

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA INTEGRADO DE
GESTIÓN DE CALIDAD, MEDIO AMBIENTE Y SEGURIDAD EN LA EMPRESA
INDUSTRIAS ALIMENTICIAS VALENPA SAS.

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TITULO DE ESPECIALISTA EN SISTEMAS DE
GESTIÓN INTEGRADA DE CALIDAD, MEDIO AMBIENTE Y PREVENCIÓN DE RIESGOS
LABORALES.

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA AGRARIA DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESPECIALIZACIÓN EN SISTEMAS DE GESTIÓN INTEGRADA
BOGOTÁ D.C.

2025

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE CALIDAD, MEDIO AMBIENTE Y SEGURIDAD EN LA EMPRESA INDUSTRIAS ALIMENTICIAS VALENPA SAS.

Yina Marcela Alfonso Martínez

Ginna Lisseth Bautista Mojica

Estudiantes del Programa de especialización en sistemas de gestión integrada

Alfonso.yina@uniagraria.edu.co

Bautista.ginna@uniagraria.edu.co

Director:

Jairo Ángel Gómez

Modalidad: TRABAJO DE GRADO

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA AGRARIA DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESPECIALIZACIÓN EN SISTEMAS DE GESTIÓN INTEGRADA DE CALIDAD, MEDIO AMBIENTE Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.

BOGOTÁ D.C.

2025

Contenido

| | |
|----------------------------------------------|----|
| 1. ANTECEDENTES | 7 |
| 2. PREGUNTA PROBLEMA | 9 |
| 2.1 Descripción del problema | 9 |
| 3. JUSTIFICACIÓN | 12 |
| 4. OBJETIVOS | 15 |
| 4.1 General..... | 15 |
| 4.2 Específicos:..... | 16 |
| 5. MARCO DE REFERENCIA..... | 16 |
| 5.1 Estado del Arte..... | 16 |
| 5.2 Marco Histórico | 18 |
| 5.3 Marco Teórico..... | 21 |
| 5.4 Marco Conceptual..... | 23 |
| 5.5 Marco Legal Normativo..... | 30 |
| 5.6 Marco contextual..... | 32 |
| 6. DISEÑO METODOLÓGICO | 35 |
| Tipo de investigación. | 35 |
| 6.2 Método:..... | 36 |
| 6.3 Alcance:..... | 37 |
| 6.4 Diseño..... | 38 |
| 6.5 Materiales y métodos. | 38 |
| 6.6 Procedimientos. Colocar las etapas | 39 |
| 6.7 Población y muestra..... | 40 |
| 7. RESULTADOS Y DISCUSIONES | 40 |
| 8. PRESUPUESTO. | 62 |
| 9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES..... | 63 |
| 10. CONCLUSIONES | 64 |
| 11. RECOMENDACIONES | 65 |
| 12. REFERENCIAS | 67 |

Lista de Figuras

| | |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Ilustración 1 Diagrama Sistema Integrado de Gestión..... | 21 |
| Ilustración 2 Ciclo PHVA | |
| Ilustración 3 Ciclo en espiral | 24 |
| Ilustración 4 Evolución de la Norma ISO 9001:2015..... | 27 |
| Ilustración 5 Evolución de la Norma ISO 14001:2015..... | 28 |
| Ilustración 6 Evolución de la Norma ISO 45001:2018..... | 28 |
| Ilustración 7 Formulación propuesta sistema empresarial | ¡Error! Marcador no definido. |

Lista de tablas

| | |
|-------------------------------------------|----|
| Tabla 1 Marco legal normativo | 32 |
| Tabla 2 Resultados esperados | 40 |
| Tabla 3 Diseño metodológico | 43 |
| Tabla 4 Caracterización de procesos | 56 |
| Tabla 5 Indicadores de gestión..... | 57 |
| Tabla 6 PESTEL..... | 58 |
| Tabla 7 Matriz DOFA | 59 |
| Tabla 8 Análisis de riesgo | 60 |
| Tabla 9 Matriz estratégica | 61 |
| Tabla 10 Presupuesto | 62 |
| Tabla 11 Cronograma de actividades | 63 |

RESUMEN

El siguiente trabajo presenta una propuesta de implementación de un Sistema de Gestión Integrado para la empresa INDUSTRIAS ALIMENTICIAS VALENPA SAS, basándonos en la necesidad de integrar las tres normas , bajos los lineamientos establecidos en la norma ISO 9001 de 2015, 14001 de 2015 y 45001 de 2018 con el fin de mejorar los procesos que se realizan dentro de la compañía y así llegar a cumplir con el objetivo de brindar la mejor calidad al consumidor final y a la mejora de los aspectos e impactos ambientales que se presenten en la compañía, como al mejoramiento de las condiciones de trabajo y salud de los colaboradores de la compañía. Para esto se realiza un diseño que consta de 6 etapas, con este diseño permitirá mitigar o eliminar los problemas presentes, la primera de ellas consiste en una revisión exhaustivas de literatura con el fin de identificar las características generales y específicas de un sistema, evaluarlas y consolidar la información existente sobre los sistemas de gestión integrado, como paso siguiente, Identificación de componentes que conforman el sistema, este se realiza con el fin de detallar todos y cada uno de los componentes que hacen parte y constituye los sistemas empresariales y como estos componente interactúan entre sí, para la siguiente etapa se tiene contemplado la identificación de elementos que conforman la gestión organizacional: identificar aquellos elementos que actuando de manera coherente y secuencialmente permiten el logro de los objetivos empresariales, que están orientados por la estructura general denominada ciclo PHVA, para la etapa 4 se tiene formulación de propuesta de un sistema empresaria: Diseñar una propuesta del modelo de gestión empresarial basado en los componentes identificados en los pasos anteriores, la etapa 5 se propone un modelo de gestión para la empresa industrial alimenticias Valenpa SAS, a partir de la realidad institucional detectada a través de un diagnostico se pretende identificar cuáles son los componentes que actualmente tiene la empresa y su grado de desarrollo y a partir de estos hallazgos proponer un plan de trabajo que asegure que la

organización contara con los elementos mínimos de un sistema de gestión integrado y como última etapa se proponer instrumentos y metodologías que aseguren la mejor forma de dar cumplimiento a los requisitos establecidos en las normas ISO y ayuden a la organización lograr los objetivos empresariales, se da desarrollo a cada una de las etapas obteniendo resultados de cada una.

Finalmente se realiza la propuesta de un sistema de gestión integrado bajo los lineamientos de ISO 9001, 14011, y 45001 para la empresa industrias alimenticias Valenpa SAS, así mismo impulsando el desarrollo organizacional, abriendo nuevas oportunidades de mercado, generando ambientes de trabajo seguro donde se aportan aspectos positivos en el medio ambiente.

Palabras clave: Calidad, ambiental, SST, mejora, riesgo, oportunidades de mejora, organización, partes interesadas.

1. ANTECEDENTES

En respuesta al actual entorno empresarial competitivo caracterizado por la globalización, el continuo avance tecnológico y la escasez de recursos naturales muchas organizaciones lo han hecho; Su sistema de gestión está basado en estándares internacionales, normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, es el estándar más extendido y aceptado en el mundo y estos se centran en áreas específicas para las operaciones de la empresa: gestión de la calidad, gestión ambiental y seguridad y salud en el trabajo (Agudelo, I, 2019).

Las empresas enfrentan el desafío de asignar recursos de innovación de manera efectiva para maximizar los beneficios, para lograr este objetivo, la innovación abierta y la integración de sistemas de gestión son actividades de gestión orientadas interna y externamente (Alfonso et al., 2018).

La mayoría de Pymes concentran sus principales actividades económicas, en la industria de servicios, especialmente mayorista y minorista, proporcionalmente, las microempresas representan el 85% y las pequeñas y medianas empresas el 72% de este evento (Barros, R, 2019). Su naturaleza y estructura están determinadas por el número de empleados, el valor de los bienes declarados.

La Calidad, seguridad y medio ambiente son disciplinas que se han desarrollado de forma independiente a lo largo del tiempo, pero está claro que todas tienen sus propias características, y los métodos de aplicación, técnicas de análisis y herramientas de resolución de problemas de las tres normas son similares. En el año 2007, Camison, Cruz y González, definen un Sistema integrado de gestión (SIG), como una plataforma común para unificar los sistemas de gestión de la organización en distintos ámbitos en uno sólo, recogiendo en una base documental única los antes independientes manuales de gestión, procedimientos, instrucciones de trabajo,

documentos técnicos y registros, realizando una sola auditoria y bajo un único mando que centraliza el proceso de revisión por la dirección.

Para el año 2015, ISO publica las nuevas versiones de las normas 9001 y 14001, que contiene la definición de una estructura de alto nivel, dado que una gran cantidad de organizaciones implementan y certifican múltiples estándares de sistemas de gestión, hacer esto por sí solo requeriría mucho tiempo y recursos adicionales, por ejemplo, por lo que existe una clara necesidad encontrar una manera de integrar y combinar los estándares de la mejor manera. (Duque, 2017).

"La integración de sistemas de gestión de calidad, medio ambiente y seguridad proporciona una plataforma sólida para la mejora continua y el éxito sostenible de una organización en un entorno empresarial cada vez más complejo y exigente" (Lindsay, W & Evans, J, 2015).

TEMA: El presente trabajo tiene como finalidad realizar una propuesta para la implementación del sistema de gestión integrado en la empresa Industrias Alimenticias Valenpa SAS, ubicada en Soacha Cundinamarca, dedicada a la fabricación de productos alimenticios, donde actualmente no cuenta con sistema de gestión integrado, su ausencia de aplicabilidad incita a crear un modelo de Sistema de Gestión integrado para que la empresa ofrezca y estandarice a las buenas prácticas de 9001, 14001 y 45001 ofreciendo productos de calidad, que contribuyen al medio ambiente y garantice seguridad y salud en los trabajadores, desarrollando este proyecto brindamos un valor agregado al acoplar las 3 normas y poder trabajar en pro de la mejora continua, contribuyendo al futuro éxito y rentabilidad de la empresa.

De acuerdo con lo anterior, se evidencia la importancia de tener un sistema de gestión integrado el cual, sirva de guía para la empresa y todas sus partes interesadas.

2. PREGUNTA PROBLEMA

¿Cómo planificar un sistema de gestión integrado de calidad, Medio ambiente y SST para la empresa Valenpa SAS para su implementación?

2.1 Descripción del problema

La necesidad de integrar diferentes sistemas de gestión surge del desarrollo actual de la organización, sus intereses y prioridades, los procesos productivos, la influencia de los accionistas, el estado y la sociedad, teniendo en cuenta la necesidad de ser más competitivos y tener mayores niveles de productividad, imagen corporativa, crecimiento sostenible, calidad, desarrollo de las personas y cultura organizacional (Cabrera et al, 2015).

Dentro de los sistemas que han sido sujetos de integración, se encuentran el sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001, el sistema de gestión ambiental bajo la norma ISO 14001, y el sistema de la SST bajo la norma 45001 esta integración ayuda a las empresas a mantener la ventaja competitiva y a superar los problemas con las normas de calidad, y a su vez, inducir a las empresas a adoptar buenas prácticas ambientales, y por ende cuidar de sus colaboradores. De manera general, los modelos y estrategias de implementación de los SIG han sido estudiados por diversos autores en donde se han usado diferentes estrategias de integración como el ciclo PHVA, estructura de alto nivel por procesos, entre otra (Quintero, L; Monroy, C & Rodríguez, M., 2020).

El comportamiento de las pymes especialmente en relación con sistemas de gestión presenta opciones de mejora en su contorno, su ausencia de aplicabilidad y carencia cultural incita a crear un modelo de Sistema de Gestión integrado para lograr objetivos establecidos, los administradores de las pymes afrontan un reto importante que yace en la necesidad de administrar adecuadamente sus negocios. Al constituir el proceso de gestión una labor compleja, muchos empresarios recurren al uso de normativas conformadas por buenas prácticas de gestión,

que sirvan como guía para administrar correctamente sus negocios y cumplir con todos los requerimientos legales que les sean aplicables para operar (Arce, J; Méndez, A & Villegas, E, 2017).

En las organizaciones hay cada vez más interés en implementar sistemas integrados de gestión desde las normas ISO, Una de las razones es que amplía las operaciones, optimiza las actividades, reduciendo así el esfuerzo, el tiempo y el dinero, y generando negocios nacionales e internacionales. Sin embargo, implementar un sistema de gestión es un proceso complejo y dependiendo de la naturaleza de cada organización se deben definir estrategias adecuadas. (Ruiz, A; Bautista, M, 2018). Actualmente, estas ventajas no solamente son generadas por las condiciones del entorno, sino también por la optimización de los procesos internos (Alzate, A; Ramírez, J & Bedoya, L., 2019).

Existen un conjunto de factores que intervienen en el proceso de la producción, tales como el capital, los recursos materiales, financieros y humanos, a las empresas les interesa únicamente el trabajo, o sea el proceso de la producción en el que intervienen la tecnología, las materias primas, especialmente la gestión de las condiciones materiales de la producción como son el medio ambiente, y el mantenimiento de los equipos, así como los accidentes de trabajo, todo esto relacionado con la productividad. Con la presente investigación se quiere descubrir si existe relación entre la aplicación de la trinorma conformada por la gestión de calidad, gestión ambiental y gestión en seguridad y salud en el trabajo con la productividad al interior de una empresa (Herbozo, B., 2012).

La decisión de implementar un Sistema Integrado de gestión se ve encaminando al trabajo en equipo, el manejo de la información, la participación y reconocimiento, la prevención de errores y el seguimiento de los resultados para así lograr una mejora continua (Piedrahita, M & Londoño, M, 2016).

Es por esto que la empresa Valenpa SAS ha decidido dar el primer paso para que en su organización se sienten las bases para implementación del sistema integrado de gestión de calidad, seguridad salud en el trabajo y medio ambiente. Se realizará un diagnóstico de la empresa frente al cumplimiento de los requisitos de las normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001. Posteriormente, se presenta un modelo estructurado en etapas para la implementación del sistema integrado de gestión. El modelo involucra los procesos y las actividades a tener en cuenta para dar cumplimiento a los requisitos normativos y garantizar la eficacia y eficiencia del sistema.

Para garantizar una implementación efectiva del sistema de gestión integrado (SGI) de la calidad, medio ambiente y seguridad, es importante abordar una serie de aspectos clave que van desde la planificación estratégica hasta la ejecución y el seguimiento continuo del sistema, como lo es la planificación estratégica del SGI, donde esta implica definir claramente los objetivos del sistema y cómo se alinean con los objetivos generales de la organización. Según (Porter, 1985) "la estrategia competitiva es la búsqueda de una posición competitiva favorable en una industria, la consecución de un rendimiento superior a la media en la industria".

Covey (1989) menciona que "la efectividad es el resultado de aplicar principios éticos universales como honestidad, integridad, justicia y equidad". Así, la integración efectiva no solo se trata de seguir procedimientos, sino también de cultivar una cultura organizacional arraigada en estos principios, lo que puede ser fundamental para el éxito a largo plazo del SGI.

3. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las empresas más competitivas del mercado buscan adoptar modelos de gestión propuestos en normas internacionales que permiten la estandarización tanto de productos como de servicios a nivel mundial y la mejora continua de todos los aspectos involucrados en los procesos de la compañía. Sin embargo, para lograr un cambio real es necesario cumplir a cabalidad los requisitos, las empresas se desempeñan en el entorno de un mercado globalizado, por el cual su aumento es medida, más allá de la calidad, de la productividad, transmitiéndose al desarrollo y la seguridad y salud del trabajador, su infraestructura y activos operacionales sin afectar al medio ambiente, los recursos naturales y las comunidades del entorno de la empresa (Mancheno, M; Moreno, M., 2013).

En Valenpa existen diferentes sistemas de gestión relacionados con aspectos de la política de la empresa, calidad, medio ambiente y seguridad y salud en el trabajo, estos sistemas de gestión se han definido cada uno por separado defendiendo estructuras, prácticas, sin llegar a aprovechar las ventajas que se pueden definir en un sistema que tenga en consideración aspectos comunes, como lo son aumento de eficiencia, optimización de recursos, simplificación de procesos. Esta idea parte de crearle a la empresa un beneficio de volverla competitiva en el mercado y así un aumento en la productividad que se alcanza tras la evaluación inicial y por consiguiente mejora de los procesos al disponer de mejor documentación y de un control de los procesos, resolviendo los problemas que se puedan presentar dentro del sistema integrado, trabajando para un mismo fin, aumentando el grado de satisfacción de los clientes al tener en cuenta sus necesidades, siendo amigable con el medio ambiente y sin dejar a un lado la seguridad, salud del trabajador, permitiendo desarrollar múltiples operaciones de acuerdo a la normatividad requerida, en este caso los requisitos de calidad, ambiental y seguridad y salud en el trabajo, a fin de controlar de manera integral toda la cadena de producción, generando trazabilidad y el

cumplimiento de los procesos. Es importante que tanto la dirección de la empresa como sus empleados, posean el conocimiento apropiado para trabajar bajo los lineamientos de un sistema integrado de gestión, es por esto que los planes de capacitación son mecanismos importantes para establecer roles y responsabilidades para cada uno de los integrantes y llevar a cabo la toma de conciencia y el compromiso. De acuerdo a lo anterior, se hace necesaria la implementación de sistemas de gestión integrada en pequeñas empresas dedicadas a la fabricación y comercialización de productos alimenticios ya que se convierte en una oportunidad de crecimiento y abre puertas a nuevos mercados, generando un impacto positivo en la economía local y en la rentabilidad de la organización.

Industrias Alimenticias Valenpa SAS requiere demostrar a sus partes interesadas en el sector alimenticio el cumplimiento formal de los estándares de calidad, ambientales, de seguridad y salud en el trabajo exigidos por este mercado y respaldar su desempeño con documentación y certificaciones que lo avalen, además en la actualidad, el cumplimiento de criterios de seguridad y salud, calidad y conservación del medio ambiente es esencial para mejorar la rentabilidad y la sostenibilidad de las empresas, siendo esta última de gran importancia para el crecimiento económico.

Contar con un Sistema de Gestión nos permitirá hacer uso de metodologías establecidas, a través de requisitos, para lograr la conformidad del cumplimiento de nuestro sistema de gestión, y con ello hacer uso de esta herramienta que nos permitirá continuar con nuestro crecimiento, mejorando nuestros procesos, centrándonos en nuestros clientes y haciendo más competitiva a nuestra empresa al implementar el Sistema y mantenerlo en funcionamiento (Mancheno, M, 2013).

Además, se describen beneficios como áreas de responsabilidad definidas, conocimiento de la alta dirección del trabajo que se realiza en la organización, procedimientos definidos y

documentados, monitoreo continuo de procesos y resultados, enfoque de gestión de riesgo, desarrollo de la competencia de los colaboradores, enfoque constante en la mejora y una imagen positiva de la organización (Gómez & Mendoza, S, 2021).

Es una inversión estratégica que no solo beneficia a la organización, sino también a sus partes interesadas y al medio ambiente en general, al unificar estos tres aspectos clave, podemos asegurar un enfoque holístico que promueva la eficiencia y la coherencia en todas las operaciones. Además, cumplir con las regulaciones pertinentes en materia de calidad, medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo no solo es una obligación legal, sino también una responsabilidad ética y social que contribuye al bienestar de la comunidad y del entorno en el que operamos.

Según la escuela europea (2021) existen múltiples beneficios al implementar un sistema de gestión integrado como se evidencian a continuación:

- Reducción de costes laborales: al simplificar las tareas, los empleados no pierden tiempo en tareas repetitivas ni en esfuerzos duplicados
- Optimización de los procesos: mejora en los tiempos de ejecución.
- Optimización de los recursos: Los SIG conducen a disminuir el desperdicio de materias primas.
- Potenciar los beneficios de la gestión de riesgos, al realizar una sola evaluación, que puede ser revisada con mayor frecuencia, agrupando esfuerzos en un objetivo común.
- Acceder a la posibilidad de obtener la certificación en la trinorma, y como consecuencia de ello alcanzar otros mercados, acceder a licitaciones y negocios.



- Crear un entorno de trabajo seguro, saludable, confiable y competitivo, lo que mejora la imagen de la marca y la credibilidad de la organización en su entorno.

Es importante tener en cuenta que la implementación de un sistema de gestión integrado corre un riesgo y es el no realizarlo adecuadamente y por ende genera consecuencias donde se pueden encontrar las siguientes:

- Aumento en los tiempos de respuestas
- Sobre costo
- Uso excesivo de tiempos en formación y capacitaciones, auditorias
- Altas exigencias en la transformación de la cultura organizacional
- Aumento de la exposición de la información de la organización en diferentes partes interesadas
- Altos tiempos de implementación, lo que podría conducir a no lograr el objetivo de la implementación
- Baja participación de los trabajadores en futuras certificaciones
- Falta de compromiso y participación por parte de la gerencia
- El establecimiento de un número excesivo de controles que conducen a aumento de tiempo de respuesta y excesivos costos operacionales

4. OBJETIVOS

4.1 General.

- Elaborar una propuesta de implementación para la empresa Valenpa SAS basado en los requisitos de las normas NTC-ISO 9001:2015, NTC-ISO 14001:2015 y NTC-ISO 45001:2018.

4.2 Específicos:

- Realizar un estudio de diagnóstico de la situación actual de la empresa frente a las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001.
- Identificar los componentes de un Sistema de Gestión Integrado
- Proponer una estructura del Sistema de Gestión Integrado
- Proponer herramientas de gestión que permitan materializar la gestión de la organización.
- Proponer un cronograma de implementación del Sistema de Gestión Integrado, para su materialización

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 Estado del Arte

El uso generalizado de las normas ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001 en la implementación de sistemas de gestión en las empresas ha puesto de relieve la necesidad de encontrar formas de integrar eficazmente dichos sistemas para generar beneficios y ahorros, como lo demuestran muchos estudios empíricos, uno de ellos, titulado "Desarrollo de un modelo de sistema de gestión integrado basado en un enfoque de procesos", proporciona un modelo de sistema de gestión integrado coherente con los enfoques metodológicos adoptados y apoyados en un enfoque de gestión de procesos como base (Carmon, M & Rivas, M, 2010).

De manera general, la integración significa llevar a cabo una combinación, es decir, poner todas las prácticas de gestión internas dentro de un sistema de tal manera que los componentes de dicho sistema no estén separados, sino vinculados para formar una parte integral del sistema de gestión de la empresa (Fraguela et al., 2011).

Así, Beckmerhagen et al. (2003) consideran la integración como un proceso de unión de diferentes sistemas de gestión específicos en un único y más eficaz sistema integrado de gestión. Para Karapetrovic y Willborn (1998) y Karapetrovic (2003) un sistema integrado de gestión es un conjunto de procesos interconectados que comparten los mismos recursos (humanos, materiales, infraestructura, información, y recursos financieros) para lograr los objetivos relacionados con la satisfacción de una amplia variedad de grupos de interés (stakeholders). Un sistema integrado de gestión queda, por tanto, caracterizado por la pérdida de identidad de los subsistemas. Para Pojasek (2006) un sistema integrado de gestión es uno que combina sistemas de gestión usando un enfoque orientado al empleado, una visión basada en los procesos y un enfoque de sistemas, que hacen posible poner todas las prácticas de gestión normalizadas que correspondan en un solo sistema. Por último, Bernardo et al., 2009 resumen la integración como un proceso de vinculación de diferentes sistemas de gestión normalizados dentro de un único sistema de gestión con recursos comunes en apoyo de la mejora de la satisfacción de los grupos de interés, la Norma UNE 66177:2005 incorpora las herramientas, elementos y habilidades requeridas para la implementación y mejora de los sistemas integrados de gestión. Sirve como guía para integrar los sistemas de gestión e incorpora diversos anexos de ayuda como la “Tabla de correspondencias para Sistemas Integrados de Gestión entre las normas ISO 14001, ISO 9001 y ISO 45001”, herramientas para evaluar el nivel de madurez en la gestión por procesos, y diversas propuestas de la Estructura documental del Sistema Integrado de Gestión. El integrar los sistemas de gestión mencionados en el párrafo anterior implica: Mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión. Gracias a los criterios de la norma para integrar sus sistemas de gestión (de calidad, gestión ambiental, seguridad, etc.), la organización integra políticas, procedimientos y recursos para alcanzar las metas corporativas propuestas, aumentando la competitividad y rentabilidad de la organización. Ahorro económico y de tiempo al simplificar su mantenimiento y mejorar su eficacia, utiliza eficazmente los recursos en la gestión y seguimiento de procesos integrados, evita

duplicidad de esfuerzos, reduce trabajos administrativos y reduce el tiempo a dedicar para mantener los Sistemas. Reduce los costes de certificación al reducir el tiempo de auditoría. Aumentan sinergias entre las diferentes áreas de la Organización, por ejemplo, estableciendo objetivos alineados y una visión global de los sistemas que facilitan la toma de decisiones hacia la mejora continua. Mejora la información y comunicación entre las partes interesadas, creando una visión global de la organización que refuerza la cultura de calidad total y mejora la imagen interna y externa de la organización. También aumenta la participación del personal en el Sistema de Gestión

5.2 Marco Histórico

La historia empresarial está marcada por la constante búsqueda de eficiencia y competitividad. En este contexto, la implementación de sistemas de gestión integral ha surgido como una herramienta vital para optimizar procesos, minimizar riesgos y promover el crecimiento sostenible. Sin embargo, la falta de implementación de este tipo de sistemas puede tener raíces profundas en el pasado de una organización, como es el caso de Valenpa S.A.S.

Valenpa fabrica productos de alta calidad y estándares superiores mediante una cuidadosa selección de ingredientes y procesos avanzados. Su empaque no solo protege el producto, sino que también muestra un compromiso con la excelencia y la satisfacción del cliente. Cada compra es una decisión consciente hacia la calidad y el rendimiento, proporcionando confianza y tranquilidad en su uso.

Desde su fundación, la empresa ha enfrentado una serie de desafíos y oportunidades en un entorno empresarial dinámico y competitivo. En sus primeros años, la atención primordial se centró en establecer una base sólida de operaciones y en expandir su presencia en el mercado. Durante este período inicial, es posible que la falta de conciencia sobre la importancia de los sistemas de gestión integral haya sido una limitación significativa. En muchas ocasiones, se

enfocaba en resolver desafíos inmediatos, como la captación de clientes y la generación de ingresos, que en la implementación de estructuras organizativas.

Además, factores como la falta de recursos financieros y humanos también pueden haber contribuido a postergar la adopción de un sistema de gestión integral en Valenpa S.A.S. La inversión necesaria para implementar y mantener este tipo de sistemas puede ser considerable, y las empresas, especialmente las de menor tamaño, pueden verse limitadas por restricciones presupuestarias. A medida que Valenpa S.A.S. continuaba su trayectoria empresarial, es posible que haya experimentado cambios en su dirección estratégica y enfoque operativo. Estos cambios pueden haber generado una falta de continuidad en la planificación y ejecución de proyectos, incluida la implementación de sistemas de gestión integral. La falta de alineación entre los objetivos organizacionales y la ausencia de una visión a largo plazo también podrían haber contribuido a esta situación.

Por otro lado, factores externos, como cambios en la regulación gubernamental o presiones competitivas, también pueden haber influido en la falta de implementación del sistema de gestión integral en Valenpa S.A.S. Las empresas a menudo se ven obligadas a responder a condiciones del mercado que pueden desviar su atención de iniciativas internas, como la implementación de sistemas de gestión.

La falta de implementación del sistema de gestión integral en Valenpa S.A.S. puede estar enraizada en una combinación de factores internos y externos. Desde sus primeros días como una empresa emergente hasta su posición actual en el mercado, Valenpa S.A.S. ha enfrentado una serie de desafíos que pueden haber obstaculizado la adopción de prácticas de gestión integral. Sin embargo, reconocer estos antecedentes es el primer paso para abordar esta cuestión y avanzar hacia una mayor eficiencia y competitividad en el futuro.

Valenpa trabaja continuamente en poder llegar a la implementación y certificación de un sistema de gestión integrado, sin embargo, se presentan obstáculos, donde se encuentra la falta de personal con formación, siendo un inconveniente a la hora de trabajar en el tema, la rotación de personal profesional afecta en cuanto que los trabajos y todo que se llega a avanzar queda en veros y no se da continuidad, la cultura organizacional es indispensable para que todos se comprometan con el proceso y los riesgos que puede conllevar, pero cada área trabaja de forma individual sin llegar a un acuerdo, además la falta de conciencia y apoyo por parte de los directivos es complicado el lograr las metas planteadas.

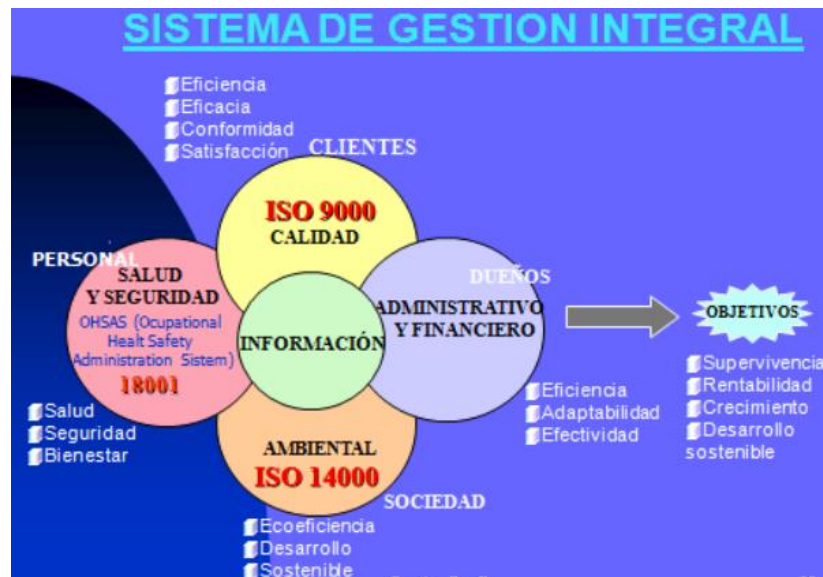
Para años atrás se contaba con una persona subcontratada, un consultor externo donde el mantenimiento del sistema de gestión no garantizaba que estuviera al 100% en la compañía, no se comprendía cual era el compromiso de la alta dirección y la responsabilidad que implica darle fuerza y su lugar a todo el proceso de calidad, ambiental y seguridad y salud en el trabajo.

En la actualidad Valenpa está enfocado en calidad de producto, fortaleciendo, mejoramiento y automatización de procesos y actividades que involucren cada uno de los productos fabricados, para tener como resultado la satisfacción al cliente y poder cumplir requerimientos de ellos, para ambiental y SST se está contando con el apoyo de un profesional y así mismo teniendo avances en estos sistemas.

5.2 Marco Teórico

Ilustración 1

Diagrama Sistema Integrado de Gestión.



Nota: Tomado de trabajo grado Perez, N (2014)

Día a día las dinámicas empresariales contemporáneas se enfrentan a mercados complejos globalizados, altamente competitivos y a clientes mejor informados respecto a la calidad, el medio ambiente, la salud y seguridad del trabajador, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) desempeñan un papel importante en nuestra economía y debe estar al nivel de cualquier organización a nivel global (Perez, N, 2014).

Valenpa S.A.S., una empresa dedicada a la fabricación de productos de alimentos, se enfrenta a un entorno empresarial dinámico y competitivo. En este contexto, es crucial comprender y aplicar los principios y teorías fundamentales de la gestión empresarial, la innovación, el marketing, la responsabilidad social corporativa y la sostenibilidad. Este marco teórico proporciona una visión integral de estos conceptos y su relevancia para Valenpa S.A.S.

Gestión Empresarial

La gestión empresarial abarca una serie de teorías y enfoques que guían la toma de decisiones y la organización de los recursos dentro de una empresa. Desde los principios clásicos de Taylor y Fayol hasta los enfoques modernos de gestión del conocimiento y gestión del cambio, estas teorías proporcionan un marco sólido para optimizar la eficiencia y la efectividad operativa de Valenpa S.A.S.

Innovación

La innovación es un motor clave del crecimiento y la competitividad empresarial. Siguiendo las teorías de Schumpeter, Rogers y Christensen, Valenpa S.A.S. puede explorar diferentes tipos de innovación, desde mejoras incrementales hasta innovaciones disruptivas, para mantenerse a la vanguardia de su industria y satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes.

Marketing

El marketing desempeña un papel fundamental en la creación y entrega de valor a los clientes. Adoptando los conceptos de segmentación targeting y posicionamiento, junto con la teoría del marketing relacional de Berry y Gronroos, Valenpa S.A.S. puede desarrollar estrategias efectivas para satisfacer las necesidades del mercado y fortalecer sus relaciones con los clientes.

Responsabilidad Social Corporativa

La RSC se ha convertido en una preocupación cada vez más importante para las empresas en la actualidad. Siguiendo las teorías de Carroll y Freeman, Valenpa S.A.S. puede integrar prácticas socialmente responsables en todas sus operaciones, contribuyendo al bienestar de la sociedad y mejorando su reputación empresarial.

Sostenibilidad

La sostenibilidad empresarial es esencial para garantizar el éxito a largo plazo y el impacto positivo en el medio ambiente y la sociedad. Basándose en las teorías de Elkington y Hart, Valenpa S.A.S. puede adoptar enfoques de sostenibilidad como el triple resultado y la economía circular para reducir su huella ambiental y promover la equidad social en toda su cadena de valor.

5.4 Marco Conceptual

Walter Shewhart (1950), creó el ciclo PHVA, el cual es una estrategia de mejora continua de la calidad en cuatro pasos: planificar el proceso, hacerlo o ejecutarlo según lo planificado, verificar los avances y logros, y actuar de acuerdo con los resultados de la verificación. A este ciclo de mejora también se le conoce como el “ciclo de la gestión”, y es uno de los conceptos fundamentales de la gestión de la calidad. De igual manera el señor Edwards Deming apoyó el proceso de reconstrucción de Japón luego de la Segunda Guerra Mundial, impulsando en ese país las teorías aprendidas de Walter A. Shewhart relacionadas con el ciclo PHVA e integrando los catorce puntos de su teoría, que son principios fundamentales para la gestión y transformación de la eficacia empresarial. Según este enfoque, la gerencia de la organización juega un papel de liderazgo y participa en la generación de cambios culturales en toda la organización: “Deming exige un cambio fundamental en el concepto que de la organización tienen las personas que la administran siendo este aspecto esencial para su enfoque de la gestión de la calidad.

El ciclo PHVA se enfoca en la solución de problemas y el mejoramiento continuo, por medio de un diagnóstico inicial, se identifican las fallas para mejorar comparando los planes con los resultados (Castillo, 2019).

Para Juran, la calidad es cumplir con lo que el cliente espera y obtener ganancias para la organización al reducir el costo de la no calidad. Destaca el papel crucial que tienen los administradores y los empleados en alcanzar una buena calidad, y ve a la organización como un sistema: “la gestión de la calidad en toda la empresa (GCTE) es un enfoque integral para fijar y

alcanzar los objetivos de calidad, Juran contribuye al avance constante a través de lo que se llama la “trilogía de la calidad” la planificación de la calidad, el control de las operaciones y la mejora continua (Álvarez et al 2013).

Ilustración 2

Ciclo PHVA



Nota: Autoría propia

Ilustración 3

Ciclo en espiral



Nota: Autoría propia

Desarrollado por Edwards Deming y Walter Shewhart desarrollado como un ciclo, para Juran el enfoque PHVA se ve como un espiral a diferencia de los anteriores autores, según su visión la mejora continua no sigue un camino lineal y fijo, sino que se desarrolla de manera cíclica, a medida que se implementa cada fase los procesos mejoran y se ajustan con el tiempo, la espiral simboliza como en cada vuelta se incrementa los niveles de mejora del sistema.

TEORIA GENERAL DE LOS SISTEMAS: Bertalanffy (1936) propone que todos los sistemas, ya sean biológicos, sociales o técnicos, comparten principios comunes que pueden ser estudiados y aplicados universalmente. En una era donde la interconexión y la interdependencia

son más evidentes que nunca, ofrece una guía para navegar y entender estos complejos entramados.

Una de las contribuciones recientes más destacadas de esta teoría es su aplicación en el ámbito de la inteligencia artificial y la informática. Y, por esto, no solo ha sido fundamental en el entendimiento de fenómenos biológicos y sociales, sino que también continúa expandiendo sus fronteras, ofreciendo herramientas y marcos conceptuales esenciales para las innovaciones tecnológicas del siglo XXI (Sánchez 2024)

Las características de los sistemas son un todo organizado y complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes que forman un todo complejo o unitario. Los límites o fronteras entre el sistema y su ambiente admiten cierta arbitrariedad. Según Bertalanffy (1993), *sistema* es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas. De aquí se deducen dos conceptos: propósitos (u objetivo) y globalismo (totalidad), los cuales se explican a continuación.
PROPÓSITO U OBJETIVO: Todo sistema tiene uno o algunos propósitos. Los elementos (u objetos), como también las relaciones, definen una distribución que trata siempre de alcanzar un objetivo.

GLOBALISMO O TOTALIDAD: El efecto total se presenta como un ajuste de todo sistema. Hay una relación de causa/efecto. De estos cambios y ajustes derivan dos fenómenos: entropía y homeostasis

ENTROPÍA. Es la tendencia de los sistemas a desgastarse, a desintegrarse, para el relajamiento de los estándares y un aumento de la aleatoriedad. La entropía aumenta con el correr del tiempo. Si aumenta la información, disminuye la entropía, pues la información es la base de la configuración y del orden

El análisis FODA implica evaluar los factores positivos y negativos que, en conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir,

las oportunidades y amenazas, también es una herramienta que puede considerarse simple y que ofrece una visión general de la situación estratégica de una organización específica. Thompson y Strikland (1998) indican que el análisis FODA evalúa el impacto que una estrategia tiene para lograr un balance o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, es decir, las oportunidades y amenazas (Ponce, H., 2007).

Norton y Kaplan en 1992 diseñaron la herramienta balanced score card para la planeación estratégica también llamado cuadro de mando integral, el cual permite describir y comunicar la estrategia en acción y resultado de forma clara y coherente con la alineación de objetivos estratégicos e indicadores, es importante nombrar la herramienta de modelo canvas desarrollada por el consultor suizo Alexander Osterwalder, que permite desde la planeación estratégica definir un modelo de negocio óptimo que manifieste sistemáticamente los elementos que agregan valor a la empresa permitiendo analizar y crear planes de negocio de forma dinámica y visual, relevando esta información con un análisis DOFA que permite hacer un diagnóstico de la empresa, a nivel externo e interno, con el propósito de generar estrategias teniendo en cuenta las debilidades en las cuales se debe enfocar, las fortalezas como puntos clave, las oportunidades que se tienen y amenazas, al igual que un marco PESTEL (Rojas, T, 2018).

El pestel es un análisis estratégico que ayuda a estudiar el entorno donde se desea crear o establecer una empresa, negocio o proyecto. También permite reconocer cambios en el sector o en la región para encontrar posibles oportunidades de crecimiento (W. L. Hill & R. Jones, 2011).

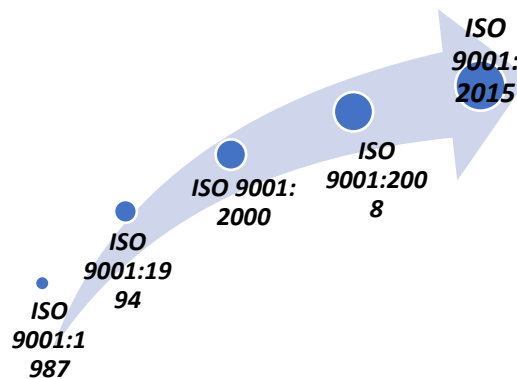
Por otro lado, Kotler (2013) afirma que el análisis PESTEL es una técnica sencilla de aplicar, pero que ofrece información muy valiosa para cualquier empresa. Lo anterior debido a que permite conocer los principales elementos del entorno externo donde opera la organización.

Estos elementos pueden ser considerados amenazas que significan un riesgo para el negocio o bien oportunidades que se deben explotar al máximo para lograr mayores beneficios.

Para esta investigación el SIG se entenderá como un conjunto de procesos interrelacionados para la organización, compartiendo los mismos recursos (humanos, de información, materiales, infraestructura y financieros) con el fin de lograr los objetivos asociados a los ámbitos de calidad, gestión ambiental, seguridad y salud en el trabajo y la satisfacción de una gran variedad de partes interesadas, basado en los referenciales de los estándares ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, e ISO 45001:2018 (Agudelo, I, 2019).

Ilustración 4

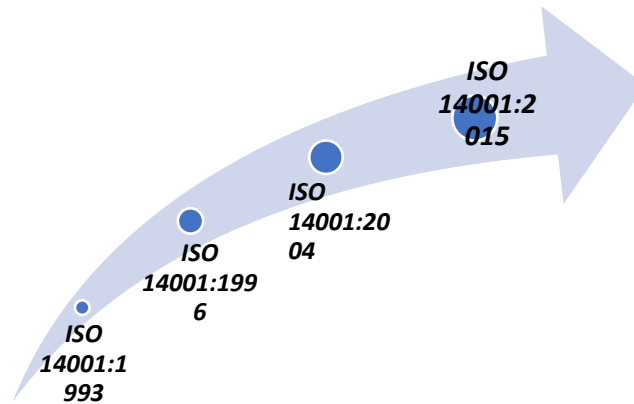
Evolución de la Norma ISO 9001:2015



Nota: Autoría propia

Ilustración 5

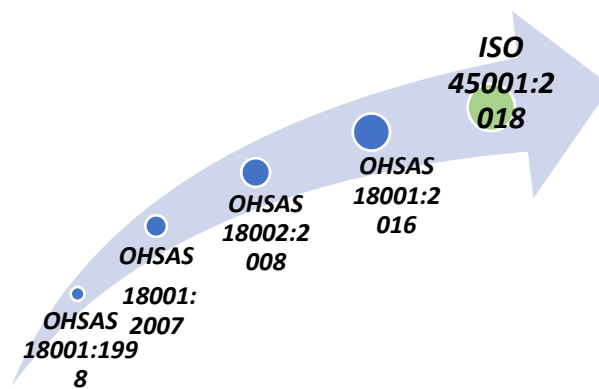
Evolución de la Norma ISO 14001:2015



Nota: Autoría propia

Ilustración 6

Evolución de la Norma ISO 45001:2018



Nota: Autoría propia

De acuerdo con la ISO 9001 y sus conceptos este sistema consiste en un conjunto de procesos que producen valor agregado al producto o servicio, como resultado de la articulación de los diferentes métodos, recursos, personas e insumos. Además, traduciendo en el incremento de la productividad de los procesos, en lograr un mejor desempeño económico, mantener o ampliar su sector de mercado y en general optimizar sus resultados (Castillo, 2019).

Según la norma ISO 9001:2015 la calidad de los productos y servicios de una organización está determinada por la capacidad para cumplir las necesidades y expectativas pertinentes a sus clientes y otras partes interesadas, este concepto incluye no sólo su función prevista sino también el valor percibido, el beneficio otorgado, el impacto del desempeño sobre las partes interesadas (ICONTEC, 2015), conforme a la Ley 1562 de 2012 considera la SST como la disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores y relacionando la parte ambiental la norma internacional proporcionar un marco de referencia sistemático para proteger el medio ambiente y responder a las condiciones ambientales cambiantes, en equilibrio con las necesidades de la organización (ICONTEC, 2015).

Existen conceptos fundamentales desde el liderazgo como son; en primer lugar, la alta dirección, que son los líderes con la mayor responsabilidad de generar confianza con los clientes, empleados y la comunidad, a través de la toma de decisiones y planteando las directrices adecuadas para un buen liderazgo organizacional. Para llevar a cabo estas tareas de integralidad, la alta dirección debe apoyarse en los diferentes sistemas de gestión, con el fin de generar estrategias y plantear los objetivos adecuados, que llevan a la formulación de políticas o intenciones, que generen un impacto positivo en la organización. Estas políticas deben estar relacionadas con la normatividad reglamentaria, y deben ser cumplidas y trabajadas por todos los procesos de la organización. Es de gran interés tener una planeación estratégica que permite

analizar y ejecutar planes operativos por parte de la empresa y sus directivos, de manera oportuna, analizando las variables del entorno para alcanzar objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.

5.5 Marco Legal Normativo

En la siguiente tabla se resume la normatividad referentes normatividad referente a las ISO 9001,14001 y 4500.

Tabla 1

Marco legal normativo,

| Normativa | Año | Descripción de la normativa |
|-----------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ISO 9000 | 1987 | Conjunto de normas internacionales para sistemas de gestión de calidad. |
| ISO 9000 | 1994 | Se publicó una nueva versión, que no modificó sustancialmente los tres anteriores modelos con los requisitos. |
| ISO 9000 | 2000 | Los modelos ISO 9002 e ISO 9003 se unifican dando como resultado la norma ISO 9001 Los modelos ISO 9002 e ISO 9003 se unifican dando como resultado la Norma ISO 9001. Los modelos ISO 9002 e ISO 9003 se unifican dando como resultado la norma ISO 9001 |

| | | |
|---------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ISO 9000 | 2008 | Se clarifican algunos requisitos para facilitar su implementación de la norma, además de ello se mantiene su misma estructura. |
| ISO 9000 | 2015 | conjunto de normas de control de calidad y gestión de calidad |
| ISO 9001 | 2015 | Establece los requisitos para los Sistemas de Gestión de Calidad |
| ISO 9004 | 2010 | proporciona las directrices para el aumento de la eficacia y la eficiencia globales de la organización |
| ISO 19011 | 2018 | Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión |
| ISO 22000 | 2018 | Norma relacionada con la Seguridad e Inocuidad Alimentaria |
| ISO 9003 | 1974 | Modelo para el aseguramiento de la calidad en la inspección y en los ensayos finales. |
| ISO 10013 | 2021 | Orientación para la información documentada |
| ISO 14001 | 1993 | El Comité ISO/TC 207 es el comité técnico de la ISO responsable de desarrollar la serie 14000 de normas y guías de gestión ambiental. |
| ISO 14001 | 1996 | Se publica la primera versión ISO 14001 siguiendo el modelo de BS 7750. |
| ISO 14001 | 2004 | Segunda Edición ISO 14001:2004, ISO actualiza y revisa el sistema de gestión ambiental a la ISO 14001:2004 |
| ISO 14001 | 2015 | ISO actualiza y revisa el sistema de gestión ambiental a la norma ISO 14001, describe el proceso que debe seguir la empresa y le exige respetar las leyes ambientales nacionales. |
| Decreto 3573 | 2011 | Por el cual se crea la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales - ANLA y se dictan otras disposiciones. |
| Decreto 1299 | 2008 | Por el cual se reglamenta el departamento de gestión ambiental de las empresas a nivel industrial y se dictan otras disposiciones. |

| | | |
|------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| OHSAS 18001 | 1998 | Surge la creación de la norma OHSAS 18001, sistemas de gestión de seguridad y salud ocupacional. |
| OHSAS 18001 | 2007 | Surge la segunda edición del estándar y se han tenido en cuenta las disposiciones de ISO 9001 e ISO 14001 |
| OHSAS 18002 | 2008 | Surge las directrices o guía para implementar BSI OHSAS 18001 |
| OHSAS 18001 | 2016 | Proceso de sustitución de OHSAS 18001 por la nueva ISO 45001, fue por el comité de proyecto ISO PC 283 |
| ISO 45001 | 2018 | establece los requisitos de los Sistemas de Gestión de la Seguridad y la Salud de los Trabajadores en las organizaciones |
| Decreto 1072 | 2015 | Establece el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST). |
| ISO 27001 | 2013 | establece buenas prácticas para implementar un sistema de gestión de seguridad de la información |
| Resolución 0312 | 2019 | establece los requisitos para la implementación del Programa de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (PG-SST) |
| Resolución 2013 | 1986 | Reglamenta la organización y funcionamiento de los Comités Paritarios de Salud Ocupacional. |
| Ley novena | 1979 | Establece la obligación de contar con un Programa de Salud Ocupacional en los lugares de trabajo. |

Nota: tomado de Icontec

5.6 Marco contextual

Las Normas ISO: 9001, ISO: 14001 e ISO:45001, son marcos de trabajo que establecen requisitos para que las organizaciones gestionen la calidad, el medio ambiente y la seguridad y salud en el trabajo

Los tres sistemas, operando juntos, hacen que la organización optimice:

- La calidad del producto o servicio
- La satisfacción del cliente
- El desecho de residuos que tenga impacto sobre el medio ambiente
- La eficiencia en de sus procesos
- La salud y seguridad de los trabajadores

El marco contextual para las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001 es la comprensión del entorno en el que opera una organización. Esto incluye los factores internos y externos que afectan a la organización.

Contexto interno

- Cultura de seguridad y salud en el trabajo
- Capacitación y formación
- Instalaciones físicas
- Compromiso de los trabajadores
- Liderazgo de la alta dirección
- Capacidad de cumplimiento de los trabajadores
- Canales de comunicación con los empleados

Contexto externo

- Normativa de aplicación
- Requisitos legales
- Necesidades y expectativas de los grupos de interés
- Alianzas, estrategias o colaboraciones externas.
- Tema financiero (La necesidad de la empresa de reducir costos operacionales para garantizar sostenibilidad empresarial en el tiempo).

De acuerdo a la Organización Internacional de Estandarización (ISO) implementar un sistema de gestión integral ayuda a un negocio u organización a evaluar el contexto general de la organización para establecer claramente sus objetivos e identificar nuevos negocios y oportunidades ; situar a sus clientes primero, asegurando que constantemente satisface sus necesidades y mejora su satisfacción; demostrar conformidad con los requisitos legales actuales y futuros, aumentar el liderazgo mediante la participación y el compromiso de los empleados, mejorar la reputación de la empresa y la confianza de las partes interesadas a través de la comunicación estratégica. La implementación del SIG debe seguir una estrategia que garantice el éxito de este, generando un entorno de confianza, trabajo en equipo, compromiso, y sentido común. Para ello se recomienda: “compromiso constante por parte de la dirección, realizar lo lógico a largo plazo para el negocio, planificar bien y con tiempo, utilizar lo que ya se tiene, utilizar recursos externos, documentar lo que se haga ser flexible con los planes e involucrar a los empleados. La necesidad de integrar los distintos sistemas de gestión surge debido al propio

desarrollo organizacional existente, a los intereses y prioridades que tenga la organización, a los procesos productivos, a la influencia que realizan los accionistas, el gobierno y la sociedad; en síntesis, dada a la necesidad de ser más competitivo, tener una mejor nivel de productividad, imagen corporativa, crecimiento sostenido, calidad, desarrollo humano y cultura organizacional (ICONTEC, 2015).

El proceso integración de sistemas involucra normalmente varias áreas de la compañía, consume recursos, puede conllevar cambios funcionales y, en función de su complejidad, su implementación puede tomar un considerable periodo de tiempo. Por ello, teniendo en cuenta que las organizaciones poseen limitados recursos y gran cantidad de áreas potenciales de mejora; se hace necesario conocer previamente el balance entre los beneficios concretos esperados, los recursos necesarios y las dificultades. Existen razones objetivas externas e internas que motivan a una empresa a integrar sus sistemas de gestión. Las motivaciones internas, pueden ser reactivas o proactivas, y son generadas desde las áreas al interior de una organización, pueden originarse de los resultados de las salidas de los procesos, el resultado de fallas repetidas, y la necesidad de dar cumplimiento a objetivos operacionales, financieros y/o reglamentarios. Por otro lado, los motivos externos afectan a la organización desde el entorno pueden proceder de clientes que demandan un SIG, de la competencia del mercado, o de iniciativas gubernamentales que insisten en que la organización adopte mejores prácticas comerciales (Ramírez, Y, 2022).

6. DISEÑO METODOLÓGICO

Tipo de investigación.

A continuación, se consolida la información del enfoque, el método, el alcance y el diseño.

6.1 Enfoque:

La metodología para trabajar será mediante la Investigación con enfoque cualitativo la cual nos ayudará a realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa Industrias Alimenticias Valenpa SAS respecto a los sistemas de gestión a desarrollar.

La Investigación cualitativa tiene como finalidad definir, clasificar, catalogar o caracterizar el objeto de estudio, se aplicará definiendo la correlación de los numerales de las normas, clasificando y catalogando los datos definidos en tablas, matrices, entre otras.

La etapa cualitativa tiene varias intenciones Revisión exhaustiva de la literatura pertinente a integración de sistemas de gestión y la construcción del marco de referencia y teorización.

-Identificación de los componentes que conforman el sistema de una organización, para él logra de los propósitos

-identificación de los elementos que conforman la gestión organizacional

- formular una propuesta de un sistema empresarial, que permita lograr los propósitos de la calidad, la protección del medio ambiente y la protección de la salud de los trabajadores

-Proponer un modelo de gestión que asegure el funcionamiento del sistema

-Proponer instrumentos claves que faciliten la gestión (documentación, gestión de riesgo, mapa de procesos, caracterización)

6.2 Método:

El presente trabajo se basa en una revisión bibliográfica de los modelos del sistema de gestión publicados a través de las ISO, los soportes teóricos relacionados con (Walter Shewhart , Edwards Deming, Ludwig von Bertalanffy y Joseph Juran) y la identificación de los componentes claves que conforman los sistemas de gestión.

Asimismo, se propone desarrollar una arquitectura, mapa mental o constructo que facilite la comprensión de los sistemas de gestión, estableciendo las relaciones esenciales entre sus elementos y promoviendo una visión integral del mismo.

Además, se llevará a cabo un diagnóstico y análisis detallado de las características de la empresa Valenpa SAS, con respecto a la arquitectura propuesta para el sistema de gestión. Este análisis abarcará tanto el contexto interno como el externo de la organización, utilizando herramientas como el análisis FODA (DOFA) y PESTEL. Estas herramientas permitirán recolectar la información relevante para iniciar la propuesta de implementación del sistema de gestión en la empresa.

6.3 Alcance:

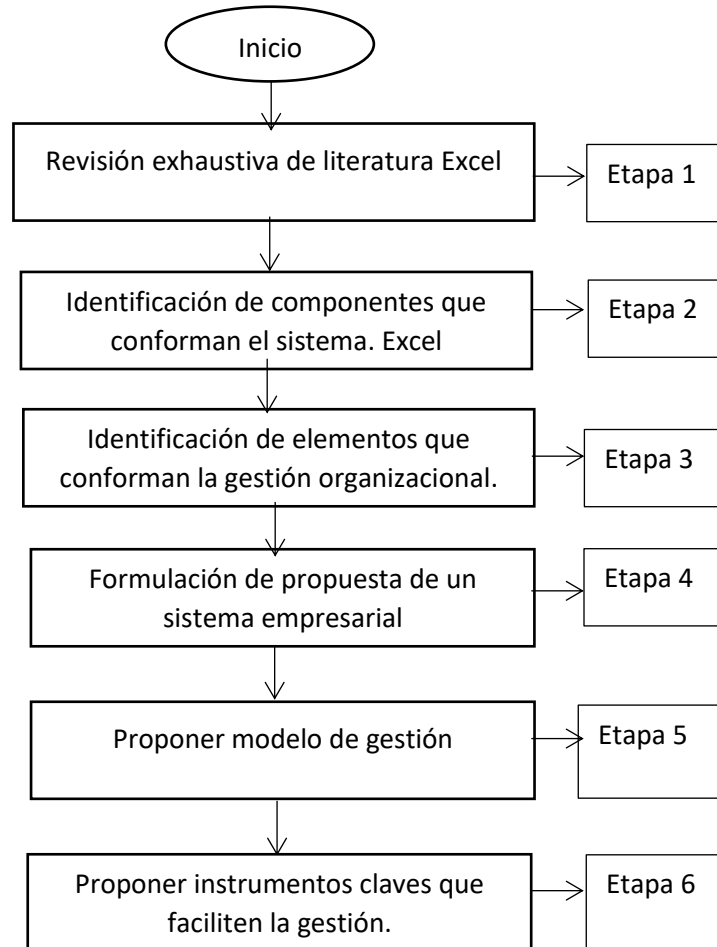
La extensión del presente proyecto está definido a nivel de propuesta para la implementación de un sistema integrado de gestión para la empresa Industrias Alimenticias Valenpa SAS, está basado en relación con las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 4500; las mismas contienen directrices y requisitos aplicables a los procesos del sistema de gestión, con los que se busca asegurar el cumplimiento hacia las partes interesadas y la mejora en el logro de los objetivos.

Las limitaciones que tendrá el desarrollo del proyecto serán las visitas que se deben que realizar a la empresa ya que está localizada en Soacha Cundinamarca, esto implicará demanda de tiempo y de recursos en transporte.

6.4 Diseño

Figura 1

Diseño sistema



Nota: Autoría propia

6.5 Materiales y métodos.

La recopilación de datos se realizará de la siguiente manera:

- Lista de chequeo por procesos donde identificaremos con que se cuenta
- Diagnostico
- Agrupación de la información recolectada por sistemas
- Análisis de información

Los medios de información para llevar a cabo esta investigación serán:

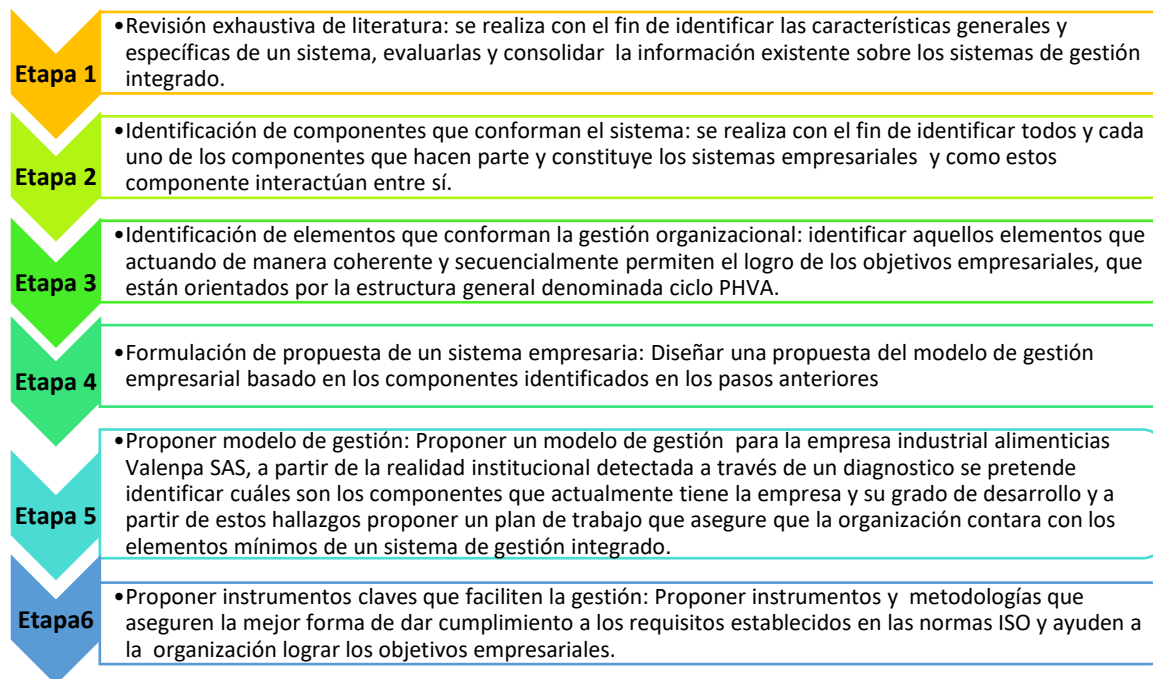
- Informes
- Estadísticas- Tesis
- Proyectos
- Información de la empresa
- Libros- Autores

6.6 Procedimientos. Colocar las etapas

Para poder realizar una correcta implementación del sistema de gestión integrado se llevara a cabo en las siguientes etapas:

Ilustración 7

Etapas implementación



Nota: Autoría propia

6.7 Población y muestra.

La implementación del sistema de gestión integrado bajo las normas ISO 45001, ISO 14001, ISO 9001, se ejecuta en la empresa VALENPA SAS que se encuentra ubicada en la calle 51 N°9-21 león XIII, en Soacha Cundinamarca. La población con la cual se realizará el ejercicio de implementación y su respectiva capacitación será todo el personal directo e indirecto que tenga algún tipo de relación con la empresa de VALENPA SAS.

7. RESULTADOS Y DISCUSIONES

Los resultados esperados se basan en los objetivos propuestos.

Tabla 2

Resultados esperados

| RESULTADO | DESCRIPCIÓN |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Etapa 1: Documento consolidado – diseño metodológico | Revisión exhaustiva de literatura |
| Etapa 2: Documento consolidado- diseño metodológico | Identificación de componentes que conforman el sistema |
| Etapa 3: Documento consolidado- diseño metodológico | Identificación de elementos que conforman la gestión organizacional. |
| Etapa 4: Documento con propuesta | Formulación de propuesta de un sistema empresarial |
| Etapa 5: Carta de presentación del modelo a trabajar | Proponer modelo de gestión |
| Etapa 6: Excel con los modelos propuestos. | Proponer instrumentos claves que faciliten la gestión |

Nota: Autoría propia

Etapas 1, 2, 3: Revisión exhaustiva de literatura, Identificación de componentes que conforman el sistema, Identificación de elementos que conforman la gestión organizacional:

Tabla 3

Diseño metodológico

| CICLO | ISO 9001:2015 | ISO 14001:2015 | ISO 45001:2018 | Componentes |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| P | 4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACION | 4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACION | 4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACION | |
| | 4.1 COMPRENSION DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO: | 4.1 COMPRENSION DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO | 4.1 COMPRENSION DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO | DOFA -PESTAL -INDICADORES - MISION VISION -ESTRATEGIAS- PRINCIPIOS Y VALORES |
| | 4.2 COMPRENSION DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS: | 4.2 COMPRENSION DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS | 4.2 COMPRENSION DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS TRABAJADORES Y DE OTRAS PARTES INTERESADAS | PARTES INTERESADAS -MATRIZ LEGAL |
| | 4.3 DETERMINACION DEL ALCANCE DEL SGC | 4.3 DETERMINACION DEL ALCANCE DEL SGA | 4.3 DETERMINACION DEL ALCANCE DEL SG SST | ALCANCE- DOFA -PESTAL - REQUISITOS LEGALES - PRODUCTOS Y SERVICIOS PARTES INTERESADAS MAPA DE PROCESOS - REQUISITOS LEGALES CARACTERIZACION DE LOS PROCESOS -INDICADORES - RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD -RIESGOS Y OPORTUNIDADES RECURSOS NECESARIOS (PRESUPUESTO) |
| 4.4 SGC Y SUS PROCESOS | 4.4 SGA | 4.4 SST | | |
| P | 5. LIDERAZGO | 5. LIDERAZGO | 5. LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES | |
| | 5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO 5.1.2 Enfoque al cliente | 5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO | 5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO | INDICADORES DE GESTION - POLITICAS OBJETIVOS Y METAS - PROCESOS(MAPA DE PROCESOS, CARACTERIZACION DE PROCESOS)-RIESGO(MATRIZ DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES) RENDICION DE CUENTAS(INFORMES, ESTADISTICAS, PRESENTACION) RECURSOS FINANCIERO (PRESUPUESTO) RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD POLITICA -OBJETIVOS -MATRIZ LEGAL MATRIZ DE PELIGROS -MATRIZ DE ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTALES PARTES INTERESADAS- CONTEXTO ORGANIZACIÓN (DOFA, PESTAL) INDICADORES DE GESTION |
| | 5.2 POLITICA | 5.2 POLITICA AMBIENTAL | 5.2 POLITICA SST | |



| | | | | |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | 5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDAD | 5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUDOTRIDAD | 5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUDOTRIDAD DE LA ORGANZIACIÓN | MATRIZ RIESGOS Y OPORTUNIDADES RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES REQUISITOS-MATRIZ DE PELIGROS MATRIZ LEGAL -INFORMES - POLITICAS OBJETIVOS -TIEMPO -RECURSOS FINANCIERO INDICADORES DE GESTION - TRABAJADORES -MAPA DE PROCESOS |
| | | | 5.4 CONSULTA Y PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES | |
| P | 6. PLANIFICACIÓN | 6. PLANIFICACIÓN | 6. PLANIFICACIÓN | |
| | 6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES | 6.1 ACCIONES PARA TRATAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES Aspectos Ambientales Requisitos legales y otros requisitos Planificación de acciones | 6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES Identificación de Peligros Determinación de Requisitos legales y otros requisitos Planificación de acciones | MAQUINAS -INFRAESTRUCTURA RECURSO FINANCIERO -ALCANCE RIEESGOS Y OPORTUNIDADES PARTES INTERESADAS - PROCESOS MATRIZ DE PELIGROS OBJETIVOS -POLITICA- REQUISITOS-TRABAJADORES- RIESGOS Y OPORTUNIDADES - INDICDORES DE GESTION- RECURSOS OBJETIVOS -INDICADORES DE GESTION RECURSOS - RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES |
| | 6.2 OBJETIVOS DE LA CALIDAD Y PLANIFICACION PARA LOGRARLOS | 6.2 OBJETIVOS AMBIENTALES Y PLANIFICACION PARA LOGRARLOS | 6.2 OBJETIVOS DE LA SST Y PLANIFICACION PARA LOGRARLOS | |
| | 6.3 PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS | | | |
| H | 7. SOPORTE | 7. SOPORTE | 7. APOYO | |
| | 7.1 RECURSOS 7.1.1. Generalidades 7.1.2. Personas 7.1.3. Infraestructura 7.1.4. Ambiente para la operación de los procesos 7.1.5. Recursos de seguimiento y medición 7.1.6. Conocimientos de la organización | 7.1 RECURSOS | 7.1 RECURSOS | RECURSOS FINANCIERO INFRAESTRUCTURA -MAQUINARIA REQUISITOS -PERSONAS PROVEEDORES- EQUIPOS PRODUCTOS Y SERVICIOS |
| | 7.2 COMPETENCIA | 7.2 COMPETENCIA | 7.2 COMPETENCIA | REQUISITOS MANO DE OBRA TRABAJADORES -POLITICA - OBJETIVOS |
| | 7.3 TOMA DE CONCIENCIA | 7.3 TOMA DE CONCIENCIA | 7.3 TOMA DE CONCIENCIA | PELIROS Y RIESGOS EN SST ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTALES |
| | 7.4 COMUNICACIÓN | 7.4 COMUNICACIÓN | 7.4 COMUNICACIÓN | PROCESOS -PARTES INTERESADAS REQUISITOS |
| | 7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA | 7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA | 7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA | PRODUCTOS Y SERVICIOS REQUISITOS PERSONAS/ TRABAJADORES |



| H | 8. OPERACIÓN | 8. OPERACIÓN | 8. OPERACIÓN | |
|---|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | 8.1 PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL | | | MAPA DE PROCESOS -RECURSOS REQUISITOS -TRABAJADORES PROVEEDORES -PRODUCTOS Y SERVICIOS |
| | 8.2 REQUISITOS PARA LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS | | | PRODUCTOS Y SERVICIOS CLIENTES REQUISITOS ORGANIZACIÓN RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES PRODUCTO Y SERVICIO - RECURSOS INTERNOS Y EXTERNOS -MAPA DE PROCESOS REQUISITOS |
| | 8.3 DISEÑO Y DESARROLLO DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS | 8.1 PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL | 8.1 PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL | |
| | 8.4 CONTROL DE LOS PROCESOS, PRODUCTOS Y SERVICIOS SUMINISTRADOS EXTERNAMENTE | | | MAPA DE PROCEOS -CLIENTES PROVEEDORES -REQUISITOS - PRODUCTOS Y SERVICIOS- ALCANCE |
| | 8.5 PRODUCCION Y PRESTACION DEL SERVICIO | 8.1 PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL | 8.1 PLANIFICACION Y CONTROL OPERACIONAL | PRODUCTO -PROCESOS RECURSOS -INFRAESTRUCTURA SERVICIOS -CLIENTES PERSONA COMPETENTE REQUISITOS- CLIENTE PRODUCTOS Y SERVICIOS |
| | 8.6 LIBERACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS | | | |
| | 8.7 CONTROL DE LAS SALIDAS NO CONFORMES | 8.2 PREPARACIÓN Y RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS | 8.2 PREPARACIÓN Y RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS | REQUISITOS PRODUCTOS Y SERVICIOS CLIENTE |
| V | 9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO | 9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO | 9. EVALUACION DEL DESEMPEÑO | |
| | 9.1 SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y EVALUACION | 9.1 SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y EVALUACION | 9.1 SEGUIMIENTO, MEDICION, ANALISIS Y EVALUACION DEL DESEMPEÑO | PROCESOS -INDICADORES - REQUISITOS -OBJETIVOS - RIESGOS Y OPORTUNIDADES CLIENTES -PRODUCTOS Y SERVICIOS INFORMES |
| | 9.1.2 Satisfacción del cliente | 9.1.2 Evaluación del cumplimiento | | |
| | 9.1.3 Análisis y Evaluación | | | |
| | 9.2 AUDITORÍA INTERNA | 9.2 AUDITORÍA INTERNA | 9.2 AUDITORÍA INTERNA | REQUISITOS -INFORMES PROCESO-ALCANCE REQUISITOS -RIESGOS Y OPORTUNIDADES OBJETIVOS -INDICADORES - AUDITORIAS- INFORMES -PARTES INTERESADAS RECURSOS-POLITICA- TRABAJADORES CUESTIONES INTERNAS Y EXTERNAS |
| | 9.3 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN | 9.3 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN | 9.3 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN | |
| A | 10. MEJORA | 10. MEJORA | 10. MEJORA | |
| | 10.1 GENERALIDADES | 10.1 GENERALIDADES | 10.1 GENERALIDADES | CLIENTE PRODUCTO Y SERVICIOS |
| | 10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCION CORRECTIVA | 10.2 NO CONFORMIDAD Y ACCION CORRECTIVA | 10.2 INCIDENTES, NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS | RIESGOS Y OPORTUNIDADES ACCIONES CORRECTIVAS Y DE MEJORA ACCIONES CORRECTIVAS Y DE MEJORA |
| | 10.3 MEJORA CONTINUA | 10.3 MEJORA CONTINUA | 10.3 MEJORA CONTINUA | |

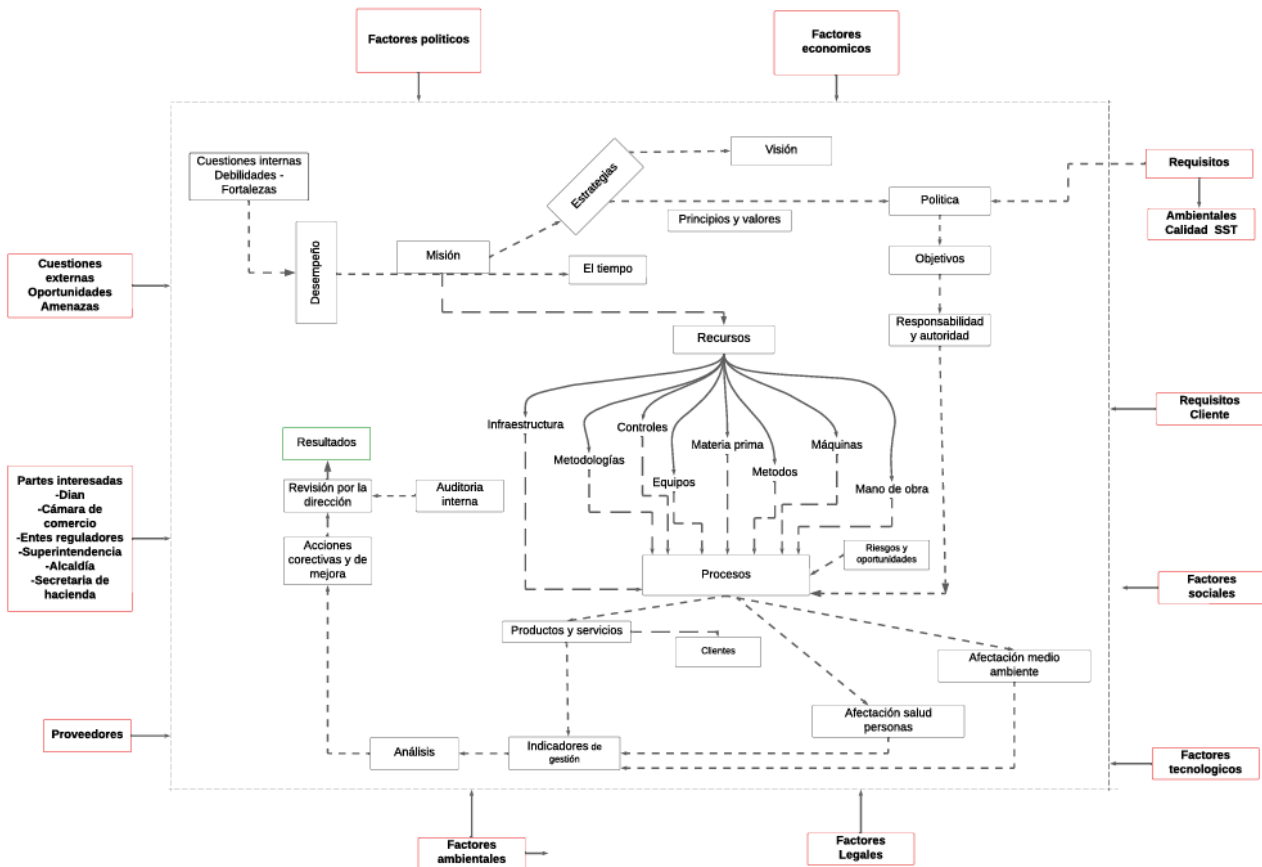
Nota: Autoría propia

En la tabla anterior se puede visualizar cada uno de los numerales de las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, y la identificación de componentes y elementos que conforman la gestión organizacional, es de gran importancia identificarlos y conocerlos para dar claridad e inicios a la implementación del sistema de gestión integrado.

Etapa 4: Formulación de propuesta de un sistema empresarial

Ilustración 8

Formulación propuesta sistema empresarial



Nota: Autoría propia

En la gráfica anterior se evidencia la formulación de propuesta de un sistema empresarial donde se incluyen todos los factores internos y externos que pueden afectar a la organización, aspectos para tener en cuenta a la hora de la aplicación de un sistema de gestión integral, un mapa secuencial donde el primer aspecto lleva la otro dando como resultado una cadena que se repite y llega al objetivo trazado. Se observa que están incluidos todos los componentes de la etapa 3 y como todos interactúan entre sí, dando roles, responsabilidades incluyendo todas las partes interesadas que son importantes dentro de este ciclo y así mismo la alta dirección.

Etapas 5: Proponer modelo de gestión

-Cuestiones externas (oportunidades y amenazas), Factores externos que son beneficiosos para el resultado y amenazas puede afectar negativamente y resultado.

En la empresa Valenpa s.a.s, en la actualidad se cuenta con un DOFA donde se identifican las oportunidades y amenazas de la organización.

-Cuestiones internas (debilidades, fortalezas) se refieren a los aspectos internos que pueden afectar negativamente el resultado, por otra parte, las oportunidades son beneficiosos para el resultado. Las cuestiones internas y externas se usan para evaluar la situación actual y planificar estrategias futuras.

En la empresa Valenpa s.a.s, en la actualidad se cuenta con un DOFA donde se identifican las oportunidades y amenazas de la organización

-Partes Interesadas: Persona u organización (3.2.1) que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad. Para industrias alimenticias Valenpa, estas hacen algunas de sus partes interesadas: Dian, cámara de comercio, entes reguladores, superintendencia, alcaldía, secretaria de hacienda.

En la empresa Valenpa s.a.s, en la actualidad se cuenta con las siguientes partes interesadas.

- Cliente
- Proveedores
- Empleados
- Distribuidores
- Minoristas
- Reguladores y autoridades Gubernamentales
- Accionistas
- Comunidades Locales
- Organizaciones No gubernamentales y grupo de interés
- Medios de Comunicación
- Asociaciones Industriales y Comerciales

-Proveedores: persona o entidad que suministra a la empresa un producto o servicio relacionado directamente con la actividad de la misma. Son los encargados de abastecer los recursos necesarios para la operativa diaria.

En la empresa Valenpa s.a.s, en la actualidad se cuenta con los siguientes proveedores:

- Ingenio Mayagüez
- Ingenio Pichichi
- Azúcar Manuelita
- Team
- Sigra
- Aromasynt
- Machupichu

- Huanda cocoa
- DNA
- Luker
- Proveedores maquinas: Tedmaq, imaje.
- Proveedores de EPP y Dotación

-Factores ambientales: Impactos o tendencias del medio ambiente.

En la empresa Valenpa s.a.s, se tiene identificada matriz de aspectos e impactos ambientales donde se incluye cambio climático, desastres naturales, regulaciones ambientales, niveles de contaminación, conciencia ambiental, escasez de materia prima.

-Factores legales: Leyes y reglamentos que afectan a la empresa.

En la empresa Valenpa s.a.s, se cuenta con una matriz legal donde se contempla leyes laborales, derecho mercantil, contratos, regulaciones comerciales.

-Factores tecnológicos: Avances tecnológicos, innovaciones y cambios, para Valenpa influye.

En la empresa Valenpa s.a.s. Se cuenta son avances en Logística, marketing y técnicas de producción

-Factores sociales: Características de la cultura, las creencias y comportamientos de la sociedad.

En la empresa Valenpa s.a. actualmente no se no se cuenta con PESTEL que identifique actitudes profesionales, confianza del consumidor, condiciones de trabajo, crecimiento de población, por lo cual se propondrá la metodología de PESTEL para su respectiva implementación.

-Factores económicos: Son variables que afectan la economía de la empresa.

Para Valenpa afecta en *valor de reinversión, valor de productos y servicios, tasas de interés, costo de capital.*

-Factores políticos: Aquellos que tienen que ver en la intervención del gobierno en la economía.

Para Valenpa Sas algunos de los factores políticos que pueden afectar son: estabilidad política, regulaciones laborales, cambios en legislación, política municipal, política fiscal. Estos factores permiten estudiar y monitorear los factores externos que pueden afectar a la empresa.

-Requisitos del cliente: Necesidades o expectativas que el comprador tiene de un producto y/o servicio.

En Valenpa SAS las especificaciones o necesidades de los clientes se contemplan por medio del contrato que se adquiere

-Requisitos ambientales, calidad y SST: Especificaciones que garantizan que una organización opere de manera segura, ética y legal.

Para Valenpa Sas unos de sus requisitos son: Cumplir con especificaciones técnicas, garantizar que los productos y servicios sean de alta calidad, gestionar los residuos de forma correcta, promover el uso racional de los recursos naturales, minimizar, reutilizar y reciclar los residuos, proteger la salud y bienestar de los empleados.

-Desempeño: Resultado medible.

En Valenpa Sas se realiza evaluación de desempeño de manera anual

-Visión: Aspiración de aquello que una organización (3.2.1) querría llegar a ser, tal como lo expresa la alta dirección (3.1.1).

Consolidarse en el mercado como una de las empresas del sector alimenticio, innovando con nuevos productos orientados a superar las expectativas de nuestros clientes

-Estrategias: Plan para lograr un objetivo (3.7.1) a largo plazo o global.

En la empresa Valenpa s.a.s no se cuenta con estrategias, por lo cual se realizará entrega de matriz balance score card

-Misión: Propósito de la existencia de la organización (3.2.1), tal como lo expresa la alta dirección (3.1.1).

En Valenpa SAS se la comercialización y distribución de productos alimenticios de excelente calidad, buscando la mejora continua donde el talento humano tiene como filosofía el emprendimiento y la pasión de brindar productos alimenticios a precios competitivos

-Principios y valores: Lineamientos que orientan a la empresa cumplir con los estándares establecidos.

En la empresa Valenpa s.a.s se cuenta con los siguientes principios: transparencia organizacional y ética empresarial y los siguientes valores; responsabilidad, compromiso, honestidad, solidaridad, respeto y tolerancia,

-Política: Intenciones y dirección de una organización (3.2.1), como las expresa formalmente su alta dirección (3.1.1).

En la actualidad se cuenta con políticas para los sistemas de gestión de manera separada -

Objetivos: Resultado a lograr.

En Valenpa s.a.s actualmente se cuenta con objetivos para los sistemas de gestión de manera separada.

-Responsabilidad y autoridad: Persona o grupo de personas a quienes se ha asignado la responsabilidad y la autoridad para tomar decisiones sobre la configuración (3.10.6).

Se definen las responsabilidades y autoridades que cada cargo de la organización tiene y se contemplan en los perfiles de cargo

-Recursos: Conjunto elementos necesarios para implementar, mantener y mejorar un sistema de gestión.

Se cuenta con un presupuesto anual donde se contempla todos los recursos (humanos, financieros, físicos, tecnológicos entre otros)

-Infraestructura: sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

Se cuenta con plantas de producción, bodegas de almacenamiento, oficina, propias de la compañía

-Metodologías: Una metodología de gestión es un conjunto de técnicas, procedimientos y principios que se usan para planificar, ejecutar y controlar un proyecto. Su objetivo es simplificar el proceso de convertir una idea en realidad.

En la actualidad No se cuentan con metodologías, solo se cuentan con diagramas de flujos de los procesos productivos

-Controles: conjunto de procesos que permiten a una empresa monitorear y dirigir su desempeño. El objetivo es que las actividades de la empresa estén encaminadas a alcanzar sus objetivos.

Se realizan controles actualmente solo en el proceso productivo

-Equipos: Los equipos para un sistema de gestión pueden referirse a los activos tangibles que utiliza una empresa, a los grupos de personas que trabajan en una empresa, o a los sistemas de organización del equipo.

Se cuentan con el personal y los equipos necesarios para el desarrollo del producto

Materia Prima: En el sistema de gestión, las materias primas son los materiales que se utilizan para fabricar productos. Son insumos que se transforman en productos en proceso y, finalmente, en productos terminados.

En Valenpa Sas la materia prima que se usa es:

- Grasa
- Azúcar
- Lecitina
- Cocoa en polvo
- Café verde
- fécula
- Gel
- Conservantes
- Edulcorantes

-Métodos: Los métodos de gestión son un conjunto de técnicas y procedimientos que ayudan a las organizaciones a administrar y dirigir sus procesos.

En la actualidad se cuentan con diagramas de flujo para el área operativa

-Maquinas: Una máquina es un conjunto de partes que se interconectan para realizar un trabajo específico. En el sistema de gestión, la gestión de máquinas se refiere a la supervisión de los equipos para garantizar su funcionamiento y mantenimiento:

Se cuentan con la siguiente maquinaria en el proceso productivo:

- Dosificadora
- Cuartos fríos
- Flow pack
- Tolvas
- Mezcladoras
- Molinos
- Tostador
- Inyectora
- Empacadora

-Mano de HYobra: La mano de obra es el personal que trabaja en una empresa para realizar sus actividades. Es un componente fundamental para el funcionamiento de la economía.

Se cuenta actualmente con 120 empleados distribuidos en área administrativa y operativa

-Procesos: Los procesos de gestión son actividades que se realizan para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización. El objetivo es que la organización alcance sus metas.

Se cuentan con un mapa de procesos de la organización

-Afectación a las personas: la afectación a las personas se refiere a los riesgos laborales. Estos riesgos pueden ser daños a la salud de los trabajadores, o eventos que alteren el funcionamiento normal de la organización.

En la empresa Valenpa s.a.s, se cuenta con una matriz de identificación y valoración de los riesgos dentro de los cuales se contemplan: quemaduras, Cortaduras, caídas a mismo o diferente nivel.

-Afectación al medio ambiente: La afectación al medio ambiente es el cambio o alteración que se produce en el entorno como consecuencia de las actividades de una organización. Este cambio puede ser positivo o negativo.

En la empresa Valenpa s.a.s, se cuenta con una matriz de aspectos e impactos ambientales donde podemos contemplar la afectación al medio ambiente como: Contaminación al aire, por emisiones atmosféricas

-Riesgos y oportunidades: Los riesgos pueden ser tanto internos como externos, y generalmente son eventos o condiciones inciertas que, si ocurren, tienen un efecto negativo en los objetivos del proyecto. Por otro lado, las oportunidades son eventos o condiciones inciertas que, si ocurren, tienen un efecto positivo en los objetivos del proyecto.

En Valenpa s.a.s., No se cuenta en la actualidad con la identificación de riesgos y oportunidades dentro de los procesos de la empresa, por lo cual se realizará entrega de modelo de matriz de riesgos y oportunidades para su implementación

-Productos y servicios: En el contexto de un sistema de gestión, los productos y servicios son las ofertas que una organización desarrolla para satisfacer las necesidades de sus clientes.

En Valenpa Sas, los productos que se generan son: pastilla de cocoa, café, gelatina, colada, chokolatinas, productos de temporada navideña. En servicios se genera el servicio de transporte

-Indicadores de gestión: Los indicadores de gestión son herramientas que permiten medir el desempeño de una empresa o proceso, y que se utilizan para alcanzar los objetivos de la organización.

En la actualidad no se manejan indicadores de gestión dentro de la organización, por lo cual se entrega modelo de indicadores para su respectiva implementación

-Cliente: persona u organización que podría recibir o que recibe un producto o un servicio destinado a esa persona u organización o requerido por ella.

En Valenpa s.a.s. se cuenta con una base de datos de clientes donde podemos identificar si es: Consumidor, cliente, usuario final, minorista, receptor de un producto o servicio de un proceso interno, beneficiario y comprador.

-Análisis: El análisis para el sistema de gestión es un proceso que evalúa y revisa las actividades de una organización para mejorar su rendimiento.

En la empresa s.a.s, actualmente no se cuenta con un análisis de rendimiento dentro de los procesos de la organización, por lo cual se proponen los indicadores de gestión donde se evaluará eficacia, efectividad y productividad

-Acciones correctivas y de mejora: Las acciones correctivas y de mejora son propuestas para eliminar o mitigar las causas de las no conformidades en un sistema de gestión.

Se cuenta con un procedimiento de plan de acción para los hallazgos que se generan en auditorías internas, de clientes y entes reguladores.

-Auditoría interna: Una auditoría interna de gestión es un examen independiente que se realiza para verificar que los procesos de una organización cumplen con los planes y estándares. El objetivo es mejorar las operaciones y garantizar el cumplimiento de la ley.

Se realiza una revisión anual por medio de un externo

-Revisión por la dirección: La revisión por la dirección es un proceso de evaluación que realiza la alta dirección de una organización para verificar que el sistema de gestión funciona de manera eficiente y produce los resultados esperados.

Se realiza una revisión anual con los líderes de procesos, donde se evalúan Cumplimiento de metas y objetivos propuestos

-Resultados: Los resultados de un sistema de gestión son los cambios que ocurren en un proyecto o empresa, ya sean cuantitativos o cualitativos. Estos cambios pueden ser parciales, inmediatos, visibles y concretos.

Se alinean a las acciones correctivas y de mejora que se maneja en la actualidad

-El tiempo: En el ámbito de la gestión, el tiempo es un recurso valioso que se debe administrar de manera eficiente y productiva. La gestión del tiempo es la práctica de planificar y organizar el tiempo para realizar actividades.

Etapas 6: Proponer instrumentos claves que faciliten la gestión:

Caracterización de procesos

Tabla 4

Caracterización de procesos

| | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------|
| LOGO EMPRESA | | 1. PROCESO: | | | |
| 2. RESPONSABLE | | | 3. PARTES INTERESADAS PERTINENTES | | |
| 4. OBJETIVO ESTRATEGICO O ESTRATEGIA QUE IMPACTA ESTE PROCESO | | | 5. OBJETIVO DEL PROCESO <i>Qué + Para qué + Atributos (integrado)</i> | | |
| 8. PROVEEDOR | | 7. ENTRADA (calidad, ambiental, S&SO) | | 6. ACTIVIDADES | |
| 9. RESULTADOS (CALIDAD, AMBIENTAL, S&SO) | | 10. CLIENTE O PARTE INTERESADA | | | |
| | | P | | | |
| | | H | | | |
| | | V | | | |
| | | A | | | |
| 11. INFORMACION DOCUMENTADA QUE SOPORTA (REFERENCIA PROCEDIMIENTOS, FORMATOS, INSTRUCTIVOS) | | | 14. REQUISITOS (INDIQUE EN DETALLE CUALES) | | |
| 12. RECURSOS: | | 13. INDICADORES DE GESTION (ATRIBUTOS A MEDIR) | | | |
| | | MODELO QUE APLICA | NOMBRE INDICADOR | PERIODICIDAD | RESPONSABLE |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Nombre | | 15. Elaborado por: | | 16. Revisado por: | |
| Cargo | | | | 17. Aprobado por: | |
| | | | | | |

Nota: Autoría propia

En la tabla anterior se evidencia una caracterización de procesos, una herramienta que ayuda a gestionar y controlar cada uno de los procesos que maneja industrias alimenticias Valenpa SAS, se puede utilizar bajo el ciclo PHVA para controlar y medir el desarrollo del proceso, en esta caracterización se incluye el objetivo del proceso, los responsables, las partes interesadas que intervienen, los controles que existen para asegurar que el proceso se lleva de manera

correcta, las entradas y resultados esperados, además finalizando los indicadores asociados al proceso.

Indicadores de gestión

Tabla 5

Indicadores de gestión

| INDICADORES DE GESTIÓN | | | | | | | | | | | |
|------------------------|----------|------|-----------|---------|----------|------|----------------------|-----------------|-----------------------|------------------------|-------------|
| OBJETIVO | VARIABLE | TIPO | INDICADOR | FORMULA | UNIDADES | META | TIEMPO PARA LOGRARLA | FUENTE DE DATOS | FRECUENCIA DE CÁLCULO | FRECUENCIA DE ANÁLISIS | RESPONSABLE |

Nota: Autoría propia

Se propuso una herramienta como lo es indicadores de gestión, una herramienta sencilla que permite medir el desempeño de la organización, así evaluando si se está cumpliendo los objetivos y tomas decisiones, en esta se incluye el objetivo, variable, tipo, indicador, formula, unidades, la meta trazada, el tiempo establecido para lograrla, la fuente de datos, la frecuencia con que se realiza el cálculo y el análisis y por último el responsable de estos indicadores

Tabla 6

PESTEL

| ANÁLISIS PESTEL | | |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Factores Políticos | Factores Económicos | Factores Socioculturales |
| *Políticas gubernamentales | *Inflación | *Estilos de vida |
| *Restricción Comercial en ciertos países | *Crisis financiera | *Aumento de la tendencia de forma internacional |
| | *Impuestos | *Identificación social y cultural con la marca - *Exclusividad |
| | *Nivel de producción | |
| | *Falta de suministros | |
| Factores Tecnológicos | Factores Ecológicos | Factores Legales |
| *App de ejercicios | *Cultura de reciclaje | * Normas antiplagio |
| *Tecnología en los productos | *Campañas de cero emisiones de carbono y residuos | * normas legales aplicables de alto impacto |
| | *Control de los desechos plásticos | |

Nota: Autoría propia

PESTEL una herramienta de evaluación que ayudara a industrias alimenticias Valenpa SAS a identificar los factores externos que pueden influir en su desarrollo, se analizan factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales, sirve para anticiparse y comprender los cambios que está sucediendo en el entorno, establecer planes a medio y largo plazo y así gestionar normativas, para que sea efectivo es importante que se aplicado por profesionales que lo conozcan y así mismo sea divulgado.

Tabla 7

Matriz DOFA

| ANÁLISIS DOFA | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DEBILIDADES(interna) | FORTALEZAS(internas) |
| <ul style="list-style-type: none"> *Aunque los procesos estén estandarizados, estos no son dinámicos a través del tiempo, es decir no se actualizan. *Alta rotación del personal operativo lo que genera retrasos y sobrecargas no es proporcionar a la producción solicitada *El número de personas no es proporcionar a la producción solicitadas * El uso de los envases y empaques para el almacenamiento del producto final no están fabricados con material amigable al medio ambiente *No se cuenta un mecanismo que permitan la autoridad en la ejecución de actividades al interior de los procesos *No se cuenta con la infraestructura suficiente para el almacenamiento de materia prima y productos terminados *Los espacios para el desarrollo de las actividades administrativas no son los adecuados para el desarrollo de esta | <ul style="list-style-type: none"> *Recurso humano competente para el desarrollo de los procesos *Disponibilidad de proveedores confiables para el suministro de las materias primas *Precios competitivos en el mercado *Infraestructura aceptada por ente regulador (invima) *Ampliación de mercado con innovación de nuevos productos *Contratación de Personal cerca de las instalaciones de la organización. |
| AMENAZAS (externa) | OPORTUNIDADES (externa) |
| <ul style="list-style-type: none"> *Cambio en los hábitos de consumo *Cambios en las normas de seguridad alimentaria, etiquetado y sostenibilidad pueden generar costos adicionales o la necesidad de adaptarse rápidamente *volatilidad de los precios en materias primas debido a situaciones de cambios en el mercado, orden público y factores como el clima *Materias Primas procesadas para la fabricación de los productos | <ul style="list-style-type: none"> *Alineación de los procesos bajo los estándares de BPM *Adecuación de espacios de trabajo seguros y saludables para los trabajadores *Seguimiento adecuado y eficaz al SG-SST *Crecimiento en la demanda de productos más saludables * Crecimiento en la demanda de productos más saludables *Implementación de energías renovables para el suministro en planta de producción *Alianzas y colaboración para creación de productos innovadores * Automatización de equipos y maquinarias. |

Nota: Autoría propia

DOFA una herramienta que ayuda a diagnosticar el estado de la empresa y a tomar decisiones estrategias, allí se identifica los factores que pueden afectar el resultado de la empresa, maximizar los resultados positivos, priorizar acciones, es importante identificar las áreas internas que necesitan mejoras para evitar que afectan negativamente el desempeño de la empresa e identificando los factores externos positivos que están alineados con el propósito. La información de tabla anteriormente corresponde a la empresa.

Análisis de riesgos

Tabla 8

Análisis de riesgo

| Análisis del riesgo | |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Tipo de riesgo: | Objetivo: |
| ACTIVIDAD | PROBABILIDAD DE IMPACTO |
| EVENTO POTENCIAL HECHO | PROBABILIDAD RIESGO |
| INCERTIDUMBRE | CONSIDERADO ACCIONES EXISTENTES |
| RIESGO (Efecto incertidumbre sobre el objetivo) | MAGNITUD IMPACTO DEL RIESGO CONSIDERADO ACCIONES EXISTENTES |
| ACTIVIDADES CONTROLES (Acciones actuales que mitigan el riesgo) | EVALUACIÓN DEL NIVEL DEL RIESGO |
| NIVEL DE RIESGO RESIDUAL | PLAN DE ACCIÓN |

Nota: Autoría propia

Se plasma la herramienta análisis de riesgo que sirve para identificar, evaluar y gestionar los riesgos de las actividades que se realizan en la empresa, esto permite tomar decisiones para prevenir o reducir el impacto de los riesgos, esta herramienta está conformada por los siguientes aspectos: actividad, evento potencial que se refiere a la posibilidad de que ocurra un incidente y pueda generar pérdidas, los riesgos que puede generar, siguiendo las actividades de control, seguido nivel residual que permanece luego de implementar medidas para mitigarlo, la probabilidad de impacto que se dividen en muy alta, alta, media baja y muy baja, la magnitud impacto del riesgo y finalizando la evaluación del nivel de riesgo y el plan de acción.

Matriz estratégica

Tabla 9

Matriz estratégica

MATRIZ ESTRATÉGICA

| | PONDERACIONES | | OBJETIVO ESTRATEGICO DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO | NOMBRE DEL INDICADOR DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR DEFINICIÓN OPERACIONAL TEMPORIZADOR | LINEA BASE | META AÑO 1 | META AÑO 2 | META AÑO 3 | META AÑO 4 | META AÑO 5 | RESPONSABLE DEL INDICADOR | INICIATIVA ESTRATÉGICA | Descripción | Responsable * | Prioridad | Presupuesto | Fecha inicial * | Fecha final * |
|--------------------|---------------|----|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------------------------|---------------------------|-------------|---------------|-----------|-------------|-----------------|---------------|
| | Pe | Ob | | | | | | | | | | | | | | | | |
| FINANCIERA | 25% | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Pe | Ob | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CLIENTE | 25% | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Pe | Ob | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PROCESOS | 25% | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Pe | Ob | | | | | | | | | | | | | | | | |
| APRENDIZAJE | 25% | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Nota: Autoría propia

Una herramienta que ayuda a la empresa a tomar decisiones sobre el negocio, permite analizar factores internos y externos que afectan el crecimiento de la organización. Esta herramienta ayuda a visualizar la cartera de los productos, clarificar la planeación, operación y la sostenibilidad de las organizaciones, así mismo evaluar y clasificar iniciativas estratégicas. Se da

un porcentaje de evaluación a la parte financiera, cliente, procesos y aprendizaje dando 100 % en total.

8. PRESUPUESTO.

Tabla de Presupuesto global de la propuesta por fuentes de financiación.

Tabla 10

Presupuesto

| RUBROS | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|--------------------------|----------|----------------|---------------------|
| Personal | 2 | \$ 2.000.000 | \$ 4.000.000 |
| Equipos de computo | 2 | \$ 1.800.000 | \$ 3.600.000 |
| Software | / | / | / |
| Materiales | 5 | \$ 20.000 | \$ 100.000 |
| Salidas de campo | 6 | \$ 50.000 | \$ 300.000 |
| Material bibliográfico | / | / | / |
| Publicaciones y patentes | / | / | / |
| Servicios técnicos | 1 | \$ 150.000 | \$ 150.000 |
| Viajes | / | / | / |
| Construcciones | / | / | / |
| Mantenimiento | / | / | / |
| Administración | / | / | / |
| Otros | 1 | \$ 300.000 | \$300.000 |
| TOTAL | | | \$ 8.450.000 |

Nota: Autoría propia

9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

A continuación, se relacionan las actividades y los tiempos de ejecución

Tabla 11

Cronograma de actividades

| Nombre de la Fase | Actividades | Meses | | | | | | | | | | | | |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|---|
| | | Mayo | | | | Junio | | | | Julio | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Etapa 1 | Revisión exhaustiva de literatura | ■ | ■ | | | | | | | | | | | |
| Etapa 2 | Identificación de componentes que conforman el sistema | | | ■ | ■ | | | | | | | | | |
| Etapa 3 | Identificación de elementos que conforman la gestión organizacional | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | |
| Etapa 4 | Formulación de propuesta de un sistema empresarial | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | |
| Etapa 5 | Proponer modelo de gestión | | | | | | | | | | | ■ | ■ | |
| Etapa 6 | Proponer instrumentos claves que faciliten la gestión | | | | | | | | | | | | ■ | ■ |

Nota: Autoría propia

10. CONCLUSIONES

- Se presenta una propuesta integral para la implementación de un sistema de gestión que establece los lineamientos necesarios para su divulgación, estructuración y aplicación. Este sistema no solo busca optimizar los procesos internos de la compañía, sino también generar oportunidades de crecimiento. Resaltando la importancia de generar conciencia dentro de la empresa sobre el bienestar de los colaboradores y buenas prácticas que ayuden al cuidado del medio ambiente, enfocándose en el cumplimiento de sus necesidades y expectativas, lo cual contribuirá al fortalecimiento y desarrollo de la empresa en el largo plazo

- La empresa Industria Alimenticia Valenpa S.A.S. no cuenta con una estructura de un sistema de gestión integrado, lo que limita su capacidad para optimizar sus procesos internos. A partir de este análisis teórico y de revisión documental se logró diseñar una propuesta que permite a la empresa implementar un sistema integral de gestión, el cual favorecerá la eficiencia operativa y facilitará la ejecución de sus actividades de manera más efectiva y alineada con las mejores prácticas del sector. Este diseño proporciona las bases necesarias para que la empresa pueda avanzar hacia una mejora continua y un crecimiento sostenible.

- Se logró identificar y analizar los componentes clave de un Sistema de Gestión Integrado, lo que permitió comprender de manera detallada su estructura y funcionamiento. Además, se propuso un modelo específico para cada uno de los numerales que conforman las diferentes normas que componen dicho sistema, lo cual facilita su implementación y adaptación en las organizaciones. Este enfoque contribuye a una integración más eficiente y coherente de los procesos, promoviendo la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

- En este trabajo se propuso diversas herramientas de gestión que facilitan la materialización de una administración eficaz dentro de la organización, dentro de ellos se encuentran: análisis DOFA, el modelo PESTEL, la matriz de estrategias, instrumentos de gestión del riesgo y la matriz de indicadores son instrumentos clave que permiten evaluar tanto el entorno

interno como externo, así como establecer estrategias coherentes y medir su efectividad. La implementación de estas herramientas contribuirá al fortalecimiento de la toma de decisiones, optimización de recursos y alineación de los objetivos organizacionales, lo cual resulta fundamental para el éxito y crecimiento sostenido de la organización en un entorno competitivo.

- Se elaboró un cronograma detallado para la implementación del Sistema de Gestión Integrado, asegurando que cada fase del proceso fuera ejecutada de manera precisa y con lapsos de tiempo moderados

- Para nosotras fue posible a través del trabajo consolidar el conocimiento en materia de las normas ISO:9001, ISO:14001, ISO:45001, y la importancia que tiene cada una de ellas al momento de realizar una integración e interacción entre sí, representando el enfoque estratégico, los impactos positivos en la seguridad y salud en el trabajo, calidad y el medio ambiente, como también la garantía de operaciones más responsables y sostenibles.

11. RECOMENDACIONES

- Asegurar que las personas encargadas de la implementación del sistema de gestión cuenten con un conocimiento adecuado y amplio sobre los sistemas de gestión, además deben de estar plenamente familiarizados con la propuesta de implementación desarrollada para la empresa, lo que permitirá y garantiza que la implementación se realice de manera efectiva, optimizando los recursos

- Asignar los tiempos suficientes para la realización de los documentos propios de la organización es una tarea clave para garantizar que se lleve a cabo de manera eficiente.

- Es fundamental concientizar al personal de la empresa sobre la importancia de la implementación de sistemas de gestión, por lo cual se sugiere desarrollar un programa de

capacitación y sensibilización que permita al equipo comprender los beneficios que estos sistemas aportan a la mejora de los procesos internos y al logro de los objetivos organizacionales. La comunicación efectiva de los beneficios y la participación de todos los colaboradores en el proceso de implementación serán de gran importancia para asegurar una integración exitosa del sistema y maximizar su impacto en la eficiencia operativa

- Es fundamental asignar un presupuesto suficiente y bien estructurado para la implementación del sistema de gestión, este presupuesto debe contemplar no solo los costos asociados con la adquisición, sino también los gastos relacionados con la capacitación del personal, la consultoría externa y los posibles ajustes durante la fase de adaptación e integración del sistema, asegurando los recursos financieros sean adecuados y estén claramente definidos permitirá una implementación exitosa y evitará posibles interrupciones o dificultades durante el proceso.

12. REFERENCIAS

Agudelo, I. (2019). Sistema de gestión integrado para una empresa comercializadora del sector aseo y cosméticos. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/43074/2019irmaagudelo.pdf?sequence=1>

Alfonso et al. (2018). Openness and management systems integration: Pursuing innovation benefits. Obtenido de Journal of Engineering and Technology Management: <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2018.07.001>

Álvarez, M. J., Castro Rojas, M. L., & Peña Guarín, G. (2013). Gestión del conocimiento: una perspectiva desde la gestión de la calidad y la gestión documental. SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión, 5(2), 101-118. <https://www.redalyc.org/pdf/5604/560458745008.pdf>

Alzate, A.; Ramirez, J & Bedoya, L. (2019). Modelo para la implementación de un sistema integrado de gestión de calidad y ambiental en una empresa siderúrgica. Obtenido de Ciencias Administrativas: <http://dx.doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e032>.

Arce, J; Mendez, A & Villegas, E. (2017). Desarrollo de un sistema integrado de gestión para micro, pequeñas y medianas empresas basado en la norma INTE 01-01-09:2013. Obtenido de Tec Empresarial: https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1659-33592017000200017&script=sci_abstract&tlng=en

Barros, R. (2019). Diseño de un modelo integrado de gestión de la calidad y seguridad y salud en el trabajo en la microempresa centro hidráulico SAS de barranquilla. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/18652/PROYECTO%20MSIG%20ROC%20IO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cabrera et al. (2015). The integration of business management systems, concepts, approaches and trends. Obtenido de Ciencias de la Información, 46(3), 3-8.: <https://www.redalyc.org/pdf/1814/181443340001.pdf>

Carmon, M & Rivas, M. (2010). Desarrollo de un modelo de sistema integrado de gestión mediante un enfoque basado en procesos. Obtenido de http://adigor.es/congresos/web/uploads/cio/cio2010/QUALITY_MANAGEMENT/1555-1564.pdf

Castillo, L. (2019). El modelo Deming (PHVA) como estrategia competitiva para realzar el potencial administrativo. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/34875/CastilloPineda%20LadyEsmeralda2019.pdf.pdf?sequence=1>

Duque, D. (2017). Modelo teórico para un sistema integrado de gestión (seguridad, calidad y ambiente). Obtenido de Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, V(18), 115-130.: <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215052403009.pdf>

Fraguela et al. (2011). La integración de los sistemas de gestión, necesidad de una nueva cultura empresarial. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=49622358005>

Gomez, D & Mendoza, S. (2021). Implementación del sistema integrado de gestión de la calidad, ambiente, seguridad y salud en el trabajo de la empresa osm de colombia sas. Obtenido de

de

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/50021/2023diegogomez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Herbozo, B. (2012). Modelo de implementación de un sistema de gestión ointegrado en base a los estándares OHSAS 18001: 2007 e ISO 14001:2004 en una empresa industrial de alimentos en el Perú. Obtenido de https://scholar.archive.org/work/rl3tuiu5ovdkjbf4jg6viosoqa/access/wayback/http://cybertesis.uni.edu.pe/bitstream/uni/3689/1/herbozo_vb.pdf

ICONTEC. (2015). NTC-ISO 9001:2015, Sistemas de gestión de calidad. Obtenido de <https://www.agencomex.com/pdf/ISO-9001-2015.pdf>

ICONTEC. (2015). ISO 14001 Sistema de gestión ambiental. Obtenido de <https://www.ramajudicial.gov.co/documents/8957139/22744716/NORMA+14001+%281%29%281%29.pdf/c26b5d90-20ba-4af0-8e4a-3ae1c45315e2>

Kotler P. (2013). Dirección de Marketing, Edición del Milenio. Prentice Hall

Lindsay,W & Evans, J. (2015). Administración y control de la calidad. Cengage Learning México.

Mancheno, M; Moreno, M. (2013). Plan para la implementación de un sistema integrado de gestión de calidad, medio ambiente y seguridad en la empresa parmalat del Ecuador. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4105/1/UPS-CT002590.pdf>

Mancheno,M. (2013). Plan para la implementación de un sistema integrado de gestión de la calidad, medio ambiente y seguridad en la empresa parmalat del ecuador S.A planta cuenca. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4105/1/UPS-CT002590.pdf>

Perez, N. (2014). Diseño del sistema integrado de gestión para la pequeña empresa sony camaras apoyando en la filosofía tpm. Obtenido de <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/2453/DISE%C3%91O%20DEL%20SISTEMA%20INTEGRADO%20DE%20GESTION%20PARA%20LA%20%20PEQUE%C3%91A%20EMPRESA%20SONY%20CAMARAS%20APOYADO%20EN%20LA%20FILOSOFIA%20TPM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Piedrahita, M & Londoño,M. (2016). Aplicación del sistema integrado de gestión de calidad en incauca alimentos y refrescos S.A. Obtenido de <https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/3ddf27d4-d7cf-43d0-9ea8-5c5d4a91be1b/content>

Ponce Talancón, H., (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. Enseñanza e Investigación en Psicología, 12(1), 113-130. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

Porter, M. (1985). Competitive advantage : creating and sustaining superior performance.

Quintero, L; Monroy, C & Rodriguez, M. (2020). Models of integrated management systems for small, medium and large companies. Obtenido de <https://doi.org/10.15332/24631140.6673>

Ramirez, Y. (2022). Propuesta para la integración de sistemas de gestión bajo los criterios de las normas NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001:2015 y NTC ISO 45001:2018, en la empresa Frugal SAS de la ciudad de Sabaneta-Antioquia. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/47293/CieloRamirez.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

Rojas, T. (2018). Aplicación del modelo de negocio canvas para una microempresa de cirios y veladoras ubicada en la ciudad de Bogotá. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/b35abd18-7e7a-4011-b626-7a1613b6828e/content>

Ruiz, A; Bautista, M. (2018). Integración de los sistemas de gestión de calidad, ambiental y seguridad y salud en el trabajo en una entidad pública del orden nacional del sector hacienda. Obtenido de <https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2018.0002.08>

Sanchez, M (2024) Ludwing von bertalanffy y su teoria general de los sistemas.

W. L. Hill, C., & R. Jones, G. (2011). Administración Estratégica. Un Enfoque Integral. Cengage Learning Editores, S.A. de C. V