

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



**PROPUESTA DE MEJORA PARA EL
CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA INTEGRADO DE
GESTIÓN EN LA EMPRESA CONVERCART SAS BAJO
LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018**

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

RODRIGUEZ PRIETO HARVEY DARIO

PROFESOR GUÍA
ING LUIS FIGUEROA
PROFESOR METODOLÓGICO
MONICA GRANADILLO

2021

**PROPUESTA DE MEJORA PARA EL CUMPLIMIENTO
DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN EN LA
EMPRESA CONVERCART SAS BAJO LAS NORMAS ISO
9001:2015 E ISO 45001:2018**

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de compartir la vida con mi familia, por su apoyo incondicional, por su amor y su confianza en mí para alcanzar las metas cada día que me propongo.

Rosa Prieto, Angie Murcia y mi hijo Juan Esteban.

Harvey D. Rodríguez P.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la vida y a todas las personas y empresas que hicieron parte de este proceso académico, por su inapreciable contribución en cada peldaño de aprendizaje dado y que forman parte fundamental de este logro.

En primer lugar, a mi esposa y madre que son mi familia cercana por su juicio y sostén absoluto, que durante este periodo han sido mi norte para seguir.

A la empresa de conversión de papel CONVERCART SAS, de Bogotá, principalmente al gerente operativo, quienes generosamente me abrieron las puertas de su institución, para la elaboración y desarrollo de mi Trabajo final de grado, en el cual está el conocimiento adquirido durante esta maestría.

A la Universidad Viña del Mar, por su aporte en la formación de profesionales con calidad, y en su nombre a los docentes Mónica Granadillo y Luis Figueroa, por sus valores moralistas y experticia para sus alumnos.

Harvey Rodríguez

RODRIGUEZ PRIETO, Harvey Darío. **PROPUESTA DE MEJORA PARA EL CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN EN LA EMPRESA CONVERCART SAS BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018** Universidad Viña del Mar. Escuela de Ingeniería y Negocios. Magister en Sistemas Integrados de Gestión. Viña del Mar. 2021.

RESUMEN

El propósito del presente proyecto de grado consiste en diseñar una propuesta de mejora para el cumplimiento del sistema integrado de gestión en la empresa CONVERCART SAS, bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018. El trabajo tiene un enfoque teórico, pensado para las pequeñas y medianas empresas y que refleja la necesidad de contar con un sistema integrado de gestión. Para el desarrollo de este se realizó una investigación cualitativa descriptiva, iniciada con la identificación del nivel cumplimiento del sistema integrado de gestión en la empresa CONVERCART SAS bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018. Del análisis, se observó, un cumplimiento del plan de diagnóstico de todos los procesos del 71%, el cual permitió realizar la caracterización con temáticas como estratégicas y misionales, construyendo para esto un análisis DOFA. En base a este se elaboró un mapa de procesos de la organización, siendo esta la base para proponer el planteamiento de la propuesta de la mejora para el cumplimiento del sistema integrado de gestión, garantizando el cumplimiento legal en términos de calidad y seguridad y salud en el trabajo. Además, se realizaron un conjunto de entrevistas estructuradas con los representantes de la dirección, los cuales resaltaron aspectos de la empresa y consideraron fortalezas el hecho de desarrollar un sistema de gestión como fortaleza. Adicionalmente, los directivos mencionaron la conveniencia para la empresa el hecho de publicar como estrategia competitiva en el sector el hecho de la incorporación de un sistema de gestión, además de continuar con la mejora continua de los procesos administrativos y, operativos, lo cual debe reflejarse en el impactando de las finanzas de la empresa.

Palabras clave: Calidad, Seguridad y Salud en el Trabajo, Sistemas Integrados de Gestión.

RODRIGUEZ PRIETO, Harvey Darío. **IMPROVEMENT PROPOSAL FOR COMPLIANCE WITH THE INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM IN THE CONVERCART SAS COMPANY UNDER THE ISO 9001: 2015 AND ISO 45001: 2018 NORMS** Viña del Mar University. School of Engineering and Business. Master's in integrated management systems. Viña del Mar 2021.

ABSTRACT

The purpose of this degree project is to design an improvement proposal for compliance with the integrated management system in the company CONVERCART SAS, under the ISO 9001: 2015 and ISO 45001: 2018 standards. The work has a theoretical focus, designed for small and medium-sized companies and that reflects the need to have an integrated management system. For the development of this, a descriptive qualitative research was carried out, started with the identification of the level of compliance with the integrated management system in the company CONVERCART SAS under the ISO 9001: 2015 and ISO 45001: 2018 standards. From the analysis, it was observed that 71% complied with the diagnosis plan of all the processes, which allowed for the characterization of themes such as strategic and missional, constructing a SWOT analysis for this. Based on this, a map of the organization's processes was drawn up, this being the basis for proposing the approach of the improvement proposal for compliance with the integrated management system, guaranteeing legal compliance in terms of quality and health and safety in the job.

In addition, a set of structured interviews were conducted with management representatives, who highlighted aspects of the company and considered the fact of developing a management system as strengths as strengths. Additionally, the executives mentioned the convenience for the company of publishing the incorporation of a management system as a competitive strategy in the sector, in addition to continuing with the continuous improvement of administrative and operational processes, which should be reflected in the impacting of the finances of the company.

Keywords: Quality, Safety and Health at Work, Integrated Management Systems.

ÍNDICE GENERAL

Tabla de contenido

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
INDICE DE CUADROS.....	xi
INDICE DE FIGURAS.....	xii
INDICE DE TABLAS	xiii
INDICE DE ANEXOS	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO	4
1. ENTIDAD.....	4
1.1 PERSPECTIVA HISTÓRICA	5
1.2 PERSPECTIVA ESTRATÉGICA.....	5
1.2.1 MISIÓN	6
1.2.2 VISION.....	6
1.3 PERSPECTIVA COMERCIAL.....	6
1.4 PERSPECTIVA PRODUCTIVA.....	6
1.5 PERSPECTIVA ORGANIZACIONAL.....	7
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	8
3. OBJETIVO GENERAL.....	9
3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9

4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	10
5. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO	10
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	13
1. ESTADO DEL ARTE	13
2. BASES TEÓRICAS	17
2.1.PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	17
2.2.GESTIÓN POR PROCESOS.....	19
2.3.ANALISIS DOFA.....	19
2.4.MATRIZ DE PRIORIZACIÓN.....	21
2.5.SEGURIDAD.....	22
2.6.CALIDAD	22
2.7.SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN	23
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	26
1. TIPO DE PROYECTO	26
2. DISEÑO DEL PROYECTO.....	27
3. ESTRUCTURA DESAGREGADA DE TRABAJO	27
4. METODOLOGÍA.....	29
4.1....IDENTIFICAR EL NIVEL CUMPLIMIENTO DE LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN EN LA EMPRESA CONVERCART SAS BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018.....	30
4.2..... CARACTERIZAR LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS, MISIONALES Y DE APOYO PARA LA EMPRESA CONVERCART SAS.....	30
4.3..... DESARROLLAR UNA PROPUESTA DE MEJORA PARA EL CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN EN LA EMPRESA CONVERCART SAS BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018.....	31

4.4.TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	33
4.4.1.INTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS	33
4.4.2.ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	34
CAPÍTULO IV RESULTADOS DEL PROYECTO	36
1. IDENTIFICAR EL NIVEL CUMPLIMIENTO DE LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN EN LA EMPRESA CONVERCART SAS BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018.	36
1.1. INSTRUMENTO NORMATIVO DE LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018.....	36
1.2.ANÁLISIS DEL INSTRUMENTO DE LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018.....	37
1.3 INFORME DE RESULTADOS CON EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN.....	40
2. CARACTERIZAR LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS, MISIONALES Y DE APOYO PARA LA EMPRESA CONVERCART SAS.	42
2.1.ENTREVISTA A COLABORADORES.....	42
2.2.MATRIZ DOFA.....	47
2.3.MAPA DE PROCESOS DE LA EMPRESA.....	51
3. DESARROLLAR UNA PROPUESTA DE MEJORA PARA EL CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN EN LA EMPRESA CONVERCART SAS BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018.....	53
3.1.MATRIZ DE PRIORIZACION.....	54
3.2.CRONOGRAMA DE ESQUEMA DE ESTRATEGIA DE MEJORA.....	58
3.3.INFORME DE RESULTADOS PROPUESTA DE MEJORA PARA EL CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN.....	64

CONCLUSIONES.....	67
RECOMENDACIONES.....	69
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	71
ANEXO A INSTRUMENTO NORMATIVO DE LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018	75
ANEXO B ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	106
ANEXO C MATRIZ DOFA.....	107

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Datos de la empresa.....	5
Cuadro 2. Respuesta de entrevistas a colaboradores CONVERCART S.A.S.....	43
Cuadro 3. MATRIZ DOFA.....	48
Cuadro 4: Esquema de estrategias de mejora para CONVERCART S.A.S.....	60
Cuadro 5. Lista de verificación - ISO 9001:2015 y ISO 45001:2018 en la empresa CONVERCART SAS.....	77

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama general.....	7
Figura 2. Estructura de proyecto.....	29
Figura 3. Mapa de procesos.....	52
Figura 4. Proceso de producción.....	53

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nivel de cumplimiento de los sistemas integrados de gestión en la empresa CONVERCART SAS.....	37
Tabla 2. Informe de resultados con el nivel de cumplimiento del sistema integrado de gestión.....	40
Tabla 3. Matriz de priorización CONVERCART S.A.S.....	48
Tabla 4. Resultados de matriz de priorización	66

INDICE DE ANEXOS

Anexo A: Instrumento normativo de las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018.....	76
Anexo B: Entrevista semiestructurada.....	106
Anexo C: Matriz DOFA.....	107

INTRODUCCIÓN

Las medianas empresas del sector papelerero, como por ejemplo CONVERCART SA, tienen una clara estructura del proceso de manejo de conversión de papel y cartulinas, porque se hace de una forma estructurada. Esto implica que los operarios que hacen este tipo de transformaciones de tamaños deben realizar registros manuales con todos los ítems para llevar el proceso en línea, sin desviaciones como lo pide el cliente.

De acuerdo con Franco (2019), en Colombia las pequeñas empresas están basadas en tres actores principales: las prestadoras de consumo, que son las encargadas de ofrecer la necesidad de la transformación de producto, las empresas convertidoras que son las que brindan servicios y, por último, y más importante el consumidor.

En la actualidad, la conversión de papel y cartulina es dispensada y distribuida a los consumidores por comerciantes del sector de las artes gráficas que son pequeñas empresas y no están cubiertas por un sistema de gestión integral, evidenciándose un conjunto de problemas como un el incumplimiento en el punto 4,2 de la norma internacional de sistemas de gestión (ISO 9001:2015), donde se debe contar con la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

En este punto se define quiénes son las personas o clientes (internos o externos), que debido a su influencia (efectiva o no), sobre el producto o servicio, se deben controlar y dar seguimiento, siendo el caso específico de CONVERCART SAS, el hecho de no identificar la inexistencia de disponibilidad y trazabilidad de productos como resultados para el cliente.

Adicionalmente llevándolo a rol de los trabajadores, este punto en la norma ISO 45001:2018, esta además enfocada en la comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas, que busca garantizar la salud en sus labores, y que los procesos, aparte de efectivos, sean

seguros para quienes los realizan, obligando a los operarios a completar el trámite para la producción de cualquier producto.

Con lo anterior es por eso en el presente trabajo se diseña la propuesta de mejora para el cumplimiento del sistema integrado de gestión en CONVERCART SAS en los requisitos establecidos bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018. Compuesto por cuatro capítulos los cuales se inició con la fundamentación del proyecto donde se describe la empresa a la que se realizará el estudio y análisis necesarios para llevar a cabo el desarrollo del proyecto, dando paso a la construcción del marco teórico exponiendo allí las bases teóricas como metodológicas con el fin dar sustento figurado en el trabajo.

Y continuando con la construcción del marco metodológico donde se expone la metodología a seguir como también la descripción de la estructura desagregada del trabajo en la recopilación de datos, los cuales permiten por último escribir los resultados del proyecto donde se muestra los análisis, percepciones frente a la integración del sistema de gestión como una integración total, siendo esta un diferencial en el mercado en referencia con las grandes empresas del sector de las artes gráficas.



CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO

CAPITULO I

FUNDAMENTACION DEL PROYECTO

En este capítulo se realiza una descripción de la empresa CONVERCART SAS, el cual es necesario para llevar a cabo el desarrollo completo del proyecto. 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, estructura desagregada de trabajo, cronograma, justificación y delimitación.

1. ENTIDAD

CONVERCART SAS es una empresa colombiana convertidora de cartulinas y papeles con cuatro años de experiencia en el gremio de las artes gráficas, con despliegue en las empresas de la capital del país (Cuadro 1, Datos de la empresa). Se caracteriza por la conversión de productos de papel en formas y rollos especiales.

Dentro de las estrategias comerciales para el 2021, se busca iniciar el proceso para el cumplimiento de un sistema integrado de gestión con los requisitos establecidos en las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018, con el fin de garantizar los procesos de servicios, de tal manera que cuenten con certificaciones que los hagan amigables con calidad y para los colaboradores con enfoque de seguridad y salud en el trabajo.

**Cuadro 1.
Datos de la empresa**

DATOS GENERALES	
Razón Social	CONVERCART SAS Convertidora de cartulinas y papeles
NIT.	901079454-9
Dirección	CR 25 A 9 66
Correo Electrónico	CONVERCART1966@gmail.com
Teléfono	2473960

Fuente: Elaboración propia (2021)

1.1 PERSPECTIVA HISTÓRICA

CONVERCART SAS, nace el 12 de mayo del 2017 con una asamblea de accionistas con matrícula en cámara de comercio N. 02816058 con domicilio en el barrio Ricaurte en la ciudad de Bogotá DC - Colombia, como plan de emprendimiento de un par de amigos que fueron liquidados de su trabajo por cierre de la empresa, y en busca de invertir el dinero, deciden adquirir una máquina de conversión de papel de bobina a hoja, e incursionar en el gremio de las artes gráficas.

1.2 PERSPECTIVA ESTRATÉGICA

A continuación, se describe la perspectiva estratégica de la empresa como es su visión y misión.

1.2.1 MISIÓN

Ser una convertidora de cartulinas y papeles que ofrece a los clientes servicios que le generen un valor agregado a la provisión de papel y llegar a los diferentes sectores económicos y de mercado de las artes gráficas; concediendo servicios de alta calidad en busca del mejoramiento continuo de nuestros procesos que impacten la seguridad y la salud en el trabajo, con el fin de generar rentabilidad financiera y dejando huella a nuestros clientes internos y externos

1.2.2. VISION

Convertidora de cartulinas y papeles CONVERCART SAS será para el 2025 una empresa con cubrimiento a nivel distrital en el sector papelerero, siendo un aliado estratégico para nuestros clientes internos y externos, destacándonos como convertidora de papel de profesionales, y de reconocimiento por cada uno de ellos.

1.3 PERSPECTIVA COMERCIAL

CONVERCART SAS presta servicios de conversión de cartulinas y papeles a las empresas que requiere transformación de rollos a tamaños de papel generando un valor agregado a su labor productivo, desea ser reconocida a nivel distrital, con el incremento de las ventas con clientes habituales y nuevos los cuales consolidamos como empresas estratégicas en el mercado, mostrando altos niveles de satisfacción y rentabilidad para las dos partes.

1.4 PERSPECTIVA PRODUCTIVA

Los servicios de conversión de papel se enfatizan en el corte de papel desde boninas a hojas, dirigido a mercados o empresas con procesos homogéneos en la utilización masiva de papel, con tamaños particulares o

hechos a la medida de sus necesidades, las cuales se fortalecen con la competencia en precios y a las alternativas de tamaños que necesiten convertir, así nuestro proceso de conversión en línea y dependiendo el tipo de papel los tiempos de producción se hacen más rentables.

1.5 PERSPECTIVA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la empresa, como se muestra en la Figura 1, esta concertada con la representación escalonada simple.

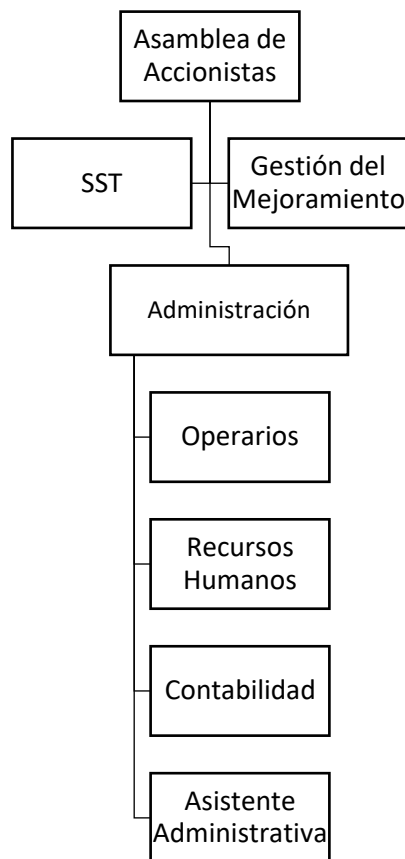


Figura 1. Organigrama General
Fuente: Convercart (2021)

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo con Franco (2019), en Colombia las pequeñas empresas están basados en dos principales aspectos: las organizaciones operacionales, como CONVERCART SAS, que son las encargadas de ofrecer y cubrir servicios o atención, y las empresas operativas que son las que brindan servicios a las operacionales al consumidor final.

En la actualidad, la conversión de papel entregado o distribuido esta comercializado por medianas y pequeñas empresas. En esta línea, Franco (2019), estudió el proceso de entrega de conversión de papel que es utilizado en las empresas operativas y productivas, y evidenció los siguientes aspectos:

- En proceso de cumplimiento la normatividad legal vigente del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en Colombia, Ministerio de trabajo, (2015), los cuales deben ser basados en la eficiencia, universalidad, unidad e integralidad, y no hay acceso a ser consolidados como lo menciona el ítem 6.1.2 de la Identificación de peligros y evaluación de los riesgos y oportunidades (ISO 45001:2018), y se tomen acciones de estos
- Los procesos administrativos son largos por el desconocimiento, falta de tiempo o el desinterés para la implementación del sistema de gestión de calidad, como es de cumplimiento en el apartado 4,3 del alcance del sistema integrado de gestión (ISO 45001:2018), que conduzcan a la optimización de los procesos aun con la poca inversión en el tema que los ha caracterizado a la fecha.

Los aspectos mencionados anteriormente, se evidencian en CONVERCART, donde existe un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo basados en la normatividad Colombiana en proceso de implementación, con una buena estructura del proceso de manejo productivo, porque se hace de una metodología en línea, esto implica que los operarios que hacen este tipo trabajo deben garantizar con todo lo que requiere los clientes; y en aquellos

casos en que alguno de los aspectos o requerimientos no se cumpla, se genera un retraso en los tiempos de aprobación, terminación y entrega, por eso se propone una mejora para el cumplimiento del sistema integrado de gestión bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018.

3. OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de mejora para el cumplimiento del sistema integrado de gestión en la empresa CONVERCART SAS bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018.

3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para dar cumplimiento a cabalidad del objetivo general, se han propuesto tres objetivos específicos, que determinarán la hoja de ruta y los pasos a seguir para lograrlo, siendo estos:

- Identificar el nivel cumplimiento del sistema integrado de gestión en la empresa CONVERCART SAS bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018.
- Caracterizar los procesos estratégicos, misionales y de apoyo para la empresa CONVERCART SAS.
- Desarrollar una propuesta de mejora para el cumplimiento del sistema integrado de gestión en la empresa CONVERCART SAS bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018.

4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La intención primordial de este proyecto en CONVERCART, es que la empresa cuente en sus procesos un enfoque organizacional, y de seguridad y salud en el trabajo, aplicado a las actividades y servicios que prestan, los cuales se definen claramente en los procesos, procedimientos, y los métodos necesarios para establecer inspección y mejoramiento continuo de los mismos.

Obteniendo como resultado una propuesta de mejora para el cumplimiento del sistema integrado de gestión en la empresa CONVERCART SAS bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018.

El despliegue de este proyecto tendrá tres pilares, los cuales se fundamentan en una base práctica, teórica y metodológica. A partir del punto de vista práctico, el proyecto se utilizará para identificar el nivel de cumplimiento de los procesos, procedimientos y áreas que requieran de mejoramiento de estos; los cuales permitirán que posteriormente se puedan caracterizar en estratégicos, misionales y de apoyo para la empresa, de tal manera de que sirvan de base para la creación de un sistema integrado de gestión de calidad y seguridad y salud en el trabajo.

Continuando con el punto de vista teórico, este proyecto brinda datos importantes para la planificación estratégica, por la que permitirá destacar el área de recursos humanos y producción que es necesario para la implementación del sistema de gestión integral, potenciando así la razón de ser de la empresa en el mercado colombiano generando características diferenciadoras en el sector papelerero, la cual ya es una ventaja competitiva.

5. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO

El actual proyecto se desarrollará en CONVERCART SAS, empresa convertidora de papel y cartulinas, perteneciente al sector papelerero y artes gráficas, ubicado en la ciudad de Bogotá, Colombia.

En lo que corresponde a las bases teóricas este proyecto está sustentado por varios autores entre ellos: Méndez (1995), Frances (2006), Martínez (2007), y Diaz (2001). Al mismo tiempo basados bajo las Normas ISO 9001:2015 de Sistemas de Gestión de la Calidad e ISO 45001:2018 de Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo, se enfoca en poder fortalecer el servicio con el cubrimiento de las necesidades del cliente interno y externo.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se exhiben las bases tanto teóricas como metodológicas, adquiridas de fuentes tales como documentos académicos, estudios de proyectos, libros y memorias. Todo lo anterior es mencionado con el fin de aportar a la justificación de este proyecto y que sirva como sustento de los aspectos figurados en el trabajo y contextuales con el objetivo de comprender de mejor forma el desarrollo de este.

1. ESTADO DEL ARTE

A continuación, se hará referencia a cuatro tipos de trabajos entre ellos tesis de grado de maestría en calidad y gestión integral, los mismos que brindan información distinguida para respaldar los objetivos del proyecto y abordar la problemática.

Primeramente, se hará mención a un trabajo final de grado de Barrios (2019), de la Universidad Libre Seccional Barranquilla, con el título de “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 de Barranquilla”, el cual contribuirá en gran forma con información referente a la propuesta de mejoramiento del sistema de gestión integral de las pequeñas empresas como lo es CONVERCART S.A., misma que tiene como propósito el proponer una mejora de calidad y seguridad en el trabajo como oferta de valor para la empresa en el sector de hidrocarburos

Para esto, la autora divide el trabajo en fases que contemplan un diagnóstico estratégico, haciendo uso de instrumentos basados en las normas internacionales de referencia.

Posteriormente comparan los datos encontrados para luego establecer brechas existentes entre percepciones y expectativas y así determinar un

porcentaje de cumplimiento del sistema integral de gestión, aportando cambios importantes como el planteamiento de destrezas y modelos para fortificar la estabilidad en el mercado destacando las debilidades generadas y características de este tipo de organización, para lo cual se pretende tener un ahorro significativo junto con el aprovechamiento de la gestión empresarial.

Adicionalmente, el servicio de atención de la empresa y los productos pueden ser impactados por un sistema de gestión integral aportando a cada proceso un cumplimiento de estándares normativos internacionales como es desde el mejoramiento continuo de los procesos, las partes interesadas como son los clientes internos y externos, lograr los objetivos propuestos por la organización para que se establezca como líder del sector, y así sobresalir los puntos que los consumidores consideran una fortaleza, y terminar con la estandarización general del mejoramiento en la línea del tiempo, con base a tener que mostrar resultados tangibles, confiables y humanizados.

Continuando con la revisión de los resultados de esta investigación, la autora presenta un informe del porcentaje de cumplimiento de la norma internacional de sistemas de gestión (ISO 9001:2015), y la norma internacional de sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (ISO 45001:2018). Son estos los que se consideran como un gran paso en este trabajo porque metodológicamente muestran avances y compromisos de la gerencia para llevarlos a cabo, las cuales también se quiere impactar en CONVERCART S.A.S. de una manera muy similar para realizar la propuesta de mejora para esta empresa.

En esta misma línea, otro trabajo considerado como parte de la revisión fue el de Montoya (2020), de la Universidad Santo Tomas e INCONTEC, el cual se titula “Metodología de integración de los sistemas de gestión de la calidad, seguridad y salud en el trabajo y ambiental como contribución al cumplimiento del sistema único de acreditación en salud nacional en una institución de alto nivel de complejidad en Bogotá”. En este trabajo las autoras destacan la importancia de la integralidad del sistema de gestión, donde contribuyen

aspectos de planificación y organización de la entidad de salud de la ciudad de Bogotá, formulando una metodología que se constituye en estrategias, de impacto administrativos y de procesos direccionados a lograr una integralidad.

Así mismo, destacan la importancia de la planificación estratégica como una función que le permitirá a la institución prestadora de salud, direccionar los procesos, posibilitar y enfocar cambios en su sistema de gestión, proyectándose a cumplir objetivos propuestos, con una comprensión sistemática en el argumento interno y externo de la organización.

Esto permite redireccionar los esfuerzos y priorizar los objetivos organizacionales, además de ser conscientes en los resultados a conseguir, teniendo en cuenta el alcance de su actividad económica y de servicio de las cuales robustece las administrativas y operativas.

Adicionalmente, se propone una metodología de integralidad del sistema de gestión, con impacto social y de recursos alineados pedagógicamente de los entornos. Las autoras además establecen incuestionables particularidades a tener en consideración, entre ellas: cumplir un objetivo fundamental del sistema general de seguridad social en salud que prevé actividades de calidad en salud y desarrollo del paciente. Adicionalmente se logra instaurar una visión de servicio para los profesionales de salud y sus equipos de trabajo, y lograr el cumplimiento de la normatividad legal vigente, tanto en los procesos internos como externos.

Esto permite llevar a cabo el diseño metodológico de este trabajo, para proponer estrategias de mejora en la integralidad del sistema de gestión de CONVERCART S.A.S., y aporta metas de integración de los procesos, sean estos administrativos, asistenciales, enseñanza etc., encontrándose alineados o coordinados para ser una ventaja competitiva, independiente del rubro de la empresa en cuestión.

Adicionalmente como tercer foco de estudio, se tendrá en cuenta la tesis de postgrado de Delgado, Ramírez y Rojas (2019), de la Universidad Santo Tomas, que tiene como título “Propuesta metodológica para la integración de las normas NTC-ISO 9001:2015, NTC-ISO 14001:2015 y el capítulo 6 del decreto

1072 de 2015 en industrias Carmax R.S. S.A.S.”, el cual toma como base la integración de normas internacionales y de la normatividad legal vigente como lo menciona en términos de seguridad y salud en el trabajo, todo esto enfocado por la Norma Técnica Colombiana ISO 45001:2018, que cuenta con altos estándares que permite la integración con la normatividad legal de cada país, y que tiene como finalidad disminuir los riesgos generados por la actividad laboral.

Además, los investigadores realizan un diagnóstico basado en la estructura normativa y a su vez con la Norma Técnica Colombiana (NTC), cuyo producto final es una matriz de requisitos básicos comunes a cumplir por parte de la empresa, integrando peligros y riesgos, la cual fue alimentada por una encuesta realizada al personal. En esta se identifica un cumplimiento a los requisitos, como también la creación de un comité de seguridad y salud en el trabajo, el mismo que da paso a la creación y divulgación de las políticas de autocuidado mediante la implementación de ayudas visuales. También se mencionan intervenciones operacionales, donde empieza a darle forma a un sistema integrado de gestión con actividades, tareas y responsabilidades.

En este sentido, podemos mencionar que se instauran aportes para el presente proyecto, destacándose el tiempo para desempeñar estas tareas y se establecen las verificaciones de los planes y evaluaciones para mantener la eficacia del sistema de gestión. Siendo estos un aporte importante al tema y el enfoque con el proyecto a desarrollar, por tal razón se considera de gran utilidad estos argumentos como mecanismos de control encaminados en la seguridad y salud en el trabajo, así como tener una propuesta de mejora para los indicadores de gestión que van en beneficio de la organización de este nivel.

Como cuarto y último trabajo, se hará referencia a un trabajo final de grado de Mendoza y Pabón (2020), de la Universidad Santo Tomas, con el título de “Diseño de una guía didáctica para integrar sistemas de gestión en medianas empresas de Bucaramanga”, el cual contribuirá con otra perspectiva al momento de proponer una mejora al sistema de gestión integral de las pequeñas y medianas empresas de la implementación de un sistema integrado de gestión,

abordando las mejoras de calidad y seguridad en el trabajo como ventaja competitiva para la empresa en el sector económico que se encuentren.

Para esto, las autoras despliegan el trabajo de una manera de comprensible para llevar a cabo la ejecución el sistema integrado de gestión, revisando el paso a paso del porcentaje de aplicación de estos por medio de una entrevista, pasando por una comparación de los datos para identificar las oportunidades de mejora y recomendaciones globales para las empresas revisadas.

La investigación mencionada elabora una serie de vídeos que explican la manera de encontrarse con la integración del sistema de gestión y con cada uno de los requerimientos, así como de proporcionar a las organizaciones, métodos para lograr una integración y un adecuado cumpliendo con las normas de referencia.

Adicionalmente las autoras presentan el despliegue de las normas internacionales del sistema de gestión (ISO 9001:2015), y la norma internacional de sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (ISO 45001:2018), entre otras, como un logro para las pequeñas y medianas empresas tal como ocurre con CONVERCART SAS, pues su aplicación implica un avance significativo en el ámbito económico. Adicionalmente, dado los efectos favorables para las pequeñas empresas, se consideró esta investigación como soporte del desarrollo de la presente investigación.

2. BASES TEÓRICAS

Para la comprensión del proyecto, en este numeral se presentarán algunas definiciones de fuentes bibliográficas que facilitarán el entendimiento al interesado, consiguiendo así su aproximación con la idea de la problemática.

2.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Según Frances (2006), la planificación estratégica se define como un

método acompañado por acciones, que pueden lograr el éxito en temas organizacional o empresarial. En ese orden, la planificación estratégica sería una herramienta que permite a las empresas una toma de decisiones correcta y del mismo modo un aprovechamiento de los recursos en el tiempo, siendo estas decisiones enfocadas directamente a la misión y visión de ésta, y de manera sistemática a todos en la organización.

Para tener una planificación estratégica alineada a la organización, bien sea independiente del recurso que ostente, debe hacerse de una forma metodológica. Por ejemplo, realizar un diagnóstico, plantear la identificación de la organización, identificar metas, y que estas sean plasmadas en planes de acción, los cuales permiten hacer seguimientos periódicos bajo indicadores, los cuales se pueden analizar de manera sistemática, liderada por la alta gerencia y desplegada por cada integrante del equipo de colaboradores, basados en esquemas estratégicos de las organizaciones.

Como también lo describe Gómez (2020), en su tesis de grado titulada “Planteamiento de la planeación estratégica como instrumento para la mejorar los procesos de las empresas e impacto financiero, la planeación estratégica es una opción de implementación del cambio para la prestación de servicios, y debe reflejar en el crecimiento y sostenibilidad en el sector económico que se desenvuelven, cuyo resultado sería un ajuste apropiado al modelo de gestión.

Posteriormente con el diseño metodológico que se propone con lineamiento estandarizados en las empresas, podemos lograr una evolución de la organización, siendo este el factor contribuyente a este trabajo por la aplicación de las técnicas de la administración, como es la planeación estratégica, y aplicarla en CONVERCART S.A.S. como ventaja competitiva y reconocimiento en el sector de las artes gráficas y conversión de papel.

2.2. GESTIÓN POR PROCESOS

La gestión por procesos presenta de manera idónea, una visión de mejoramiento continuo de las organizaciones, que según Franco (2019), plantea en su publicación términos como “sistema”, “gestión” y “procesos”, proponiendo un trabajo mancomunado entre ellos, como un trabajo sistemático y creativo para cumplir los objetivos de la organización; siendo este una herramienta para el liderazgo de una empresa, ya que con este enfoque proporciona a la empresa identificación de cambios, el diseño de alternativas de tareas, documentación oportuna, y control de procesos productivos, para así garantizar la eficiencia de los mismos, dándole un plus que ve reflejado el cliente sea interno o externo, las cuales son medibles en el tiempo.

Robayo y Romero (2021), en su implantación del sistema de gestión, abordan la identificación por procesos, donde se destaca el mejoramiento continuo, las oportunidades de ejecución de las actividades y la efectividad del cambio en la empresa, impactando con agrado las brechas en términos de calidad y enfoques organizacionales y económicos la definición de proceso, que permite tener cambios de alguna índole.

Sin embargo, para este trabajo se tomará la definición entregada por la Organización internacional de Normalización ISO 9001:2015, la cual define la gestión por procesos como “el conjunto de actividades mutuamente relacionadas entre sí o que interactúan, transformando los elementos de entrada en elementos de salida”, el cual podemos aplicar el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actual).

2.3. ANALISIS DOFA

Según Martínez (2007), el análisis DOFA es una de las metodologías que permite una adecuada planeación estratégica, siendo esta una de las bases para evaluar la información de un negocio. Con esta metodología podemos identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, este ejemplo de análisis

es una evidencia de un esfuerzo que se hace para identificar las interacciones entre las características del oficio y el entorno en el que se desempeña.

Adicionalmente las conclusiones del análisis DOFA, podrán ser útiles, por ejemplo, en estudios del mercado y en el planteamiento de estrategias que diseñe cada empresa.

El análisis DOFA consta de dos partes:

- La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de la organización de las cuales se pueden tener en el radar como por ejemplo el recurso humano entre otros procesos que pueden llegar robustecer la empresa en gestión administrativa o financiera y el llegado el caso de no ser así son la identificación de actividades o actores que ajotan la operación y las cuales se deben identificar para fortalecer y mejorar.

- La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar la organización en el sector económico que se desenvuelva, las cuales se deben identificar e intervenir debido que son aquellas que se tiene poco o ningún control directo como por ejemplo proveedores entre varios factores que una organización no podría controlar como adicionalmente son los cambios normativos que hacer replantearse e intervenir de manera adecuada los cambios y hacer de estos un hábito de cumplimiento y tomar delantera de estos con el objetivo de aprovecharlos positivamente.

Como lo menciona Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014), en la recolección de datos y análisis de estos, los podemos recopilar ver su prevalencia y generar conceptos o hasta generar narrativas las cuales nos ayuda a obtener observación de la información que son los resultados esperados él nos permitirá este culminar con el objetivo dos de este trabajo y dar como resultado un análisis DOFA aterrizado a la empresa de estudio y adicionalmente dar herramientas de continuar examinando para el mejoramiento de la organización.

2.4. MATRIZ DE PRIORIZACIÓN

Según Peraza (2005), es preciso que las empresas contemplen en su modelo organizacional una orientación de priorización que permita ordenar las disposiciones, o estrategias que se van a definir sobre los temas a intervenir como por ejemplo en la unidad de negocio, y en su publicación destaca parámetros como costos, logros del proyecto y las ventajas con otras empresas para tener en cuenta, para así poder enfocar los esfuerzos de manera adecuada de la alta dirección y sus colaboradores como lo es en:

- Revisar los valores o costos de la materialización del proyecto o acción.
- Ver alternativas conjuntas para lograr sinergia de resultados para lo que se proponen.
- Justificar lógicamente las opciones que encaminan la ejecución del proyecto.
- Por último identificar una ventaja competitiva que destaque de manera sistemática en la empresa para destacar en el mercado o sector económico.

Por lo consiguiente, como lo escribe Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014), en el proceso de investigación cualitativa, al tomar la información requerida, se hace un análisis cuantitativo, dándoles una ponderación y/o probabilidad para evaluar su impacto económico y así construir una matriz para establecer escenarios y/o efectos, los cuales se relacionan y permiten intervenir como se quiere, en la ejecución del trabajo, debido a que en el planteamiento de la DOFA se identifican los puntos álgidos de la organización en términos de la necesidad de mejorar el sistema integrado de gestión que debemos intervenir, y así desplegar acciones que contribuyan a la construcción de la propuesta de mejora.

2.5. SEGURIDAD

Bestrantén, M., Guarnino X., Iranzo, Y., & Pique, T. (2011), al hablar de la seguridad en el trabajo, mencionan que este concepto a acompañado a la humanidad desde siempre, específicamente desde la mirada del autocuidado, y definen dicho concepto como la ausencia de riesgo.

Pero este término cambia en el campo laboral, con base a técnicas documentadas en procedimientos, los cuales impactan favorablemente con la disminución del riesgo de que se origine un suceso profesional indeseado que le cause daño al trabajador.

Así mismo la norma internacional de sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (ISO 45001:2018), menciona la necesidad de lograr la comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores, y de otras partes interesadas, sobre lograr garantizar la salud en sus labores y que los procesos aparte de efectivos sean seguros para quienes los realizan, disminuyendo así el desconocimiento o la falta de tiempo de los operarios para completar el trámite para la producción de cualquier producto, tareas que son encaminadas a disminuir el riesgo, hacen parte ingénito dentro de cualquier actividad. Por lo cual para los trabajadores es importante conocer el tema de seguridad y que ellos mismos sean los protagonistas de la alimentación de la matriz de peligros y riesgos en cualquier empresa, como es en este caso proponer mejoras el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de CONVERCART S.A.S.

2.6. CALIDAD

Cuando se habla del término de calidad, encontramos componentes inseparables a las tareas humanas, debido que al paso de la historia vemos como el hombre desea controlar la calidad en los productos y servicio que produce en las diferentes organizaciones, con el fin de darle una alta importancia a la satisfacción del cliente sea interno o externo, declarando las características del

producto o servicio a todos los consumidores finales, con esto encontramos el concepto de calidad en la norma internacional de sistemas de gestión (ISO 9001:2015), donde se debe contar con la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas y esto cumple o no con los requisitos.

Cuatrecasas, Ll., González, J. (2017), brindan una explicación del término de calidad, donde esta no se declara, sino que la calidad en una empresa se hace y se trabaja día a día bajo modelos para garantizar que el producto o servicio que se entregue al consumidor final está hecho con procesos sistematizados eficientes, los cuales son planificados y diseñados con parámetros de optimización que se controlan cada variable o característica para garantizar que sea un producto o servicio final con calidad total sea o no tangible llegue a cumplir las expectativas de los clientes.

Por lo consiguiente es lo que se quiere lograr con este trabajo en CONVERCART S.A.S. donde se defina una propuesta de mejora para que sea tangible la integralidad del sistema de gestión y repercuta en la operación y en las finanzas de la empresa.

2.7. SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN

Cuando una empresa u organización se propone dentro de sus actividades ser capaz de cumplir con los requerimientos de sus productos y/o satisfacer las necesidades, y tener la confianza de sus clientes internos o externos, así como también de otras partes interesadas y mejor aún que esto se convierta en el día a día y es donde según Franco (2019), se logra una adecuada planificación de la gestión, aplicando el mejoramiento continuo.

Llevándolo a la actualidad colombiana, los aspectos como la calidad de los productos o servicios, no se pueden evaluar de manera separada con el fin de trazar la satisfacción de los clientes o consumidores, y los demás actores de la cadena productiva o de abastecimiento.

Para lograr un viraje a cara del cliente interno o externo, se hace necesario

contar con la integralidad del sistema de gestión donde encaminados al proceso de calidad, los colaboradores estén en puesto de trabajo saludable y seguro, y cuyas actividades que ellos realicen impacten positivamente el medio ambiente. De esta manera las empresas pueden alcanzar una permanencia en el sector económico y destacar por sus rendimientos financieros con base a las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018. Es decir que se puedan intervenir aspectos del contexto de la organización, liderazgo, planeación, soporte, operación, evaluación de desempeño y mejora, donde el enfoque basado por procesos sea igualmente engranado con seguridad y salud en el trabajo.

Adicionalmente llevar a cabo esos aspectos que llegan a destacar en una organización por contar con la integración de las normas internacionales, como por ejemplo para seguridad y salud en el trabajo, es contar con participación de los trabajadores en la identificación de peligros y evaluación de riesgos, los cuales son protagonistas para el planteamiento de las oportunidades para el sistema de gestión que impactan, no solo para el cumplimiento normativo de cada país, sino que también en la eliminación de los peligros y reducción de riesgos que son los que permiten tener un entorno de trabajo seguro y saludable para los colaboradores que contribuyen a la organización y a sus familias.

Por lo anterior, cuando se menciona la integración del sistema de gestión referente a calidad podemos encontrar que las empresas pueden lograr una gestión más efectiva y eficiente en la operación y costos con la estructuración de la gestión por procesos alineados a su actividad económica sin importar cual sea, enfocándose en la satisfacción del cliente interno y externo con diferenciales que destaquen la gestión de los recursos y la mejora continua que le permite proyectarse a tener un aumento en el acceso al mercado destacando la imagen de la empresa.



CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En el tercer capítulo llamado Marco Metodológico, se expone la metodología a seguir en el desarrollo del proyecto, donde se instruirá el tipo de proyecto, el diseño del proyecto, así como también se explica la metodología que se utilizará para el mismo, además se describirá la Estructura Desagregada de Trabajo (EDT), la cual explica las actividades concernientes a cumplir cada objetivo específico y sus entregables respectivamente. Adicionalmente se presentarán los métodos, materiales y herramientas para la recopilación de datos.

1. TIPO DE PROYECTO

En este proyecto, se realiza un tipo de investigación descriptiva, ya que según Castro (2017), la implementación del sistema integrado de gestión para las pequeñas empresas los favorece en el tiempo al tener desempeños altos, mejoramiento continuo de procesos y satisfacción del cliente.

Adicionalmente, como lo menciona Salas (2020), en su tesis de magister en sistemas integrados de gestión de la calidad “Propuesta de rediseño del mapa de procesos del sistema integrado de gestión de la Universidad de Córdoba”, la investigación descriptiva tienen fronteras o parámetros para tomar información de situaciones identificadas como particulares en una población y tiempo determinado, como por ejemplo la captación de entrevistas y registros de estas, donde se reconoce un escenario anómalo sin imprimir ajustes o cambios en los mismos.

Con base a lo anterior y dándole a este proyecto una estructura y aplicación a una investigación descriptiva, se describe el contexto donde se presenta el fenómeno, en este caso CONVERCART SA. usando métodos cualitativos y cuantitativos donde se ejecuta mediciones y descripciones de los componentes del problema planteado, con la obtención de información mediante una técnica de

recolección de datos que contribuirán para el desarrollo final del proyecto, para lograr proponer una mejora al sistema integrado de gestión de calidad y seguridad y salud en el trabajo en la empresa sin modificar o alterar procesos de la realidad.

2. DISEÑO DEL PROYECTO

Para este proyecto, según Méndez (1995), el diseño metodológico es un trabajo de campo no experimental, considerándose así en tipo de investigación, donde la recolección de datos e información en una experiencia real y presencial permite recopilar información, sin enfocarla a ningún resultado, y estructurarla para potencializar las estrategias a implementar por la seguridad de la indagación del tema, siendo esta una de las particularidades transcendentales que inclinan el uso en este proyecto.

Adicionalmente como lo menciona Diaz de Rada (2001), la metodología de la elaboración de instrumentos nos lleva a tener una investigación no experimental con enfoque sistemático a la realidad y percepción de una fuente de información, haciendo que el investigador realice trabajo de campo, e interactúe en este caso con los colaboradores de la empresa o líderes de procesos de la empresa, lo cual permite la construcción del mapa de procesos, mediante una matriz DOFA, con relación a la situación real de la empresa y siendo esto aplicable al proyecto para proponer la mejora a al sistema de integrado de validad y de seguridad y salud en el trabajo.

3. ESTRUCTURA DESAGREGADA DE TRABAJO

La presente propuesta de mejoramiento que se realizará en CONVERCART SAS, tiene un enfoque cualitativo de carácter exploratorio y descriptivo. Según Méndez (1995), para definir el carácter exploratorio y descriptivo del estudio han de tenerse en cuenta consideraciones importantes:

- El conocimiento previo que tiene el investigador sobre el problema planteado.
- Los trabajos realizados por otros investigadores.
- La información no escrita que poseen las personas que por su relato pueden ayudar a reunir y sintetizar sus experiencias.

La propuesta de mejora se realizará en tres fases; en la primera fase se pretende hacer un diagnóstico en el proceso de calidad que se lleva actualmente en la empresa objeto de estudio sobre los sistemas de calidad y seguridad y salud en trabajo; la segunda fase tiene como objetivo identificar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas con respecto a los sistemas integrados de gestión bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 con el fin de fortalecer en la caracterización ya sea en estratégicos, misionales o de apoyo; la tercera y última tiene como objetivo plantear estrategias para llevar a cabo la propuesta de mejorar todos los procesos de calidad y seguridad y salud en el trabajo.

Finalmente, la propuesta de mejora establecerá sugerencias y recomendaciones frente al trabajo realizado y frente a las experiencias de los diferentes profesionales que intervienen en el proceso productivo de la conversión de papel y cartulina.

La estructura del proyecto, como se muestra en la Figura 2, se muestra el despliegue de los objetivos y actividades.

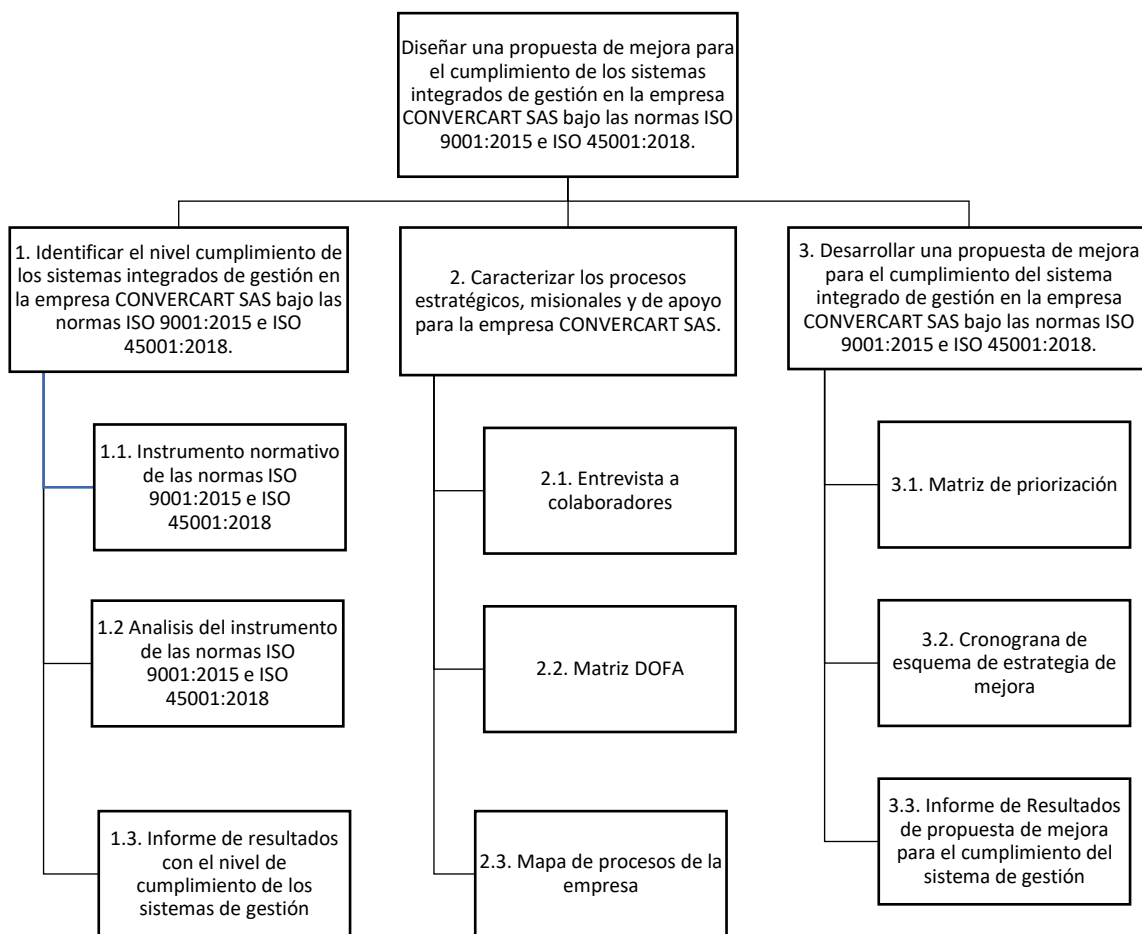


Figura 2. Estructura del proyecto
Fuente: Elaboración Propia

4. METODOLOGÍA

En este punto del trabajo, explicamos la metodología la cual se relaciona con el detalle del problema a abordar, y sistematizando el número de técnicas, métodos y procedimientos que se deben seguir durante el desarrollo de esta investigación, las actividades, subactividades y entregables, dándole al lector una visión clara del desarrollo de cada objetivo específico.

4.1. IDENTIFICAR EL NIVEL CUMPLIMIENTO DE LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN EN LA EMPRESA CONVERCART SAS BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018.

Para hacer la identificación del nivel cumplimiento de los sistemas integrados de gestión en la empresa CONVERCART SAS bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018, se construye el instrumento a la luz de las normas internacionales de estudio, donde se describa el nivel de cumplimiento de los requisitos y las observaciones a considerar en cada proceso, es importante aclarar que esta columna sigue la secuencia de la integralidad de los requisitos en los procesos de calidad y seguridad y salud en el trabajo desde que inicia hasta que termina, en cada una tendrá denominado un porcentaje de ejecución de la integralidad, (Anexo A).

Por consiguiente, este instrumento se diligencia a partir del procedimiento de calidad alineado con el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo que se lleva actualmente en la empresa, continuando con el análisis de la información captada con el instrumento de las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018, permitiendo que se entregue un análisis descriptivo y un informe de resultados cualitativos y cuantitativos con el nivel de cumplimiento del sistema de gestión.

4.2. CARACTERIZAR LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS, MISIONALES Y DE APOYO PARA LA EMPRESA CONVERCART SAS.

Para caracterizar los procesos estratégicos, misionales y de apoyo para la empresa CONVERCART SAS se identificarán las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del procedimiento de conversión de papel y cartulina de la empresa, se plantea una matriz DOFA. Francés (2006), menciona que este método es uno de los instrumentos más utilizados en la planificación estratégica, donde las oportunidades se enfrentan con las fortalezas originando estrategias

ofensivas, mientras que las oportunidades se afrontan con las debilidades, generando estrategias adaptativas, las amenazas que se relacionan con las fortalezas para generar estrategias reactivas y mientras que las oportunidades enfrentadas con debilidades generan estrategias defensivas.

Es decir que la matriz DOFA es alimentada de la información obtenida de un formato de entrevista realizada a los actores al representante legal como líder de la alta dirección y a la asesora del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo que intervienen en el proceso de conversión de papel.

Las entrevistas serán de carácter abierto, e incluyen 10 preguntas, con las cuales se construirá el mapa de procesos de la empresa, identificado los estratégicos, misionales y de apoyo (Anexo B).

4.3. DESARROLLAR UNA PROPUESTA DE MEJORA PARA EL CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN EN LA EMPRESA CONVERCART SAS BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018.

Para determinar el desarrollo de la propuesta de mejora para el cumplimiento del sistema integrado de gestión en la empresa CONVERCART SAS bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 se contempla mejorar los procesos de conversión de papel en la empresa haciéndolos productivos, utilizando para esto una matriz de priorización de estrategias.

Según Martínez (2007), para conseguir las metas estratégicas y por lo tanto impactar los objetivos estratégicos, se pueden desarrollar numerosos planes de acción y proyectos de mejora. Para ello se puede utilizar una matriz de priorización donde se contraste el impacto de los objetivos estratégicos con dos parámetros entre los que podemos considerar el esfuerzo de implantación. A su vez, el esfuerzo de implantación puede medir el costo económico (interno y externo), y las dificultades.

La matriz de priorización de estrategias que se va a utilizar en el presente proyecto consta de cinco columnas, la primera columna se denomina estrategias y se consolidaron a partir de la matriz DOFA realizada en la fase anterior, la segunda columna se denomina viabilidad económica y en ella se evalúa si es conveniente llevar a cabo la estrategia propuesta. Para ello se asigna un puntaje: 10 si se cuenta con los recursos económicos para realizarla o 1 si financieramente no es viable.

La tercera columna se denomina plazo en tiempo y en ella se evalúa el tiempo para realizar cada estrategia, para ello se asigna un puntaje: 10 si la estrategia se puede realizar en 2 años; 8 si se puede realizar en 3 años; 6 si se realiza en 4; 4 si se realiza en 5 años; mientras que si se realiza en 6 años o más se coloca una puntuación de 0.

La cuarta columna se denomina impacto y en ella se evalúa los beneficios obtenidos al aplicar la estrategia en la organización en términos de ventas, reducción de costos, beneficios sociales. Se coloca 10, si los beneficios son altos y 1 si no se tienen mayores beneficios.

Para finalizar, la quinta columna se llama total y en esta columna se incluye la sumatoria de los puntajes de las tres columnas mencionadas anteriormente, aquellas estrategias con más alto puntaje son prioritarias para la organización.

Se plantea el esquema de la estrategia de mejora y un cronograma de actividades que consta de 8 columnas, donde la primera columna se denomina estrategia, la columna dos se denomina actividades, la columna tres se denomina tarea, la columna cuarta se denomina plazo, la quinta columna se denomina responsable de la ejecución, la sexta columna se denomina indicador de gestión, la séptima columna se denomina recursos requeridos, la octava columna se denomina metas y en ella se establecen los procesos que se deben seguir para dar cumplimiento a las estrategias.

Para finalizar, se establecerán sugerencias y recomendaciones frente al trabajo realizado y frente a las experiencias de los diferentes colaboradores que intervienen en la conversión de papel y cartulinas.

4.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Según Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014), en el planteamiento de las metodologías de investigación es importante la definición de recolección de datos y para este trabajo se realiza de manera cualitativa, donde se obtiene información de personas, de las situaciones o procesos que maneja para alimentar la investigación, los cuales se detallan a continuación.

4.4.1. INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014), precisa que una técnicas de recolección de datos es la construcción de instrumentos los cuales permita agrupar, destilar y juntar información acorde al tipo de investigación, los cuales pueden ser ya establecidos o contruidos por el investigador como es este caso realizado bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 de estudio (Ver anexo A) que consta de 259 preguntas, y se recomienda que se pueden llevar de manera organizada para este proyecto, siendo este el inicio de la ejecución de la metodología para cumplir los objetivos de este trabajo, registrando el nivel de cumplimiento de los requisitos y las observaciones a considerar en cada proceso.

Así mismo la Méndez (1995), en el despliegue de la explicación metodológica menciona los instrumentos como herramientas las cuales deben ser verificadas o validadas para garantizar la seguridad de la información que se logre recolectar para que su análisis sea adecuado y asertivo para la investigación que se encuentre realizando, y como es en este trabajo el despliegue resulta un éxito para la construcción de la propuesta de mejora junto con las conclusiones y recomendaciones para CONVERCART SAS.

4.4.2. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Según Díaz (2001), una de las técnicas de recolección de datos recomendada que se puede llevar de manera organizada entre las existentes para este trabajo es la entrevista, siendo este el punto de partida de manera programada donde se propone una cadena de interrogantes de forma ecuánime para obtener información puntual, y que puede ser de manera grupal o personal, oral o escrita sin perder el foco de la consulta y debido que alguna información relevante no se alcanza a obtener verbal.

Así mismo la entrevista como metodología de recolección de datos se desarrolla de manera escrita con la propuesta de preguntas a los actores, de acuerdo con Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014), favorece la recolección de algunos conceptos de la investigación, por lo consiguiente se hace necesario dejar la evidencia de esta con la utilización de un cuestionario, en el cual de manera escrita estarán planteadas las preguntas y que además que tiene como peculiaridad de ser anónima, la flexibilidad en el desarrollo del tema sea más amistoso y adicionalmente con la interpretación de los conceptos.

Como es de resaltar este método para este trabajo el cual nos lleva a cumplir uno de los objetivos específicos el cual nos aporta la construcción del mapa de procesos de manera concluyente con los actores de la organización y mostrar que se puede hacer la construcción del cambio y del mejoramiento continuo de la empresa instruyendo en los conceptos de calidad e impactando la optimización de procesos económicamente, y siendo una pequeña empresa le da una ventaja competitiva en el medio de las artes gráficas.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS DEL PROYECTO

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DEL PROYECTO

En este capítulo, se presentan los resultados del análisis la percepción y expectativas que tienen los colaboradores de CONVERCART S.A.S., frente a la integración del sistema de gestión y el impacto sobre el servicio que presta esta empresa en el sector de las artes gráficas, mismos que son priorizados dentro de propuesta de mejora para su aplicabilidad. Esto servirá de base para la integración total de la calidad con seguridad y salud en el trabajo ya implementado, siendo esta una ventaja competitiva para su desarrollo empresarial en el sector económico que se desenvuelve.

1. IDENTIFICAR EL NIVEL CUMPLIMIENTO DE LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN EN LA EMPRESA CONVERCART SAS BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018.

1.1. INSTRUMENTO NORMATIVO DE LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018

Se realizó la identificación del nivel de cumplimiento de los sistemas integrados de gestión en la empresa CONVERCART SAS, bajo el diseño del instrumento normativo, donde se describa el estándar de cumplimiento las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 encontrado en el Cuadro N° 5 en el Anexo A.

En este se consolidan los resultados en la tabla 1 con un 71,2% de cumplimiento para los proceso o procedimiento de calidad alineado con el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo que se lleva actualmente en la empresa. Al pasar por cada estándar, se expone un análisis descriptico que permite la construcción del informe de resultados con el nivel de cumplimiento del sistema integrado de gestión.

Se puede observar que en la tabla 1 en los requisitos tienen un nivel de cumplimiento de la integración del sistema de gestión ya que la empresa incursiona en la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo de acuerdo a la normatividad legal vigente Colombiana (Decreto 1072 de 2015). Encaminarlo en términos de calidad resulta la mejora adecuada de tener un sistema integrado de gestión y que se encuentren alineados a la norma internacional ISO 9001:2015 y 45001:2018 para la empresa CONVERCART SAS (Cuadro N. 5 en el Anexo A)

Tabla 1. Nivel de cumplimiento de los sistemas integrados de gestión en la empresa CONVERCART SAS

CUMPLIMIENTO POR REQUISITOS	
4. Contexto de la organización	50%
5. Liderazgo y participación de los trabajadores	74%
6. Planificación	75%
7. Apoyo	77%
8. Operación	81%
9. Evaluación de desempeño	66%
10. Mejora	71%

Fuente: Elaboración propia (2021)

1.2. ANÁLISIS DEL INSTRUMENTO DE LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018

En el desarrollo del instrumento llamado GM-FT-01 Lista de verificación – ISO 9001:2015 y ISO 45001:2018, se desplegaron cada uno de los requisitos de la siguiente manera:

Para iniciar en primer lugar en el requisito número 4, se revisó el contexto de la organización, lo que se ha determinado para materializar el sistema integrado como lo es definir el alcance y el mantenimiento del sistema de gestión, encontramos un cumplimiento del 50% debido a la identificación de las necesidades y expectativas de las partes interesadas y la falta seguimiento de

estas en el sistema de gestión de la calidad, también alineado al sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

En segundo lugar, en el requisito número 5 que corresponde al liderazgo se observa un cumplimiento del 74% donde las actividades contempladas para manejo de liderazgo, roles y responsabilidades para ejecutar el sistema de gestión de calidad, no se encuentra seguimiento para lograr aumentar la gestión de la empresa sea administrativa o financiera.

Por otro lado, la dispersión de seguridad y salud en el trabajo impacta en la cultura organizacional frente a la percepción e identificación del riesgo y se evidencia el progreso de los procesos y procedimientos para la gestión en sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo alineado a los requisitos ISO 45001:2018.

En tercer lugar, en el requisito número 6 evaluó la planificación donde se tiene un cumplimiento del 75% por el adelantado trabajo de la implementación de los requisitos legales frente al sistema de seguridad y salud en el trabajo. Además de no tener establecido un sistema de gestión de calidad cuenta con misión, visión y valores empresariales aprobadas por la alta dirección, socializada con los colaboradores y publicada, ostentando esta información documentada, implementada y alineados a los objetivos estratégicos propuestos por el sistema para medir la gestión en la empresa en términos de seguridad y salud.

En cuarto lugar, en el requisito número 7 se refiere del apoyo, donde se recalca la madures en que se encuentra el sistema de seguridad y salud en el trabajo con un nivel de cumplimiento del 77%, ya que cuenta con mecanismos para el control de la información. Adicionalmente con la relacionada con las competencias de los colaboradores que hacen parte de la organización, contando que desde la alta dirección se destinó recursos para el seguimiento y control de la información, así como para la implementación del sistema de gestión de calidad, para así lograr contar con toda la información documentada con los controles y seguimientos que sean necesarios.

En quinto lugar, en el requisito número 8 se identifica un cumplimiento del 81% en la operación del sistema de gestión donde se documentan varias actividades focalizadas en seguridad y salud en el trabajo, alineados al proceso de responder a emergencias. De la misma manera muestran cronograma de actividades relacionadas con el control operacional, jerarquía de controles, controles en proceso y compras entre otros que falta integrar al sistema de gestión de calidad, porque lo que está de seguridad y salud en el trabajo esta hasta con seguimiento periódico por la asesora y revisado por representante legal que hace sus veces como evaluador del sistema.

En sexto lugar, en el requisito 9 de evaluación de desempeño se encontró un 66% de cumplimiento debido que desde la seguridad y salud en el trabajo no se evidencio ejecución del programa de auditoría y sus resultados. Puede llegar a ser porque está en etapa de desarrollo e implementación de este y adicionalmente también puede ser porque las metas propuestas para llegar a un cumplimiento no permiten realizar un adecuado análisis y seguimiento de las evaluaciones de desempeño de la organización, por tal motivo tampoco se puede tener trazabilidad de la revisión de la dirección para tomar medidas preventivas o correctivas, como por ejemplo en el resultado de la satisfacción del cliente.

Por último, en el requisito 10 de mejora se obtuvo un 71% de cumplimiento y se destaca que en el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo se cuenta con información documentada en el seguimiento para la toma de decisiones y acciones correctivas de los incidentes, o no conformidades encontradas, y de la mejora continua en desarrollo para el sistema de gestión de calidad.

1.3. INFORME DE RESULTADOS CON EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN

A continuación, se realiza la descripción detallada del informe de resultados con su respectivo nivel de cumplimiento de la integración del sistema de gestión en la tabla 2.

Tabla 2. Informe de resultados con el nivel de cumplimiento del sistema integrado de gestión

CUMPLIMIENTO POR REQUISITOS		OBSERVACION
4. Contexto de la organización	50%	El contexto de la organización, lo que se ha determinado para materializar el sistema integrado como lo es definir el alcance y el mantenimiento del sistema de gestión. Se tienen identificadas las necesidades y expectativas de las partes interesadas y falta seguimiento de estas en el sistema de gestión de la calidad también alineado al sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
5. Liderazgo y participación de los trabajadores	74%	Las actividades contempladas para el manejo de liderazgo, roles y responsabilidades en el sistema de gestión de calidad, no se encuentra seguimiento para lograr aumentar la gestión de la empresa sea administrativa o financiera, por otro lado en lleva adelantado la dispersión de seguridad y salud en el trabajo con impacto a la cultura organizacional frente a la percepción e identificación de los riesgo y se evidencia el progreso de los procesos y procedimientos para la gestión en sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo alineado a los requisitos ISO 45001:2018.
6. Planificación	75%	El adelantado trabajo de la implementación de los requisitos legales frente al sistema de seguridad y salud en el trabajo y además de no tener establecido un sistema de gestión de calidad cuenta con misión, visión y valores empresariales aprobadas por la alta dirección, socializada con los colaboradores y publicada, ostentando esta información documentada, implementada y alineados a los objetivos estratégicos propuestos por el sistema para medir la gestión en la empresa en términos de seguridad y salud como lo son la identificación de riesgos, evaluación de peligros y las oportunidades de la continua mejora en términos de seguridad para el trabajador.

**Tabla 2.
Continuación...**

7. Apoyo	77%	Cuenta con mecanismos para el control de la información adicionalmente con la relacionada con las competencias de los colaboradores que hacen parte de la organización, contando que desde la alta dirección se destinó recursos para el seguimiento y control de la información para la implementación del sistema de gestión de calidad y lograr contar con toda la información documentada con los controles y seguimientos que sean necesarios.
8. Operación	81%	La operación del sistema de gestión donde se documentan varias actividades focalizadas en seguridad y salud en el trabajo, alineados al proceso de responder a emergencias, de la misma manera muestran cronograma de actividades relacionadas con el control operacional, jerarquía de controles, controles en proceso y compras entre otros que falta integrar al sistema de gestión de calidad, porque lo que está de seguridad y salud en el trabajo esta hasta con seguimiento periódico por la asesora y revisado por representante legal que hace sus veces como evaluador del sistema.
9. Evaluación de desempeño	66%	Desde la seguridad y salud en el trabajo no se evidencio ejecución del programa de auditoría y sus resultados, y puede llegar a ser porque está en etapa de desarrollo e implementación del mismo y adicionalmente también puede ser porque las metas propuestas para llegar a un cumplimiento no permite realizar un adecuado análisis y seguimiento de las evaluaciones de desempeño de la organización, por tal motivo tampoco se puede tener trazabilidad de la revisión de la dirección para tomar medidas preventivas o correctivas como por ejemplo en el resultado de la satisfacción del cliente.
10. Mejora	71%	Se destaca que en el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo se cuenta con información documentada en el seguimiento para la toma de decisiones y acciones correctivas de los incidentes o no conformidades encontradas y de la mejora continua en desarrollo para el sistema de gestión de calidad.

Fuente: Propia CONVERCART (2021)

2. CARACTERIZAR LOS PROCESOS ESTRATÉGICOS, MISIONALES Y DE APOYO PARA LA EMPRESA CONVERCART SAS.

En la desarrollo de la caracterización de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo para la empresa CONVERCART SAS, se planteó una entrevista abierta con los líderes de los proceso operativo y del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo en cual se expone la importancia de contar un mapa de procesos que alimenta a través de la identificación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa en la actividad de conversión de papel y cartulina, y es captada por el formato de entrevista abierta de 10 preguntas, y con esta información cualitativa se consolida en una DOFA y el resultado final es el mapa de procesos de CONVERCART S.A.S.

2.1. ENTREVISTA A COLABORADORES

Para llevar a cabo la entrevista de los colaboradores se diseñó un cuestionario para dejar el registro de las percepciones y la captación de la información cualitativa se consolida en el cuadro 2 así:

Cuadro 2. Respuesta de entrevistas a colaboradores CONVERCART S.A.S.

PREGUNTA	RESPUESTA DEL REPRESENTANTE LEGAL	RESPUESTA DE ASESORA DEL SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO
1. La empresa cuenta con un sistema documental creado	Se están tomando acciones para que la documentación empresarial sea debidamente almacenada y registrada, sin embargo, se cuenta con un sistema de gestión que se ha implementado recientemente y con serias intenciones de integrar con gestión de calidad.	En la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) se creó un procedimiento de control documental estandarizado sin embargo falta alinearlo a todos los procesos.
2. Están documentados los estatutos, políticas y procedimientos	Se ha intentado iniciar el proceso, pero el trabajo no se ha desarrollado	Se está documentando el reglamento interno de trabajo, pero no se ha terminado la revisión y ajuste de cada uno
3. Los clientes internos y externos, como proveedores, cliente y accionistas están contemplados en la documentación	Se ha intentado iniciar el proceso, pero el trabajo no se ha desarrollado	Se está realizando un documento de requisitos de SG-SST de contratistas y proveedores

Cuadro 2.
Continuación...

PREGUNTA	RESPUESTA DEL REPRESENTANTE LEGAL	RESPUESTA DE ASESORA DEL SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO
4. Cuenta con Misión y Visión	Si, estructurada para cambios a los sistemas de gestión que se desean implementar	Si, alineada con el compromiso al SG.
5. Mencione que aspectos destacan en la Misión y Visión de la organización	Generar un valor agregado.	Impacto al sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
6. Mencione cuales son los productos y/o servicios que ofrece la empresa	Servicios industriales de corte y conversión de papel	Servicio de corte de cartulinas y papeles de acuerdo con lo solicitado por el cliente.

**Cuadro 2.
Continuación...**

PREGUNTA	RESPUESTA DEL REPRESENTANTE LEGAL	RESPUESTA DE ASESORA DEL SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO
7. ¿Cuáles podrían ser los posibles productos no conformes de la empresa?	Los producidos por errores mecánicos y personales que puedan afectar la calidad o utilidad del servicio prestado, pueden existir fallas de talento humano, para la atención de clientes o proveedores	Ocurrencia de Accidentes laborales (AL), omisión de uso de elementos de protección personal (EPP) entregados a los trabajadores, no aplicar los formatos de entrega de EPP para registro de la actividad, incumplimiento de protocolo de bioseguridad, incumplimiento en los registros relacionados con los protocolos de bioseguridad.
8. Menciones una lista de procesos necesarios para el cumplimiento de la misión, (productivos)	Desarrollo de una cadena de control y protección del material encomendado a la compañía, 1) comenzando con el recibimiento y descargue, 2) almacenamiento,3) procesamiento, 4) embalaje, 5) Entrega	Mejoramiento de las condiciones de seguridad de máquinas, equipos, instalaciones.

**Cuadro 2.
Continuación...**

PREGUNTA	RESPUESTA DEL REPRESENTANTE LEGAL	RESPUESTA DE ASESORA DEL SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO
9. Menciones una lista de procesos necesarios para el cumplimiento de la visión, (estratégicos)	1) creación de estrategias de mejoramiento (administrativa y operativamente) 2) creación de estrategias comerciales de difusión de marketing 3) Búsqueda ingreso a otros mercados que no desconozcan o estén en contra vía del objeto social	Mejoramiento del proceso administrativo, contable
10. Mencione una lista de procesos que ayudan a la realización de los productivos (apoyo)		Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST)

Fuente: Elaboración Propia (2021)

2.2. MATRIZ DOFA

El planteamiento de la matriz DOFA con la información obtenida de los colaboradores de manera sistemática donde se logró identificar la parte interna con fortalezas y debilidades de la empresa en ámbitos de la gerencia general, innovación y desarrollo, gestión de compras, gestión comercial, gestión de operaciones, gestión administrativa y financiera, que ellos como trabajadores en la operación perciben; adicionalmente en la parte externa, con oportunidades y amenazas que como líderes de procesos intervienen se identificaron factores como políticos, tecnológicos, competidores, nuevos entrantes, Normatividad y económicos, consolidados el cuadro 3:

Cuadro 3. MATRIZ DOFA

MATRIZ DOFA		
Tipo	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	Gerencia General	
	La gerencia tiene la experiencia desde la creación de la empresa ya 4 años de conocimiento, así como también de la competencia, el mercado y las conexiones con los principales actores.	No ejecutar al 100% la implementación la gestión de procesos con seguimiento a indicadores integralmente son seguridad y salud en el trabajo
	Innovación y desarrollo	
	Conversiones de papel de marcas nacionales fuertes en el mercado con excelente reconocimiento en cuanto a Calidad.	Dificultad con encontrar productos para generar rentabilidad para añadir al portafolio de la empresa.
	Gestión de Compras	
	Experticia en procesos de conversión de tamaños especiales hasta utilización de guillotina	Falta de organización de los pedidos y las órdenes a proveedores con base en una política de gestión de inventarios y calidad.
	Gestión Comercial	
	Estrategia de incorporar como marca corporativa para crear unidades de negocio.	No contar con el desarrollo de Marketing Digital
	Gestión de operaciones	
	Relaciones con empresas de transporte de carga que permiten la cobertura a nivel nacional y con precios negociados por debajo del promedio de la industria.	Tener incumplimiento con la programación de operaciones o hacerlo de manera parcial.
Gestión Administrativa y Financiera		
Contar con profesionales idóneos encabezando los procesos con visión de servicio	No contar con información consolidada de inventario o de ventas de manera oportuna.	

Cuadro 3
Continuación...

Tipo	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	Políticos	
	El sector de conversión de papel va a ser protagonista en los próximos años en el cual se participará en la feria del libro en la ciudad de Bogotá	Marca CONVERCART poco conocida fuera de la capital de influencia donde hay empresas con presencia de conversión de papel tradicional.
	Tecnología	
	La creación de enlace de información de la empresa por internet ha permitido el comercio alcance a tener contactos de atención nacional sin necesidad de contar con grandes fuerzas de ventas.	Implementación factura electrónica y engranar a los procesos administrativos y financieros
	Competidores	
	Diferentes organizaciones que requieren conversión de papel podrían entrar a formar parte del abanico de clientes.	Artes gráficas SAS abierto al público en la ciudad de Bogotá en proceso de implementación de sistema integrado de gestión con intenciones de ampliación de la capacidad de atender a todo el país.
	Nuevos Entrantes	
	El desarrollo de la tecnología para la conversión de papel como la guillotina ha permitido surgir con nuevos clientes.	Eco papel ha implementado su tienda en línea con un gran respaldo financiero y de reconocimiento siendo la bandera del 50% del sector de las artes gráficas.
	Normatividad	
	Implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo Decreto 1072 del 2015	Implementación de requisitos legales respecto a nuevos software y políticas contables acorde con la NIIF
Económicas		
Crecimiento exponencial de compañías con implementación del sistema integrado de gestión con vínculos muy cercanos a la organización que al hacerlo tienen una gran capacidad de toma de decisiones a favor de sus empresas.	Precio de la conversión de papel que tiene impacto directo en el precio del rollo de papel, la estabilidad macroeconómica colombiana de las pequeñas empresas y los clientes que pertenecen a la industria de las artes gráficas.	

Fuente: Elaboración Propia (2021)

El análisis de la matriz DOFA como herramienta práctica que para aplicar en la empresa CONVERCART SAS en la identificación y caracterización de procesos se logra percibir debilidades por el equipo el cual se conozca la realidad para evitar desilusiones en el futuro, las estrategias se orientan a un liderazgo en costos que apuntan a la rentabilidad de la empresa, abordando la satisfacción del cliente donde se garantice el posicionamiento e incremento de las ventas y así mismo fortalecer el proceso logístico; y resaltar el mejoramiento continuo como se muestra en el trabajo donde no solo permite la toma de decisiones sino también para conocer más de la operación de la organización e involucrar a los colaboradores en todos los niveles de conocimiento.

Donde podemos partir con el análisis interno el cual destaca las fortalezas de la empresa y contempla algunas debilidades para intervenir con la integración del sistema de gestión, los cuales desde la gerencia general promueven para tener innovación y desarrollo para los procesos con impacto económico desde las compras en el transcurso de la operación, pasando por lo comercial y destacando lo administrativo y financiero, convirtiéndose en factores determinantes para la capacidad estratégica de la empresa y la evaluación de los mismos en la matriz DOFA ayudan a la consecución de los objetivos de la organización.

Terminando con el análisis externo de las oportunidades y amenazas podemos tener un foco para inmiscuirse con la integralidad de la calidad y seguridad y salud en el trabajo donde podemos observar que la empresa responde de manera eficaz a los factores actuales y esperados a su ambiente externo, sin embargo, el resultado se puede incrementar con potencializar las oportunidades y de este modo reflejar un rendimiento aceptable, en cuanto a rentabilidad y participación en el mercado, por lo tanto, proporciona información esencial para la formulación de estrategias: Así mismo se puede apreciar que tiene oportunidades de mejora las cuales permitiría lograr mayor posicionamiento y rentabilidad.

2.3. MAPA DE PROCESOS DE LA EMPRESA

Con la construcción de la matriz DOFA se logró identificar que CONVERCART S.A.S. contempla en su funcionamiento procesos estratégicos, misionales y de apoyo, que se logra una adecuada alineación con la integralidad del sistema de gestión y la materialización de la calidad y de la seguridad y salud en el trabajo el cual vamos a ver a continuación y en la figura 3:

Se plantea un enfoque por procesos que permita la mejora continua con la gestión empresarial para sobresalir día a día de manera clara construyendo una curva de conocimiento de las fortalezas y debilidades con el fin de lograr una mejora continua, institucional y los cuales se agruparon en 4 niveles los cuales se encuentran en ellos definidos los que hacen de la empresa así:

Procesos estratégicos donde encontramos los procesos vinculados con la producción de la organización bajo el direccionamiento estratégico, gestión de la calidad y financiera de la empresa, impactando los procesos de producción como directos o vinculados con el producto y/o servicio que es la razón de ser y mantener en el mercado de las artes gráficas la empresa de conversión de papel, así como también los de apoyo ubicamos esos procesos que dan soporte a los procesos productivos u que suelen identificar con talento humano que se poseen para que la institución pueda producir y luego ser evaluados para dar seguimiento y control de la gestión empresarial, y la mejora continua.

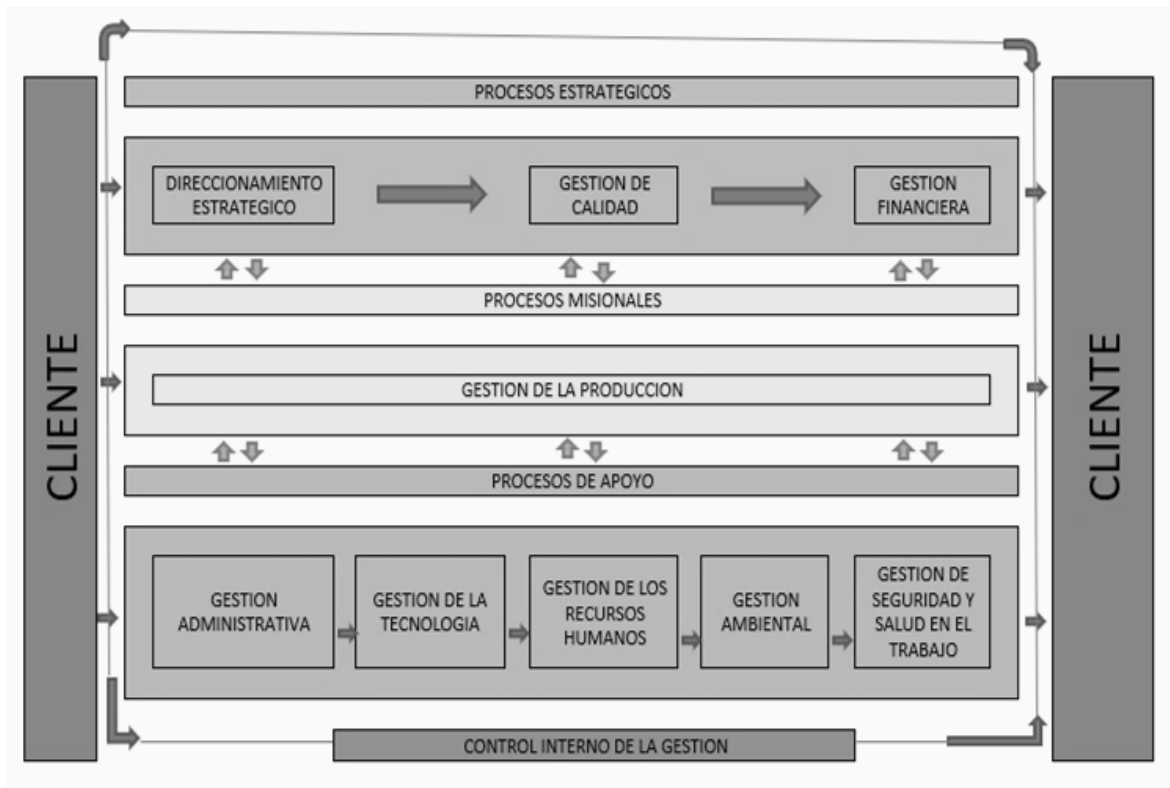


Figura 3. Mapa de procesos
Fuente: Elaboración Propia

La construcción del mapa de procesos permite fortalecer los procesos que generan valor y eliminar a aquellos que no lo hacen, para mejorar los ingresos y reducir costos y gastos innecesarios, maximizando el entendimiento sistemático de estos, contribuyendo a la eficiencia de la organización, profundizando en el proceso productivo y en el cual se impacta con tener un sistema integrado de gestión como se plantea en el Capítulo I Fundamentos del proyecto en la descripción y justificación del problema donde se exponen actividades conversión de papel el cual se intervienen considerablemente con la aplicación de la integralidad del sistema de gestión donde se pretende cumplir la razón de ser de la empresa y cuidar a sus colaboradores.

Así como también la intervención en el proceso de control y gestión empresarial encaminados a la calidad con la optimización de procesos y tiempos de entrega a los clientes la cual se considera una ventaja competitiva importante

frente a otras empresas convertidoras de papel haciendo que CONVERCART SAS tenga un estilo de vida que le permita tener un mejoramiento continuo como característica diferenciadora del sector de las artes gráficas, como lo muestra la figura 4 proceso de producción desde la recepción de los rollos, la realización del pesado pre y pos conversión, alineación o montaje al rodillo, estibado y almacenamiento de producto terminado y entrega al cliente con efectividad y oportunidad, adicionalmente se destaca la optimización del talento humano.

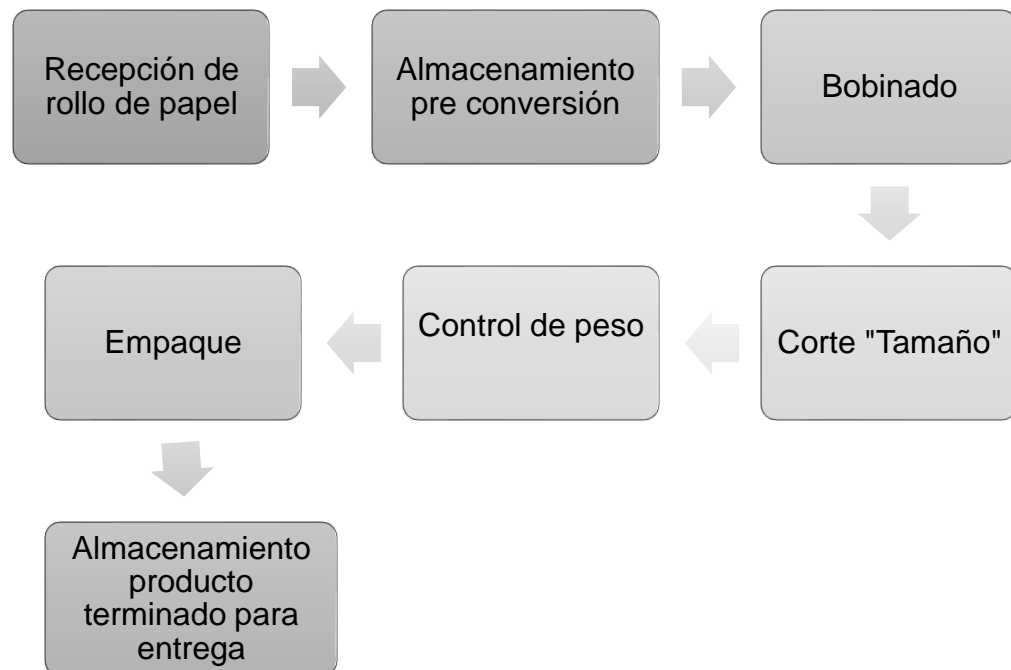


Figura 4. Proceso de Producción
Fuente: Elaboración Propia

3. DESARROLLAR UNA PROPUESTA DE MEJORA PARA EL CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN EN LA EMPRESA CONVERCART SAS BAJO LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO 45001:2018.

En la determinación de la propuesta de mejora para el cumplimiento del sistema integrado de gestión en la empresa CONVERCART SAS bajo las

normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 que permite proponer una mejora sistemática, el cual se construyó la matriz de priorización con el resultado de la DOFA, que se prioriza el impacto de los objetivos estratégicos considerando el esfuerzo de implantación y los beneficios económicos para la empresa, el cual permite establecer la propuesta de mejora sugerencias y recomendaciones que intervienen en la integración del sistema de gestión de CONVERCART S.A.S.

3.1. MATRIZ DE PRIORIZACION

La matriz de priorización se plantea con las estrategias consolidadas a partir de la matriz DOFA realizada en la fase anterior se le asigna puntajes a la viabilidad económica, al plazo en tiempo para realizar cada estrategia y continua por medir el impacto evaluando los beneficios obtenidos al aplicar la estrategia en la organización en términos de ventas, reducción de costos, beneficios sociales como lo muestra en la tabla 3. En cuanto a los parámetros de puntaje se realizan de la manera que se expuso en el capítulo III en el marco metodológico en el subíndice 4.3 desarrollar una propuesta de mejora para el cumplimiento del sistema integrado de gestión en la empresa CONVERCART SAS bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018.

Y para terminar el total que es la sumatoria de los tres parámetros anteriores y aquellas estrategias con más alto puntaje son prioritarias para la organización.

Tabla 3. Matriz de priorización CONVERCART S.A.S.

N.	ESTRATEGIA	VIABILIDAD ECONOMICA	PLAZO DE TIEMPO	IMPACTO	TOTAL
1	La gerencia tiene la experiencia desde la creación de la empresa ya 4 años de conocimiento, así como también de la competencia, el mercado y las conexiones con los principales actores.	1	4	10	15
2	Estrategia de incorporar como marca corporativa para crear unidades de negocio.	1	4	10	15
3	Dificultad con encontrar productos para generar rentabilidad para añadir al portafolio de la empresa.	10	8	10	28
4	El sector de conversión de papel va a ser protagonista en los próximos años en el cual se participará en la feria del libro en la ciudad de Bogotá	10	6	1	17
5	Crecimiento exponencial de compañías con implementación del sistema integrado de gestión con vínculos muy cercanos a la organización que al hacerlo tienen una gran capacidad de toma de decisiones a favor de sus empresas.	10	6	1	17
6	Tener incumplimiento con la programación de operaciones o hacerlo de manera parcial.	10	8	10	28
7	Conversiones de papel de marcas nacionales fuertes en el mercado con excelente reconocimiento en cuanto a Calidad.	1	4	10	15
8	No contar con el desarrollo de Marketing Digital	10	8	10	28
9	Implementación factura electrónica y engranar a los procesos administrativos y financieros	10	10	10	30
10	No contar con información consolidada de inventario o de ventas de manera oportuna.	10	8	10	28
11	Contar con profesionales idóneos encabezando los procesos con visión de servicio	1	4	10	15

TABLA 3.
Continuación...

N.	ESTRATEGIA	VIABILIDAD ECONOMICA	PLAZO DE TIEMPO	IMPACTO	TOTAL
12	Precio de la conversión de papel que tiene impacto directo en el precio del rollo de papel, la estabilidad macroeconómica colombiana de las pequeñas empresas y los clientes que pertenecen a la industria de las artes gráficas.	10	10	10	30
13	Implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo Decreto 1072 del 2015	10	6	1	17
14	Experticia en procesos de conversión de tamaños especiales hasta utilización de guillotina	1	4	10	15
15	Implementación de requisitos legales respecto a nuevos software y políticas contables acorde con la NIIF	10	10	10	30
16	El desarrollo de la tecnología para la conversión de papel como la guillotina ha permitido surgir con nuevos clientes.	10	6	1	17
17	Relaciones con empresas de transporte de carga que permiten la cobertura a nivel nacional y con precios negociados por debajo del promedio de la industria.	1	4	10	15
18	Marca CONVERCART poco conocida fuera de la capital de influencia donde hay empresas con presencia de conversión de papel tradicional.	10	10	10	30

TABLA 3.
Continuación...

N.	ESTRATEGIA	VIABILIDAD ECONOMICA	PLAZO DE TIEMPO	IMPACTO	TOTAL
19	La creación de enlace de información de la empresa por internet ha permitido el comercio alcance a tener contactos de atención nacional sin necesidad de contar con grandes fuerzas de ventas.	10	6	1	17
20	Ejecutar la implementación de la gestión de procesos con seguimiento a indicadores integralmente de la seguridad y salud en el trabajo	10	8	10	28
21	Eco papel ha implementado su tienda en línea con un gran respaldo financiero y de reconocimiento siendo la bandera del 50% del sector de las artes gráficas.	10	10	10	30
22	Diferentes organizaciones que requieren conversión de papel podrían entrar a formar parte del abanico de clientes.	10	6	1	17
23	Artes gráficas SAS abierto al público en la ciudad de Bogotá en proceso de implementación de sistema integrado de gestión con intenciones de ampliación de la capacidad de atender a todo el país.	10	10	10	30
24	Falta de organización de los pedidos y las órdenes a proveedores con base en una política de gestión de inventarios y calidad.	10	8	10	28

Fuente: Elaboración Propia (2021)

3.2. CRONOGRAMA DE ESQUEMA DE ESTRATEGIA DE MEJORA

Se plantea el esquema de las estrategias de mejora priorizadas en el punto anterior extraídas de la tabla 3 Matriz de Priorización CONVERCART SAS que se encuentran con mayor puntaje y sombreadas las cuales serán usadas como estrategias así:

- Ejecutar la implementación de la gestión de procesos con seguimiento a indicadores integralmente son seguridad y salud en el trabajo
- Cumplir con la programación de operaciones o hacerlo de manera parcial.
- Implementación de requisitos legales respecto a nuevos software y políticas contables acorde con la NIIF
- Implementar el sistema integrado de gestión con intenciones de ampliación de la capacidad de atender a todo el país.
- Diseñar e implementar tienda en línea con un gran respaldo financiero y de reconocimiento siendo la bandera del 50% del sector de las artes gráficas.
- Organizar los pedidos y las órdenes a proveedores con base en una política de gestión de inventarios y calidad
- Encontrar productos para generar rentabilidad para añadir al portafolio de la empresa.
- Contar con el desarrollo de Marketing Digital
- Implementación factura electrónica y engranar a los procesos administrativos y financieros
- Contar con información consolidada de inventario o de ventas de manera oportuna.
- Revisar precios de la conversión de papel que tiene impacto directo en el precio del rollo de papel, la estabilidad macroeconómica colombiana de las pequeñas empresas y los clientes que pertenecen a la industria de las artes gráficas.

- Hacer que la marca CONVERCART sea conocida fuera de la capital de influencia donde hay empresas con presencia de conversión de papel tradicional.

Con lo anterior a cada una se le propone una actividad para cada una de ellas en un tiempo determinado y con responsable de la ejecución quien deberá garantizar adicionalmente cumplimiento del indicador de gestión, garantizando el recurso requerido y dispuesto por la alta dirección para la materialización de las metas propuestas, para seguir con el cumplimiento a las estrategias expuestas en el cuadro 4 cronograma de esquema de estrategias de mejora para CONVERCART.

Cuadro 4: Cronograma de esquema de estrategias de mejora para CONVERCART SAS

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	TAREA	PLAZO	RESPONSABLE	INDICADOR	RECURSOS	META
Ejecutar la implementación de la gestión de procesos con seguimiento a indicadores integralmente son seguridad y salud en el trabajo	Desarrollar el cumplimiento normativo de la norma ISO 9001:2015 y 45001:2018	Ejecutar actividades de acuerdo con el instrumento entregado de verificación y trazar el cumplimiento	15/11/2021	Asesor de sistema de gestión	Porcentaje de cumplimiento de implementación de la norma ISO 9001:2015 y 45001:2018	Humano Administrativo Financiero	100%
Cumplir con la programación de operaciones o hacerlo de manera parcial	Documentar el proceso de programación de operaciones	Socializar el documento y los registros de calidad para su ejecución	01/11/2021	Asesor de sistema de gestión	Porcentaje de cumplimiento de programación de operaciones	Humano	100%
Implementación de requisitos legales respecto a nuevos software y políticas contables acorde con la NIIF	Actualizar el normograma con las NIIF y documentarlo	Definir las políticas contables de la empresa y publicarlas	01/11/2021	Asesor de sistema de gestión y contabilidad	Porcentaje de cumplimiento de implementación de las NIIF	Humano	100%
Implementar el sistema integrado de gestión con intenciones de ampliación de la capacidad de atender a todo el país.	Realizar visita de referenciación con artes gráficas SAS enfocados a la implementación del sistema integrado de gestión.	Presentar el informe de la visita con proyección a la empresa de implementación a la alta dirección	30/11/2021	Asesor de sistema de gestión	Cumplimiento de plan de visita a terceros con informe	Humano	100%

**Cuadro 4.
Continuación...**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	TAREA	PLAZO	RESPONSABLE	INDICADOR	RECURSOS	META
Diseñar e implementar tienda en línea con un gran respaldo financiero y de reconocimiento siendo la bandera del 50% del sector de las artes gráficas.	Actualizar y documentar las Tics en la empresa	Definir políticas de las Tics y de comunicaciones externas	15/12/2021	Asesor de sistema de gestión	Porcentaje de cumplimiento de implementación las nuevas Tics en la empresa	Humano Tecnológico	100%
Organizar los pedidos y las órdenes a proveedores con base en una política de gestión de inventarios y calidad	Documentar el proceso de recepción de pedidos e inventarios	Socializar el documento y los registros de calidad para su ejecución Definir política de gestión de inventarios	15/12/2021	Asesor de sistema de gestión	Porcentaje de cumplimiento de pedidos	Humano Tecnológico	100%
Encontrar productos para generar rentabilidad para añadir al portafolio de la empresa.	Estudiar la posibilidad de incorporar un producto al portafolio de Convercart	Proponer lista de productos para aprobación de la alta gerencia	30/12/2021	Asesor de sistema de gestión	Cumplimiento de aprobación de producto para el portafolio	Humano Tecnológico	100%
Contar con el desarrollo de Marketing Digital	Diseñar estrategias de mercadeo	Definir las metodologías de publicidad y manejo como marketing Digital	30/12/2021	sistema de gestión	Porcentaje de visitas efectivas en las plataformas digitales	Humano Tecnológico	40%

**Cuadro 4.
Continuación...**

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	TAREA	PLAZO	RESPONSABLE	INDICADOR	RECURSOS	META
Implementación factura electrónica y engranar a los procesos administrativos y financieros	Actualizar y documentar la facturación electrónica	Definir las trazas de la factura electrónica y la plataforma para hacerlo	01/11/2021	Asesor de sistema de gestión y contabilidad	Porcentaje de cumplimiento de implementación de la facturación electrónica	Humano	100%
Contar con información consolidada de inventario o de ventas de manera oportuna.	Actualizar y documentar el proceso de selección, adquisición, distribución.	Ejecutar las actividades de uso adecuado de la información de inventarios y ventas a la fecha	01/11/2021	Sistema de gestión	Porcentaje de inventario que se encuentra magnetizado	Humano Tecnológico	100%
Revisar precios de la conversión de papel que tiene impacto directo en el precio del rollo de papel, la estabilidad macroeconómica colombiana de las pequeñas empresas y los clientes que pertenecen a la industria de las artes gráficas.	Definir método de fijación de precio.	Documentar el método de fijación de precio teniendo en cuenta las tres "C" Cliente, Costo y Competidores.	15/11/2021	sistema de gestión, representante legal	Porcentaje de elaboración de listado de tarifas con referencia los clientes, costos y competidores activos	Humano Tecnológico	100%

Cuadro 4.
Continuación...

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	TAREA	PLAZO	RESPONSABLE	INDICADOR	RECURSOS	META
Hacer que la marca CONVERCART sea conocida fuera de la capital de influencia donde hay empresas con presencia de conversión de papel tradicional.	Diseñar estrategias promoción en empresas con conversiones de papel tradicional	Definir método de comunicación física o magnética con las empresas Crear directorio de empresas contactadas	30/12/2021	sistema de gestión, representante legal	Porcentaje de empresas contactadas que requieren la conversión de papel	Humano Tecnológico	30%

Fuente: Elaboración propia

3.3. INFORME DE RESULTADOS DE PROPUESTA DE MEJORA PARA EL CUMPLIMIENTO DEL SISTEMA DE GESTIÓN

Al elaborar la propuesta de mejora para el cumplimiento del sistema integrado de gestión en la empresa CONVERCART SAS bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 se da con la identificación del cumplimiento de los requisitos de las normas en cuestión considerando la integralidad de la calidad y de la seguridad y salud en el trabajo, atravesando con la utilización de las herramientas administrativas y construyendo un mapa de procesos de la empresa con ayuda de la elaboración conjunta con los delegados de la alta dirección, que es el representante legal y la asesora del sistema de gestión actual implementado, el cual permite la construcción de una matriz de priorización que termina con un esquema de estrategias para la mejora.

Con lo anterior podemos observar que los resultados obtenidos a lo largo de la investigación en la empresa donde se identificó el nivel de integración del sistema de gestión para dar el adecuado cumplimiento de los requisitos establecidos bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018, el cual pueden continuar trabajando con la implementación y aprovechar los adelantos que se identificaron y proponerse para el 2022 llegar al 100% considerando presentarse al ente certificador colombiano, resaltando en el sector de las artes gráficas como empresa comprometida con la calidad y la salud y seguridad de sus trabajadores.

Por otro lado, llevar a cabo la ejecución del mapa de procesos propuesto y alineado a estrategias administrativas de las empresas como es la intervención con métodos sistemáticos en la organización con el fin de continuar fortaleciendo el sistema de gestión actual y la integración establecida de las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 usando las herramientas documentadas y listas para continuar en el tiempo o como bien le parezca a la alta dirección.

Y como resultado y análisis de la matriz de priorización que se planteó de manera consolidada de la matriz DOFA, como lo propone Peraza (2005), en su publicación en que las empresas sin importar el tamaño que sea deben tener

implementado un modelo organizacional orientado a la intervención anticipada de las necesidades de la organización, el cual le damos una cuantificación porcentual en la tabla 4. Resultados de matriz de priorización para su consecución e intervención, y con esto se puede lograr una integración del sistema de gestión dando cumplimiento con los requisitos establecidos bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018.

Adicionalmente como se menciona en el punto anterior en el cronograma de esquema de estrategias de mejora propuesto en el Cuadro 4 (Cronograma de esquema de estrategias de mejora para CONVERCART SAS), donde se inicia con la descripción de estrategia priorizada la cual se le designa una actividad alineada a lograr el cumplimiento del mapa de procesos y la integración del sistema de gestión, donde se establece una tarea con plazo de tiempo definido y a la que se asigna responsable que garantice la ejecución y que va ser medida por un indicador con un porcentaje de meta para llevar resultados cualitativos y cuantitativos a la alta dirección.

Por último, resaltar el interés y compromiso de la empresa CONVERCART SAS para cumplir la integración del sistema de gestión bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 siendo este el reto de continuar construyendo y realizando seguimientos a un sistema integrado de gestión y continúen proponiendo actividades de obligatorio cumplimiento para que el cambio sea efectivo y eficiente en la organización y los colaboradores, y esto se vea reflejado a nivel competitivo en el mercado.

Tabla 4: Resultados de matriz de priorización

ESTRATEGIA		OBSERVACION
Gerencia General	11%	A pesar de que la empresa junto con los directivos y gerencia cuentan con experiencia y están preocupados por la implementación del sistema integrado de gestión deben invertir recursos y la ejecución del esquema estratégico para alcanzar como fortaleza a su actual sistema de gestión.
Innovación y desarrollo	11%	Aunque como fortaleza Convercart SAS es innovador y resulta fácil posicionarse como marca deben fortalecer el portafolio alineado a estandarización de procesos y productos.
Gestión de Compras	11%	Con la experiencia y la implementación un sistema integrado de gestión y a la luz de los requisitos de la ISO 9001:2015 el componente de compras se fortalecería este componente impactando financieramente a la empresa.
Gestión Comercial	11%	Es necesario documentar y definir estrategias comerciales de impacto que se intervenga en estos tiempos de pandemia por ejemplo el marketing digital.
Gestión de operaciones	8%	Siendo una pequeña empresa con visión de crecer en cobertura de clientes es necesario intervenir las relaciones con empresas de transporte y adicional ingresa un producto a distribuir con mayor razón debe hacer la consolidación de empresas de transporte local o nacional.
Gestión Administrativa y Financiera	8%	La inversión gradual de contar con profesionales con formación administrativa y financiera para consolidarse en el mercado
Políticos	8%	De incursionar a darse a conocer en otros escenarios y permitirse la agremiación si existe.
Tecnología	8%	Aunque poco a poco y se mantiene en el sector papelerero es primordial que se realice la inversión de innovación tecnológica desde la operación hasta llevar a cabo la implementación del sistema integrado de gestión.
Competidores	6%	Aprovechar la curva de crecimiento y aunque hay que trabajarle con la implementación y documentación de varios procesos entre eso el bechmarketing competitivo.
Nuevos entrantes	6%	Con el avance de información de los nuevos entrantes, y quedado para garantizar la consolidación de estos para que se mantengan en el tiempo las relaciones comerciales.
Normatividad	6%	Con la implementación ya de un sistema de gestión y con la seria intención de implementar un sistema integrado de gestión de calidad y seguridad y salud en el trabajo los lleva a tener un cumplimiento normativo a todos los focos sociales y legales.
Económicas	6%	Mas allá de tener la oportunidad de crecimiento empresarial que permite el sector papelerero y las artes gráficas es necesario normalizar los procesos administrativos y operativos para ver resultados financieros.

CONCLUSIONES

Lo expuesto a lo largo del desarrollo de la propuesta de mejora planteada en este trabajo nos permite corroborar y relacionar con lo que menciona Franco (2015), en su publicación de las pequeñas empresas en que deben hacer un mejor manejo administrativo y operacional en el cual lo pudimos observar que para CONVERCART SAS quiere tener un sistema integrado de gestión con el fin de organizar y potencializar los procesos desde lo manual a lo sistematizado, con cambios satisfactorios en lo financiero en el transcurso de un tiempo, propiciando la mejora continua de los procesos que influyen a la organización permitiendo arribar el logro de cada uno de los objetivos que llegando a las siguientes conclusiones:

En cuanto a la identificación del nivel cumplimiento del sistema integrado de gestión en la empresa CONVERCART SAS bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 con un 71% y un gran camino para recorrer con la integración de las normas, logrando impactar favorablemente desde la alta dirección que esté al tanto de los cambios hasta la operación de una forma sistemática para la toma de decisiones, además de los seguimiento con la planeación y despliegue de las auditorías internas de las cuales van a enriquecer la gestión administrativa organizacional y la gestión por procesos, esto favorece a la mejora de la capacidad de fuerza de la organización, frente a las nuevas necesidades o expectativas de las partes interesadas.

Continuando con la caracterización de los procesos se identificaron procesos que intervienen y son importantes en la administración organizacional de manera estratégica, misional y todos aquellos procesos de apoyo que CONVERCART SAS se logró articular de manera adecuada con resultados eficientes y eficaces impactando los costos de la empresa y mantenerse en el sector económico de las artes gráficas, adicionalmente con la construcción del mapa de procesos con los representantes de la empresa y explicar su importancia de cada uno y su interacción con el enfoque por procesos

permitiendo tener también una ruta de intervención adecuada de los clientes internos y externos con un valor agregado la mejora continua.

Por ultimo al realizar el diseño de la propuesta de mejora para el cumplimiento del sistema integrado de gestión en la empresa CONVERCART SAS bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018 se tuvo en cuenta la revisión con los representantes de la gerencia la construcción de la DOFA que apporto para la identificación y priorización de procesos estratégicos, misionales y de apoyo que se deben intervenir para que la integralidad de la gestión de calidad y seguridad y salud en el trabajo sean un éxito y una ventaja competitiva en el mercado al momento de llegar hacer marketing y presentaciones de la empresa en eventos sociales que impactaría a posesionar el nombre de la empresa en el medio.

Finalmente, dando cumplimiento al objetivo general a partir de las actividades detalladas anteriormente que conforman cada objetivo específico, se elaboró la propuesta de mejora para el cumplimiento del sistema integrado de gestión en la empresa CONVERCART SAS bajo las normas ISO 9001:2015 e ISO 45001:2018, representados a través de los cambios propuestos, planteados en algunos procesos e identificando las necesidades de incluir otros nuevos que nos aportó desde la identificación de cumplimiento normativo, pasando por el planteamiento del mapa de procesos y terminando con ese cronograma del esquema estratégico como plan de trabajo para su respectiva ejecución por la organización.

Adicionalmente con la integración de la calidad y la salud y seguridad en el trabajo permite una innovación, mejora y aprendizaje continuo, puesto que se logra ofrecer un producto que cumple con los requisitos de calidad que satisfaga las expectativas de los clientes, minimizando en todo momento los impactos de la calidad esperada y garantizando el cumplimiento de la legislación laboral; con lo que responde a lograr un desarrollo empresarial sostenible.

RECOMENDACIONES

Apoyado a todo el progreso del presente trabajo con la información captada y analizada, CONVERCART SAS en la implementación y cumplimiento en la integración de los Sistemas de Gestión bajo las normas ISO 9001: 2015 e ISO 45001: 2015 es positiva, de acuerdo con lo identificado como también la orientación dada de la gestión por procesos, con el objetivo de realizar su actividad económica con validez y visión de servicio. Sin embargo, en pro de una mejora continua y corregir falencias que se presentan las siguientes recomendaciones:

Inicialmente que, la alta dirección materialice la presente propuesta de mejora, focalizando los métodos que le conduzcan al cumplimiento de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo de CONVERCART SAS, con estándares de calidad que le permitan entrar a nuevos mercados.

Asignar los recursos necesarios ya sean humanos, tecnológicos y financieros para llevar con responsabilidad las competencias necesarias para el sistema integrado de gestión de calidad y seguridad y salud en el trabajo, para que realice la implementación, trazabilidad y se mantenga en el tiempo.

Documentar todos los ajustes necesarios que se realicen a los procesos, procedimientos y guías que participen directa o indirectamente al mapa de procesos propuesto para CONVERCART SAS, para conservar un sistema integrado de gestión renovado y conforme con la normatividad legal vigente del sector de las artes gráficas, permitiendo el mejoramiento continuo de la administración organizacional.

El desarrollo de la metodología expuesta en la presente investigación se convierte en una excelente oportunidad para otros investigadores que visualicen como foco de estudio su implementación en cualquier tipo de organización, de tal forma que a partir de una aplicación in situ logren determinar el grado de eficacia y efectividad que la metodología puede llegar a tener a la hora de llevarla al plano real, en la organización.

Por último, siendo consecuentes con los resultados hallados en el presente trabajo, se espera que este estudio sirva de punto de partida y se constituya como antecedente de referencia bibliográficas para futuros trabajos de grado de intervención o de investigación descriptiva; los cuales puedan impactar de manera significativa en el fortalecimiento del sector de las pymes y de los estudiantes de la Universidad Viña de Mar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

Bestrantén, M., Guarnino X., Iranzo, Y., & Pique, T. (2011). **Seguridad en el trabajo**. España: Casariego.

Castro, H. (2017). **Incidencia de la certificación de la norma ISO 9001 en los resultados empresariales. Un caso colombiano** (pp. 1-20). Ciencias e ingeniería, Boyacá - Colombia: Universidad Pedagógica y tecnológica de Colombia.

Cuatrecasas, Ll., González, J. (2017). **Gestión integral de la calidad – Implementación, control y certificación**. Barcelona: Profit

Díaz de Rada, V. (2001). **Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial**. Primera edición. Ciudad de Madrid: Esic Editorial.

Francés, A. (2006). **Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral** (pp. 180-182). Naucalpan de Juárez, Estado de México: María Fernanda Castillo.

Franco, M. (2019). **Caracterización de las pymes colombianas y de sus fundadores: un análisis desde las regiones del país** (pp. 1-11). Estudios gerenciales, Cali - Colombia: Universidad ICESI.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). **Metodología de la investigación**. México D.C: Mc Graw Hill.

Martínez, J. (2007). **Metodologías avanzadas para la planificación y mejora**. Segunda edición. Ciudad de España: Díaz de Santos.

Méndez, C. (1995). **Metodología**. Segunda edición. Ciudad de Bogotá D.C: Mc Graw Hill.

Normas

Instituto Nacional de Normalización (2015). **Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario**. Adopción idéntica de la versión en español de la Norma Internacional ISO 9001:2015 (NCh-ISO9001:2015).

Instituto Nacional de Normalización (2018). **Sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo** - Fundamentos y vocabulario. Adopción idéntica de la versión en español de la Norma Internacional ISO 45001:2018 (NCh-ISO45001:2018).

Decreto 1072 del 2015 Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, Ministerio de Trabajo de la república de Colombia, de 06 de mayo de 2015

Trabajos de Grado

Barrios, R. (2019). **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. de barranquilla** (pp. 1-100). Tesis para optar al grado académico de magister en sistemas integrados de gestión. Facultad de ingeniería, Barranquilla - Colombia: Universidad Libre.

Delgado, J. Ramírez, B. y Rojas, E. (2019). **Propuesta metodológica para la integración de las normas NTC-ISO 9001:2015, NTC-ISO 14001:2015 y el capítulo 6 del decreto 1072 de 2015 en industrias Carmax r.s. S.A.S.** (pp. 1-120). Tesis para optar al grado académico de magister en calidad y gestión integral. Facultad de ingenierías, Bogotá - Colombia: Universidad Santo Tomas de Aquino Convenio Usta INCONTEC.

Gómez, E. (2020). **La planeación estratégica como herramienta para incrementar la productividad y sostenibilidad de las empresas. caso: dos grandes empresas del sector de servicios de aseo y mantenimiento de instalaciones en Bogotá.** (pp. 1-60). Tesis para optar al grado de Magister en Administración. Facultad de educación permanente y avanzada, Bogotá - Colombia: Fundación Universidad de América.

Mendoza, M. y Pabón Z. (2020), **Diseño De Una Guía Didáctica Para Integrar Sistemas De Gestión En Medianas Empresas De Bucaramanga**. (pp. 1-76). Tesis para optar al grado académico de magister en calidad y gestión integral. División de Ingeniería y Arquitectura, Bucaramanga – Colombia: Universidad Santo Tomas.

Montoya, K. (2019). **Metodología de integración de los sistemas de gestión de la calidad, seguridad y salud en el trabajo y ambiental como contribución al cumplimiento del sistema único de acreditación en salud nacional en una institución de alto nivel de complejidad en Bogotá** (pp. 1-115). Tesis para optar al grado académico de magister en calidad y gestión integral. Facultad de ingeniería mecánica, Bogotá - Colombia: Universidad Santo Tomas

Peraza, E. (2005). **Diseño de un modelo de priorización de proyectos tácticos para el portafolio de Banesco banco universal** Tesis para optar al grado académico de magister en calidad y gestión integral. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Robayo, L., Romero, A. (2021). **Planificación, estructuración e implementación del sistema de gestión de la calidad en la empresa Samaná Spa** (pp. 1-79). Tesis para optar al grado académico de magister en calidad y gestión integral. Facultad de administración de empresas agropecuarias, Villavicencio - Colombia: Universidad Santo Tomas

Salas, L. (2020). **Propuesta de rediseño del mapa de procesos del sistema integrado de gestión de la Universidad de Córdoba** (pp. 1-104). Tesis para optar al grado académico de magister en calidad y gestión integral. Escuela de Ingeniería y Negocios, Viña del Mar - Chile: Universidad Viña del Mar.



ANEXOS



ANEXO A

**INSTRUMENTO NORMATIVO DE LAS NORMAS ISO 9001:2015 E ISO
45001:2018**

**Cuadro 5. Lista de verificación - ISO 9001:2015 y
ISO 45001:2018 en la empresa CONVERCART SAS**

Cumplimiento: S: Si, EP: En Proceso y N: No

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO				
4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN				
Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
4,1	<i>Comprensión de la organización y de su contexto</i>			
	¿La organización ha determinado las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST?		X	
4,2	<i>Comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas</i>			
	¿La organización ha determinado...?			
	a)	las otras partes interesadas, además de sus trabajadores, que son pertinentes al sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST?;		X
	b)	las necesidades y expectativas (es decir, los requisitos) pertinentes de los trabajadores y de estas otras partes interesadas;		X
c)	cuáles de estas necesidades y expectativas se convierten en requisitos legales aplicables y otros requisitos.		X	
4,3	<i>¿Determinación del alcance del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST?</i>			
	¿La organización ha determinado los límites y la aplicabilidad del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST? para establecer su alcance?		X	
	¿Al determinar este alcance, la organización ha...?			
a)	considerado las cuestiones externas e internas indicadas en el apartado 4.1;		X	

**Cuadro 5.
Continuación...**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
4.3	b) tomado en cuenta los requisitos indicados en el apartado 4.2;		X	
	c) tomado en cuenta las actividades relacionadas con el trabajo desempeñadas		X	
	Una vez que se definido el alcance, ¿El sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST? ha incluido las actividades, productos y servicios dentro del control o la influencia de la organización que pueden tener un impacto en el desempeño de la calidad y de la SST de la organización?		X	
	¿El alcance está disponible como información documentada?		X	
4.4	sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST?			
	¿La organización ha establecido, implementado, mantenido y mejorado continuamente un sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST?, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, ¿de acuerdo con los requisitos de estas Normas Internacionales?		X	
5. LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES				
Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
5,1	Liderazgo y compromiso			
	¿La alta dirección ha demostrado liderazgo y compromiso con respecto al sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST??			
	a)	tomando la responsabilidad y la rendición de cuentas globales para la protección de la calidad y de la salud y seguridad relacionadas con el trabajo de los trabajadores;		X
b)	asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y de la SST y los objetivos de la calidad y de la SST y que éstos sean compatibles con la dirección estratégica de la organización;		X	

**Cuadro 5.
Continuación...**

Clausula	Requisito	Cumplimiento			
		S	EP	N	
5.1	c)	asegurándose de la integración de los procesos y los requisitos del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST en los procesos de negocio de la organización;		X	
	d)	asegurándose de que los recursos necesarios para establecer, implementar, mantener y mejorar el sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST estén disponibles;		X	
	e)	asegurándose de la participación de los trabajadores, y cuando existan, de los representantes de los trabajadores, utilizando la consulta y la identificación y eliminación de los obstáculos o barreras a la participación;		X	
	f)	comunicando la importancia de una gestión de la calidad y de la SST eficaz y conforme con los requisitos del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST;		X	
	g)	asegurándose de que el sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST logre los resultados previstos;		X	
	h)	dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST;		X	
	i)	asegurando y promoviendo la mejora continua del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST para mejorar el desempeño de la calidad y de la SST identificando y tomando acciones de manera sistemática para tratar las no conformidades, las oportunidades, y los peligros y riesgos relacionados con el trabajo, incluyendo las deficiencias del sistema;		X	
	j)	apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo aplicado a sus áreas de responsabilidad;		X	

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento			
		S	EP	N	
5.1	k) desarrollando, liderando y promoviendo una cultura en la organización que apoye al sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST		X		
5,2	Política de la calidad y de la SST				
	<i>¿La alta dirección ha establecido, implementado y mantenido una política de la calidad y de la SST en consulta con los trabajadores a todos los niveles de la organización (véanse 5.3 y 5.4) que...?</i>				
	a)	incluya un compromiso de proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables para la prevención de daños y deterioro de la salud relacionados con el trabajo que sea apropiado al propósito, el tamaño y el contexto de la organización y a la naturaleza específica de sus riesgos para la calidad y la SST y sus oportunidades para la calidad y la SST;		X	
	b)	proporcione un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad y la SST;		X	
	c)	incluya un compromiso de cumplir los requisitos legales aplicables y otros requisitos;	X		
	d)	incluya un compromiso para el control de los riesgos para la calidad y SST utilizando las prioridades de los controles (véase 8.1.2);		X	
	e)	incluya un compromiso de mejora continua del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST (véase 10.2) para mejorar el desempeño de la calidad SST de la organización;		X	
	f)	incluya un compromiso para la participación, es decir, la implicación de los trabajadores, y cuando existan, de los representantes de los trabajadores, en los procesos de toma de decisiones en el sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST.		X	
	<i>¿La política de la calidad y de la SST...?</i>				
a)	está disponible como información documentada;		X		

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento			
		S	EP	N	
	b) fue comunicada a los trabajadores dentro de la organización		X		
	c) está disponible para las partes interesadas, según corresponda;		X		
	d) se revisa periódicamente para asegurarse de que se mantiene pertinente y apropiada.		X		
5,3	<i>Roles de responsabilidades</i>				
	¿La alta dirección se ha asegurado de que las responsabilidades, rendición de cuentas y autoridades para los roles pertinentes dentro del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST se asignen y comuniquen a todos los niveles dentro de la organización, y se mantengan como información documentada? ¿Los trabajadores en cada nivel de la organización han asumido la responsabilidad por aquellos aspectos del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST?		X		
	<i>¿La alta dirección ha asignado la responsabilidad y autoridad para...?</i>				
	a)	asegurarse de que el sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST es conforme con los requisitos de esta Norma Internacional;	X		
	b)	informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST.	X		
5,4	<i>Participación y consulta</i>				
	¿La organización ha establecido, implementado y mantenido uno o varios procesos para la participación (incluyendo la consulta) en el desarrollo, la planificación, la implementación, la evaluación y las acciones para la mejora del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST, de los trabajadores en todos los niveles y funciones aplicables, y cuando existan, de los representantes de los trabajadores?		X		
	<i>¿La organización ha...?</i>				
	a)	proporcionado los mecanismos, el tiempo, la formación y los recursos necesarios para la participación;	X		

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	b) proporcionado el acceso oportuno a información clara, comprensible y pertinente sobre el sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST;		X	
	c) identificado y eliminado los obstáculos o barreras a la participación y minimizar aquellas que no puedan eliminarse;	X		
	d) proporcionado un énfasis adicional a la participación de los trabajadores no directivos en lo siguiente:			
	1) determinado los mecanismos para su participación y consulta;	X		
	2) identificado los peligros y evaluación de riesgos (véanse 6.1, 6.1.1 y 6.1.2);	X		
	3) tomado acciones para controlar los peligros y riesgos (véase 6.1.4);	X		
	4) identificado las necesidades de competencias, formación y evaluación de la formación (véase 7.2);	X		
	5) determinado la información que se necesita comunicar y cómo debería comunicarse (véase 7.4);	X		
	6) determinado las medidas de control y su uso eficaz (véanse 8.1, 8.2 y 8.6);	X		
	7) investigado los incidentes y no conformidades y determinación de las acciones correctivas (véase 10.1);	X		
	e) proporcionado un énfasis adicional a la inclusión de trabajadores no directivos en la consulta relacionada con lo siguiente:			
	1) determinado las necesidades y expectativas de las partes interesadas (véase 4.2);	X		
	2) establecido la política (véase 5.2);		X	
	3) asignado los roles, responsabilidades, rendición de cuentas y autoridades de la organización según sea aplicable (véase 5.3);	X		
	4) determinado cómo aplicar los requisitos legales y otros requisitos (véase 6.1.3);	X		
	5) establecido los objetivos de la calidad y de la SST (véase 6.2.1);		X	

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento			
		S	EP	N	
	6) determinado los controles aplicables para la contratación externa, las adquisiciones y los contratistas (véase 8.3, 8.4 y 8.5);	X			
	7) determinado a qué se necesita realizar un seguimiento, medición y evaluación (véase 9.1.1);	X			
	8) planificado, establecido, implementado y mantenido uno o varios programas de auditoría (véase 9.2.2);	X			
	9) establecido un proceso de mejora continua (véase 10.2.2).	X			
6. PLANIFICACIÓN					
Clausula	Requisito	Cumplimiento			
		S	EP	N	
6,1	<i>Acciones para abordar riesgos y oportunidades</i>				
6.1.1	<i>Generalidades</i>				
	¿Al planificar el sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST, la organización ha considerado las cuestiones referidas en el apartado 4?1 (contexto), los requisitos referidos en el apartado 4.2 (partes interesadas) y 4.3 (el alcance de su sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST) y determinado los riesgos y oportunidades que es necesario abordar con el fin de...?				
	a)	asegurar que el sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST pueda lograr sus resultados previstos;		X	
	b)	prever o reducir efectos no deseados;		X	
	c)	lograr la mejora continua.		X	
	¿La organización ha considerado la participación eficaz de los trabajadores (véase 5.4) en el proceso de planificación y, cuando sea apropiado, la implicación de otras partes interesadas?		X		
¿Al determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar, la organización ha tomado en cuenta...?					

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	a) los peligros para la calidad y la SST y sus riesgos para la calidad y la SST asociados (véase 6.1.3) y las oportunidades para la calidad y la SST (véase 6.1.2.4);		X	
	b) los requisitos legales aplicables y otros requisitos (véase 6.1.3);	X		
	c) los riesgos (véase 6.1.2.3) y oportunidades (véase 6.1.2.4) relacionados con la operación del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST que puedan afectar al logro de los resultados previstos.		X	
	¿La organización ha evaluado los riesgos e identificado las oportunidades que son pertinentes para el resultado previsto del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST asociados con los cambios en la organización, sus procesos, o el sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST? ¿En el caso de cambios planificados, permanentes o temporales, esta evaluación se ha iniciado antes de que el cambio se implemente (véase 8.2).?		X	
	¿La organización ha mantenido información documentada de sus ...?			
	a) riesgos para la calidad y la SST y oportunidades para la calidad y la SST que es necesario abordar;		X	
	b) procesos necesarios para abordar los riesgos y oportunidades (véase desde 6.1.1 hasta 6.1.4) en la medida en que sea necesario para tener la confianza de que se llevan a cabo según lo planificado.	X		
6.1.2	Identificación de peligros y evaluación de los riesgos para la Calidad y de la SST			
6.1.2.1	Identificación de los peligros			
	¿La organización ha establecido, implementado y mantenido un proceso para la identificación proactiva continua de los peligros que surgen? ¿El proceso ha tenido en cuenta, pero no se ha limitado a...?			
	a)	las actividades rutinarias y no rutinarias y las situaciones, incluyendo la consideración de:		

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	1) la infraestructura, los equipos, los materiales, las sustancias y las condiciones físicas del lugar de trabajo;	X		
	2) los peligros que surgen como resultado del diseño del producto incluyendo durante la investigación, desarrollo, ensayos, producción, montaje, construcción, prestación del servicio, mantenimiento o disposición final;	X		
	3) los factores humanos;	X		
	4) cómo se realiza el trabajo realmente;	X		
	b) las situaciones de emergencia;	X		
	c) las personas, incluyendo la consideración de:			
	1) aquellas con acceso al lugar de trabajo y sus actividades, incluyendo trabajadores, contratistas, visitantes y otras personas;	X		
	2) aquellas en las inmediaciones del lugar de trabajo que pueden verse afectadas por las actividades de la organización;	X		
	3) trabajadores en una ubicación que no está bajo el control directo de la organización;	X		
	d) otras cuestiones, incluyendo la consideración de:			
	1) el diseño de las áreas de trabajo, los procesos, las instalaciones, la maquinaria/equipos, los procedimientos operativos y la organización del trabajo, incluyendo su adaptación a las capacidades humanas;	X		
	2) las situaciones que ocurren en las inmediaciones del lugar de trabajo causadas por actividades relacionadas con el trabajo bajo el control de la organización;	X		
	3) las situaciones no controladas por la organización y que ocurren en las inmediaciones del lugar de trabajo que pueden causar daños y deterioro de la salud relacionados con el trabajo a personas en el lugar de trabajo;	X		

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	e) los cambios reales o propuestos en la organización, sus operaciones, procesos, actividades y su sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST (véase 8.8.2);		X	
	f) los cambios en el conocimiento de los peligros, y en la información acerca de ellos;	X		
	g) los incidentes pasados, internos o externos a la organización, incluyendo emergencias, y sus causas;	X		
	h) cómo se organiza el trabajo y factores sociales, incluyendo la carga de trabajo, horas de trabajo, liderazgo y la cultura de la organización.	X		
	<i>Evaluación de los riesgos para la SST y otros riesgos para el sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST</i>			
	¿La organización ha establecido, implementado y mantenido un proceso para...?			
	a) evaluar los riesgos para la SST a partir de los peligros identificados teniendo en cuenta los requisitos legales aplicables y otros requisitos y la eficacia de los controles existentes;	X		
6.1.2.2	b) identificar y evaluar los riesgos relacionados con el establecimiento, implementación, operación y mantenimiento del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST que pueden ocurrir a partir de las cuestiones identificadas en el apartado 4.1 y de las necesidades y expectativas identificadas en el apartado 4.2.		X	
	¿Las metodologías y criterios de la organización para la evaluación de los riesgos para la SST se han definido con respecto al alcance, naturaleza y momento en el tiempo, para asegurarse de que es más proactiva que reactiva y utilizan un modo sistemático? ¿Estas metodologías y criterios se han mantenido y conservado como información documentada?	X		
6.1.2.3	<i>Identificación de las oportunidades para la SST y otras oportunidades</i>			

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	¿La organización ha establecido, implementado y mantenido un proceso para identificar...?			
	a)	las oportunidades de mejorar el desempeño de la SST teniendo en cuenta:		
	1)	los cambios planificados en la organización, sus procesos o sus actividades;	X	
	2)	las oportunidades de eliminar o reducir los riesgos para la SST;	X	
	3)	las oportunidades para adaptar el trabajo, la organización del trabajo y el ambiente de trabajo a los trabajadores;	X	
b)	las oportunidades de mejora del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST.			X
<i>Determinación de los requisitos legales aplicables y otros requisitos</i>				
6.1.3	¿La organización ha establecido, implementado y mantenido un proceso para...?			
	a)	determinar y tener acceso a los requisitos legales actualizados y otros requisitos que la organización suscriba que sean aplicables a sus peligros y sus riesgos para la SST;	X	
	b)	determinar cómo aplican esos requisitos legales y otros requisitos a la organización y qué es necesario comunicar (véase 7.4);	X	
	c)	tener en cuenta estos requisitos legales y otros requisitos al establecer, implementar, mantener y mejorar de manera continua su sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST.	X	
		¿La organización ha mantenido y conservado información documentada sobre sus requisitos legales aplicables y otros requisitos y se ha asegurado de que se actualice para reflejar cualquier cambio?	X	
<i>Planificación para tomar acciones</i>				
6.1.4	¿La organización ha planificado...?			
	a)	Las acciones para:		
	1)	abordar estos riesgos y oportunidades (véanse 6.1.2.3 y 6.1.2.4);	X	

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	2) abordar los requisitos legales aplicables y otros requisitos (véase 6.1.3);	X		
	3) prepararse para las situaciones de emergencia, y responder a ellas (véase 8.6);	X		
	b) La manera de:			
	1) integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST o en otros procesos de negocio;		X	
	2) evaluar la eficacia de estas acciones.		X	
	¿La organización ha tomado en cuenta las prioridades de los controles (véase 8.1.2) y los resultados del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST (véase 10.2.2) cuando planifique la toma de acciones?		X	
	¿Al planificar sus acciones la organización ha considerado las mejores prácticas, las opciones tecnológicas, financieras, operacionales y los requisitos y limitaciones del negocio?		X	
6,2	Objetivos de la calidad y de la SST y planificación para lograrlos			
6.2.1	Objetivos de la calidad y de la SST			
	¿La organización ha establecido objetivos de la SST para las funciones y niveles pertinentes para mantener y mejorar el sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST y para alcanzar la mejora continua del desempeño de la calidad y de la SST (véase el capítulo 10)?		X	
	¿Los objetivos de la SST ...?			
	a) son coherentes con la política de la calidad y de la SST;		X	
	b) toman en cuenta los requisitos legales aplicables y otros requisitos;		X	
	c) toman en cuenta los resultados de la evaluación de los riesgos para la calidad y de la SST y las oportunidades para la calidad y de la SST y otros riesgos y oportunidades;		X	
d) toman en cuenta los resultados de la consulta con los trabajadores, y cuando existan, con los representantes de los trabajadores;		X		

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	e) son medibles (si es posible) o son susceptibles de evaluación;		X	
	f) se comunican claramente (véase 7.4);		X	
	g) se actualizan, según corresponda.		X	
	Planificación para lograr los objetivos de la calidad y de la SST			
	¿Al planificar cómo lograr sus objetivos de la calidad y de la SST, la organización ha determinado...?			
	a) qué se va a hacer;		X	
	b) qué recursos se requerirán;		X	
	c) quién será responsable;		X	
	d) cuando se finalizará;		X	
6.2.2	e) cómo se medirá mediante los indicadores (si es posible) y cómo se hará el seguimiento, incluyendo la frecuencia;		X	
	f) cómo se evaluarán los resultados;		X	
	g) cómo se integrarán las acciones para lograr los objetivos de la calidad y de la SST en los procesos de negocio de la organización.		X	
	¿La organización ha mantenido y conservado información documentada sobre los objetivos de la calidad y de la SST y los planes para lograrlos?			
			X	
7. APOYO				
Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	Recursos			
7,1	¿La organización ha determinado y proporcionado los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST?	X		
7.1.1	Generalidades			

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	¿La organización dispone de los recursos necesarios para el correcto desempeño de los procesos?	X		
	Personas			
7.1.2	¿La organización ha determinado y proporcionado las personas necesarias para la implementación eficaz del sistema de gestión de la calidad?	X		
	Infraestructura			
7.1.3	¿Se han identificado las infraestructuras necesarias para la operación de los procesos? ¿Se está realizando un mantenimiento adecuado de las infraestructuras? ¿Se han definido las operaciones y responsabilidades relacionadas con el mantenimiento?	X		
	Ambiente para la operación de los procesos			
7.1.4	¿La organización ha identificado el ambiente necesario para la operación de los procesos? ¿Se han planificado actividades adecuadas para la conservación del adecuado ambiente de trabajo? ¿Se encuentran planificadas las actividades, plazos y responsabilidades, para asegurar el adecuado ambiente para los procesos?		X	
	Recursos de seguimiento y medición			
7.1.5	¿Se han identificado los recursos de seguimiento y medición necesarios para la realización de las inspecciones y controles? ¿Se han planificado operaciones para asegurar la fiabilidad de los recursos a emplear en las mediciones? ¿Se conservan registros de las operaciones de verificación/calibraciones realizadas?	X		

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento			
		S	EP	N	
	Si fuese necesario, ¿se mantiene la trazabilidad a patrones nacionales y/o internacionales?				
7.1.6	Conocimientos de la organización				
	¿Ha determinado la organización los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios? ¿Estos conocimientos son mantenidos y puestos a disposición del personal de la organización?	X			
7.2	Competencia				
	¿La organización ha...?				
	a)	determinado la competencia necesaria de los trabajadores que afectan o pueden afectar a su desempeño de la calidad y de la SST;		X	
	b)	asegurado que los trabajadores sean competentes, basándose en la educación, inducción, formación o experiencia apropiadas;	X		
	c)	cuando sea aplicable, tomado acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas;	X		
d)	conservado la información documentada apropiada, como evidencia de la competencia.	X			
7.3	Toma de conciencia				
	¿Los trabajadores han tomado conciencia de ...?				
	a)	la política de la calidad y de la SST;		X	
	b)	su contribución a la eficacia del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño de la calidad y de la SST;		X	
c)	las implicaciones de no cumplir los requisitos del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST, incluyendo las consecuencias, reales o potenciales, de sus actividades de trabajo;		X		

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	d) la información y el resultado de la investigación de los incidentes pertinentes;		X	
	e) los peligros y riesgos para la SST que sean pertinentes para ellos.	X		
	Información y comunicación			
	¿La organización ha determinado la información y las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST, que incluyan: ...?			
	a) qué informar y qué comunicar;		X	
	b) cuando informar y comunicar;		X	
	c) a quién informar y a quién comunicar:			
	1) internamente entre los diversos niveles y funciones de la organización;		X	
	2) con contratistas y visitantes al lugar de trabajo;		X	
	3) con otras partes externas u otras partes interesadas;		X	
	d) cómo informar y comunicar;		X	
	e) cómo recibir y mantener la información documentada sobre las comunicaciones pertinentes, y cómo responder a ellas;		X	
	¿La organización ha definido los objetivos a lograr mediante la información y la comunicación, y debe evaluar si esos objetivos se han alcanzado?	X		
	¿La organización ha tomado en cuenta aspectos de diversidad (por ejemplo, idioma, cultura, alfabetización, discapacidad), cuando existan, al considerar sus necesidades de información y comunicación?	X		
	¿La organización se ha asegurado de que, cuando sea apropiado, se consideren las opiniones de partes interesadas externas pertinentes sobre temas pertinentes al sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST?		X	
7,5	Información documentada			
7.5.1	Generalidades			
	¿El sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST de la organización ha incluido: ...?			

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento			
		S	EP	N	
	a) la información documentada requerida por estas Normas Internacionales;		X		
	b) la información documentada que la organización determina como necesaria para la eficacia del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST.		X		
7.5.2	Creación y actualización				
	¿Al crear y actualizar la información documentada, la organización se ha asegurado de que lo siguiente sea apropiado?				
	a)	la identificación y descripción (por ejemplo, título, fecha, autor o número de referencia);	X		
	b)	el formato (por ejemplo, idioma, versión del software, gráficos) y los medios de soporte (por ejemplo, papel, electrónico);	X		
	c)	la revisión y aprobación con respecto a la idoneidad y adecuación.	X		
7.5.3	Control de la Información documentada				
	¿La información documentada requerida por el sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST y por las Normas Internacionales se ha controlado para asegurarse de que: ...?				
	a)	este disponible y sea idónea para su uso, dónde y cuándo se necesite;	X		
	b)	esta protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado, o pérdida de integridad).	X		
		¿Para el control de la información documentada, la organización ha abordado las siguientes actividades, según corresponda ...? — distribución, acceso, recuperación y uso; — almacenamiento y preservación, incluida la preservación de la legibilidad; — control de cambios (por ejemplo, control de versión); — conservación y disposición final; — acceso por parte de los trabajadores, y cuando existan, de los representantes de los trabajadores, a la información documentada pertinente.	X		

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	¿La información documentada de origen externo que la organización determina como necesaria para la planificación y operación del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST se ha identificado, según sea apropiado y controlado?	X		
8. OPERACIÓN				
Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
8,1	<i>Planificación y control operacional</i>			
	<i>Generalidades</i>			
	¿La organización ha planificado, implementado y controlado los procesos necesarios para cumplir los requisitos del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST y para implementar las acciones determinadas en el capítulo 6 mediante: ...?			
8.1.1	a) el establecimiento de criterios para los procesos;	X		
	b) la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios;	X		
	c) el almacenaje de información documentada en la medida necesaria para confiar en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado;	X		
	d) la determinación de las situaciones en las que la ausencia de información documentada podría llevar a desviaciones de la política de la calidad y de la SST y de los objetivos de la calidad y de la SST;		X	
	e) la adaptación del trabajo a los trabajadores.	X		
	¿En lugares de trabajo con múltiples empleadores, la organización ha implementado un proceso para coordinar las partes pertinentes del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST con otras organizaciones?	X		
8.1.2	<i>Jerarquía de los controles</i>			
	¿La organización ha establecido un proceso y determinado controles para lograr la reducción de los riesgos para la SST utilizando la siguiente jerarquía: ...?			

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento			
		S	EP	N	
	a) eliminar el peligro;	X			
	b) sustituir con materiales, procesos, operaciones o equipos menos peligrosos;	X			
	c) utilizar controles de ingeniería;	X			
	d) utilizar controles administrativos;	X			
	e) proporcionar equipos de protección individual adecuados y asegurarse de que se utilizan.	X			
8,2	Gestión de cambio				
	¿La organización ha establecido un proceso para la implementación y el control de los cambios planificados que tienen un impacto en el desempeño de la calidad y de la SST, tales como:...?				
	a)	nuevos productos, procesos o servicios;	X		
	b)	cambios en los procesos de trabajo, los procedimientos, los equipos o en la estructura de la organización;	X		
	c)	cambios en los requisitos legales aplicables y otros requisitos;	X		
	d)	cambios en los conocimientos o la información sobre peligros y riesgos para la calidad y de la SST relacionados;		X	
	e)	desarrollos en conocimiento y tecnología.	X		
	¿La organización ha controlado los cambios temporales y permanentes para promocionar las oportunidades para la calidad y de la SST y asegurarse de que no tienen un impacto adverso sobre el desempeño de la calidad y de la SST?			X	
	¿La organización ha revisado las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso, cuando sea necesario, incluyendo abordar oportunidades potenciales (véase el capítulo 6)?			X	
	Requisitos para los productos y servicios				
a)	¿Se han determinado cuáles son las comunicaciones necesarias con los clientes?	X			

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	b) ¿Se determinan los requisitos de los clientes y adicionales de los productos y servicios a ofrecer?	X		
	c) ¿Se revisa la definición de requisitos y la posibilidad de cumplimiento de las condiciones por la organización?	X		
	d) ¿Se han tenido en cuenta los requisitos legales asociados a los productos y servicios?	X		
	e) ¿Se conserva toda la información documentada sobre las comunicaciones, requisitos y revisiones con los clientes (presupuestos, contratos, etc.)?	X		
	e) ¿Existe una metodología para realizar cambios, su revisión y comunicación de las modificaciones?	X		
8,3	Contratación externa			
	¿La organización se ha asegurado de que los procesos contratados externamente que afecten al sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST estén controlados? ¿El tipo y el grado de control al aplicar a estos procesos se han definido dentro del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST?		X	
	Diseño y desarrollo de los productos y servicios			
8,4	¿Existe una planificación del diseño y desarrollo?			
	¿Existe una metodología definida para la identificación de entradas para el diseño?			
	¿Existen controles establecidos para cada una de las etapas del diseño?		X	
	¿Existe una metodología para validar las salidas del diseño y desarrollo?			
	¿Existe una metodología para el control de cambios en el diseño y desarrollo?			
8,4	Compras			
	¿La organización ha establecido controles para asegurarse de que la compra de bienes (por ejemplo, productos, materiales o sustancias peligrosos, materias primas, equipos) y servicios es conforme con los requisitos de su sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST?		X	

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente			
	¿Existe una metodología para el control de los productos y servicios de proveedores externos? ¿Existen criterios para la evaluación, selección, seguimiento del desempeño y la reevaluación de los proveedores externos? ¿Se comunica a los proveedores externos los requisitos de los procesos, productos y servicios a proporcionar? ¿Se comunica a los proveedores externos los controles a realizar para la liberación de sus productos y/o las competencias de las personas? ¿Se comunica al proveedor externo el control y el seguimiento del desempeño al que es sometido por la organización?		X	
	Contratistas			
	¿La organización ha establecido procesos para identificar y comunicar los peligros y para evaluar y controlar los riesgos para la calidad y de la SST, que surjan de: ...?			
8,5	a) las actividades y operaciones de los contratistas para los trabajadores de la organización;		X	
	b) las actividades y operaciones de la organización para los trabajadores de los contratistas;		X	
	c) las actividades y operaciones de los contratistas para otras partes interesadas en el lugar de trabajo;		X	
	d) las actividades y operaciones de los contratistas para los trabajadores de los contratistas.		X	
	¿La organización ha establecido y mantenido procesos para asegurarse de que los contratistas y sus trabajadores cumplen los requisitos del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST de la organización? ¿Estos procesos incluyen los criterios de la calidad y de la SST para la selección de contratistas?		X	

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	<i>Producción y provisión del servicio</i>			
	¿Están la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas? ¿Se dispone de la información documentada y recursos necesarios para la operación? ¿Existen etapas de implementación de actividades de seguimiento y medición, especialmente previas a la liberación y a la entrega? ¿Se aplican métodos adecuados para la identificación y trazabilidad de las salidas para asegurar la conformidad de los productos?		X	
	¿Existen requisitos de trazabilidad que se desarrollan de acuerdo con los requisitos? ¿Se cuida, identifica y protege la propiedad perteneciente a clientes y proveedores externos? ¿Las condiciones de preservación de los productos son las adecuadas? ¿Se cumplen con las actividades posteriores a la entrega cuando existan y sea un requisito? ¿En caso de cambios los mismos son justificados por información documentada?		X	
	<i>Preparación y respuesta ante emergencias</i>			
	¿La organización ha identificado situaciones de emergencia potenciales; ha evaluado los riesgos de la calidad y de la SST asociados con estas situaciones de emergencia (véase 6.1.2) y mantiene un proceso para evitar o minimizar los riesgos para la calidad y de la SST provenientes de emergencias potenciales, incluyendo: ...?			
8,6	a) el establecimiento de una respuesta planificada a las situaciones de emergencia y la inclusión de los primeros auxilios;	X		
	b) las pruebas periódicas y el ejercicio de la capacidad de respuesta ante emergencias;	X		
	c) la evaluación y, cuando sea necesario, la revisión de los procesos y procedimientos de preparación ante emergencias, incluso después de las pruebas y en particular después de que ocurran situaciones de emergencia;	X		

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	d) la comunicación y provisión de la información pertinente a todos los trabajadores y a todos los niveles de la organización sobre sus deberes y responsabilidades;	X		
	e) la provisión de formación para la prevención de emergencias, primeros auxilios, preparación y respuesta;		X	
	f) la comunicación de la información pertinente a los contratistas, visitantes, servicios de respuesta ante emergencias, autoridades gubernamentales, y, cuando sea apropiado, a la comunidad local.		X	
	¿En todas las etapas del proceso la organización ha mantenido y tomado en cuenta las necesidades y capacidades de todas las partes interesadas pertinentes y asegurarse de su implicación?	X		
	¿La organización ha mantenido y conservado información documentada sobre el proceso y sobre los planes para responder a situaciones de emergencias potenciales?	X		
<i>Liberación de los productos y servicios</i>				
	¿Se han establecido los controles oportunos para la liberación del producto? ¿Se han determinado las responsabilidades para la liberación de los productos? ¿Existe información documentada que evidencie la liberación y que permita la trazabilidad de esta?	X		
	<i>Control de las salidas no conformes</i>			
8,7	¿Las salidas no conformes son identificadas para prevenir su uso o entrega no intencionada? ¿Se emprenden las acciones oportunas sobre el producto no conforme: corrección, separación, información al cliente, etc.? ¿Se mantiene la información documentada de cada salida no conforme?	X		
9. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO				

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
Clausula	Requisito	S	EP	N
9,1	<i>Seguimiento, medición, análisis y evaluación</i>			
9.1.1	<i>Generalidades</i>			
	¿La organización ha establecido, implementado y mantenido un proceso para el seguimiento, la medición y la evaluación?	X		
	¿La organización ha determinado: ...?			
	a) a qué es necesario hacer seguimiento y qué es necesario medir, incluyendo:			
	1) los requisitos legales aplicables y otros requisitos;	X		
	2) sus actividades y operaciones relacionadas con los peligros identificados y con los riesgos para la calidad y de la SST; los riesgos y las oportunidades para la calidad y de la SST;		X	
	3) los controles operacionales;	X		
	4) los objetivos de la calidad y de la SST de la organización;		X	
	b) los criterios frente a los que la organización evaluar su desempeño de la calidad y de la SST;		X	
	c) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación, según sea aplicable, para asegurar resultados válidos;	X		
	d) cuando realizar el seguimiento y la medición;	X		
	e) cuando analizar, evaluar y comunicar los resultados del seguimiento y la medición.	X		
	¿La organización se ha asegurado, según sea aplicable, de que el equipo de seguimiento y medición se ha calibrado o verificado y se ha utilizado y mantenido cuando sea apropiado?	X		
¿La organización ha evaluado el desempeño de la calidad y de la SST, y determinado la eficacia del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST?		X		

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	¿La organización ha conservado la información documentada adecuada como evidencia de los resultados del seguimiento, la medición, el análisis y la evaluación?	X		
	Satisfacción del cliente			
9.1.2	¿Existe una metodología definida para realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en el que se cumplen sus necesidades y expectativas? ¿Los resultados de esta retroalimentación de la percepción del cliente permiten evidenciar la mejora en la satisfacción del cliente? ¿Los clientes analizados son suficientemente representativos para conocer la satisfacción general de los clientes?		X	
	Análisis y evaluación			
9.1.3	¿La organización dispone de unos datos de indicadores que permiten el análisis y evaluación del desempeño de los procesos? ¿Está definida la metodología de seguimiento, responsabilidades y plazos, de los indicadores? ¿Los indicadores son adecuados para analizar las mejoras y los cambios en el sistema integrado de la calidad y de la SST? ¿Existen valores de referencia para los indicadores establecidos?		X	
9.2	Auditoría interna			
	Objetivos de la auditoría interna			
	¿La organización ha llevado a cabo auditorías internas a intervalos planificados, para proporcionar información acerca de si el sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST...?			
	a) es conforme con:			
9.2.1	1) los requisitos propios de la organización para su sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST, incluyendo la política de la calidad y de la SST y los objetivos de la calidad y de la SST;		X	
	2) los requisitos de estas Normas Internacionales;		X	
	b) se implementa y mantiene eficazmente.		X	

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento			
		S	EP	N	
9.2.2	Procesos de auditoría interna				
	¿La organización...?				
	a)	ha planificado, establecido, implementado y mantenido uno o varios programas de auditoría que incluyan la frecuencia, los métodos, las responsabilidades, la consulta, los requisitos de planificación, y la elaboración de informes, que deben tener en consideración la importancia de los procesos involucrados y los resultados de las auditorías previas, así como;	X		
	1)	los cambios significativos que tienen un impacto en la organización;		X	
	2)	la evaluación del desempeño y los resultados de la mejora (véanse los capítulos 9 y 10);		X	
	3)	evalúa los riesgos para la calidad y de la SST significativos, los riesgos y las oportunidades para la calidad y de la SST;		X	
	b)	ha definido los criterios de la auditoría y el alcance para cada auditoría;	X		
	c)	ha seleccionado auditores competentes y llevar a cabo auditorías para asegurarse de la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría;	X		
	d)	se ha asegurado de que los resultados de las auditorías se informan a la dirección pertinente;	X		
	e)	se ha asegurado de informar de los hallazgos de la auditoría pertinentes a los trabajadores pertinentes, y cuando existan, a los representantes de los trabajadores, y a las partes interesadas pertinentes;	X		
f)	ha tomado las acciones apropiadas para tratar las no conformidades (véase 10.1) y mejorar de manera continua su desempeño de la calidad y de la SST (véase 10.2);		X		
g)	ha conservado la información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y de los resultados de las auditorías.		X		
9,3	Revisión por la dirección				

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	¿La alta dirección ha revisado el sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST de la organización a intervalos planificados, para asegurarse de su idoneidad, adecuación y eficacia continua?		X	
	¿La revisión por la dirección ha considerado: ...?			
	a) el estado de las acciones de las revisiones por la dirección previas;		X	
	b) los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST, incluyendo:			
	1) requisitos legales aplicables y otros requisitos;	X		
	2) los riesgos para la SST, los riesgos y las oportunidades para la SST de la organización;		X	
	c) el grado de cumplimiento de la política de la calidad y de la SST y los objetivos de la calidad y de la SST;		X	
	d) la información sobre el desempeño de la calidad y de la SST, incluidas las tendencias relativas a:			
	1) incidentes, no conformidades, acciones correctivas y mejora continua;		X	
	2) participación de los trabajadores y los resultados de la consulta;		X	
	3) seguimiento y resultados de las mediciones;		X	
	4) resultados de la auditoría;		X	
	5) resultados de la evaluación del cumplimiento;		X	
	6) riesgos para la calidad y de la SST, riesgos y oportunidades para la calidad y de la SST;		X	
	e) las comunicaciones pertinentes con las partes interesadas;		X	
	f) las oportunidades de mejora continua;		X	
	g) la adecuación de los recursos para mantener un sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST eficaz.		X	

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	¿Las salidas de la revisión por la dirección han incluido las decisiones relacionadas con: ...? — las conclusiones sobre la idoneidad, adecuación y eficacia continuas del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST; — las oportunidades de mejora continua; — cualquier necesidad de cambio en el sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST, incluyendo los recursos necesarios; — las acciones necesarias, cuando los objetivos no se han cumplido.		X	
	¿La organización ha comunicado las salidas pertinentes de la revisión por la dirección a sus trabajadores pertinentes, y cuando existan, a los representantes de los trabajadores (¿véase 7.4)?		X	
	¿La organización ha conservado información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección?		X	
10. MEJORA				
Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
10,1	<i>Incidentes, no conformidades y acciones correctivas</i>			
	¿La organización ha planificado, establecido, implementado y mantenido un proceso para gestionar los incidentes y las no conformidades, incluyendo la elaboración de informes, la investigación y la toma de acciones?	X		
	¿Cuándo ocurra un incidente o una no conformidad, la organización ha...?			
	a) reaccionado de manera oportuna ante el incidente o la no conformidad, y según sea aplicable:	X		
	1) tomado acciones directas para controlarla y corregirla;	X		
2) hecho frente a las consecuencias;	X			

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
	b) evaluado, con la participación de los trabajadores (véase 5.4) y la implicación de otras partes interesadas pertinentes, la necesidad de acciones correctivas para eliminar las causas raíz del incidente o la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte, mediante:			
	1) realizado la revisión del incidente o la no conformidad;		X	
	2) determinado las causas del incidente o la no conformidad;		X	
	3) determinado si existen incidentes, no conformidades, similares, o que potencialmente podrían ocurrir;		X	
	c) revisado la evaluación de los riesgos para la calidad y de la SST y los riesgos, cuando sea apropiado (véase 6.1);		X	
	d) determinado e implementado cualquier acción necesaria, incluyendo acciones correctivas, de acuerdo con la jerarquía de los controles (véase 8.1.2) y la gestión del cambio (véase 8.2);		X	
	e) revisado la eficacia de cualquier acción correctiva tomada;		X	
	f) si es necesario, hecho cambios al sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST.		X	
	¿Las acciones correctivas han sido adecuadas a los efectos o los efectos potenciales de los incidentes o las no conformidades encontradas?	X		
	¿La organización ha conservado información documentada, como evidencia de: ...? — la naturaleza de los incidentes o las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente; — los resultados de cualquier acción correctiva, incluyendo la eficacia de las acciones tomadas.		X	
	¿La organización ha comunicado esta información documentada a los trabajadores pertinentes, y cuando existan, a los representantes de los trabajadores, y las partes interesadas pertinentes?		X	

**Cuadro 5.
Continuación.**

Clausula	Requisito	Cumplimiento		
		S	EP	N
10,2	<i>Mejora continua</i>			
10.2.1	<i>Objetivos de la mejora continua</i>			
	¿La organización ha mejorado continuamente la idoneidad, adecuación y eficacia del sistema integrado de gestión de la calidad y de la SST para: ...?			
	a) evitar la ocurrencia de incidentes y no conformidades;	X		
	b) promocionar una cultura positiva de la calidad y de la seguridad y salud en el trabajo;	X		
	c) mejorar el desempeño de la calidad y de la SST.		X	
	¿La organización se ha asegurado de la participación de los trabajadores, según sea apropiado, en la implementación de sus objetivos para la mejora continua?	X		
10.2.2	<i>Proceso de mejora continua</i>			
	¿La organización ha planificado, establecido, implementado y mantenido uno o varios procesos de mejora continua, que tengan en cuenta las salidas de las actividades descritas en estas Normas Internacionales?	X		
	¿La organización ha comunicado los resultados de la mejora continua a sus trabajadores pertinentes, y cuando existan, a los representantes de los trabajadores?		X	
	¿La organización ha conservado información documentada como evidencia de los resultados de la mejora continua?		X	

Fuente: Propia (2021)



ANEXO B

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

GUION DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

"Propuesta de diseño del mapa de procesos del Sistema Integrado de Gestión de CONVERCART SAS"

Fecha:

Nombre del entrevistado:

Empresa:

Objetivo: Conocer las falencias en los procesos actuales de la Empresa con el fin de desarrollar la propuesta de mapa de procesos.

PREGUNTAS

1. La empresa cuenta con un sistema documental creado:
2. Están documentados los estatutos, políticas y procedimientos:
3. Los clientes internos y externos, como proveedores, cliente y accionistas están contemplados en la documentación a donde intervengan:
4. Cuenta con Misión y Visión:
5. Mencione qué aspectos destacan en la Misión y Visión de la organización:
6. Mencione cuales son los productos y/o servicios que ofrece la empresa:
7. Cuáles podrían ser los posibles productos no conformes de la empresa:
8. Menciones una lista de procesos necesarios para el cumplimiento de la misión, (productivos):
9. Menciones una lista de procesos necesarios para el cumplimiento de la visión, (estratégicos):
10. Mencione una lista de procesos que ayudan a la realización de los productivos (apoyo):



ANEXO C

MATRIZ DOFA

Cuadro 4. MATRIZ DOFA

MATRIZ DOFA		
Tipo	Fortalezas	Debilidades
Análisis Interno	Gerencia General	
	Innovación y desarrollo	
	Gestión de Compras	
	Gestión Comercial	
	Gestión de operaciones	
Gestión Administrativa y Financiera		
Tipo	Oportunidades	Amenazas
Análisis Externo	Políticos	
	Tecnología	
	Competidores	
	Nuevos Entrantes	
	Normatividad	
Económicas		

Fuente: Propia (2021)