

**¿CUÁLES SON LAS PRINCIPALES BARRERAS EXISTENTES EN LAS PYMES  
DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE  
GESTIÓN?**

**GLORIA ESPERANZA ORTIZ SASTOQUE**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE RELACIONES INTERNACIONALES ESTRATEGIA Y  
SEGURIDAD  
ADMINISTRACIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL  
DIPLOMADO HSEQ  
BOGOTÁ, D.C.  
2015**

**¿CUÁLES SON LAS PRINCIPALES BARRERAS EXISTENTES EN LAS PYMES  
DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS SISTEMAS INTEGRADOS DE  
GESTIÓN?**

**GLORIA ESPERANZA ORTIZ SASTOQUE**

**Trabajo de grado presentado para optar el título en Administración de Seguridad y  
Salud Ocupacional (ASSO)**

**DOCENTE ASESOR**

**SANDRA ISABEL GÓMEZ ROMERO**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE RELACIONES INTERNACIONALES ESTRATEGIA Y  
SEGURIDAD  
ADMINISTRACIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL  
DIPLOMADO HSEQ  
BOGOTÁ, D.C. Junio de  
2015**

## Resumen

En el campo de la globalización es relevante destacar la evolución y el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas que día a día buscan la mejora continua en sus actividades y procesos, reflejando su interés en la obtención de certificaciones mundialmente reconocidas como Sistemas Integrados de Gestión (SIG), ISO 9001 (calidad), ISO 14001 (ambiental) y OHSAS 18001 (seguridad y salud en el trabajo), que favorecen la competitividad, sostenibilidad y seguridad empresarial<sup>1</sup>.

Sin embargo la implementación de un Sistema de Integrado de Gestión no es solo la decisión gerencial de ejecutarlo sino el conjunto de procesos y procedimientos sistemáticos que transversalmente atañe toda la compañía, centrado en la búsqueda del mejoramiento continuo, y que para su realización requiere de recursos humanos, financieros y técnicos donde surgen ciertas barreras que pueden dificultar el proceso y su cumplimiento, tanto para la empresa como para los mismos trabajadores.

En referencia a las investigaciones realizadas por la Universidad Tecnológica de Pereira Facultad de Ingeniería Industrial y la Universidad de Navarra División de Investigación IESE Av. Pearson, 21 08034 Barcelona, se recopilan en este ensayo las barreras más significativas en la implementación de los SIG en las PYME, para que sean tenidas en cuenta por este importante sector y mitiguen su impacto logrando salir adelante en el proceso de ejecución.

**Palabras Claves:** Sistemas, Barreras, Cultura, Cambio, ISO, OHSAS, Proceso.

---

<sup>1</sup> Hernández Diana (2013), Evolución de los sistemas de gestión. Revista Consejo Colombiano de Seguridad, Nr.59. pág.70

## Introducción

En la actualidad las empresas están inmersas en entornos altamente competitivos y globalizados, (Por la llegada de productos chinos, hindúes, entre otros), y por posibles uniones aduaneras o tratados de libre comercio, por ello las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en Colombia han comenzado a preocuparse por la necesidad de realizar una buena gestión empresarial, el entorno cada día las obliga a ser más competitivas.

La implementación de los Sistemas Integrados de Gestión aporta grandes beneficios a las pequeñas y medianas empresas, y aunque estos se encuentran diseñados para agregar valor a las mismas, el proceso generalmente se desarrolla bajo el marco de una serie de barreras que dificultan su adecuado proceso<sup>2</sup>.

La implementación de estos SIG en las organizaciones conlleva a un gran número de dificultades durante su transición, el objetivo es subsanar todos inconvenientes y someterlas a un mejoramiento continuo para así adquirir múltiples beneficios y dar cumplimiento a las directrices trazadas por la organización.

Este ensayo conoceremos las diferentes barreras por las que tiene que atravesar las PYMES para lograr poner en marcha sus Sistemas Integrados de gestión (calidad, ambiental, de seguridad y salud en el trabajo) entre las de mayor trascendencia serian la falta de tiempo de los involucrados en el proceso, el inadecuado entendiendo de los requisitos de la norma de

---

<sup>2</sup> Barreras para la implementación de un sistema de gestión de la calidad. Recuperado el 6/03/2015 en <http://recursosbiblioteca.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/779/1/658568E18.pdf>

referencia, la documentación excesiva, y las dificultades generadas por los recursos económicos.

Este ensayo puede ser la base para el desarrollo de estrategias tendientes a minimizar las barreras identificadas, permitiendo a las organizaciones lograr sus objetivos de una manera más sistemática y eficiente.

## **Generalidades de los Sistema Integrado de Gestión- SIG**

### **ISO 14001, ISO 9001 Y OHSAS 18001 y las PYMES**

La gestión<sup>3</sup> debe ser vista como un proceso, en donde el esfuerzo individual y del equipo se coordinan y se proyectan hacia la planeación estratégica de la empresa. “Abarca todas las actividades que implican el establecimiento de objetivos, metas, protocolos y procedimientos, los cuales deben tener definido su rango de aplicación en los niveles estratégico, táctico y operativo, según sea el caso de la estructura organizacional y su naturaleza”. (Ramírez R L., 2007). El Sistema Integrado de Gestión es comprendido como la estrategia para lograr las metas y objetivos de una organización, a través de una serie de lineamientos, entre los cuales se encuentra la optimización de los procesos y el enfoque basado en la gestión y la disciplina, que permiten la mejora continua.

En las conceptualizaciones el Sistema Integrado de Gestión para Willborn (1998) y Karapetrovic (2003), es definido como 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. Los SIG, Calidad, Ambiente y Seguridad y Salud en el Trabajo en términos generales busca planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que Influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la empresa a través de la identificación, análisis, evaluación, el registro por escrito de los resultados para

---

<sup>3</sup> Sistemas integrados de gestión. Recuperado el 15/03/2015 en <http://www.bibliotecadigital.usbcali.edu.co/.../Sistemas%20integrados%20de%20gest...de> J Oviedo Castro - 2015

demostrar la ejecución de las actividades y así contribuir en la implementación de la mejora continua.

Por consiguiente el SIG, reúne un conjunto de actividades y funciones llevadas a cabo para conseguir la mejor forma de realizar los procesos en una organización, y que a su vez pueda regular los siguientes aspectos: Calidad de los procesos o servicios suministrados, economía de los procesos y rentabilidad de las operaciones, satisfacción de los clientes y de las demás partes interesadas y mejora continua de las anteriores<sup>4</sup> lo que conlleva a una PYME a estar mejor posicionada en el mercado.

### **Características del Sistema Integrado de Gestión- SIG**

#### **ISO 14001, ISO 9001 Y OHSAS 18001**

**Integralidad:** Los SIG Calidad, Ambiente y Seguridad y Salud en el Trabajo unidos, son coherentes por lo cual permiten dar dirección y ser alineados, generando confianza en su ejecución, y la posibilidad de su articulación e interrelación.

**Compatibilidad:** las normas ISO 14001, ISO 9001 Y OHSAS 18001 en sus bases presentan en los objetivos y la alineación de estos, lo cuales presentan similitudes que permite su implementación sin generar conflictos.

---

<sup>4</sup> Fernández H. Alfonso (2003). Sistemas integrados de gestión: Calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos laborales. Principado de Asturias: Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias, pág. 170

**Complementariedad:** Cada uno de los sistemas calidad, ambiente y seguridad y salud en el trabajo se integra logrando así ser apoyo una en la otra, permitiendo mejores resultados en sus objetivos.

**Transversalidad:** La implementación del Sistema Integrado de Gestión debe realizarse a todo nivel dentro de las empresas permitiendo alinear y orientar conjuntamente los requisitos de los subsistemas que lo componen, fortaleciendo su gestión, racionalización, simplificación, estandarización y automatización de trámites.

**Representatividad:** Para efecto de las auditorías internas o externas, cada una de las acciones de desarrollo del SIG, representan el desarrollo de los sistemas que lo conforman, bajo los principios de la eficiencia y la eficacia.

### **Similitudes de los Sistema Integrado de Gestión- SIG**

#### **ISO 14001, ISO 9001 Y OHSAS 18001**

En las normas de los Sistemas de Gestión se encuentran aspectos en común, especificadas y definidas, el “Manual la integración de sistemas de gestión: calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales (2006)”<sup>5</sup> detalla las siguientes similitudes: el Compromiso y liderazgo por parte de la dirección, el proceso de innovación y mejora continua, sus bases fundamentales se aciertan en la acción preventiva y no en la correctiva, se pueden aplicar en

---

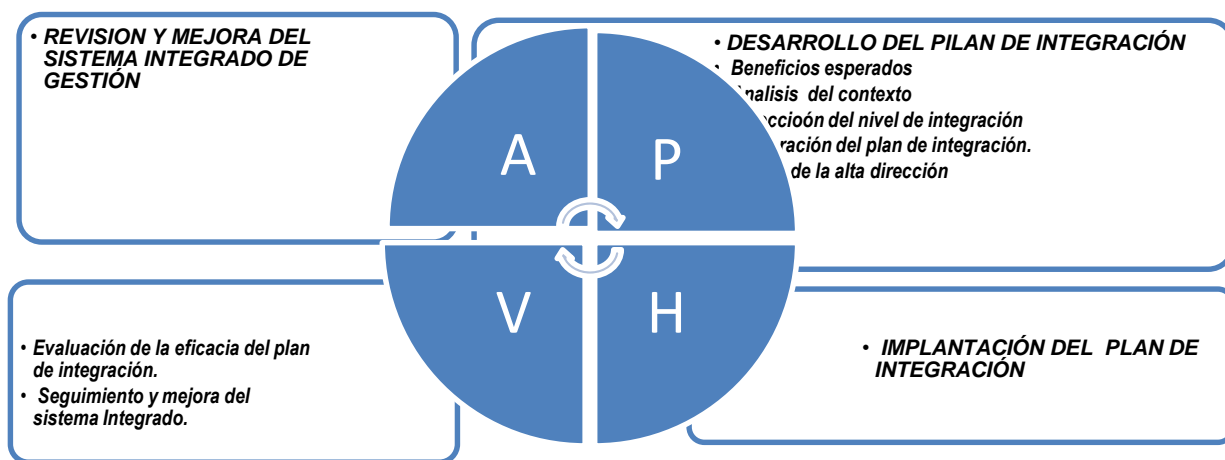
<sup>5</sup> Implementación de un sistema integrado de gestión. Recuperado el 18/04/2015 en [http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/68067/5/planificacion\\_sistema\\_integrado.pdf](http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68067/5/planificacion_sistema_integrado.pdf)



todas las fases del ciclo de vida de los productos y en todas las etapas de los procesos productivos, son medibles, son una tarea de todos, se requiere una formación.

A pesar de estas analogías que encontramos entre las normas que sustentan los tres Sistemas Integrados de Gestión, calidad, ambiente y seguridad y salud, no existe un método definido para llevar a cabo la integración de estos. Sin embargo, es muy común que el proceso de integración, este basado en el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar). En este se presentan las etapas de planeación de la integración, la implementación de este plan, la verificación del funcionamiento y la mejora continua, como se muestra en la 1.

**Figura 1.Ciclo PHVA**



Nota Figura 1. Ciclo PHVA. Disponible en: Fuente Asociación Española de Normalización y certificación, Op. cit., p. 6

## **Implementación de los Sistemas Integrados de Gestión- SIG**

### **ISO 14001, ISO 9001 y OHSAS 18001 en las PYMES**

MIPYMES <sup>6</sup> Son aquellas micro, pequeñas y medianas empresas, entidades independientes constituidas como personas naturales o jurídicas, que abarcan en su gran mayoría el sector comercial, catalogadas así de acuerdo al número de trabajadores que allí laboren y al valor de sus activos medidos en Salario Mínimo Legal Mensual.

“En Colombia las Pymes <sup>7</sup> conforman el 96 por ciento de las empresas; estas generan el 63 por ciento del empleo industria, realizan el 25 por ciento de las exportaciones no tradicionales, pagan el 50 por ciento de los salario, y aportan el 25 por ciento del PIB; según datos del Ministerio de Desarrollo” Duque Aguilar, N. (2002, Agosto).

Con la aprobación de la Ley 590 del 2000 mejor conocida como la Ley MIPYME se dio prioridad a cuatro temas buscando un mayor desarrollo de éste importante sector, con el fin de preparasen para ser más productivas y competitivas:

1. Incentivos a las PYME
2. Promoción del espíritu empresarial
3. Apoyo técnico especializado
4. Financiamiento sectorial

---

<sup>6</sup> Sistema de gestión de calidad en las pymes colombianas. Recuperado el 02/06/2015 en <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13450/1/QuinteroArteagaMarcela2014.pdf>

<sup>7</sup> Duque Aguilar, N. (2002, Agosto). Reto de las PYMES en implementar herramientas de gestión. Revista Empresarial y Laboral / Vol. 8, N° 46. Recuperado el 20/04/2015 en [http://www.empleo.com/colombia/mundo\\_empresarial/reto-de-las-pymesherramientas-de-gestin-n-----/6585749](http://www.empleo.com/colombia/mundo_empresarial/reto-de-las-pymesherramientas-de-gestin-n-----/6585749)

El sector de las micro, pequeñas y medianas empresas<sup>8</sup>, tiene retos que deben enfrentar en su desarrollo; entre estos la implementación y las barreras que se puedan presentar en la ejecución de los Sistemas Integrados de Gestión (ISO 9001 (calidad), ISO 14001 (ambiental) y OHSAS 18001 (seguridad y salud en el trabajo); normas que se hacen necesarias a la hora de acceder a otros mercados convirtiéndose en exigencia el obtener las certificaciones en los sistemas con la finalidad de participar en las diferentes modalidades de licitaciones, importaciones o exportaciones dados por las grandes empresas.

Las PYMES que han tomado la opción de implementar los Sistemas Integrados de Gestión, a la luz de los estándares, “de una manera estratégica, coordinada, conjunta y centrada transversalmente en los procesos que tienen como destinatarios los clientes y el desempeño de la organización”<sup>9</sup> van avanzando en su desarrollo de competitividad y de alguna manera se encaminan a un desarrollo sostenible, concepto que indudablemente se va posicionando con solidez en el mundo empresarial y de negocios.

La integración de los Sistemas de Gestión<sup>10</sup> ha sido posible debido a la compatibilidad que se presenta entre normas, la ISO 9001, ISO 14001 y OSHAS 18001, como “la mejora continua, en el compromiso por parte de la dirección de la organización y el cumplimiento de

---

<sup>8</sup> Congreso de la Republica (2000) Ley 590 de 2000 dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa. Recuperada el 2/06/2015 en <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=12672>

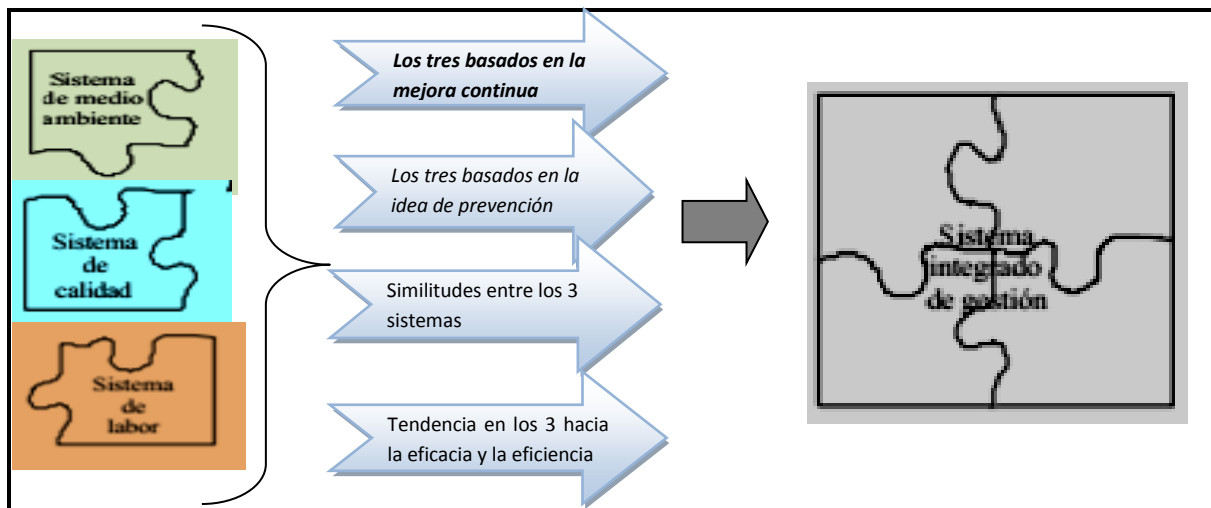
<sup>9</sup> Abril Sánchez, Cristina Elena; Enríquez Palomino, Antonio; Sánchez Rivero, José Manuel. Manual para la integración de sistemas de gestión: Calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales. Madrid: FC Editorial, 2006. 286 p.

<sup>10</sup> Tejada A. Víctor Hugo. Modelo de un sistema integrado de gestión para la subdirección redes de transmisión energía enfocado en las normas ISO 9001, ISO 14001 y OSHAS 18001. Medellín, 2006, 92 p. Tesis (Especialización en Asesoría y Consultoría de Organizaciones). Universidad de Antioquia. Facultad de Ciencias

las normativas legales siendo elaboradas para que las apliquen organizaciones de todo tipo y tamaño” (Tejada A. Víctor Hugo, 2006, p.92), es por esto que la integralidad de los tres sistemas facilitarían y simplificarían los esfuerzos para las empresas.

Sin embargo las pequeñas y medianas empresas implementan estos sistemas de manera independiente, a pesar de las numerosas similitudes que presentan entre los objetivos y procedimientos, por ser responsabilidad de diferentes departamentos, se desaprovecha las posibles sinergias existentes, creando un mayor desgaste Administrativo.

**Figura 2. La Integración de los sistemas Integrados de Gestión como fenómeno emergente.**



Nota: La figura 2. La Integración de los sistemas como fenómeno emergente. División de investigaciones IESE, Universidad de Navarra. Recuperado el 10/03/2015 <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0419.pdf>

La Figura No 2. Se observa que los tres Sistemas de Gestión tienen como base la mejora continua, la idea de prevención, la similitud de las normas, la tendencia a la eficiencia y eficacia; por lo cual su integración direccionaría mejor los objetivos de las organizaciones, con ideas amplias, una visión sistémica y transversal, ejecutando una sola planeación,

ejecución, verificación y toma de acciones de los procesos y actividades desarrolladas al interior de las pequeñas y medianas empresas.

### **Principales Barreras Existentes en las PYMES Durante la Implementación de los Sistemas Integrados de Gestión, ISO 14001, ISO 9001 y OHSAS 18001**

Las PYMES al implementar los Sistemas Integrados de Gestión presentan barreras por numerosos factores, entre ellos cabe destacar los relacionados con la historia, las experiencias vividas y la cultura organizacional, así mismo, comparten características relativas a su organización estructural, a su capacidad de asignación de recursos e idiosincrasia, entre otras que en ocasiones dificultan o retrasan los procesos de la ejecución de los Sistemas Integrados de Gestión

De acuerdo al estudio realizado por la Universidad Tecnológica de Pereira Facultad de Ingeniería Industrial <sup>11</sup> y la Universidad de Navarra División de Investigación IESE Av.pearson,21 08034 Barcelona<sup>12</sup> en términos generales, se han identificado en los procesos de implementación de los Sistemas Integrados de Gestión de las PYMES una serie de barreras, que actúan como fuerzas limitantes, las más relevantes son: recursos humanos, la motivación, aspectos organizacionales, asesorías, documentación y otros recursos, los cuales se relacionan a continuación:

---

<sup>11</sup> Barreras para la implementación de un sistema de gestión. Recuperado El 04/05/2015 en <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/779/1/658568E18.pdf>

<sup>12</sup> Coordinación de los sistemas de gestión de calidad, medio ambiente y salud laboral. Recuperado El 04/04/2015 en <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0419.pdf>

## 1. Recursos

Dificultades relacionadas con los recursos humanos, tecnológicos y financiero

### a. Recursos Humanos

✓ **La falta de disponibilidad de tiempo del personal:** En las organizaciones se presenta esta barrera debido a la falta de tiempo requerido al proceso de implementación por parte del personal debido a que tienen un sin número de funciones, y por consiguiente las labores relacionadas con los sistemas integrados se realizarían por cumplir, sin la dedicación y calidad que requieren.

✓ **Falta de compromiso del personal:** La ausencia del compromiso y participación por parte del personal no permite mantener una comunicación fluida, lo cual hace que desconozca las razones y motivos de los cambios en los procesos, desvinculación de las decisiones fundamentales que involucran elementos para la mejora continua. Lo anterior se convierte en una barrera debido a que la comunicación es indispensable en la implementación de los sistemas teniendo en cuenta que debe ser transversal a toda la organización.

### b. Recursos Económicos

✓ **Carencia de partidas presupuestales para su aplicación:** Implantar un sistema integrado requiere de ciertos egresos mínimos, en capacitación, entrenamiento, consultoría,

entre otros, para ello deben asignarse partidas en el presupuesto que permitan de una manera fluida hacer frente a mencionadas erogaciones, que deben ser consideradas como una inversión no como un gasto, lo cual para las Pymes se convierte en una dificultad por sus limitados recursos económicos.

### **c. Recursos Tecnológicos**

#### **✓ Carencia de buenos sistemas de información, seguimiento y control de resultados:**

Implementar un nuevo sistema implica la necesidad de planear resultados que se esperan dentro de determinados plazos, por ello es fundamental obtener equipos adecuados para tal fin, para así contar con un sistema de información que en tiempo y con precisión logre monitorear los efectos del funcionamiento del sistema (resultado y sus desvíos) en las PYMES generarían falencias en la ejecución de la implementación de los sistemas integrados de gestión debido a alto nivel de complejidad.

#### **✓ Desconocimientos técnicos, o conocimientos parcializados de las Normas:**

No capacitar y entrenar debidamente al personal de las PYMES en los distintos niveles de la organización, con propósitos claros en pro de los objetivos de la implementación del SIG en procesos de socialización de las normas, herramientas y métodos a aplicar, genera una barrera de dificultad debido a que da lugar a pérdidas de tiempo, desperdicio de recursos, malos entendidos y falta de resultados.

## **2. Asesorías**

✓ **Falta de profesional idóneo en el manejo de los SIG:** Al no contratar un especialista idóneo en el proceso de implementación de los SIG, por lo general los auditores suelen ser especialistas en cada sistema independiente, creando conflicto en su ejecución debido a la no concepción de los tres sistemas. Lo que genera incumplimiento de horarios, cronogramas, cambios de consultor, tiempos extensos de consultoría, la metodología utilizada no es la adecuada.

✓ **Cambio de Consultor:** Conduce a interrupciones en el proceso de implantación del SIG, dejando etapas incompletas, generando desgastes administrativos y costos en las PYME.

✓ **Falta de conocimientos técnicos y experiencia por parte de los consultores externos:** Metodología utilizada, constantemente no es la más apropiada, que el consultor sea un especialista en las normas pero no un motivador, no tenga carisma que permita credibilidad, aceptación, que genere confianza y por ende que motive a la participación voluntaria.

### 3. Aspectos Organizacionales

Están dadas a causas culturales históricas o relacionadas con circunstancias propias (sector, tamaño, situación, competitividad, experiencia). En alguna medida sus efectos pueden ser importantes en el proceso de integración, creando dificultades de índole organizativa.



✓ **Ausencia de liderazgo:** Tomar conciencia de los cambios que genera la implementación de los SIG y la consecución en la mejora continua, conlleva a adoptar una decisión firme y prestar un apoyo sin restricciones, se hace necesario acompañarla de hechos y un fuerte liderazgo, que permita al personal de PYMES ver la decisión que tienen los directivos esta permitirá disminuir día a día los fallos, los costos, los plazos y aumentar el valor agregado a las organizaciones.

El enfoque<sup>13</sup> en la forma de gerencia es un elemento influyente en la implantación de los sistemas, hay directivos que practican la gerencia tradicional, dejando de lado los postulados de la gerencia moderada, fundamental para estos procesos de cambio.

#### Cuadro comparativo de la Gerencia Tradicional y Moderna

LA GERENCIA TRADICIONAL	LA GERENCIA MODERNA
Orientada a utilidades y solo a corto plazo	Orientada a resultados económicos sociales en el largo plazo
Centrada en aspectos internos rutinarios	Estudia el contexto para definir estrategias
Estilo directivo autocrático y centralizado	Estilo participativo y descentralizado
Empleo asociado a salario y estímulo económico por eficiencia	Empleo asociado a la realización personal. Estímulos por resultados
Control de lo existente, énfasis en costos	Orientada a innovar y asignar recursos a la generación de valor agregado
Modernización en máquinas y procesos técnicos	Moderniza en valores e interviene las actitudes negativas

Fuente: Comparativo de la Gerencia tradicional y Moderna. Recuperado el 09/03/2015 hora 11:29 a.m., en <http://www.monografia.com/trabajos14/dificultades-iso/dificultades-iso.shtml>

✓ **Tendencia a crear compartimientos de gestión hermético:** Cada una de las tres normas, preocupadas por la sistematización del tema de gestión que le es propio, tiende a crear divisiones de gestión independientes entre sí. Lo cual propicia una falta de comunicación entre

<sup>13</sup> Barreras para la implementación de un sistema de gestión. Recuperado El 04/05/2015 en <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/779/1/658568E18.pdf>

los entes responsables de cada proceso y la falta de colaboración entre los departamentos implicados.

✓ **Barrera de poder:** La existencia de diferentes áreas de responsabilidad haya generado el desarrollo de intereses particulares (de personas que se creen dueños de los puestos de trabajo y brindan formación sesgada, creando luchas de poder a la hora de plantear la integración de los tres SIG en mención, a esto cabe añadir como factor agravante el hecho de que, en la mayoría de PYME los diferentes sistemas de gestión tienen diversos grados de importancia por ejemplo en unos sectores empresariales la calidad será factor competitivo crucial, mientras que el medio ambiente o la seguridad y salud laboral serán temas de menor trascendencia, en otros será el medio ambiente o la seguridad los factores críticos, por consiguiente sería una disputa de poder al pretender que la integración se base en la idea de que los tres han de contener una consideración paritaria, esta barrera puede generar resistencias en los departamentos que se sientan amenazados a la hora de efectuar la implementación de los sistemas integrados.

✓ **Posible pérdida del alcance:** Se constituye una barrera cuando en la implementación del SIG en las PYMES, es tratado como un método estándar que aplica de la misma forma en todas las empresas, sin considerar singularidad del sector, del mercado, de las personas, de las necesidades, del tamaño.

✓ **Posible pérdida de precisión:** La planeación que se realizó desde un comienzo no se lleve en un proceso adecuado y se estén desviando los objetivos iniciales propuesto en la

ejecución de la implantación de SIG para las PYMES, corre el peligro de perder operatividad y precisión por ende se debe gestionar de forma adecuada.

✓ **Falta de fomentar la cultura organizacional:** La implantación de los SIG supone un cambio de cultural dentro de las PYMES, lo que requiere de tiempo. Este cambio implica la realización de algunas actividades nuevas al interior de las organizaciones por lo que el personal muchas veces son apáticos a estas situaciones.

La cultura organizacional <sup>14</sup>, es la suma de visión, misión, valores corporativos y objetivos de modo que en la medida en que las empresas los tengan claramente definidos se logrará una evolución y permanencia en el mercado.

La cultura organizacional implica la interacción de sus colaboradores y su consolidación como grupo. El comportamiento de los colaboradores tiene su origen en la misma cultura: define las actitudes de los individuos hacia la organización para que estos contribuyan a su éxito.

La dificultad en la creación de hábitos y cultura de la medición y de la aplicación de los métodos de mejoramiento continuo Por lo tanto, la cultura organizacional orienta el comportamiento de sus colaboradores y puede ser un impulsor o puede, al contrario, restringir a la organización en el logro de sus metas.

---

<sup>14</sup> Cultura organizacional. Recuperado el 05/04/2015 en <http://www.elfinanciero.com.mx/power-tools/cultura-organizacional-exito-de-las-mipymes.html>

✓ **Falta de trabajo en equipo:** Cuando el personal integrante de la PYME trabaja cada quien por su parte en la implementación de los SIG, ocasiona una pérdida de objetivos, creando falencias por lo cual no es posible avanzar en la ejecución de este.

#### 4. Motivación

✓ **Ausencia de políticas de motivación:** El implementar un SIG en las PYME, es dispendioso para el personal de la organización, la no motivación de sus integrantes influye en los comportamientos que se observan en la personalidad, los conocimientos, aptitudes y habilidades creando un malestar general a sus empleados, lo que hace que el proceso se convierta en una obligación y amenaza que es tomada con displicencia, generando fallas en la ejecución.

#### 5. Documentación

Las características de estos, generan inconvenientes en la implementación de los SIG en las PYME debido su terminología sea muy técnica y genere desconocimiento en quienes llevarán a cabo las acciones de los procesos es decir en la base, y esta sea convertida en un proceso excesivo, que no haya seguimiento a los procedimientos realizados y que la documentación no esté elaborada para la PYME

## CONCLUSIONES

En referencia a las investigación realizada por las universidades Tecnológica de Pereira Facultad de Ingeniería Industrial y la Universidad de Navarra División de Investigación IESE, Barcelona sobre las barreras existentes en la implementación de los SIG y recopiladas en este ensayo son fundamentales el tenerlas en cuenta por las PYMES, de no hacerlo sería totalmente errado comenzar un proceso sin conocer estos factores que pueden ocasionar consecuencias negativas en su implementación y llevarlos a un fracaso total.

Con relación a lo mencionado durante el ensayo se determinó que la ejecución exitosa de los Sistemas integrados de Gestión, Calidad, Ambiente, Seguridad y Salud en el Trabajo en las PYMES, va acorde con identificar y analizar las barreras existentes en la implementación de estos sistemas, lo cual es prescindible, conocerlas, afrontarlas y de esta manera invertir mejor los esfuerzos en el mejoramiento continuo y lograr resultados excelentes en un menor tiempo, para salir adelante en su ejecución y con ello llevar hacia el éxito, eficiencia, productividad y competitividad de las organizaciones.

En resultado, por tratarse de un proceso nuevo de implementación, los emprendedores y actuales empresarios de PYMES deben enfrentarse a esta ejecución, el cual no es una tarea fácil requiere de carácter, disposición, y de manejar todo siempre por la vía asertiva, empática y con objetividad en todo lo que se diga o haga para así, poder ser el interlocutor que profesionalmente y moral apoye el proceso rodeándose de un buen equipo de trabajo.

Con este ensayo se dio respuesta clara al tema sobre las barreras existentes en la implementación de los SIG en las PYMES, en cual pretende sea la base para el desarrollo de estrategias tendientes a minimizar las barreras identificadas, permitiendo a las organizaciones lograr sus objetivos de una manera más sistemática y eficiente.

## REFERENCIAS

Abril Sánchez, Cristina Elena; Enríquez Palomino, Antonio; Sánchez Rivero, José Manuel. Manual para la integración de sistemas de gestión: Calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales. Madrid: FC Editorial, 2006. 286 p.

Barreras para la implementación de un sistema de gestión de la calidad. Recuperado el 6/03/2015 en <http://recursosbiblioteca.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/779/1/658568E18.pdf>

Barreras para la implementación de un sistema de gestión. Recuperado El 04/05/2015 en <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/779/1/658568E18.pdf>

Coordinación de los sistemas de gestión de calidad, medio ambiente y salud laboral. Recuperado El 04/04/2015 en <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0419.pdf>

Congreso de la Republica (2000) Ley 590 de 2000 dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa. Recuperada el 2/06/2015 en <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=12672>

Cultura organizacional. Recuperado el 05/04/2015 en <http://www.elfinanciero.com.mx/power-tools/cultura-organizacional-exito-de-las-mipymes.html>

Duque Aguilar, N. (2002, Agosto). Reto de las PYMES en implementar herramientas de gestión. Revista Empresarial y Laboral / Vol. 8, Nº 46. Recuperado el 20/04/2015 en [http://www.eempleo.com/colombia/mundo\\_empresarial/reto-de-las-pymesherramientas-de-gestin-n-----/6585749](http://www.eempleo.com/colombia/mundo_empresarial/reto-de-las-pymesherramientas-de-gestin-n-----/6585749)

El Empleo.com, Reto de las Pymes en Gestión (s/f). Recuperado de [http://www.eempleo.com/colombia/mundo\\_empresarial/reto-de-las-pymes-herramientasde-gestin-n-/6585749](http://www.eempleo.com/colombia/mundo_empresarial/reto-de-las-pymes-herramientasde-gestin-n-/6585749)

Fernández H. Alfonso (2003). Sistemas integrados de gestión: Calidad, gestión medioambiental, prevención de riesgos laborales. Principado de Asturias: Instituto de Desarrollo Económico del Principado de Asturias, pág. 170

Hernández Diana (2013), Evolución de los sistemas de gestión. Revista Consejo Colombiano de Seguridad, Nr.59. pág.70

Implementación de un sistema integrado de gestión. Recuperado el 18/04/2015 en [http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/68067/5/planificacion\\_sistema\\_integrado.pdf](http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68067/5/planificacion_sistema_integrado.pdf)

Sistema de gestión de calidad en las pymes colombianas. Recuperado el 02/06/2015 en <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13450/1/QuinteroArteagaMarcela2014.pdf>

Sistemas integrados de gestión. Recuperado el 15/03/2015 en <http://www.bibliotecadigital.usbcali.edu.co/.../Sistemas%20integrados%20de%20gest...de>  
*J Oviedo Castro - 2015*

Tejada A. Víctor Hugo. Modelo de un sistema integrado de gestión para la subdirección redes de transmisión energía enfocado en las normas ISO 9001, ISO 14001 y OSHAS 18001. Medellín, 2006, 92 p. Tesis (Especialización en Asesoría y Consultoría de Organizaciones). Universidad de Antioquia. Facultad de Ciencias Económicas