

**SOSTENIBILIDAD ORGANIZACIONAL EN ESCENARIOS EMERGENTES
COMO DESAFÍO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015****ORGANIZATIONAL SUSTAINABILITY IN EMERGING SCENARIOS AS A
CHALLENGE OF THE ISO 9001:2015 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM****Eliana Guglielmo**

sgcfinaarroz@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5304-378X>**Recepción: 24-02-2023****Aprobación: 25-04-2023****RESUMEN**

Uno de los desafíos más importantes de las organizaciones en la actualidad está representado por la posibilidad cierta de mantener sus procesos y hacerse sostenibles. El nuevo paradigma del desarrollo sostenible remite a la idea- fuerza de la sostenibilidad la cual se inscribe en un plano macro (países) y en otro micro (empresas). El presente artículo responde a interrogantes planteadas de manera crítica y reflexiva en el seno de la comunidad científica de la gerencia avanzada. Su objetivo fue aportar argumentos que sustenten cómo un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), basado en la Norma Internacional ISO 9001:2015 puede constituirse en una herramienta de gran valor para que las organizaciones sean sostenibles, sobre todo en los escenarios emergentes del siglo XXI. La vía metodológica seleccionada para realizar la investigación fue la perspectiva cualitativa, basada en el paradigma fenomenológico e interpretativo, bajo la modalidad de investigación documental de carácter descriptivo. Apoyado en técnicas de entrevistas mediante cuestionarios de preguntas abiertas para recolectar la información. Se seleccionó como contexto de estudio a una industria procesadora de arroz, con más de veinte años (20) años de experiencia en el sector de los alimentos y certificada bajo las Normas referidas. Los hallazgos resaltan el impacto potencial de los citados SGC y lo que, en términos de motivación, productividad, satisfacción al cliente y retorno de la inversión, significarían para las sostenibilidad de las organizaciones. Aunado a un liderazgo disruptivo necesario para contrarrestar la cuestión ambiental y social en escenarios emergentes negativos e impulsar la mejora continua y calidad de vida de la sociedad y el planeta.

Palabras Clave: Sistema de Gestión de Calidad (SGC). sostenibilidad organizacional. escenarios emergentes.

ABSTRACT

One of the most important challenges for organizations today is represented by the certain possibility of maintaining their processes and becoming sustainable. The new paradigm of sustainable development refers to the idea-force of sustainability, which is part of a macro level (countries) and a micro level (companies). This article responds to questions raised critically and reflectively within the advanced management scientific community. Its objective was to provide arguments that support how a Quality Management System (QMS), based on the International Standard ISO 9001:2015, can become a valuable tool for organizations to be sustainable, especially in the emerging scenarios of the century. XXI. The methodological approach selected to carry out the research was the qualitative perspective, based on the phenomenological and interpretative paradigm, under the modality of documentary research of a descriptive nature. Supported by interview techniques through open-ended questionnaires to collect information. A rice processing industry was selected as the study context, with more than twenty (20) years of experience in the food sector and certified under the referred Standards. The results will highlight the potential impact of the aforementioned QMS and what, in terms of motivation, productivity, customer satisfaction and return on investment, they would mean for the sustainability of organizations. Coupled with a disruptive leadership necessary to counteract the environmental and social issue in negative emerging scenarios and promote continuous improvement and quality of life for society and the planet.

Keywords: Quality management system (QMS). organizational sustainability. emerging scenarios.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones procuran diseñar e implementar las estrategias más convenientes para mantenerse en la vanguardia a la hora de sobrevivir a los cambios climáticos, tecnológicos económicos, políticos, sociales y culturales que inciden en la competitividad y las demandas del mercado global. Gran parte de los sectores industriales y de servicio mundiales han experimentado un crecimiento rápido y sostenido gracias a que cuentan con especialistas que se encargan de analizar cada riesgo y accionar para prevenir o controlar estos impactos. Sin embargo, pequeñas y medianas empresas no sobreviven a tales cambios porque no están preparadas o quizá no se aclimatan a las nuevas tendencias de la era digital.

No se puede sobrevivir en el mundo de la información pensando como si se está en el entorno de la industria. Y es porque todo cambia, todo avanza. Los clientes, las competencias, la manera de vender,

de hacer negocios, todo se modifica y se transforma de acuerdo a las exigencias del contexto. Los gerentes cuando planifican y toman decisiones deben tener la mente en el futuro, porque para ello es que hay que prepararse. La mejora continua debe ser siempre el punto de partida.

Cuando se evalúa una organización se analiza la causa raíz de sus desviaciones y oportunidades de mejora para cambiar y avanzar en escenarios cada vez más globales y competitivos. La competitividad de las organizaciones depende en gran parte de su habilidad para operar de manera eficaz en dimensiones tales como el costo, la calidad, la distribución, la rapidez, la innovación y la flexibilidad, con el fin de adaptarse a las variaciones de la demanda del mercado.

Una de las herramientas que las organizaciones a nivel mundial utilizan para la estandarización de sus procesos e incursionar en el comercio internacional son los Sistemas de Gestión de Calidad, pero dentro de la diversidad de estos, el más utilizado es el ISO 9001 y, particularmente, la

Norma ISO 9001: 2015, en criterio de Muñoz (2020), “muy útil para el adecuado procesamiento de datos, sistemas, y procesos que buscan el equilibrio entre las personas, los productos”. (p.10).

El señalamiento anterior es corroborado por la Escuela Europea de Excelencia (EEE, 2020), al sostener que ha sido aceptado en más de ciento sesenta y cinco (165) países en los cinco (5) continentes y adoptado en todos los sectores económicos por más de un millón (1.000.000) de empresas, de diferentes escalas y niveles de complejidad. Por lo tanto, se evidencia que es indudable la importancia que con el tiempo ha ido adquiriendo el mencionado SGC y la tendencia apunta hacia su fortalecimiento a escala global.

Vale señalar que el itinerario que recorre el paradigma del desarrollo sostenible va desde su surgimiento en 1987, con el Informe Nuestro Futuro Común, publicado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), hasta la formulación de la Agenda 2030 contentiva de los Objetivos del

Desarrollo Sostenible (ODS), promovida por el citado organismo y acordados en París, en el 2017. Igualmente, la ISO 9001:2015 considera que la adopción de un sistema de gestión de la calidad puede proporcionar a las empresas una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

Con base en lo expuesto, surge el interés por relacionar ambos constructos mediante este trabajo, cuyo objetivo fue aportar argumentos que sustentaran cómo un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la Norma Internacional ISO 9001:2015, puede ser utilizado como una herramienta de gran valor para que las organizaciones sean sostenibles, sobre todo en los escenarios emergentes del siglo XXI.

A tal efecto, se plantearon tres (3) interrogantes a sujetos objetos de estudio dentro de una organización utilizada como escenario de investigación, certificada bajo el estándar de la Norma ISO 9001:2015: ¿Es posible lograr la sostenibilidad organizacional en la actualidad?; ¿El Sistema de Gestión de Calidad ISO

9001:2015 es una herramienta que ayuda a la sostenibilidad organizacional?; y ¿Cuál es el escenario emergente, en el plano nacional, que constituye un reto para las organizaciones actualmente?

Estas interrogantes nos ayudarán a dar respuesta a los planteamientos gerenciales de las organizaciones que buscan calidad de sus productos y servicios para la satisfacción al cliente, y sobre todo la sostenibilidad, las cuales ya no son una exigencia de los mercados, son una necesidad de cambio y mejora permanente para ser competitivo y mantenerse en la vanguardia. Se asume la viabilidad de la Norma para tal desafío.

Vale señalar, además, que la empresa seleccionada, Fina Arroz (ubicada en Uverito (estado Guárico) desarrolla un Programa de Acompañamiento Agrícola que fortalece la aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), es decir, una serie de actividades que tienen por objeto asegurar la inocuidad del alimento, el cuidado del medio ambiente, la seguridad y el bienestar

de los trabajadores. (Gómez y Col, 2021), aspectos propios del desarrollo sostenible.

Por otra parte, el estudio se consideró de relevancia dado el aporte que puede significar para la sistematización del conocimiento en la línea de investigación de la universidad en el área de gerencia avanzada y, consiguiente discusión en el seno de la comunidad científica. Igualmente, servir de referencia a otras investigaciones, en el ámbito regional, nacional o internacional, tomando en cuenta la actualidad, pertinencia académica y social del tema.

DESARROLLO SECUENCIAL TEÓRICO

A continuación se hacen algunas referencias al contexto empírico, teórico y metodológico que sirvieron de base para fundamentar el análisis y la comprensión del tema. Para el primero de ellos se contó con algunos hallazgos registrados en estudios previos que permitieron una aproximación a la realidad que se

intenta abordar, sin perder de vista la especificidad histórica en cada caso, con una connotación breve y puntual:

En el caso de la realidad colombiana se tiene que el 65% de las empresas no están certificadas en materia de calidad. Así lo refiere, Díaz (2021), en su estudio denominado “Articulación de los ODS en los Sistemas de Gestión de Calidad en las Empresas Colombianas”. Una investigación de tipo cualitativo y descriptivo que permitió conocer las dificultades que se obtienen para implementar estos sistemas.

Adicionalmente, se obtuvo información sobre los incentivos y herramientas actuales que permiten aumentar el capital de las empresas a partir del buen uso de estos sistemas de gestión; así como el hecho que los gobiernos y las empresas, se han comprometido al cumplimiento de las metas establecidas en pro de favorecer el desarrollo económico con un enfoque sustentable y sostenible, bajo el uso de los sistemas de gestión de calidad. Obviamente, esta indagatoria resultó valiosa para este estudio por su similitud.

Por su parte, Mena (2020), efectuó la investigación denominada Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001: 2015 para orientar la productividad del proceso operativo de la empresa Petrolera Monterrico; S. A. Su objetivo estuvo asociado al título, en la búsqueda de adecuar los procesos para la toma de decisiones enfocada en los clientes, pero sobre todo, de la retroalimentación y mejora continua hacia objetivos de desarrollo sostenible.

Dicha indagatoria como una metodología de tipo descriptiva, transversal y diseño no experimental, la cual hizo posible determinar un alcance amplio de la norma pero también la existencia de deficiencias en los procesos operativos, por lo cual se elaboró una propuesta de readecuación y un plan de trabajo. Permitted conocer la realidad concerniente al tema en la localidad de Talara, Departamento de Piura, Perú. Por el manejo del tema resultó de interés para este estudio.

En el plano local y en el ámbito universitario, la adopción del Sistema

de Gestión de la Calidad con base en la Normativa Internacional ISO 9001:2015, también representa un reto. En el Programa Ingeniería de Producción de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, un estudio de tipo documental, descriptivo y de campo, realizado por Urdaneta y Martínez (2019) determinó valores de no conformidad con relación a los requisitos de dicha norma, ubicados en treinta y cinco con tres por ciento (35,3%); cuarenta y uno con dos por ciento (41,2%); y veintinueve con cuatro por ciento (29,4 %) para los procesos de Pasantías, Trabajo Especial de Grado y Servicio Comunitario, respectivamente. Por lo tanto, se plantea que dichos procesos ofrecen oportunidades de mejora bajo los criterios de la aludida norma. Esta realidad fue aliciente para esta investigación.

Sostenibilidad organizacional

En lo que respecta al contexto teórico, este remite a consideraciones acerca de uno de los constructos centrales del estudio: la sostenibilidad organizacional y, por ende, a la gerencia avanzada y al desarrollo

sostenible ya que uno de los retos más grandes de una organización o sus líderes es mantenerla en el tiempo. Pero, cómo es posible pensar en sostenibilidad sin proyectarse en los futuros que predicen una economía y sociedad en declive, aún afectada por una pandemia mundial y todos los escenarios sobre el clima, la tecnología, la política, y la cuestión ambiental, a escala global.

Sin duda alguna hay algo que nos dice hay que reaccionar. ¿Qué mundo estamos dejando a las futuras generaciones? Es ahora el momento de actuar y no solo pensar en la solución de conflictos a costa de todo lo que conocemos ahora. Las organizaciones tienen una gran responsabilidad con el mundo, sobre todo aquellas de manufactura que generan contaminantes y emisión de gases de efecto invernadero.

En alusión a la organización en estudio, Fina Arroz, C. A. produce y comercializa arroz blanco de mesa, teniendo que procesar el arroz paddy de la siembra del Sistema de Riego Río Guárico, en Calabozo, sector Uverito. Cualquiera que conozca las

etapas del cultivo sabe que las cantidades de aplicaciones de insecticidas y formulas afectan las aguas y suelos de toda la comunidad. Por lo tanto, su compromiso por la inocuidad alimentaria y la garantía de la disminución de alimentos con trazas bajas en metales pesados es cada vez mayor, principalmente si se trata de sostenibilidad organizacional.

No podría concebirse una sociedad sin las organizaciones y, en sentido estricto, la sostenibilidad remite a la idea de su perdurabilidad o permanencia en el tiempo en función del crecimiento y desarrollo económico. No obstante, esta visión se amplía ahora con el nuevo paradigma del desarrollo sostenible orientado al logro de un mayor bienestar en el presente, pero sin hipotecar las posibilidades de las generaciones futuras; al respecto, Guerra (2020) expresa que dicho constructo ha ido abandonando su nicho original del desarrollo ambiental para convertirse en un referente universal de allí que aboga por una filosofía de la sostenibilidad.

Ampliando el señalamiento anterior, conviene citar los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) o Agenda 2030, acordada en septiembre de 2017, en París, y promovida por la Organización de las Naciones Unidas. (ONU) con el apoyo de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), entre otros organismos internacionales. Dicha Comisión, ha elaborado tres (3) informes acerca de la dinámica económica, social y ambiental de la región y el camino para alcanzar los objetivos para el desarrollo sostenible. (CEPAL, 2020).

En la mencionada agenda se tocan tres (3) temas cruciales (desempleo, pobreza extrema y emisiones de gases de efecto invernadero) y se simulan escenarios al 2030. En todos los análisis, se incorporan elementos referentes a los efectos de la COVID-19, siempre reconociendo que la incertidumbre sobre el comportamiento de las variables económicas y sociales obliga a ser cautos en la interpretación de las previsiones de corto y mediano plazo. (CEPAL, Ob. Cit.).

Por otra parte, dentro de la tendencia mundial hacia la adopción de la Agenda 2030, se observa que la Organización Internacional para la Estandarización (ISO, por sus siglas en inglés), también asume el compromiso por impulsar el desarrollo sostenible, tanto a lo interno como a lo externo para el fomento de nuevos procedimientos con base en aspectos sociales, económicos y medioambientales, atendiendo a los requerimientos de la comunidad global.

Al respecto, García (2020) refiriéndose al escenario actual, plantea que las alianzas y colaboraciones alentadas por los propios ODS constituyen un elemento clave donde la normalización aporta su grano de arena para facilitar a las organizaciones el despliegue de acciones alineadas con la Agenda 2030, lo cual se convierte en un reto mayor al igual que las potencialidades en cuanto a beneficios y calidad. Por lo tanto, se asume que la adecuación de los procesos organizacionales utilizando como herramienta el Sistema de Gestión de Calidad ISO

9001:2015 representa la oportunidad de comenzar a pensar en sostenibilidad organizacional.

Desafío para el Sistema de Gestión de Calidad

Algunas organizaciones están discutiendo sobre los retos que implica la implementación de un sistema de Calidad, sin embargo, lo novedoso está en su orientación hacia el logro de los ODS. Particularmente, el caso que se refiere en esta investigación tiene que ver en ese proceso de readaptación en una empresa ya certificada bajo la norma anterior pero que ahora debe migrar sus procesos de calidad y satisfacción del cliente con la herramienta del SGC basado en la Norma ISO 9001 en su última versión 2015 para aprovecharlo al máximo.

Los requisitos de la mencionada Norma dan respuesta a cada una de las acciones que debe estar realizando la organización para lograr la mejora continua y la sostenibilidad. Para ello emplea el enfoque a

procesos, que incorpora el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos. La ventaja de dicho sistema es que permite mitigar los reclamos, devoluciones o rechazos y plantear

opciones de tratamiento y prevención; así como acciones correctivas en caso de desviaciones y es factible aplicarlo en todos y cada uno de los procesos del ciclo, según se observa en la Figura 1.

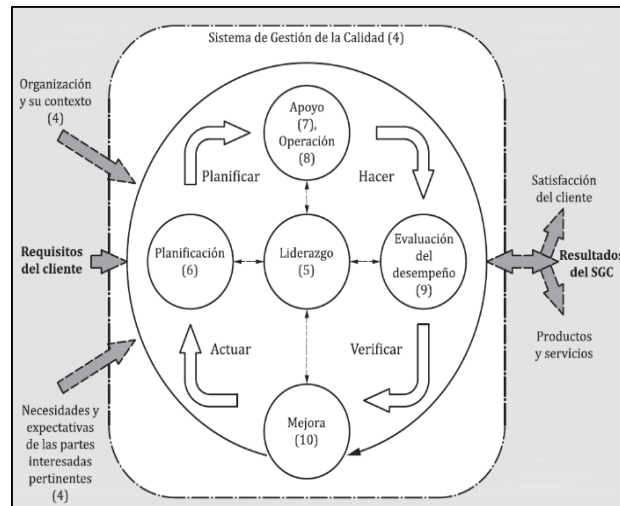


Figura 1. Ciclo PHVA. Fuente: Norma Internacional ISO 9001:2015. Sistemas de Gestión de la Calidad — Requisitos (2015).

En el orden de ideas expuesto, una organización obtiene valor por su capacidad de satisfacer las necesidades de sus clientes y generar productos y servicios de calidad de acuerdo con el paradigma tradicional, sin embargo, las nuevas tendencias gerenciales discuten sobre cómo formular estrategias que incorporen elementos relacionados con las emociones, el clima organizacional, la inteligencia espiritual, y el desarrollo

sostenible, entre otros, desde una visión más humana, sin hipotecar el futuro. De allí que, que el desafío de los sistemas de gestión de calidad es dar respuesta a los escenarios emergentes para así contribuir con la sostenibilidad.

En tal sentido, como se señaló supra, en la organización referida para el estudio la implementación del SGC ya es un hecho, por lo tanto, lo que se persigue es conocer los sentidos

atribuidos por los empleados a dicho sistema como herramienta para evaluar los escenarios emergentes para la sostenibilidad, cuestión que se aborda, con base en las respuestas a las interrogantes y su categorización, en procura de los argumentos acerca del objeto de la investigación.

En cuanto al contexto metodológico, para dar respuesta al propósito del discurso, consistente en aportar argumentos que fundamenten cómo un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la Norma Internacional ISO 9001:2015 puede equipararse a una herramienta de gran valor para que las organizaciones sean sostenibles, sobre todo en los escenarios emergentes.

La alternativa seleccionada, de acuerdo a la naturaleza del estudio, fue el paradigma fenomenológico, bajo el enfoque cualitativo y la modalidad de investigación documental de carácter descriptivo, apoyado en entrevistas y técnicas de cuestionarios abiertos para la recolección de la información. El contexto de referencia lo representó Fina Arroz, organización con más de

veinte (20) años de experiencia en la industria de los alimentos, ya certificada bajo las Normas referidas, la cual produce y comercializa arroz blanco de mesa, tipo paddy, proveniente de la siembra del Sistema de Riego Río Guárico, en Calabozo, sector Uverito.

En ese orden de ideas, los informantes claves fueron ocho (8) empleados de dicha empresa, compenetrados con la implementación del sistema, quienes aportaron su percepción a partir de tres (3) interrogantes, a saber: ¿Crees que es posible lograr la sostenibilidad organizacional en la actualidad?; ¿Crees que el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015; es una herramienta que ayude a la sostenibilidad organizacional?; y Explica un (01) escenario emergente, que creas es un reto para las organizaciones actualmente.

Estas interrogantes guiaron la investigación mediante respuestas a los planteamientos gerenciales de las organizaciones que buscan calidad de sus productos y servicios para la satisfacción al cliente, y sobre todo la

sostenibilidad, aspectos que ya no son solamente una exigencia de los mercados, sino también una necesidad de cambio y mejora permanente para ser competitivas y mantenerse en la vanguardia.

RESULTADOS

Herramienta para la mejora continua y sostenibilidad

A continuación se exponen los resultados y las reflexiones sistematizadas en el Cuadro 1 (Disgregación de las encuestas a los sujetos informantes clave), el cual se muestra más adelante. Los informantes claves mantuvieron una postura objetiva y crítica reflexiva para generar aportes en base a su experiencia y conocimiento. En función de la pregunta 1. ¿Cree que es posible lograr la sostenibilidad organizacional en la actualidad? El noventa por ciento (90%) de los sujetos objetos de estudio plantean que sí es posible la sostenibilidad organizacional, y resaltan aspectos sobre la mejora continua, el liderazgo y la aplicación de estrategias,

constructos que son elementos claves para una gerencia de la sostenibilidad, tal como lo refiere Azalte (2017):

La adopción de un sistema de gestión de calidad bajo los requisitos de la norma ISO 9001 mediante la gestión eficaz de los procesos, se ha proyectado como una herramienta clave para la competitividad y sostenibilidad de las empresas y organizaciones de países emergentes (p.577).

Igualmente, dentro de las respuestas de los informantes claves también se destacan las partes interesadas, cuestión que toma en cuenta la Norma ISO (Ob. Cit.) cuando se refiere a que la organización debe llevar a cabo un riguroso seguimiento y control acerca de la información proveniente de este sector de la cadena productiva o de servicios. Esto tiene que ver con la incidencia de factores tales como clientes, proveedores, empleados, entidades financieras, gobierno, comunidad, entre otros, que mantienen relación con el desenvolvimiento de la empresa. Al considerar al SGC como

una herramienta para la mejora continua y la sostenibilidad significa que su adaptación coloca a la organización en una situación favorable.

Siguiendo el orden de ideas de las respuestas, sobre la pregunta 02; ¿Crees que el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 es una herramienta que ayude a la sostenibilidad organizacional? Se aprecia que el cien por ciento (100%) de respondió en tono afirmativo. Toda organización decide cuál va ser el camino a tomar para ser sostenible; sin embargo, no hay duda que la ISO 9001 en su versión más reciente es una herramienta que promueve profundamente el desarrollo sostenible. Ello representa una fortaleza para la organización, sobre todo si existe una cultura de gestión de calidad proclive a buenas prácticas de sostenibilidad, según el criterio de Hernández (2020).

Asimismo, entre los constructos resaltados por los informantes claves se observa que el SGC es una herramienta que permite mejorar los controles de calidad en cada etapa de

los procesos, aumenta la confiabilidad de sus productos y servicio, optimiza la productividad, reduce pérdidas y abre comercialización global internacional porque estandariza los procesos y se adapta a las necesidades emergentes. Ello se traduce en una ventaja para las organizaciones que deciden implementarlo y, más aún, para las que ya lo tienen, desde la perspectiva de la sostenibilidad.

De manera similar, se desprende de los sentidos atribuidos por los informantes claves la consideración del protagonismo de los colaboradores como ventaja competitiva, alrededor de lo pautado por el SGC. En ese sentido, se prescribe que: “La organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos.” Norma ISO 9001:2015 (Ob. Cit.p.6). La coincidencia es evidente dado que el desarrollo sostenible y el enunciado de la sostenibilidad postulan una visión antropocéntrica. Como tal, “de

la gente, por la gente y para la gente. (Guerra, 2020).

Líderes para los escenarios emergentes

Asumiendo la postura reflexiva, sobre la construcción de unas conclusiones argumentadas en la realidad, se formuló la pregunta 3: Explica un (01) escenario emergente, que creas es un reto para las organizaciones actualmente. Se entiende, entonces, que hoy día la incertidumbre provocada por la abrupta crisis de la modernidad y de las corrientes paradigmáticas refuerza la necesidad de investigar la realidad, particularmente la dimensión holística, integral, de lo gerencial.

En este contexto de nuevas demandas ubicadas en escenarios cambiantes, complejos y turbulentos, es que comienzan a expresarse las especificidades históricas como constructos sistémicos. Por ejemplo la pandemia por COVID-19; la recesión económica; los desastres naturales, provocados por los cambios climáticos, el calentamiento global y, así, un sin número de escenarios interrelacionados entre sí.

Vale resaltar, además, que el sesenta por ciento (60%) de los encuestados coincidió en que un escenario emergente es la devaluación de la moneda, refiriéndose al contexto nacional, y para afrontar esta realidad las empresas han tenido que adaptarse a los cambios económicos, actualizando constantemente las estructuras de costo y tratando de mantenerse a la vanguardia de la tecnología. Cuando hablamos de escenarios emergentes es imprescindible hablar de la tecnología. Al respecto Abadía (2017), explica:

Para pasar de la producción en serie y estandarizada a la producción diversificada y, en últimas, para alcanzar una mayor productividad y competitividad, se necesite de la incorporación de dichas tecnologías a las industrias y a las empresas de servicios; sin obviar que para alcanzar un adecuado desarrollo es vital el surgimiento y la adaptación a nuevas formas de gestión del trabajo (p.8).

La organización que no se adapte a las nuevas tendencias de la

era digital estará condenada da al fracaso, por lo que para abordar todos estos escenarios emergentes es necesario adaptarse, y entender cómo está funcionando el mundo a nivel global, cuyos cambios implican retos que exigen líderes distintos, es decir, líderes disruptivos. Abadía (2017) afirma que “son personas curiosas del mundo que les rodea, tanto en lo inmediato como en lo distante, permitiendo que su rol evolucione pasando de decir qué hacer, a plantear y dirigir la resolución de las preguntas más difíciles de plantear” (p. 10)

Lo anterior muestra la calidad que adquiere un líder disruptivo, en la medida que su curiosidad, apertura mental, capacidad de guía ante la incertidumbre y de visión para innovar por encima de los impedimentos de lo preestablecido, lo convierten en valores agregados que responden a la

oferta de un mercado laboral que está tras la búsqueda de talentos que aporten a nuevas formas para la potenciación de las capacidades de las organizaciones a cualquier escala.

A su vez, Torrealba (2019) refiriéndose al pensamiento disruptivo, señala que “su importancia reside en la posibilidad de concretar nuevas y distintas estrategias o modelos de negocios tomando en cuenta ideas que se plasman, pero se hacen a un lado porque se ubican fuera de lo que se conoce.” En otras palabras, ningún proyecto será malo por descabellado que parezca si se logra que sume valor al cumplimiento de los objetivos estratégicos e institucionales. De esta forma se podrá al menos direccionar a la organización hacia la sostenibilidad, bajo un esquema de responsabilidad y compromiso no solo con sí misma sino con la sociedad y el planeta.

Cuadro 1.

Disgregación de las encuestas a los sujetos informantes clave.

Pregunta 1. ¿Cree que es posible lograr la sostenibilidad organizacional en la actualidad?				
Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
Si. Debido a que existen diferentes mecanismos para el control de desafíos que se encuentran en los elementos que son base para la sostenibilidad, estos mecanismos tienen enfoque en la mejora continua , entre los elementos humanos, financieros y ambientales.	Si. Es posible la sostenibilidad organizacional, ya que se pueden generar y aplicar estrategias que permiten un control eficiente en los procesos, orientado a llevar una gestión sólida dentro de la organización.	Si. Si es posible, con el apoyo y liderazgo activo de la alta gerencia se pueden lograr los valores institucionales y compromiso de sus colaboradores, lo que podría conllevar a la sostenibilidad empresarial	Si. La responsabilidad social de la empresa tiene que estar comprometida con las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con las partes involucradas. La sostenibilidad va más allá del cumplimiento de obligaciones jurídicas, laborales, laborales. Siendo de vital importancia el aumento en la inversión del capital humano, el entorno y las relaciones con las partes involucradas.	Si. Todas las organizaciones deben mantener a la vanguardia en los mercados emergentes y garantizar a sus partes interesadas el deseo de adaptarse a todos los cambios estructurales que sean en pro de la organización a lo largo del año en curso.
Informante 6	Informante 7	Informante 8		
Si. En mi consideración la sostenibilidad de una organización depende del compromiso de un líder para el conocimiento, mejora y mantenimiento de sus instalaciones, equipo humano y de sus productos y servicios, a su vez apostando a los retos de las competencias y nuevas tendencias generales de su área.	No. Con los desafíos económicos que el día a día enfrenta, se hace cuesta arriba mantener la organización.	Si. El éxito de la sostenibilidad se basa en la necesidad de tener un equilibrio entre la economía financiera de la organización y los intereses con el entorno social, como sus clientes y el medio ambiente. Satisfacción de los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios.		

Pregunta 2. ¿Crees que el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015; es una herramienta que ayude a la sostenibilidad organizacional?				
Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
Si. Este sistema aporta una gran herramienta de trabajo en una organización, ya que tiene un concepto amplio para el sistema de gestión, abriendo una base confiable a nivel del mercado y así a su vez una sostenibilidad rentable financiera.	Si. El sistema de gestión de calidad iso 9001:2015 es un programa acreditado en conformidades y por ende posee muchos beneficios, entre ellos: control y transparencia de los procesos, satisfacción interna de clientes, mejor comunicación y toma de decisiones, manejo de recursos y documentación. Entre otros.	Si. Gracias a los controles de calidad, relación con los clientes, mejoramiento continuo, control de documentación, capacitación del personal, entre otros, que implica la certificación iso 9001:2015, como beneficio se puede lograr la sostenibilidad de la organización.	Si. La norma está elaborada para contemplar los riesgos que pueden afectar al proceso o en conjunto a la organización y se pueden observar los escenarios previstos para plazos cortos o largos que se lleguen a presentar en el futuro. Con el fin de enfrentar los desafíos de la economía global, la tecnología y el entorno.	Si. Si porque es un sistema que garantiza que todas las áreas de una organización pueden llevar a cabo un óptimo control de sus procesos y por ende ayudar a la sostenibilidad.
Informante 6	Informante 7	Informante 8		
Si. Las organizaciones que cuentan con un sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015; tienen el enfoque en los controles de los procesos existentes en dicha empresa, lo que le muestra un panorama de sus riesgos y oportunidades y mejoras en todos los aspectos. Esto genera ventaja para la toma de decisiones.	Si. Porque evaluando o contemplando todos los riesgos que afectan la sostenibilidad de la organización, se puede establecer las medidas preventivas o correctivas.	Si. Para el cumplimiento de los objetivos de una organización es necesario establecer una política, objetivos, y procesos. Fortaleciendo su estructura funcional es allí donde entra en SGC.		
Pregunta 3. Explica un (01) escenario emergente, que creas es un reto para las organizaciones actualmente				

Informante 1	Informante 2	Informante 3	Informante 4	Informante 5
<p>En el mercado internacional que entra al país, genera una amenazada para los mercados nacionales, ya que a nivel de costos puede generar una pérdida de rentabilidad pero de acuerdo a planes y estrategias de rentabilidad en el mercado, una organización puede generar una sostenibilidad a largo plazo.</p>	<p>Un escenario emergente es la oferta y demanda. Ya que si, por ejemplo, la oferta es mayor que la demanda, los precios de los productos bajan. Lo que dificulta a la empresa mantener un equilibrio entre la relación coto producción y ventas.</p>	<p>Sin duda la devaluación de la moneda provocado por la crisis económica que vive el país, por ello hay bajos sueldos, desmotivación del personal, disminuyendo así su desempeño.</p>	<p>La devaluación de la moneda venezolana, que es indispensable para realizar compras o pagos. Conlleva a que si no se tienen un estándar fijo del dinero la organización debe implementar estrategias para garantizar la sostenibilidad.</p>	<p>Un escenario emergente serían los constantes cambios en los costos de producción debido a las devaluaciones del país. Es importante mencionar que los sistemas de gestión aportarían un soporte en los procesos asociados a lo largo del tiempo adaptándose a las necesidades de las partes involucradas.</p>
Informante 6	Informante 7	Informante 8		
<p>Dentro de los tantos posibles escenarios emergentes que representan un reto para las organizaciones, el más común es el crecimiento y desarrollo de las empresas que generan competencia en el mercado. Por lo tanto la organización se ve obligada a la evolución para su sostenibilidad.</p>	<p>La economía actualmente la dirige una moneda que no es la nuestra y diariamente se contemplan los ajustes de precios por los distintos cambios en la compra del dólar.</p>	<p>En cada organización existe un riesgo o incertidumbre, y en el caso de las industrias de alimentos aún más, ya que, actualmente con la apertura de las líneas fronterizas da entrada a una serie de alimentos que se convierten en riesgos de competencia por costos. Por el tema de la economía, los consumidores buscan lo más económico.</p>		

CONCLUSIONES

En función de las interrogantes planteadas para dar respuesta al propósito de la investigación el cual radica en aportar argumentos que sustenten cómo un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), basado en la Norma Internacional ISO 9001:2015 puede ser utilizado como una herramienta de gran valor para que las organizaciones sean sostenibles, sobre todo en los escenarios emergentes del siglo XXI, se plantean las siguientes reflexiones:

1. El desarrollo sustentable es un compromiso organizacional que va más allá de las decisiones estratégicas administrativas para que una organización sea rentablemente sostenible. Existen implicaciones de mayor alcance provenientes del contexto global y local, incluyendo la cuestión social y ambiental, donde toda organización debe insertar sus objetivos del futuro.
2. Un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma Internacional ISO 9001:2015 es una herramienta de apoyo que permite a la gerencia decidir para que sus acciones la lleven a la mejora continua y a la sostenibilidad. Pero no hay garantía total. Incluso, si ya tiene su visión puesta en el 2030, puesto que el contexto internacional y la realidad latinoamericana y caribeña se han vuelto más difíciles para avanzar hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El mundo que existía cuando se aprobó la Agenda 2030 hoy parece lejano. (CEPAL, 2020)
3. El Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 aporta ventajas competitivas para las organizaciones. Si se cumplen sus enfoques de pensamiento basado en riesgos, procesos y ciclo PHVA se puede garantizar una gestión donde la mejora continua será siempre el resultado final. Su implementación es un reto para la gerencia avanzada, al igual que lo es para la comunidad científica fomentar e investigaciones que promuevan siempre la solución de conflictos globales para construir un mundo sostenible.
4. Referirse a los escenarios emergentes como en el caso venezolano, no solo es hablar de

inflación, devaluación, especulación, competencia desleal y altos costos; sino también de pobreza extrema, del efecto post pandemia por COVID-19 y la crisis de salud. Sin soslayar, las catástrofes climáticas y los cambios tecnológicos y como se mueve el mundo virtual y la economía en el blockchain. Eso es parte de la complejidad sistémica que no puede obviar la gerencia al momento de tomar decisiones estratégicas, cuestión más favorable si cuenta con un SGC adaptado a la sostenibilidad organizacional.

5. Los líderes que necesitan las organizaciones sostenibles deben ser líderes disruptivos, es decir, dispuestos a resolver los problemas del presente sin hipotecar el futuro de las subsiguientes generaciones. Líderes que humanicen las organizaciones, que reconozcan la pertinencia del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 para aportar ventajas competitivas mediante la mejora continua de la calidad de productos y servicios que ofrece para la satisfacción de los grupos de interés relacionados con la empresa.

En fin, líderes con capacidad para contrarrestar los escenarios emergentes e impulsar el desarrollo sostenible.

RECOMENDACIONES

La tendencia generalizada a escala internacional revela la presencia tanto teórica como en la práctica social, en torno a la gerencia, de los constructos analizados: Sostenibilidad organizacional y Sistemas de Gestión de Calidad, en escenarios emergentes, con un denominador común que remite a su uso o implementación de manera creciente al considerarlos complementarios. No obstante, existen realidades específicas como en el caso latinoamericano y venezolano, en particular, para las cuales se recomienda profundizar las investigaciones para su adopción por parte de las organizaciones, sin distinción.

REFERENCIAS

- Abadía, C. (2017). **Nuevos Escenarios para el Liderazgo Laboral y Conexiones Relacionales para el Desarrollo de Equipos de Trabajo hacia un Competitivo Futuro Organizacional**. Revista Estrategia Organizacional / UNAD / ISSN 2339-3866. Disponible en: <file:///C:/Users/SGC/Downloads/DiaInet-NuevosEscenariosParaElLiderazgoLaboralYConexionesR-7830586.pdf>. [Consulta: 2022, noviembre]
- Azalte, A. (2017). **ISO 9001:2015 Base para la Sostenibilidad de las Organizaciones en Países Emergentes**. Universidad del Zulia, Venezuela. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29055967003>. [Consulta: 2022, noviembre]
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). **La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en el Nuevo Contexto Mundial y Regional: Escenarios y Proyecciones en la Presente Crisis**. (LC/PUB.2020/5), Santiago. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45336/6/S2000208_es.pdf. [Consulta: 2022, noviembre]
- Díaz, A. (2021). **Articulación de los ODS en los Sistemas de Gestión de Calidad en las Empresas Colombianas y su Certificación en la Norma ISO 9001:2015**. Trabajo de Grado. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/40199/DIAZPARDOANGELICAJOHANA2021.PDF.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 2023, abril].
- Escuela Europea de Excelencia (EEE) (2020). **Comparativa entre ISO 9001 y otros Sistemas de Gestión de Calidad**. Disponible en: <https://www.escolaeuropeaexcelencia.com/2020/04/comparativa-entre-iso-9001-y-otros-sistemas-de-gestion-de-la-calidad/>. [Consulta: 2023, marzo]
- García, J. (2020). **Cómo Apoyan las Normas a la Agenda 2030**. Revista UNE. N°10. Disponible en: <https://revista.une.org/10/como-apoyan-las-normas-a-la-agenda-2030.html>. [Consulta: 2023, marzo]
- Gómez, M; Mossos N; Herrera R. (2021). **Caracterización Agrícola de Pequeños Agricultores en Aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas en el Municipio de Argelia, Valle del Cauca, Colombia**. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-28122021000100049 [Consulta: 2022, noviembre]
- Guerra, A. (2020). **Una Filosofía de Sostenibilidad para la Gerencia**. Revista En Prospectiva. Volumen 1. Número 1. Julio- Diciembre.

- Universidad Yacambú.
(Venezuela).
- Hernández, F. (2020). **Los Objetivos de Desarrollo Sustentable a Través de la Responsabilidad Social Empresarial, la Transformación Organizacional y la Innovación en una Empresa Manufacturera de Culiacán, Sinaloa México.** CONACYT. Disponible en: <http://repositorio.ujed.mx/jspui/bitstream/123456789/101/3/TESIS%20Los%20objetivos%20de%20d>. [Consulta: 2023, marzo].
- Mena, S. (2020). **Sistema de Gestión de Calidad Basado en la Norma ISO 9001: 2015 para Orientar la Productividad del Proceso Operativo de la Empresa Petrolera Monterrico SA. Talara – 2019.** Disponible en: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52894/Mena_MSC%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y. [Consulta: 2023, abril]
- Muñoz, L. (2020). **Análisis de las Normas ISO 9001:2015, NTC 14001:2015, ISO 45001-2018, NTCISO-IEC 27001 Frente a la Gestión Documental del Fondo Rotatorio de la Policía.** Universidad de La Salle. Programa de Sistemas de Información, Bibliotecología y Archivística Bogotá, D.C. Disponible en: https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2008&context=sistemas_informacion_documentacion [Consulta: 2023, marzo]
- Norma Internacional ISO 9001 (2015). **Sistemas de Gestión de la Calidad — Requisitos (2015).** Quinta edición. Secretaría Central de ISO. Ginebra, Suiza.
- Torrealba, G. (2019) **Gerencia Estratégica y Disrupción.** Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”, Venezuela. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/5636/563660237022/html/> [Consulta: 2022, noviembre]
- Urdaneta, Y., & Martínez-Sánchez, R. (2019). **La Norma ISO 9001:2015 y la Mejora de Procesos en el Programa Ingeniería de Producción de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (Venezuela).** Dissertare Revista De Investigación En Ciencias Sociales, 5(1), 1-27. Recuperado a partir de <https://revistas.uclave.org/index.php/dissertare/article/view/2500> [Consulta: 2023, abril].