencia de liderazgo en la asignación de responsabilidad al personal en el cumplimiento de sus procesos.	x		
A4	Falta de comunicación de información pertinente al SG a todas las partes interesadas teniendo en cuenta los requisitos legales.	x		
A5	Ausencia de acciones para abordar riesgos en el contexto de la organización.	x		
A6	Ausencia de seguimiento a los procesos para la reducir peligros en situaciones de emergencias.	X		
A7	Ausencia de seguimiento a los procesos para la reducir peligros en situaciones de emergencias.	X		
A8	Ausencia de control sobre las actividades que se realizan dentro de la organización.	x		
A9	Aumento de precios por compra a proveedores en la adquisición de insumos.			x
A10	Falta de planificación en la adquisición de productos de calidad.	X		
SUMA TOTAL DE PONDERACIÓN DE AMENAZAS (A)=		28	27	1
PROPORCIÓN DEL IMPACTO AMENAZAS (A)		90,36 %		

Fuente: Elaboración Propia.

En lo antes mencionado se puede visualizar una ponderación a las oportunidades mayor en el cumplimiento de las variables Oportunidades frente a las Amenazas, la utilización de estrategias hará que el efecto amenaza no influya en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad de la organización.

2.3 JERARQUIZACIÓN DE LAS VARIABLES INTERNAS Y EXTERNAS.

De los resultados obtenidos luego de la valorización de las variables internas y variables externas se puede determinar el grado de impacto que tienen cada una de estas variables en sus diferentes factores identificados como Fortalezas y Debilidades (Variables Internas) y Oportunidades y Amenazas (Variables Externas).

El uso del método jerárquico será considerado como punto de partida para un profundo análisis y construcción del modelo de estructura jerárquica, lo cual resulta sumamente importante para el proceso de análisis y determinación de las prioridades y el establecimiento del rango de cumplimiento de cada uno de los aspectos a considerar.

Para esta jerarquización se consideró un criterio de calificación de rango como se detalla a continuación en el cuadro 10.

**Cuadro 10.
Criterio de Calificación**



RANGO				
1	2	4	8	16
TRIVIAL	TOLERABLE	MODERADO	IMPORTANTE	INTOLERABLE

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro 11 se puede identificar la jerarquización y rango, pasos importantes que se realizaron mediante una ponderación, logrando observar el impacto del cumplimiento de las Fortalezas (F).

Cuadro 11.
Jerarquía de Variable Interna Fortaleza



CENTRO AGROPECUARIO MAX				
Jerarquización de las Variables Internas Fortalezas				
ACTIVIDADES	C	Po	Resultado	
Determinación de cuestiones internas pertinente para alcanzar los resultados.	2	2	4	
Cumplimiento con la misión de la organización.	1	1	2	
Determinación de las expectativas de clientes, proveedores y trabajadores.	2	2	4	
La Gerencia asume responsabilidad con el cumplimiento de sus procesos.	1	1	2	
Cumplimiento con las políticas de mejora acorde a las personas que se encuentran en la organización.	2	2	4	
Afiliación al personal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) para mantener la seguridad frente a riesgos laboral.	2	2	4	
Compromiso con la mejora continua en los procesos.	4	4	8	
Planificación frente a situaciones de emergencias donde se evidencia la participación de colaboradores.	2	2	4	
Se cuenta con tecnología necesaria en la organización.	1	1	2	
Determinación de las competencias del personal que desarrolla las tareas, basándose en la educación, formación y/o experiencia, incluyendo también la capacidad de identificar peligros.	2	2	4	
Definición de mecanismos necesarios para la adquisición de los insumos que se comercializan en la organización.	2	2	4	

Fuente: Elaboración propia

Seguidamente, en el cuadro 12 se puede evidenciar la jerarquía y rango, pasos importantes donde se identifica las Debilidades (D) con una proporción de cumplimiento

moderado(R4) en 5 variables, tolerables(R2) en 2 variables e importantes (R8) en 2 variables que corresponden a las debilidades.

Cuadro 12.
Jerarquía de Variable Interna Debilidades



CENTRO AGROPECUARIO MAX				
Jerarquización de las Variables Internas Debilidades				
ACTIVIDADES	C	Po	Resultado	
Falta de seguimiento en la determinación de cuestiones externas adecuadas al cumplimiento de sus propósitos que afectan al logro de los resultados previstos.	2	2	4	
No se determina el alcance de las partes interesadas.	1	1	2	
Falta de comunica sobre las políticas al personal del Centro Agropecuario Max.	1	1	2	
Falta de planificación en la determinación de los riesgos en la organización.	2	2	4	
Falta de seguimiento en la planificación para la determinación de los riesgos en el contexto de la organización.	2	2	4	
Ausencia de recursos necesarios para la mejora continua en los procesos en el Centro Agropecuario Max.	4	4	8	
No cuenta con un local propio.	4	4	8	
Falta de integración de las personas que trabajan en la organización a que tomen conciencia en el cumplimiento de sus políticas.	2	2	4	
Ausencia de acciones para detectar salidas no conforme de insumos.	2	2	4	

Fuente: Elaboración Propia.

A continuación, en el cuadro 13 se puede evidenciar la jerarquización y rango de las variables Oportunidades que corresponde a moderado (R4) en 7 variables, tolerable (R3) en 3 variables que conserva el Centro Agropecuario Max.

Cuadro 13.
Jerarquía de Variable Externa Oportunidad



CENTRO AGROPECUARIO MAX				
Jerarquización de las Variables Externas Oportunidades				
ACTIVIDADES	C	Po	Resultado	
Determinación de cuestiones internas pertinentes para alcanzar los resultados.	2	2	4	4
Determinación de las necesidades de clientes, proveedores y trabajadores.	2	2	2	3
Criterios claros sobre la comprensión del contexto.	1	1	4	4
Cumplimiento de los procedimientos para identificar requisitos legales y otros requisitos.	2	2	2	3
Establecimiento de objetivos que se encuentran medibles en términos de desempeño.	2	2	4	4
Determinación de recursos necesarios para la mejora continua en la organización.	2	2	4	4
Capacitaciones al personal de prevención frente a riesgos laborales.	2	2	4	4
Comunicación constante con los clientes sobre la calidad de los insumos.	1	1	4	4
Mecanismos apropiados para identificar y mantener relación con proveedores y clientes externos a la organización.	1	1	2	3
Establecimiento de mecanismos en la verificación /validación de insumos adquiridos a proveedores que sean de buena calidad	2	2	4	4

Fuente: Elaboración Propia.

De igual manera en este nuevo cuadro 14 se identifican una jerarquización y rango correspondientes a las variables externas Amenazas (A) es decir, con un cumplimiento moderado (R4) en 5 variables, tolerable (R3) en 3 variables, importantes (R8) en 2 variables de las Amenazas que se presentan en el Centro Agropecuario Max.

Cuadro 14.
Jerarquización de Variables Externas Amenazas



CENTRO AGROPECUARIO MAX				
Jerarquización de las Variables Externas Amenazas				
ACTIVIDADES	C	Po	Resultado	
Carencia de seguimiento a las expectativas del personal y consumidores.	2	2	4	
Falta de comunicación al grupo de interés sobre el compromiso en la consulta, y participación de los trabajadores como representación de los trabajadores.	2	2	4	
Carencia de liderazgo en la asignación de responsabilidad al personal en el cumplimiento de sus procesos.	1	1	2	
Ausencia de acciones para abordar riesgos en el contexto de la organización.	2	2	4	
Falta de seguimiento al personal en el cumplimiento de sus funciones en los procesos.	4	4	8	
Ausencia de seguimiento a los procesos para la reducir peligros en situaciones de emergencias.	4	4	8	
Ausencia de control sobre las actividades que se realizan dentro de la organización.	2	2	4	
Falta de planificación en la adquisición de productos de calidad.	2	2	4	
Aumento de precios por compra a proveedores en la adquisición de insumos.	1	1	2	
Falta de planificación en la adquisición de productos de calidad.	1	1	2	

Fuente: Elaboración Propia

2.4 JERARQUIZACION DEL FODA (FORTALEZA, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS).

Tomando como base el literal 2.3 luego de la valorización de las variables internas y variables externas seguidamente se jerarquizaron estas dos variables después de haber recopilado y observado toda la información adecuada.

En el cuadro 15 se muestran los resultados obtenidos en la valorización de estos factores y poder determinar cuáles son aquellos que afecta a la organización, mediante esta descripción se procederá a analizar la información y diseñar estrategias para aumentar fortalezas, minimizar debilidades, aprovechar las oportunidades y estar preparados para enfrentar las amenazas, para posteriormente plantear estrategias que permitan optimizar aquellos factores que impactan al FODA del Centro Agropecuario Max, es así que se evidencia el cumplimiento del segundo entregable.

Se determina de la siguiente manera como se llevará a cabo la el factor optimización y riesgo de las variables internas y variables externas (FODA) del Centro Agropecuario Max.

1.- F + O = FACTOR OPTIMIZACIÓN

2.- D + A = FACTOR RIESGO

Considerando estos dos factores importantes en la medición de Impacto que generaron las variables internas y externas en la organización se indica a continuación en el siguiente cuadrado la ponderación.

**Cuadro 15.
Factores de Optimización y Riesgo FODA**

 FACTORES DE OPTIMIZACIÓN Y RIESGOS FODA				
F+O	D+A	%F+O	%D+A	TOTAL
59	57	51%	49%	100%

Fuente: Elaboración Propia

Como resultado de esta factorización, se puede evidenciar la relación entre las variables internas y variables externas, considerando para ello un balance estratégico que dando demostrado sus resultados de la siguiente manera:

FACTOR OPTIMIZACION = FACTOR RIESGO

$$59(51,0\%) = 57 (49,0\%)$$

Seguidamente, se puede visualizar en el Gráfico 1 un Balance Estratégico, se identifica el porcentaje de impacto de las F+O y de las D+A existente en la organización, con esta identificación realizada por medio de un gráfico circular, se desarrollarán estrategias que disminuirán esos factores negativos que infieren en el Sistema de Gestión de Calidad del Centro Agropecuario Max.



Gráfico 1. Balance Estratégico del Centro Agropecuario Max
Fuente: Elaboración Propia

3. DETERMINAR LAS ESTRATEGIAS PARA ABORDAR CUESTIONES INTERNAS Y EXTERNAS EN BASE AL FODA DEL CENTRO AGROPECUARIO MAX.

Con respecto al análisis del contexto del Centro Agropecuario Max, tomando como base el Modelo de Cadena de Valor donde se representarán las actividades de la organización y los factores claves para la implementación de un Sistema Integrado de Calidad, se identificaron las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas del Centro Agropecuario para con ello poder determinar estrategias para abordar cuestiones internas y externas.

La formulación de estrategias, estará basada en los siguientes aspectos:

1. Afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades del Centro Agropecuario Max.

2. Enfocarse en el logro de los objetivos estratégicos que se plantearan.

Se realizará una combinación entre Fortalezas y Oportunidades, Debilidades y Oportunidades, Fortaleza y Amenazas y Debilidades y Amenazas y con estos factores se ideará estrategias tipo FO - FA - DO – DA, tales como se describen a continuación:

Estrategias Ofensivas (OF): Las estrategias Fo utilizan las fortalezas internas del Centro Agropecuario Max para aprovechar las oportunidades externas.

Estrategias Defensivas (FA): Las estrategias utilizan las fortalezas de la organización para evitar o reducir el impacto de las amenazas del entorno.

Estrategias de Reorientación (DO): Las estrategias DO se enfocan en mejorar las debilidades al tomar ventajas de las oportunidades del entorno.

Estrategias de Supervivencia (DA): Las estrategias DA utilizan tácticas defensivas, las mismas que van dirigidas a reducir las debilidades y evitar las amenazas externas.

3.1 DETERMINAR ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO).

El Centro Agropecuario Max para lograr el objetivo principal de la organización, planteará estrategias FO tales como:

La propuesta de aprovechar las cuestiones internas para el cumplimiento de la misión, de las políticas de calidad, el aprovechar la mejora continua en los procesos de la organización, incentivar al personal a realizar capacitaciones constantes, mantener relaciones con clientes y proveedores del Centro Agropecuario Max, esta estrategia resulta de analizar que la organización posee como fortalezas como la determinación de cuestiones externas y expectativas de las partes interesadas, el cumplir con la misión que tiene por finalidad la organización, la responsabilidad de la alta gerencia en el cumplimiento de los procesos y su mejora continua, cumplir con las políticas de calidad, afiliación al personal al IESS, proporcionar tecnología avanzada a la organización, el utilizar mecanismos para la adquisición de insumos e identificación de salida no

conformes aprovechando de esta manera las fortalezas que posee la organización y las oportunidades presentes en el medio externo tal como se observa en el cuadro 16.

**Cuadro 16.
Estrategias Ofensivas (FO)**

	FORTALEZA
OPORTUNIDAD	<p align="center">ESTRATEGIA FO (OFENSIVAS)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar las cuestiones internas para el cumplimiento de la misión de la organización. (O1, O2, F1, F2, F3, F4, F8, F10, F11) 2. Cumplimiento con las políticas de calidad para el establecimiento de líneas de acción como parte de los objetivos de la organización. (O4, F5, F9) 3. Aprovechar la mejora continua en los procesos para incrementar el rendimiento e impulsar acciones de mejoras en la cadena de trabajo de la organización. (O5, O6, F7) 4. Incentivar al personal a capacitaciones constantes para incrementar el desempeño de sus actividades que contribuyan al desarrollo de la organización. (O1, O7, F3, F8, F11) 5. Aprovechar relación con clientes y proveedores para el alcance del cumplimiento de la misión de la organización. (O8, O9, O10, F1, F12)

Fuente: Elaboración Propia

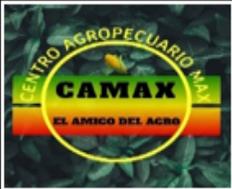
3.2 DETERMINAR ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA).

Como estrategias tipo FA, se han planteado las siguientes:

1. Cumplir con las cuestiones externas del Centro Agropecuario Max.
2. Motivar al personal a participar en capacitaciones para el fortalecimiento conocimientos y prevención frente a riesgos y peligros.
3. Cumplir con las políticas de la organización.
4. Mejorar la gestión de los procesos en el Centro Agropecuario Max.

Estas estrategias permitirán a la organización que al utilizar todas sus fortalezas se puedan minimizar las amenazas, es decir, que con una buena determinación de las cuestiones internas se puedan alcanzar los resultados propuestos, tener criterios claros sobre la comprensión del contexto, cumplir con los requisitos legales, establecer objetivos medibles en el desempeño de la organización, el establecimiento de mecanismos para la verificación de insumos, mantener buena relación con los proveedores y clientes, permitirá lograr un desarrollo competitivo y sostenible para enfrentar amenazas que limitan a la implementación del nuevo proceso de Sistema de Gestión para la organización, en el cuadro 17 se identifican las estrategias a utilizar.

**Cuadro 17.
Estrategias Defensivas (FA)**

	FORTALEZA
AMENAZAS	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FA (DEFENSIVA)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir con las cuestiones externas como parte de la misión de la organización. (F1, F3, F6, F9, F10, A2, A5) 2. Motivar al personal a participar a capacitaciones y participación en la organización. (F1, F7, F8, F11, A2, A3) 3. Cumplimiento con las políticas de calidad para el establecimiento de líneas de acción como parte de los objetivos de la organización. (F1, F2, F5, F 9, F11, A2, A3, A5) 4. Mejorar la gestión de los procesos radicado en los resultados continuos de las actividades para el cumplimiento con la misión de la organización. (F4, F7, A3, A5, A6)

Fuente: Elaboración Propia

3.3 DETERMINAR ESTRATEGIAS DE REORIENTACION (DO).

Las estrategias DO se enfocan en mejorar las debilidades al tomar ventajas de las oportunidades del entorno del Centro Agropecuario Max.

Algunas veces existen las oportunidades, pero las debilidades que se encuentran dentro del Centro Agropecuario Max le previenen aprovecharlas.

Como estrategias tipo DO se han planteado las siguientes:

1. Cumplir con la política de calidad en la organización.
2. Cumplir con los procesos en el contexto de la organización.
3. Utilizar mecanismo de verificación y validad en la adquisición de insumos.
4. Incrementar capacitaciones para la prevención frente a riesgos.
5. Desplegar buenas relaciones con partes interesadas.

Estas estrategias, permitirán mejorar las debilidades de la organización como son la falta de seguimiento de cuestiones externas, el no determinar el alcance de las partes interesadas, la falta de comunicación de las políticas de calidad, falta de planificación, seguimiento sobre los riegos que se presentan en la organización, ausencia de recursos para la mejora continua de sus procesos y la ausencia de acciones para detectar salidas no conformes, los cual incide directamente en la implementación de un Sistema de Gestión, en el cuadro 18 se pueden identificar las estrategias que se implementaran y que optimizarán los procesos en el Centro Agropecuario Max.

**Cuadro 18.
Estrategias de Reorientación (DO)**

	<p align="center">DEBILIDAD</p>
<p align="center">OPORTUNIDAD</p>	<p align="center">ESTRATEGIA DO (REORIENTACIÓN)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplimiento con las políticas de calidad para el establecimiento de líneas de acción como parte de los objetivos de la organización. (O3, O4, O7, D1, D3, D9) 2. Cumplir con los procesos para el cumplimiento de los objetivos en el contexto de la organización. (O1, O3, O4, O5, O7, O9, D1, D3, D9) 3. Utilizar mecanismos de verificación y validación en los procesos de adquisición de insumos en la organización. (O3, D10) 4. Incrementar plan de capacitaciones sobre prevención frente a riesgos al personal de la organización necesarias para el cumplimiento de las políticas de SSST. (O7, O8, D4, D6) 5. Desplegar buenas relaciones con partes interesadas para fortalecer cumplimiento de la misión de la organización. (O2, O7, O8, O9, O10, D6, D9)

Fuente: Elaboración Propia

3.4 DETERMINAR ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA).

La organización cuenta con varias debilidades y de igual manera con amenazas las cuales se debería de minimizar, se encuentra en un círculo comercial muy competitivo es por esto que deberían mejorar sus procesos.

Como estrategias de tipo DA, se plantearan estrategias que facilitarán la implementación de un SG, el mismo que permitirá reducir debilidades importantes que influyen en los procesos de organización tales como la falta de seguimiento de las cuestiones externas, el alcance de las partes interesadas, la comunicación de sus políticas, la planeación y seguimiento en la determinación de los riesgos existente, el no contar con un local propio, la falta de integración del personal a que cumplan con

sus políticas, la carencias de seguimiento a las expectativas de las partes interesadas, la falta de comunicación al personal sobre el compromiso en la consulta y participación de los trabajadores, carencia de liderazgo en la asignación de responsabilidad, ausencia de acciones para abordar riesgos, la falta de seguimiento al personal de la organización, la falta de planeación en la adquisición de productos.

En el cuadro 19 se puede observar las estrategias que se consideraran para la implementación de un nuevo Sistema de Gestión.

**Cuadro 19.
Estrategias Supervivencia (DA)**

	<p align="center">DEBILIDAD</p>
<p align="center">AMENAZAS</p>	<p align="center">ESTRATEGIA DA (SUPERVIVENCIA)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promover al cumplimiento de la política de calidad en el contexto, parte fundamental en el cumplimiento de los objetivos de la organización. (D1, D2, D9, A2, A3) 2. Mejorar la planificación para abordar riesgos y optimizar de manera eficaz los procesos en la organización. (D1, D4, D5, D6, A4) 3. Comprometer al personal a la mejora continua de sus procesos para el cumplimiento de la misión de la organización. (D7, D10, A5, A6)

Fuente: Elaboración Propia

3.5 VALIDAR ESTRATEGIAS APLICABLES DERIVADAS DE LA MATRIZ FODA.

Es necesario manifestar que el Centro Agropecuario Max no posee un Sistema de Gestión de Calidad, considerando que es un proceso muy importante para la organización, debido a ello se ha realizado un análisis al contexto para determinar

cuáles son las Fortalezas y Oportunidades que ayudan al crecimiento y Debilidades como Amenazas que no favorecen a la implementación de un Sistema de Gestión.

Se mostrarán los resultados en el cuadro 20 del cruce del análisis interno con el análisis externo de la organización, representado en una matriz FODA, generando estrategias tales como:

**Cuadro 20.
Estrategias FO-FA-DO-DA**

 <p>ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Determinación de cuestiones externas pertinente para alcanzar los resultados. 2. Cumplimiento con la misión de la organización. 3. Determinación de las expectativas de partes interesadas. 4. Responsabilidad del gerente el cumplimiento de sus procesos. 5. Cumplimiento de las políticas de mejora. 6. Afiliación al personal al IES S. 7. Compromiso de mejora continua en los procesos. 8. Planificación frente a emergencias evidenciando la participación de colaboradores. 9. Establecimiento de objetivos coherentes con las políticas. 10. Tecnología apropiada en la organización. 11. Determinación de competencias y capacidad de identificar peligros. 12. Mecanismos para la adquisición de los insumos que se comercializan en la organización. 13. Identificación de salidas no conforme. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de seguimiento de cuestiones externas adecuadas al cumplimiento de sus propósitos que afectan al logro de los resultados previstos. 2. No se determina el alcance de las partes interesadas. 3. Falta de comunicación sobre las políticas al personal. 4. Falta de planificación en la determinación de los riesgos en la organización. 5. Falta de seguimiento en la planificación para la determinación de los riesgos en la organización. 6. Falta de planeación sobre acciones para abordar oportunidades en el contexto. 7. Ausencia de recursos necesarias para la mejora continua en los procesos. 8. No cuenta con un local propio. 9. Falta de integración de las personas que trabajan en la organización a que tomen conciencia en el cumplimiento de sus políticas. 10. Ausencia de acciones para detectar salidas no conforme de insumos.
	<p>EXTERNAS</p>	

**Cuadro 20.
(Cont...)**

<p align="center">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Determinación de cuestiones internas. 2. Determinación de las necesidades de partes interesadas. 3. Criterios claros sobre la comprensión del contexto 4. Cumplimiento de los procedimientos de requisitos legales y otros requisitos. 5. Establecimiento de objetivos medibles en el desempeño. 6. Determinación de recursos necesarios para la mejora continua en la organización. 7. Capacitaciones al personal de prevención frente a riesgos laborales. 8. Comunicación con los clientes sobre la calidad de los insumos. 9. Mecanismos para identificar y mantener relación con proveedores y clientes externos a la organización. 10. Establecimiento de mecanismos en la verificación /validación de insumos adquiridos a proveedores que sean de buena calidad. 	<p align="center">ESTRATEGIA FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar las cuestiones internas para el cumplimiento de la misión de la organización (O1, O2, F1, F2, F3, F4, F8, F10, F11) 2. Cumplimiento con las políticas de calidad de la organización (O4, F5, F9) 3. Aprovechar la mejora continua en los procesos de la organización. (O5, O6, F7) 4. Incentivar al personal a capacitaciones constantes. (O1, O7, F3, F8, F11) 5. Aprovechar relación con clientes y proveedores. (O8, O9, O10, F1, F12) 	<div align="center" data-bbox="1128 415 1404 556"> </div> <p align="center">ESTRATEGIA DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir con la política de calidad en la organización. (O3, O4, O7, D1, D3, D9) 2. Cumplir con los procesos en el contexto de la organización. (O1, O3, O4, O5, O7, O9, D1, D3, D9) 3. Utilizar mecanismos de verificación y validación en la adquisición de insumos. (O3, D10) 4. Incrementar capacitaciones para prevenciones frente a riesgos. (O7, O8, D4, D6) 5. Desplegar buenas relaciones con partes interesadas. (O2, O7, O8, O9, O10, D6, D9)
---	--	---

Cuadro 20.
(Cont...)

<p align="center"><u>AMENAZAS</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia de seguimiento a las expectativas del personal y consumidores. 2. Falta de comunicación al personal sobre el compromiso en la consulta, y participación de los trabajadores como representación de los trabajadores. 3. Carencia de liderazgo en la asignación de responsabilidad al personal en el cumplimiento de sus procesos. 4. Ausencia de acciones para abordar riesgos en el contexto de la organización. 5. Falta de seguimiento al personal en el cumplimiento de sus funciones en los procesos. 6. Ausencia de seguimiento a los procesos para la reducir peligros en situaciones de emergencias. 7. Ausencia de control sobre las actividades que se realizan dentro de la organización. 8. Falta de planificación en la adquisición de productos de calidad. 9. Aumento de precios por compra a proveedores en la adquisición de insumos. 	<p align="center">ESTRATEGIA FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir con las cuestiones externas (F1, F3, F6, F9, F10, A2, A5) 2. Motivar al personal a participar en capacitaciones para el fortalecimiento de conocimientos y prevención frente a riesgos y peligros. (F1, F7, F8, F11, A2, A3) 3. Cumplir con las políticas de la organización. (F1, F2, F5, F 9, F11, A2, A3, A5) 4. Mejorar la gestión de los procesos. (F4, F7, A3, A5, A6) 	<div align="center">  </div> <p align="center">ESTRATEGIA DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promover al cumplimiento de la política de calidad en el contexto de la organización. (D1, D2, D9, A2, A3) 2. Mejorar la planificación para abordar riesgos en la organización. (D1, D4, D5, D6, A4) 3. Comprometer al personal a la mejora continua de sus procesos. (D7, D10, A5, A6)
---	---	---

Fuente: Elaboración Propia

Una vez identificado los aspectos internos como aspectos externos, se logró la construcción del FODA de la organización y con ello plantear estrategias que facilitarían la implementación de un Sistema de calidad que al mismo tiempo ayudaran a cumplir con los objetivos planteados por la organización, en el cuadro 20 antes descrito se puede identificar aquellas estrategias que facilitarían la nueva implementación.

3.6 ESTRATEGIAS FODA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y SISTEMA SE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.

El propósito de la construcción e identificación del FODA es generar estrategias factibles que facilitara la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en el Centro Agropecuario Max, es así que se plantearan estrategias de las cuales se tomaran las más importantes tal como se evidencia en el cuadro 21, a través de su conexión resultaran estrategias que permitirán por un lado maximizar las fortalezas y oportunidades y minimizar las debilidades y amenazas siendo ese el primordial objetivo que se propone lograr la organización.

**Cuadro 21.
Estrategias FODA**


ESTRATEGIA 1
E1: Establecer un manual para seguimiento de las partes interesadas y cuestiones externas.
ESTRATEGIA 2
E2: Cumplir y hacer cumplir las políticas de calidad en el Centro Agropecuario Max.
ESTRATEGIA 3
E3: Estructurar un manual de funciones de cada puesto de trabajo a fin de un buen manejo de los procesos.
ESTRATEGIA 4
E4: Establecer seminarios permanentes de capacitaciones y motivación para todo el personal del Centro Agropecuario Max para que realicen actividades de forma eficiente y estén prevenidos frente a riesgos.
ESTRATEGIA 5
E5: Estructural un manual para verificación y validación en la adquisición de insumos y salidas de no conformidad.

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

El objetivo se ha cumplido, después de realizar un análisis al contexto del Centro Agropecuario Max se logró construir el FODA de la organización y así identificar los aspectos positivos y negativos que influyen en la implementación de un Sistema de Gestión y Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, de los enfoques obtenidos se tendrá la facilidad para determinar estrategias de acuerdo a los requisitos que suscribe la norma ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018.

Así mismo se puede concluir que se han logrado los objetivos específicos:

1. Con la determinación de las variables internas y externas se logró construir un análisis FODA donde se identificaron factores positivos y negativos de la organización, para cumplir con este propósito se realizó el respectivo análisis al contexto logrando determinar cuáles eran las fortalezas y debilidades como oportunidades y amenazas existentes permitiendo concluir que el Centro Agropecuario Max cuenta con un gran potencial interno que será aprovechado para contrarrestar las debilidades y amenazas con las que se enfrenta la organización, el realizar un respectivo diagnóstico y las condiciones actuales en las que se encuentra la organización se concluye que la misma cumple con los requisitos estipulados en las Normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 para la implementación de los Sistemas de Calidad.
2. El diseño de la matriz FODA permite lograr la valorización de las variables internas y externas, identificando el impacto de cada uno de los aspectos donde se evidencia un hallazgo de las Fortalezas reflejando un nivel de impacto superior a las Debilidades presentes en la organización, seguidamente las Oportunidades un con valor significativo superior frente a las Amenazas, se puede decir que en el caso de las Fortalezas como aspecto interno se identifica el cumplimiento con la misión, la políticas de calidad, los procesos de gestión, el asumir la alta dirección con sus responsabilidades y el compromiso de mejora continua fortalecen el crecimiento y

cumplimiento de los objetivos de la organización; en lo que respecta a las Debilidades se identifica un impacto de menor valorización pero que afecta la posición de la organización de tal manera que la falta de comunicación sobre la política, la ausencia de mejora continua a los procesos imposibilita el cumplimiento de la misión del Centro Agropecuario Max; como parte de las Oportunidades el cumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos, el determinar recursos necesarios para la mejora continua , las capacitaciones al personal sobre las prevención frente a riesgo, permiten el crecimiento continuo de la organización y como amenazas la carencia al seguimiento de las expectativas de las partes interesadas, reflejan situaciones desfavorables que ponen en riesgos a la organización, de tal manera que con los hallazgos encontrados en la jerarquización del FODA se logrará identificar un nivel de rango considerado para cada una de las variables y para concluir se puede observar en las Amenazas un rango de menor valorización que pueda afectar al cumplimiento de los objetivos del Centro Agropecuario Max.

3. Con la determinación de estrategias para abordar cuestiones internas y externas se obteniendo resultados del cruce de cada aspecto en una matriz llamada estrategia FODA la cual nos permitió originar estrategias Ofensivas, Defensivas, Reorientación y Supervivencia, con el apoyo de estas estrategias se permitirá realizar la implementación del SG y SSST, de tal manera que esta implementación facilitará el cumplimiento de cada uno de sus procesos, políticas, la misión de la organización y sobre todo de los objetivos que se propone alcanzar el Centro Agropecuario Max, la primer estrategia a realizar será el de establecer un manual de seguimiento a las partes interesadas y cuestiones externas parte fundamental en el cumplimiento de la misión de la organización, como segunda estrategia el cumplir y hacer cumplir las políticas de calidad fortalecerán los objetivos del Centro Agropecuario Max, como tercer estrategia el estructurar un manual de funciones para cada puesto de trabajo con el fin de un buen manejo a los procesos de la organización, de igual manera con un valor fundamental

que fortalecerá la implementación de un SG es el establecer seminarios permanentes de capacitaciones y motivación al personal de la organización y finalmente el estructurar un manual para la verificación y validación en la adquisición de insumos y salidas no conforme permitirán el crecimiento del Centro Agropecuario Max.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la alta dirección como elemento fundamental para una futura implementación, demostrar liderazgo y compromiso, dando a conocer los beneficios y la participación de sus partes interesadas internas y externas con el fin de implementar una cultura organizacional óptima para el funcionamiento de su Sistema de Gestión y Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, partiendo de la asignación de recursos, el cumplimiento de sus requisitos legales y otros requisitos propios de la organización y para sus trabajadores.

Se recomienda que para su correcta implementación se desarrolle un programa que incluya actividades responsables que dé seguimiento al proceso de implementación, definir procesos, asignar responsabilidades, aprobar el plan por la alta dirección y difundir en todos los niveles de la organización para el conocimiento de la implementación sobre el Sistema de Gestión de Calidad y el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo a ejecutarse.

A su vez para el entendimiento de los roles, responsabilidades de la alta dirección y toma de conciencia de la organización debe concretarse en la difusión de sus políticas, objetivos manuales de funciones, el entendimiento de los peligros, riesgos para la Seguridad y Salud en su puesto de Trabajo y las acciones determinadas para actuar sobre los riesgos detectados, los índices laborales y para ello se recomienda que se pongan en marcha acciones informativas y de sensibilización sobre los temas antes expuesto.

Se recomienda a la compañía y a sus responsables que de acuerdo a lo establecido en las estrategias de diseño para la implementación se pongan en práctica cada uno de sus planes y procesos establecidos antes mencionados.

Una vez implementado el Sistema de Gestión de Calidad y Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo se recomienda asignar un responsable para el monitoreo y

control con el propósito de evaluar la eficacia de los sistemas verificando el grado de cumplimiento de los procesos, objetivos y personal que forma parte de la organización o que puedan afectar el desenvolvimiento de los sistemas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

Arcia, I. (30 de Marzo de 2011). **Obtenido de <http://gestion-admtiva.blogspot.com/2011/03/la-planeacion-estrategica.html>**

Arellano, D. (2004). **Gestión Estratégica para el sector público. Del pensamiento estratégico al cambio organizacional. México.**

Caballero , A. (2014). **Metología integral innovador para planes y tesis. México: Cengage Learning.**

Calso, Morales, & Pardo. (2018). **Guía practica para la integración de sistemas de gestión ISO 9001, ISO 14001 E ISO 45001. Madrid: AENOR-Asociación Española de Normalización y Certificación.**

Camisón , C., Cruz , S., & González , T. (2006). **Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques,modelos y sistemas. Pearson Prentice Hall.**

Carndermo, J. (2014). **Sistema de Gestión de la Calidad. Para el emprendedor y los pequeños y medianos empresarios. Primera Edición.**

Central Itelligence Agency - CIA. (2020). **Country Comparison: Total fertility rate. Washington.**

Dumorne, K. (2013). **Diagnóstico económico-financiero y planificación estratégica de trescentros de acopios de leche vinculadas al centro de gestión de Paillaco. Chile-Valdivia.**

Escudero, C. H. (2013). **Manual de Auditoría**. Buenos Aires: Dunken.

Espinoza, R. (2013). **Obtenido de <https://robertoespinoza.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda>**

Fontalvo Herrera, T. J. (2006). **La gestión avanzada de calidad: metodologías eficientes para el diseño, implementación y mejoramiento de un sistema de gestión de calidad**. Corporación para la gestión del conocimiento ASD.

Francés, A. (2001). **Estrategia para la empresa en América Latina**. Caracas-Venezuela: Ediciones IESA,CA.

Galvis Gutierrez, N. M. (2020). **Propuesta de implementación de un Sistema de Gestión Integrado bajo las Normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 en la empresa Experticia otencial Humano**. Bogotá D.C.

Gatell , C., & Pardo, J. (2014). **Éxito en un sistema integrado**. España.: AENOR.

Gutierrez, G. (2020). **Propuesta de implementación de un Sistema de Gestión Integrado Bajo las Normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018**. Bogotá D.C.: Fundacion Universidad de América

Hernández , S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2010). **Metodología de la Investigación**. México: Quinta edición. Mc Graw Hill.

Hernández, R., Fernández , C., & Baptista , M. (2015). **Metodología de la investigación**. México: Mc Graw Hill.

Herrera Vázquez, M. A. (2008). **Métodos de investigación 1. Un enfoque dinámico y creativo**. México: Esfinge.

- Huerta García, R., & Domínguez Galceran , R. (2015). **Decisiones estratégicas para la Dirección de operaciones en Empresas de Servicios Turísticos. Barcelona: Universidad de Barcelona.**
- Hurtado de Barrera , J. (2010). **Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de recolección de datos. Caracas-Venezuela: Quiron .**
- Kotler, P. (2020). **Dirección de Marketing. Madrid: Edición del Milenio .**
- Llanes Font, M., Godinez C, I., Moreno Pino, M., & García Vidal, G. (2014). **De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos.**
- Longenercker, Petty, Palich, & Joy. (2012). **Administración de pequeñas empresas, Lanzamiento y crecimiento de iniciativas de emprendimiento. México: Cengage Learning.**
- Martínez , D., & Milla, A. (2012). **Introducción al Plan Estratégico. Madrid: Ediciones Díaz de santos.**
- Martínez , E. T., & Briceño , M. C. (2013). **Estado del arte del direccionamiento estratégico. . Signos 5(1).**
- Mendoza, L. (2014). **Diseño de un plan estratégico. Colombia: Universidad de Cartagena.**
- Rojas , R. (2013). **Guía para realizar investigaciones sociales. México D.F.: Plaza y Valdés.**
- Steiner, G. (2017). **Planeación Estratégica: Lo que todod Director Debe Saber. México: CECSA.**

Tamayo, & Tamayo, M. (2009). **El proceso de la investigación científica. México: Limusa.**

Tamayo, M. (2012). **El Proceso de la investigación Científica. México: Lumisa.**

Taylor, S., & Bogdan, R. (2012). **Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Buenos Aires: PAIDOS.**

Velasco. (2017). **Modelo de Salud y Seguridad en el Trabajo con Gestion Integral para la Sustentabilidad de las organizaciones.**

Vallejo , M., & Sánchez , V. (2006). **Modelo de seguridad Física con la aplicación de las Tecnologías de infromación y Comunicación. Quito.**

Normas

CIA, C. I. (2020). **Country Comparison: Total fertility rate. Washington. Definicion de Investigación de campo Sitio: Definicion Mix. (6 de Marzo de 2016). Obtenido de <https://definicion.mx/investigacion-campo/>.**

EFQM. (1992). **Modelos de Gestión.**

Icontec. (2015). NTC ISO 9001:2015.

ISOTOOLS. (2016).

NCh ISO 45001. (2018). **Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.**

NCh ISO 9001. (2015). Sistema de Gestion de la calidad-Requisitos. Adopción idéntica de la versión española de la norma Internacional (NCH-ISO 9001:2015).

Norma ISO 45001. (2018). SIsistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

Norma ISO 9001. (2015). SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD-REQUISITOS.

NORMA UNE-EN ISO 9001. (2015). Sistema de Gestión de Calidad. Madrid: AENOR.

Trabajos de Grado

Abate Morán, L. F. (2018). Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001-2015 orientado en la Productividad de una Empresa Dedicada a la Elaboración de Productos y Servicios de Limpieza para Industrias de Consumo masivo. Guayaquil.

Almeida Guzman, M. (2017). Estudio de empresas ecuatorianas que han implementado sistemas de gestion basados en estandares internacionales . Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5903>.

Mancheno, M., & Moreno, M. (2013). Plan para la implementación de un Sistema integrado de Gestión de calida, medio ambiente y seguridad en el trabajo. Ecuador-Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana.

Martins , F., & Palella , S. (2012). Metodología de la Investigación Cuantitativa.(3re.ed.). Caracas-Venezuela: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).

Torres Ortíz, A. G., & Lavayen Galdea, M. (2017). **Diseño de un Sistema de Gestión de Calidad según las Normas ISO 9001:2015 para una empresa textil.** Guayaquil.

Referencias Web

Agencia Andaluza del Voluntariado. (20 de Febrero de 2010). Obtenido de <http://fapacordoba.org/wp-content/uploads/2010/10/manualdeproyectos-voluntariado.pdf>

Aguiar, M. (2016). Obtenido de <https://sabermetodologia.wordpress.com/2016/02/15/tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos/>

Almeida Guzman. (2017). Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5903>.

Arias, F. (2012). **Fundamentos Metodológicos: Metodología de la Investigación.** Caracas-Venezuela: Episteme C.A. Obtenido de <https://www.slideshare.net/GabrielaGmez53/antecedentes-de-la-investigacin-marco-terico-bases-tericas-y-bases-legales>

Arias, F. G. (2012). **Introducción a la metodología: Investigación de Campo.** Obtenido de Recuperado el 20 de febrero de 2017, de <http://fapacordoba.org/wp-content/uploads/2010/10/manualdeproyectos-voluntariado.pdf>

Barros González, R. I. (2019). Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/18652/PROYECTO%20MSIG%20ROCIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Delgado Azaña, L. A. (02 de noviembre de 2012). **Análisis DOFA del pensamiento y comunicación efectiva en los equipos de trabajo.** Obtenido de https://es.slideshare.net/Delgado_Azana/analisis-dofa-del-pensamiento-y-comunicacin-efectiva-en-los-equipos-de-trabajo

Dzul Escamilla, M. (2013). **Fundamentos de la metodología de la investigación: Diseño No-experimental.** Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigación/PRES38.pdf

Espinoza, R. (2013). **Matriz del análisis DAFO o FODA - Oportunidades.** Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda>

García Murillo, J. (28 de noviembre de 2016). Obtenido de <https://es.slideshare.net/JuanSebastianGarciaM/las-tecnicas-de-recoleccion-de-datos>

González. (10 de Octubre de 2013). **Guía de metodología de la investigación.** Obtenido de http://slmeaduny.uny.edu.ve/virtual/file.php/206/momento_04/Metodologia_de_Investigacion.pdf

González Suárez , A. (20 de Diciembre de 2014). **Estructura Desagregada de Trabajo.** Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/mcalidadon/2014/12/20/la-estructura-desagregada-del-trabajo-edtwbs/>

Kiziryan, M. (27 de Mayo de 2015). **Análisis FODA.** Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-dafo.html>

Kong , R. (18 de Enero de 2019). Obtenido de <https://claustroeneb.es/2019/01/18/definicion-y-tipos-de-proyectos/>

López , E. (2 de Noviembre de 2008). Obtenido de <http://rebupedia.com/apuntes/view/1441223186650349/Objetivos+>
Marengo, K. (25 de Mayo de 2018). Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/72067860/Que-es-direccionamiento-estrategico-y-para-que-sirve>

Martins, F., & Palella, S. (2010). Obtenido de <http://aprendometodologia.blogspot.com/>

Pérez Porto, J., & Merino, M. (2012). **Guía de Observación**. Obtenido de <https://definicion.de/guia-de-observacion/>

Rincón . (10 de Septiembre de 2002). Obtenido de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/947>.

Salgado, J. G. (s.f.). Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2301/4/T-ESPE-014520-2.pdf>

Slowing, Z. (2010). Obtenido de www.segeplan.gob.gt

Sotolongo Sánchez , M. (2018). Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588861692004>

Tamayo, M. (2004). Metodología de la investigación: **Guía de Observación**. México: Limusa. Obtenido de <https://es.slideshare.net/MarluVillanueva/la-observación-como-técnica-de-recolección-de-datos-69215191>

Urrutia , S. (Abril de 2004). **Agricultura en la región América Latina y el Caribe**. Obtenido de <http://www.rlc.fao.org/es/prensa/coms/2004/31.htm>.

Yáñez, D. (Junio de 2018). **Las 6 Etapas de la Planeación Estratégica**. Obtenido de <https://www.lifeder.com/etapas-planeacion-estrategica/>

Diccionario

Real Academia Española. (2018). **Gestión** .



ANEXOS



ANEXO A

CUESTIONARIO DE ASPECTOS INTERNOS

INSTRUMENTO PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN DE ASPECTOS INTERNOS.

	CUESTIONARIO ASPECTOS INTERNOS		
	CODIGO:	VERSION:	PAGINA:

FECHA:	PROCESO:	No.
NOMBRE DE OBSERVADOR:		NOMBRE DEL ENTREVISTADO:
OBJETIVO: Analizar el contexto en el Centro Agropecuario Max y la identificación de los Aspectos Internos que influyen en la implementación de un Sistema de Gestión.		
CRITERIOS DE CALIFICACION		
Si Cumple	Medianamente cumple	No cumple
3	2	1

OBSERVE DETALLADAMENTE Y RESPONDA LAS SIGUIENTES INTERROGANTES:

No.	PREGUNTAS	CUMPLE		
		3	2	1
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACION				
4.1	¿La dirección de la organización identifica los factores positivos en el contexto del Centro Agropecuario Max?			
4.2	¿La dirección de la organización identifica los factores negativos que afectan al contexto del Centro Agropecuario Max?			
4.3	¿La dirección del Centro Agropecuario Max tiene definida su misión?			
4.4	¿La dirección del Centro Agropecuario Max tiene definida su visión?			
4.5	¿La dirección del Centro Agropecuario Max identifica las necesidades de las partes interesadas de la organización?			
4.6	¿La dirección del Centro Agropecuario Max identifica las expectativas de la parte interesada de la organización?			
4.7	¿La alta dirección determina medios de seguimiento para asegurarse de cumplir con las necesidades de las partes interesadas?			
4.8	¿La alta dirección determina medios de seguimiento para asegurar cumplir con las expectativas de las partes interesadas?			
5. LIDERAZGO Y COMPROMISO				
5.1	¿La dirección de la organización mantiene un criterio claro sobre la comprensión de su Sistema de Gestión?			
5.2	¿La dirección de la organización tiene definida sus responsabilidades?			
5.3	¿La dirección del Centro Agropecuario Max comunica a su personal sobre el cumplimiento actual de la organización?			
5.4	¿La dirección del Centro Agropecuario Max asigna responsabilidad al personal que labora dentro de la organización?			
5.5	¿La dirección del Centro Agropecuario Max cumple con los requisitos legales para el funcionamiento de la organización?			
5.6	¿La dirección del Centro Agropecuario Max proporciona un ambiente en el contexto de la organización de compromiso con el cumplimiento de los requisitos aplicables?			
5.7	¿La dirección del centro Agropecuario Max da a conocer a su personal las políticas de Calidad que existen dentro de la organización?			
5.8	¿Se mantiene información documentada sobre la política de calidad en el Centro Agropecuario Max?			
5.9	¿La dirección del Centro Agropecuario Max brinda seguridad frente a riesgos laborales, afiliando a su personal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)?			
5.10	¿La dirección del Centro Agropecuario Max reconoce los logros obtenidos por el personal que labora dentro de la organización?			
5.11	¿La dirección del Centro Agropecuario Max tiene la política de capacitar al personal que labora en la organización?			

5.12	¿La dirección de la organización comunica a su grupo de interés sobre el compromiso para la consulta, participación de los trabajadores como representación de los trabajadores?			
6. PLANIFICACION				
6.1	¿La dirección del Centro Agropecuario Max tiene definida acciones para abordar riesgos en el contexto de la organización?			
6.2	¿La dirección del Centro Agropecuario Max tiene definida acciones para abordar oportunidades en el contexto de la organización?			
6.3	¿La dirección del Centro Agropecuario Max planifica acciones para abordar riesgos que se identifican en el contexto de la organización?			
6.4	¿La dirección del Centro Agropecuario Max planifica acciones para abordar oportunidades que se presentan en el contexto de la organización?			
6.5	¿La dirección del Centro Agropecuario Max realiza la determinación de los requisitos legales como otros requisitos en el contexto de la organización?			
7. APOYO				
7.1	¿La dirección del Centro Agropecuario Max define las personas necesarias para el cumplimiento de cada proceso asignado en la organización?			
7.2	¿El Centro Agropecuario Max cuenta con un local propio?			
7.3	¿El centro agropecuario Max cuenta con una infraestructura adecuada con espacio apropiados?			
7.4	¿El Centro Agropecuario Max proporciona tecnología necesaria para la organización?			
7.5	¿El Centro Agropecuario Max proporciona buen ambiente laboral, trabajo seguro, previniendo de riesgos ergonómicos, psicosociales a su personal?			
7.6	¿La dirección de la organización tiene documentada correctamente el funcionamiento de su política, objetivos, procedimientos entre otros?			
8. OPERACION				
8.1	¿El Centro Agropecuario Max mantiene información documentadas sobre los mecanismos de planificación de actividades que se realizan dentro de la organización?			
8.2	¿El Centro Agropecuario Max tiene definido mecanismos para la gestión de la adquisición de los insumos que se comercializan en la organización?			
8.3	¿El centro Agropecuario Max tiene definida todas las actividades que se realizan dentro de la organización?			
8.4	¿La dirección cuenta con herramientas indispensable para el manejo de cambio en la planificación de la organización?			
8.5	¿El Centro Agropecuario Max tiene definido mecanismos para la gestión de requisitos de los servicios que se ofrecen la organización?			
8.6	¿La dirección de la organización planifica la adquisición de productos?			
8.7	¿La dirección de la organización tiene información documentada de los procesos de adquisición de la variedad de insumos?			
8.9	¿El Centro Agropecuario Max tiene definido mecanismos para identificar proveedores de insumos que suministren productos para la organización?			
8.10	¿La dirección de la organización establece mecanismos para la verificación /validación de los insumos adquiridos a proveedores que sean de buena calidad antes de proceder a la adquisición?			
8.11	¿Se identifican las salidas no conforme de insumos en la organización?			
8.12	¿Se controlan las salidas no conforme de insumos en la organización?			
8.13	¿Se establecen acciones para salidas no conforme de insumos en la organización?			

¡Gracias por su colaboración!



ANEXO B

CUESTIONARIO DE ASPECTOS EXTERNOS

INSTRUMENTO PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN DE ASPECTOS EXTERNOS.

	CUESTIONARIO ASPECTOS EXTERNOS		
CODIGO:	VERSION:	PAGINA:	

FECHA:	PROCESO:	No.
NOMBRE DE OBSERVADOR:		NOMBRE DEL ENTREVISTADO:
OBJETIVO: Analizar el contexto en el Centro Agropecuario Max y la identificación de los Aspectos Externos que influyen en el proceso de implementación de un Sistema de Gestión.		
CRITERIOS DE CALIFICACION		
Si Cumple	Medianamente cumple	No cumple
3	2	1

OBSERVE DETALLADAMENTE Y RESPONDA LAS SIGUIENTES INTERROGANTES:

No.	PREGUNTAS	CUMPLE		
		3	2	1
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACION				
4.1	¿La dirección de la organización determina cuestiones internas adecuadas al cumplimiento de sus propósitos que afectan al logro de los resultados previstos en Seguridad y Salud del personal en el Trabajo?			
4.2	¿La dirección de la organización determina cuestiones externas adecuadas al cumplimiento de sus propósitos que afectan al logro de los resultados previstos en Seguridad y Salud del personal en el Trabajo?			
4.3	¿La dirección del Centro Agropecuario Max cuenta con información documentada donde se establece el alcance del Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo disponible para las personas que laboran en la organización?			
4.4	¿La alta dirección determina medios de seguimiento para asegurar el cumplimiento del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en el contexto de la organización?			
4.5	¿La alta dirección determina medios de seguimiento para asegurar el cumplimiento del sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo de las partes interesadas?			
5. LIDERAZGO Y COMPROMISO				
5.1	¿La dirección de la organización mantiene un criterio claro sobre la comprensión del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo?			
5.2	¿El Centro Agropecuario Max asume responsabilidad con el cumplimiento del Sistema de Seguridad y salud en el Trabajo?			
5.3	¿El Centro Agropecuario Max establece políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo acorde a las personas que se encuentran en la organización?			
5.4	¿La dirección del Centro Agropecuario Max comunica sus políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo al personal que labora en la organización?			
5.5	¿La dirección de la organización demuestra compromiso con la mejora continua del Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo?			
5.6	¿Se cuenta con información documentada sobre el cumplimiento de la política de la Seguridad y Salud en el Trabajo?			
5.7	¿La dirección del Centro Agropecuario Max asigna responsabilidad al personal que labora dentro de la organización a que se cumpla con el Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo?			
6. PLANIFICACION				
6.1	¿La dirección del Centro Agropecuario Max al planificar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo considera las cuestiones internas?			
6.2	¿La dirección del Centro Agropecuario Max al planificar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo considera las cuestiones externas?			

6.3	¿La dirección del Centro Agropecuario al planificar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo determina los riesgos en el contexto de la organización?			
6.4	¿La dirección del Centro Agropecuario al planificar el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo determina las oportunidades en el contexto de la organización?			
6.5	¿El Centro Agropecuario Max mantiene información documentada de sus requisitos legales cuando se mantiene una mejora continua de su Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo?			
6.5	¿La dirección del Centro Agropecuario Max establece objetivos de Seguridad y Salud en el Trabajo en las funciones de niveles relevantes?			
7. APOYO				
7.1	¿La dirección del Centro Agropecuario Max determina recursos necesarios para la mejora continua del sistema de seguridad y Salud en el Trabajo?			
7.2	¿La dirección del Centro Agropecuario Max se asegura de que los trabajadores reciban capacitaciones sobre Seguridad y Salud en el Trabajo?			
7.3	¿El Centro Agropecuario Max conserva información documentada sobre las evidencias de competencias de las personas que trabajan en la organización?			
7.4	¿La dirección del Centro Agropecuario Max se asegura de que las personas que trabajan en la organización tomen conciencia del cumplimiento de la política de Seguridad y Salud en el trabajo?			
7.5	¿El Centro Agropecuario Max comunica información pertinente al Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en todos los niveles del contexto de la organización?			
8. OPERACION				
8.1	¿El Centro Agropecuario Max mantiene procesos necesarios para el cumplimiento de los requisitos del sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo?			
8.2	¿El Centro Agropecuario Max mantiene procesos necesarios para eliminar peligros de Seguridad y Salud en el Trabajo que se identifican en la organización?			
8.3	¿El Centro Agropecuario Max cuenta con procesos para la reducir peligros en Seguridad y Salud en el Trabajo?			
8.4	¿El Centro Agropecuario Max mantiene procesos necesarios para eliminar riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo que se identifican en la organización?			
8.5	¿El Centro Agropecuario Max cuenta con procesos para la reducir riesgos en Seguridad y Salud en el Trabajo?			
8.6	¿El Centro Agropecuario Max mantiene información documentada sobre el cumplimiento de los procesos que se realizan de forma planificada dentro de la organización?			
8.7	¿El Centro Agropecuario Max tiene establecido procesos de cómo responder frente a una emergencia con la correcta gestión de sus procesos dentro de la organización?			
8.8	¿La dirección de la organización dispone de información documentada sobre los procesos frente a emergencias con especificación de la correcta gestión de su proceso?			

¡Gracias por su colaboración !