

SISTEMAS DE GESTIÓN IMPLEMENTADOS EN PRO DE LA PRODUCTIVIDAD DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS



Nick Joan Ramírez Bolívar¹

Resumen

La investigación tuvo como propósito determinar los sistemas de gestión implementados en pro de la productividad de pequeñas y medianas empresas. Metodológicamente es un estudio de enfoque cuantitativo, descriptivo, no experimental, de campo y transaccional. La población fue de tipo finita, con una muestra censal conformada por 6 empresas del sector gastronómico del Distrito de Riohacha; la técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta. El análisis fue cuantitativo, soportado por un estudio estadístico descriptivo. Como resultado de la investigación se pudo inferir que, las pequeñas y medianas empresas no están

implementando sistemas de gestión certificados para el mejoramiento de su productividad, por razones de desatención de la normatividad existente al respecto, influyendo negativamente en la productividad empresarial. Se hace necesario implementar una estrategia que permita la certificación de los sistemas de gestión de estas empresas, en pro de que puedan alcanzar los niveles de productividad esperados.

Palabras clave: sistemas de gestión, sistema de gestión en calidad, sistema de gestión ambiental, sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, productividad.

MANAGEMENT SYSTEMS IMPLEMENTED TO SUPPORT THE PRODUCTIVITY OF SMALL AND MEDIUM-SIZED COMPANIES

Abstract

The purpose of the research was to determine the management systems implemented for the productivity of small and medium-sized companies. Methodologically,

it is a study with a quantitative, descriptive, non-experimental, field and transactional approach. The population was finite, with a census sample made up of 6 companies from the gastronomic sector of the District of Riohacha; the data collection technique

¹Magister en Finanzas de la Universidad de la Guajira, Docente de la Universidad de la Guajira y Gestor de Emprendimiento (SENA). Correo nramirezbo@misena.edu.co

used was the survey. The analysis was quantitative, supported by a descriptive statistical study. As a result of the investigation, it could be inferred that small and medium-sized companies are not implementing certified management systems to improve their productivity, for reasons of neglect of the existing regulations in this regard, negatively influencing business productivity. It is necessary to implement a strategy that allows the certification of the management systems of these companies, so that they can achieve the expected levels of productivity.

Keywords: management systems, quality management system, environmental management system, occupational health and safety management system, productivity.

Introducción

Las empresas actualmente ejecutan sus operaciones en un mundo lleno de retos y exigencias que deben solventar permanentemente, para alcanzar los niveles de productividad necesarios para sostenerse en el mercado. El afrontamiento de una competencia más agresiva, clientes más exigentes, tecnología cambiante a gran velocidad, la globalización permanente de los mercados y la emergencia de los bloques económicos internacionales afectan el día a día de las organizaciones empresariales, determinando retos importantes para los líderes empresariales.

En un mercado global, uno de los problemas que enfrenta toda empresa, por

el cambio profundo de su entorno es hacerse competitiva, para lo cual tiene que adaptarse a los nuevos sistemas de gestión empresarial exigidos internacionalmente. Los retos que afrontan las pequeñas y medianas empresas están representados en la superación de los principales problemas que afrontan en el mundo entero, la ausencia de sistemas de gestión eficaces orientados por normas internacionales, los bajos niveles de producción, así como la falta de planificación de objetivos, demuestran la falta de sistemas de gestión certificados que contribuyan al mejoramiento continuo de la productividad.

Al respecto, la Revista Dinero (2017) menciona que, en Colombia, las micro, pequeñas y medianas empresas desarrollan su actividad productiva en condiciones y entornos que disminuyen su competitividad y no les permiten ser el motor que podría ser, sobre todo en épocas de desaceleración como la actual, su capacidad de producción está restringida por factores internos y externos, que afectan notablemente su productividad.

De igual manera, la Asociación Nacional de Instituciones Financieras en la Gran Encuesta Pyme (2016), revelan varias falencias de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del país. En primer lugar, la visión de muy corto plazo, el empresario Pyme hace muy poca planificación de su negocio a más de seis meses - un año, lo que reduce sus posibilidades de crecer. Por otra parte, predomina la escasa sofisticación de su aparato productivo, la falta de una cultura exportadora y la informalidad laboral.

Sistemas de gestión

Del mismo modo, las Pymes del Departamento de La Guajira, según estudio de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en Colombia (2015), presentan un bajo nivel de competitividad, lo que encuentra su causa en los problemas de productividad las empresas, ocasionado por la falta de sistemas de gestión efectivos que contribuyan a alcanzar los niveles de productividad necesario para mantenerse en el mercado.

De acuerdo todos estos aportes, se estableció como objetivo de esta investigación determinar los sistemas de gestión implementados en pro de la productividad de pequeñas y medianas empresas. A partir de ello, se estructuró el presente artículo, a través de la revisión de las teorías conceptuales relacionadas con el objeto de estudio, la explicación del marco metodológico utilizado, el suministro de los resultados obtenidos, el análisis e interpretación de los mismos, el aporte de conclusiones y recomendaciones, y finalmente, la muestra de las referencias bibliográficas utilizadas.

Fundamento teórico

Los siguientes párrafos constituyen la fuente de información teórica que apoya los fundamentos de esta investigación, con la finalidad de determinar los sistemas de gestión implementados en pro de la productividad de pequeñas y medianas empresas.

En relación con los sistemas de gestión Frágüela y otros (2011), los conceptualizan como un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan, para establecer la política empresarial y los objetivos, y para lograr dichos objetivos.

De igual manera comentan, que los sistemas de gestión, deben tener en cuenta los parámetros económicos y de productividad que rodean a la empresa, al igual que la satisfacción de los trabajadores, clientes y del entorno social en el que desarrolla la actividad, cumpliendo con las exigencias en materia de seguridad y salud en el trabajo, calidad y medioambiente, acorde a los requerimientos y lineamientos establecidos en estándares internacionales como las normas ISO y OHSAS.

Al respecto, Corbett, Kirsch y Montes (2011), determinan que la implementación de las ISO obliga a la disciplina por parte de la empresa; esto implica el diseño de procedimientos que aseguren la medición constante de la calidad para garantizar la toma de las acciones preventivas y correctivas pertinentes en cada proceso y etapa de la empresa, generando las condiciones propicias para el mejoramiento en la productividad.

De igual forma, la empresa auditoria Centros Territoriales de Administración Pública (2015), estipula que los sistemas de gestión basados en ISO son aplicables a organizaciones de todo tipo y tamaño; cada

compañía comienza con la elección del sistema de gestión que más se acerca a sus necesidades y con el tiempo puede extender este modelo al resto de las áreas y procesos del negocio, siendo los más comunes los sistemas de gestión de la calidad, sistema de gestión ambiental, y sistema de gestión de la seguridad y salud ocupacional.

De igual manera, Villena (2015), especifica que es necesario el diseño de un instrumento de gestión integral fundamental en la gestión de la calidad del medio ambiente, salud y seguridad, que le permita a la organización obtener la eficiencia en el manejo de sus recursos y la eficacia en el cumplimiento de sus objetivos.

En lo referente a las ISO que certifican los sistemas de gestión Núñez (2012), comenta que la norma ISO, aplicada y extendida hoy en día a todas las actividades técnicas, industriales y comerciales, se define como especificación técnica accesible al público, establecido con la cooperación y el consenso o la aprobación general de todas las partes interesadas, basada sobre resultados conjugados de la ciencia, la tecnología y la experiencia, que contempla ventajas para el conjunto de la comunidad y aprobada por un organismo cualificado a nivel nacional, regional o internacional, denominado Organización Internacional de Normalización.

A los efectos de esta investigación los sistemas de gestión certificados según normas ISO contemplan la articulación de los diferentes métodos, recursos, personas, insumos que, producto de esa unión,

generan unos resultados asociados con el uso racional de los recursos, mejorando la productividad de la empresa. En la búsqueda de un sistema de gestión integrado se propone estudiar un diseño fundamentado en los elementos y condiciones de tres sistemas de gestión sugeridos por los autores antes mencionados: sistema de gestión en calidad, sistema de gestión ambiental y sistema de gestión de la seguridad y salud ocupacional.

Sistema de Gestión en Calidad

En lo concerniente al Sistema de Gestión en Calidad, Gómez, Fontalvo, y Vergara (2013), establecen que, la certificación en calidad ISO 9001 de las empresas incide positivamente en los índices de productividad, la creación de valor y la generación de riqueza, permitiendo inferir la importancia que tienen los procesos de certificación para el mejoramiento en la eficiencia productiva,

Al respecto la ISO (2013), concibe un sistema de gestión de calidad como una manera en que la empresa dirige y controla las actividades relacionadas directa o indirectamente con la satisfacción de los requerimientos del cliente, los requisitos de ISO 9001 son genéricos y están diseñados para resultar aplicables en todas las organizaciones, independientemente de su tipo, tamaño y sector productivo.

De igual forma González y Arciniegas (2016), comentan que la base de los sistemas de gestión de la calidad está constituida por la implementación de una

serie de procedimientos documentados que la empresa utiliza para demostrar que tiene en operación un sistema de calidad controlado, y que cuenta con la capacidad para la producción de bienes y servicios con calidad, proporcionando cierta garantía al cliente.

Así mismo, Arenas (2010), establece que la aplicación de las normas de calidad ISO 9001 constituyen para la industria, una vía de reducir costos y mejorar sus procesos de producción tomando en cuenta que la calidad es un factor clave para la competitividad en cualquier mercado.

A los efectos de esta investigación, un sistema de gestión de la calidad (ISO 9001) está constituida por la implementación de una serie de procedimientos documentados que la empresa utiliza para alcanzar los objetivos de la calidad, mejorar sus productos y servicios, y para satisfacer las necesidades de sus clientes, su adecuada implementación es de suma importancia para una eficiente administración de los recursos y el efectivo incremento de la productividad en la organización.

Sistema de Gestión Ambiental

Navarro (2011), hace referencia que la norma ISO 14001 define los sistemas de gestión ambiental como la parte del sistema general de gestión que incluye la estructura organizativa, la planificación de actividades, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implantar, llevar a efecto,

revisar y mantener al día la política medioambiental.

Así mismo, Ruiz, Gómez, y Robles (2011), sugieren que, a largo plazo, las organizaciones deben aprender a plantearse las mejoras ambientales en términos de la productividad de los recursos y agudizar su atención para incluir los costos de oportunidad de la contaminación, para esto es trascendental la implementación de un sistema de gestión ambiental certificado según ISO 14001 que asegure el cumplimiento de este objetivo.

Teniendo en cuenta los aportes antes realizados la implementación de un sistema de gestión ambiental bajo las normas ISO 14001, permitirá a las organizaciones aprender a plantearse las mejoras ambientales en términos de la productividad de los recursos, logrando con esto aportar a un desarrollo sostenible fundamentado en el aumento del valor de los productos y servicios, bajo la primicia de la disminución permanente del impacto sobre el entorno y el consumo de recursos.

Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional

Santana (2010), define el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional (SGSSO) fundamentado en normas OHSAS 18001, como un conjunto de procedimientos que definen la mejor forma de realizar las actividades que sean susceptibles de producir accidentes o enfermedades profesionales.

De igual modo, Sánchez y Fernández (2011) estipulan que el logro de la competitividad, objetivo clave para la supervivencia de las empresas requiere especial énfasis en la atención a los recursos humanos y a las condiciones de trabajo. Una gestión eficaz de la prevención de la siniestralidad, reduce costes, aumentan el margen de beneficios, supone una mejora de la productividad y competitividad, cobrando así una importancia crucial en la gestión empresarial.

Asimismo, la Asociación Española de Normalización y Certificación (2014), señala que el nivel de detalle y complejidad del sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional, su documentación y los recursos que se dedican, dependen de varios factores tales como el alcance del sistema, el tamaño de la organización, la naturaleza de sus actividades, productos y servicios y la cultura de la organización.

A efectos de esta investigación el sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional fundamentado en normas OHSAS 18001, busca promover buenas prácticas en materia de seguridad y salud en el trabajo a través de una gestión sistemática y estructurada. El cumplimiento efectivo de este sistema de gestión, reduce accidentes de trabajo, disminuye costos implícitos y aumentan el margen de beneficios, mejorando con esto la productividad empresarial.

Productividad

Lefcovich (2011), establece que la productividad es la relación entre cierta producción y ciertos insumos, la productividad no es una medida de la producción ni de la cantidad que se ha fabricado, es una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para lograr determinados niveles de producción. El concepto de productividad implica la interacción entre los distintos factores internos del lugar de trabajo (insumos, métodos de trabajo, maquinaria, mano de obra, etc).

Al respecto, la Organización Internacional del Trabajo – OIT (2015), establece que una de las maneras efectivas de estimular la productividad en las organizaciones, es a través de la implementación de sistemas de gestión eficaces fundamentados en el mejoramiento continuo de sus operaciones, de tal forma, que permitan la identificación y mitigación de los desperdicios generados producto de las operaciones en la empresa.

A efectos de esta investigación la productividad permite establecer la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados para la producción, siendo un factor de suma importancia para la determinación del eficiente uso de los recursos, razón por la cual, de deben implementar sistemas de gestión efectivos fundamentados en el mejoramiento continuo de las actividades operacionales de la empresa, tal que, permita identificar y

mitigar los desperdicios que se generen en pro de la eficiencia productiva.

Métodos

La presente investigación hace parte del enfoque cuantitativo, con un tipo de estudio descriptivo, con una investigación de tipo diseño de campo, no experimental, descriptivo y transaccional. La población escogida fue de tipo finita, con una muestra censal, conformada por seis Pymes del Municipio de Riohacha, Departamento de la Guajira en Colombia.

Así mismo, el proceso de recolección de datos fue realizado a través de la técnica encuesta, con un instrumento de recolección tipo cuestionario, haciendo uso de un cuestionario auto administrado con un escalamento Likert, con cinco opciones de respuesta por cada pregunta, asignándoles así mismo, una calificación del 1 al 5 para efectos de la tabulación de las mismas.

Para determinar la validez del instrumento se recurrió a cuatro expertos en la temática, quienes evaluaron cada pregunta con relación al objeto de estudio, aportando juicios que permitieron el diseño final del instrumento aplicado. Así mismo, para la determinación de la confiabilidad, se aplicó una prueba piloto a cuatro sujetos pertenecientes a pequeñas y medianas

empresas del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, Departamento de La Guajira. El método utilizado por medio de la prueba piloto fue el coeficiente del Alfa de Cronbach, reemplazando los elementos de la fórmula en una hoja de cálculo semi-automatizada de Excel, con los números de ítems y el resultado de cada uno de ellos, obteniendo una fiabilidad respetable del 0.853, identificado en una escala de Muy Alto Rango.

Seguidamente, se aplicaron los instrumentos a todos los informantes del estudio, conformado por un número de seis individuos, con lo cual se realizó la codificación de los resultados y la tabulación de los datos, que permitieron la aplicación del tratamiento estadístico necesario para la interpretación de los resultados de dicha aplicación

Resultados y discusión

Producto de la investigación realizada se analizan y discuten los resultados obtenidos del proceso de recolección de la información, en relación al cumplimiento del objetivo de estudio establecido. En este sentido, se lleva a cabo el análisis interpretando las respuestas obtenidas, las cuales finalmente llevaron a la elaboración de las conclusiones y recomendaciones en este artículo.

Tabla. Resultados de la Dimensión Sistemas de Gestión

Alternativas	SISTEMAS DE GESTIÓN											
	Sistema de Gestión en Calidad				Sistema de Gestión Ambiental				Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional			
	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr	Fa	Fr
Totalmente de Acuerdo	5	83%	0	0%	3	50%	0	0%	2	33%	0	0%
De Acuerdo	1	17%	0	0%	2	33%	0	0%	2	33%	0	0%
Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	0	0%	1	17%	0	0%	0	0%	1	17%	0	0%
En Desacuerdo	0	0%	0	0%	1	17%	0	0%	1	17%	1	17%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%	5	83%	0	0%	6	100%	0	0%	5	83%
Total	6	100%	6	100%	6	100%	6	100%	6	100%	6	100%
Media ítem	4,83		1,33		4,17		1,00		3,83		1,17	
Media Indicador	3,08				2,58				2,50			
Categoría indicador	Moderado				Bajo				Bajo			
Media Dimensión	2,72											
Categoría Dimensión	Moderado											

Fuente: Elaboración propia (2018).

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, el sistema de gestión en calidad presentó una media aritmética es 3,08 con lo cual se puede inferir que gran parte de las Pymes no están implementando un sistema de gestión de calidad certificado bajo las normas ISO 9001; de igual modo, en lo que respecta al sistema de gestión ambiental, con una media de 2.58 se interpreta que la mayoría de las empresas no están implementando un sistema de gestión ambiental certificado bajo las normas ISO 14001.

Por otra parte, en relación al sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional, con una media de 2,50, inferir que la mayoría de los gerentes de las Pymes no están implementando un Sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional certificado bajo las normas OHSAS 18001.

En su totalidad la evaluación de los sistemas de gestión arrojó una media de 2.72, la cual se ubica en la categoría moderado, este resultado permite traducir que las Pymes encuestadas no están implementando sistemas de gestión certificados acorde a las características de su empresa y de su entorno, producto de la no consideración de las exigencias actuales del mercado ni las orientaciones establecidas por los estándares normativos internacionales, generando con esto bajos niveles de productividad empresarial, que día tras día están contribuyendo a aumentar la tasa de mortalidad de las pequeñas y medianas empresas.

En este contexto, puede señalarse que los resultados obtenidos en este estudio, son congruentes con los postulados de las diferentes teorías que fundamentan la presente investigación. Al respecto, Villena

(2015) especifica que las empresas requieren del diseño e implementación de un sistema de gestión integral fundamental en la gestión de la calidad, del medio ambiente, salud y seguridad, que le permita a la organización obtener la eficiencia en el manejo de sus recursos y la eficacia en el cumplimiento de sus niveles de productividad, su no implementación puede llevar a la empresa a comprometer su existencia en un mercado competitivo.

Por su parte, Corbett, Kirsch y Montes (2011), determinan que la implementación de las ISO obliga a la disciplina por parte de la empresa; esto implica el diseño de procedimientos que aseguren la medición constante de la calidad para garantizar la toma de las acciones preventivas y correctivas pertinentes en cada proceso y etapa de la empresa, generando las condiciones propicias para el mejoramiento en la productividad.

En este orden de ideas se entiende que los sistemas de gestión certificados según normas ISO y OHSAS contemplan la articulación de diferentes métodos, recursos, personas, insumos que, en su conjunto, generan unos resultados asociados con el uso racional de los recursos, mejorando la productividad de la empresa.

Por tal razón y a juicio del investigador, la búsqueda de un sistema de gestión integrado en pro de la productividad, debe conllevar a las empresas a un diseño estructurado bajo normas internacionales que contenga los elementos y condiciones de tres sistemas de gestión sugeridos por

los autores mencionados, sistema de gestión en calidad, sistema de gestión ambiental y sistema de gestión de la seguridad y salud ocupacional.

Conclusiones

Luego de revisar los resultados obtenidos, puede concluirse que las pequeñas y medianas empresas objeto de estudio, no están implementando sistemas de gestión certificados en calidad, medio ambiente, seguridad y salud ocupacional, bajo normas internacionales ISO 9001, 14001 y OHSAS 18001, afectando por consecuencia la mejora de la productividad empresarial.

Por consecuencia, estas empresas, no cuentan con el diseño de un instrumento de gestión integral, que le permita a la organización obtener la eficiencia en el manejo de sus recursos y la eficacia en el cumplimiento de la productividad esperada, afectando sus resultados operacionales y financieros, y comprometiendo por efecto, la sostenibilidad de la organización en cualquier mercado competitivo.

Recomendaciones

De acuerdo con los resultados obtenidos en el presente estudio, es procedente la formulación de algunas recomendaciones que de aplicarse podrán colaborar a las pequeñas y medianas empresas a la implementación de una estrategia que conlleven a la implementación de sistemas de gestión certificados, en pro del

mejoramiento continuo de la productividad empresarial:

a) Conformar un equipo de mejoramiento empresarial entre la gerencia y los trabajadores, responsable de la implementación de un sistema de gestión integral en pro de la productividad organizacional.

b) Elegir una empresa consultora, ya que es recomendable que la organización se encuentre guiada por personas que conozcan la metodología de implementación del sistema.

c) Planificar el sistema, con el objeto de entregar un paso a paso en la implementación del sistema de gestión.

d) Llevar a cabo acciones de formación sistemas de gestión, con la finalidad de generar personas competentes para la implementación y desarrollo de los mismos.

e) Documentar el sistema, con el fin de dar soporte de los procesos permitiendo garantizar la eficacia y repetitividad de los mismos.

f) Ejecutar los procesos de acuerdo a la planificación con el fin de obtener unos resultados pertinentes de acuerdo a los planes preestablecidos.

g) Realizar una auditoría interna de las normas ISO 9001, 14001 y OHSAS 18001, para comprobar el cumplimiento de todos los requisitos contenidos en la norma.

h) Solicitar una auditoría de certificación a una entidad certificadora, con el fin de obtener el certificado de los sistemas de gestión, logrando con esto una alta credibilidad en la empresa por parte de sus clientes internos y externos.

Completados todos estos pasos la organización ya dispondrá de un sistema de

gestión validado internacionalmente, con la disposición de herramientas, mecanismos y procesos fundamentados en la mejora continua de la productividad de la empresa.

Referencias bibliográficas

- Asociación Española de Normalización y Certificación (2014). OHSAS 18001:2007 sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/sena/virtualsp/detail.action?docID=3221712#> 18 de noviembre de 2017 a las 7:20 p.m.
- Asociación Nacional de Instituciones Financieras – ANIF (2016). Gran Encuesta Pyme (GEP). Colombia.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL (2015). La innovación es esencial para aumentar la productividad y mejorar la competitividad de los países. Chile. <https://www.cepal.org/es/comunicados/la-innovacion-es-esencial-para-aumentar-la-productividad-y-mejorar-la-competitividad-de> 07 de noviembre de 2017 a las 5:48 p.m.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en Colombia (2015). Informe de Competitividad Regional. Colombia. <https://www.cepal.org/es/documentos/es-calafon-competitividad-departamental-2015> 26 de octubre de 2017 a las 5:17 p.m.
- Corbett, C., Kirsch, D. y Montes, M. (2011). El impacto financiero de la certificación ISO 9000 en los Estados Unidos: un análisis empírico. Estados Unidos.

- Fraguela, J., Iglesias, R., & Rodríguez M. (2011). La integración de los sistemas de gestión. Necesidad de una nueva cultura empresarial. *Dyna*, 78(167), 44-49. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1677484383?accountid=43652>
- Gómez, J., Fontalvo, T. y Vergara, J. (2013). Incidencia de la certificación ISO 9001 en los indicadores de productividad y utilidad financiera de empresas de la zona industrial de mamonal en Cartagena <https://search.proquest.com/docview/1420203636?accountid=31491> 31 de octubre de 2017 a las 7:03 p.m.
- González, O., y Arciniegas, J. (2016). Sistemas de gestión de calidad: teoría y práctica bajo la norma iso 2015. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/senavirtualsp/detail.action?docID=4870575#> 18 de noviembre de 2017 a las 5:31 p.m.
- ISO (2013). Iso 9001 para la pequeña empresa: recomendaciones del comité técnico <http://ebookcentral.proquest.com/lib/senavirtualsp/reader.action?docID=3219550> 18 de noviembre de 2017 a las 5:20 p.m.
- Lefcovich, M. (2011). Kaizen – detección, prevención y eliminación de desperdicios, una estrategia para la reducción de costos. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/senavirtualsp/detail.action?docID=3279547#> 09 de noviembre de 2017 a la 1:34 p.m.
- Navarro, R. (2011). Manual gestión ambiental en la empresa: formación para el empleo. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/senavirtualsp/detail.action?docID=3207834#> 18 de noviembre de 2017 a las 6:05 p.m.
- Núñez, F. E. (2012). Archivos y normas ISO. España <http://ebookcentral.proquest.com/lib/senavirtualsp/detail.action?docID=4636512#> 18 de noviembre de 2017 a las 4:47 p.m.
- Organización Internacional del Trabajo – OIT (2015). Módulo 1. – La Cooperación en el Lugar de Trabajo. Ginebra – Suiza.
- Revista Dinero (2017). Los retos que enfrentan las mipymes en Colombia. <http://www.dinero.com/edicion-impresa/pymes/articulo/los-retos-que-enfrentan-las-mipymes-en-colombia/241586> 31 de agosto de 2017 a las 10:20 a.m.
- Sánchez L. y Fernández, M. (2011). Cómo implantar con éxito OHSAS 18001. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/senavirtualsp/detail.action?docID=3206153#> 18 de noviembre de 2017 a las 7:01 p.m.
- Santana, P. (2010). Diseño e implantación del sistema integrado de gestión calidad, medio ambiente y seguridad y salud del trabajo. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/senavirtualsp/detail.action?docID=3202776#> 18 de noviembre de 2017 a las 6:54 p.m.
- Villena, A. (2015). Sistema integrado para empresas de construcción en cusco. *Observatorio Medioambiental*, 18, 41-56. <https://search.proquest.com/business/docview/1778758934/9552D62BAA8D4AD8PQ/15?accountid=31491> 18 de noviembre de 2017 a las 4:58 p.m.