

Relación entre liderazgo organizacional y desempeño sostenible en el sistema de gestión integrado. Revisión de la industria ecuatoriana

Relationship between organizational leadership and sustainable performance in the integrated management system. Review of the Ecuadorian industry

Klever Patricio, Taco Criollo ¹[\[0009-0008-4560-0217\]](https://doi.org/10.55204/trc.v5i2.e545) , Freddy Lenin, Villarreal Satama ²[\[0000-0001-7883-1718\]](https://doi.org/10.55204/trc.v5i2.e545) 

¹ Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ingeniería y Ciencias Aplicadas. Maestrante del programa de Magíster en Sistemas Integrados mención Sostenibilidad, Av. América. Quito – Ecuador.

² Universidad Hemisferios, Posgrados, Ph.D en Economía y Empresa, Iñaquito Alto, Paseo de la Universidad No. 300. Quito – Ecuador.

CITA EN APA:

Taco Criollo, K. P., & Villarreal Satama, F. L. (2025). Relación entre liderazgo organizacional y desempeño sostenible en el sistema de gestión integrado. Revisión de la industria ecuatoriana. *Tesla Revista Científica*, 5(2).
<https://doi.org/10.55204/trc.v5i2.e545>

Publicado: 2025-11-08

TESLA
Revista Científica
ISSN: 2796-9320



Los contenidos de este artículo están bajo una licencia de Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Los autores conservan los derechos morales y patrimoniales de sus obras. The contents of this article are under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license. The authors retain the moral and patrimonial rights of their works.

Resumen: Introducción: En el sector industrial ecuatoriano, muchas empresas aún se enfrentan al reto de integrar la sostenibilidad dentro de sus procesos, sin comprometer la eficiencia operativa ni la productividad. **Objetivo:** Analizar la relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño sostenible en el contexto de los sistemas de gestión integrados (SGI), con énfasis en el sector industrial ecuatoriano. **Métodos:** A través de una metodología cualitativa, descriptiva y aplicada, se empleó el análisis documental de fuentes institucionales y académicas, centradas en el caso de la empresa estudiada. **Resultados:** Los resultados evidencian que el liderazgo organizacional tiene un impacto decisivo en la efectividad de los SGI, especialmente en la adopción de prácticas sostenibles alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Las investigaciones revisadas, tanto nacionales como internacionales, destacan que la sostenibilidad no solo depende de la estructura técnica del sistema, sino también de la cultura organizacional, la participación del talento humano y la capacidad de liderazgo transformacional. **Conclusiones:** Pese a los avances, persisten desafíos estructurales como la resistencia al cambio, la escasa capacitación operativa y la limitada integración de la sostenibilidad en la toma de decisiones empresariales. Este estudio ofrece una perspectiva valiosa para fortalecer el vínculo entre liderazgo y sostenibilidad en la gestión industrial.

Palabras Clave: Desempeño laboral; industria; liderazgo; gestión; sostenibilidad.

Abstract: Introduction: In the Ecuadorian industrial sector, many companies still face the challenge of integrating sustainability into their processes without compromising operational efficiency or productivity. **Objective:** To analyze the relationship between organizational leadership and sustainable performance within the context of integrated management systems (IMS), with an emphasis on the Ecuadorian industrial sector. **Methods:** A qualitative, descriptive, and applied methodology was used, employing documentary analysis of institutional and academic sources, focusing on the case of the company under study. **Results:** The results demonstrate that organizational leadership has a decisive impact on the effectiveness of IMS, especially on the adoption of sustainable practices aligned with the Sustainable Development Goals (SDGs). The reviewed research, both national and international, highlights that sustainability depends not only on the technical structure of the system but also on organizational culture, the participation of human talent, and the capacity for transformational leadership. **Conclusions:** Despite progress, structural challenges persist, such as resistance to change, insufficient operational training, and the limited integration of sustainability into business decision-making. This study offers a valuable perspective for strengthening the link between leadership and sustainability in industrial management.

Keywords: Job performance; industry; leadership; management; sustainability.

1. INTRODUCCIÓN

En el sector industrial ecuatoriano, muchas empresas aún se enfrentan al reto de integrar la sostenibilidad dentro de sus procesos, sin comprometer la eficiencia operativa ni la productividad. Si bien se han dado pasos hacia la mejora de los sistemas de gestión, en la práctica persisten limitaciones relacionadas con el liderazgo, la resistencia al cambio y la poca participación del personal operativo en la toma de decisiones y ejecución de acciones sostenibles. Esto genera ineficiencias, aumento de costos, y un bajo compromiso con los objetivos ambientales institucionales.

Las industrias ecuatorianas enfrentan el desafío de equilibrar eficiencia operativa con responsabilidad ambiental. En este contexto, la empresa analizada presenta una oportunidad para analizar cómo el liderazgo organizacional incide en el desempeño sostenible, especialmente bajo un sistema de gestión integrado. Pese a avances en digitalización y automatización, persisten brechas en la adopción de modelos de gestión que integren efectivamente los principios de sostenibilidad. Esto plantea la necesidad de evaluar si el estilo de liderazgo y la cultura organizacional están alineados con una gestión responsable de recursos y reducción del impacto ambiental.

En el Ecuador, las investigaciones en torno al desarrollo de las actividades industriales han explorado la relación entre la cultura organizacional y el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente en sectores como la industria manufacturera, alimenticia y de producción. Estas investigaciones han resaltado la necesidad de modernizar los procesos organizacionales y optar prácticas innovadoras que equilibren crecimiento económico y responsabilidad ambiental.

Una empresa dedicada a la producción de artículos ha implementado un sistema de gestión integrado con el propósito de optimizar su desempeño en términos operativos, de calidad y sostenibilidad. Sin embargo, el impacto real de dicho sistema depende, en gran medida, del tipo de liderazgo que se ejerce y del nivel de involucramiento que logre con el personal, especialmente en los niveles operativos, donde se ejecutan las tareas más sensibles para alcanzar mejoras ambientales concretas.

1.1 LIDERAZGO ORGANIZACIONAL EN LA REGIÓN

La siguiente ilustración reúne literatura donde se evidencian trabajos realizados con relación al valor de los procesos organizacionales industriales con su enfoque hacia la sostenibilidad empresarial y ambiental:

A.- INVESTIGACIONES INTERNACIONALES		
AUTOR	TITULO	CONCLUSIONES
OSCAR EDUARDO PATRÓN OSUNA; JOSÉ GUADALUPE	Factores internos y externos a la empresa que propician entornos de	La investigación tiene como propósito identificar y evaluar los factores que afectan la productividad laboral. El trabajo concluye indicando que corresponde a las empresas encaminarse a determinar si los aspectos administrativos, estructurales, así como de liderazgo, control y supervisión, hacen sentir al empleado parte

VARGAS-HERNÁNDEZ	productividad en el sector privado	importante de la empresa, generando compromiso e identidad de tal manera que se haga consiente de su importancia y su rol dentro de la misma.
ANA MARÍA MARTÍNEZ URUEÑA; MARIA ALEJANDRA MATEUS MORENO	Importancia del talento humano y herramientas tecnológicas en el desarrollo organizacional, para la mejora de la productividad laboral	El objetivo principal de este trabajo consiste en reconocer la importancia de las herramientas tecnológicas aplicadas en el Talento Humano para la mejora de la productividad laboral. Este trabajo recomienda que las empresas colombianas deben implementar estrategias internacionales como la certificación EFR (Empresa Familiarmente Responsable) que se encuentra inmersa en la norma ISO 26000 del 2010.
GRAZIELLA GUADALUPE RAMÍREZ MÉNDEZ; DENEB ELÍ MAGAÑA MEDINA; RUTH NOEMÍ OJEDA LÓPEZ	Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica.	Su objetivo principal es reflexionar y analizar sobre la variable de estudio para seleccionar los aspectos frecuentes que benefician a la empresa mediante la gestión adecuada de la productividad. El trabajo concluye que se debe considerar algunos aspectos como: la evaluación del desarrollo organizacional, valores colectivos, la toma de decisiones, trabajo en equipo, tecnología, innovación, investigación y desarrollo (IyD), competitividad. Estos aspectos permitirán que la productividad se incremente propiciando una ventaja competitiva sólida.
JOHN JHOVER MORENO HERNANDEZ; PAULA GISSEL BORJA NIETO; LAURA DANIELA OLIVAR HERNANDEZ; SALOME MORENO CALDERON; LUDIVIA HERNANDEZ AROS	Influencia del capital humano en la sostenibilidad financiera de las PYMES en Colombia	Como en toda empresa, el capital humano es un elemento esencial de cualquier organización proyectada a ser exitosa. El valor de cada colaborador aporta algo único a la empresa, y es esta diversidad y talento lo que promueve la innovación. En ese sentido, las organizaciones que llegan a reconocer y valorar a su capital humano se encuentran mejor preparadas para hacer frente a los desafíos cambiantes del mundo empresarial y consecuentemente permite alcanzar el éxito en materia de sostenibilidad a largo plazo.

Tabla 1.- Fuente: Elaboración propia

El liderazgo organizacional es una variable fundamental en el desarrollo de culturas corporativas sostenibles, especialmente en entornos industriales donde existe un mayor desafío productivo, económico y ambiental multifacético. Dentro de este marco, los sistemas de gestión integrados (SGI) que incluyen normas como ISO 9001 (calidad), ISO 14001 (medio ambiente) e ISO 45001 (salud y seguridad en el trabajo) se han convertido en herramientas importantes para lograr la sostenibilidad empresarial.

Por aquello, Alzate, Ramírez, & Bedoya (2018) afirman que:

Esta serie de normas surgieron en respuesta a la necesidad de mejorar la calidad de los productos y procesos, así como controlar los aspectos ambientales. Esta serie de normas han sido actualizadas regularmente de acuerdo a los protocolos establecidos por el ente normalizador. (p. 4)

Es así que Mello (2015) menciona como:

Ese tipo de liderazgo se debe emplear en la gestión de las distintas organizaciones y empresas, y con base en las medidas a largo plazo. Por lo tanto, el líder sostenible debe establecer una relación directa entre la economía y el medio ambiente, para que su emprendimiento crezca en el tiempo correcto. (p. 210)

Al igual que otras competencias organizacionales clave, el liderazgo, que se define como la capacidad de un líder para integrar la visión estratégica con los valores corporativos, impacta directamente en el compromiso del personal, la mejora continua y la adaptación socioambiental. Los líderes efectivos fomentan la colaboración, impulsan la innovación, la cultura de cumplimiento, así como fortalecen el compromiso de los empleados.

Como lo destaca la literatura especializada, como la de Patrón Osuna y Vargas-Hernández (2019), un marco administrativo y de liderazgo es fundamental para galvanizar un sentido de identidad y pertenencia entre el personal, aumentando la productividad y el compromiso hacia los objetivos organizacionales. Además, en el trabajo de Martínez y Mateus (2020), el liderazgo se asocia con la gestión estratégica.

La sostenibilidad empresarial ha ido ganando impulso en las últimas décadas debido a la presión internacional, el aumento de la conciencia ambiental y la necesidad de enfrentar desafíos estructurales como la desigualdad, el empleo informal y la degradación ambiental. A pesar de los avances, persiste el desafío de integrar profundamente la sostenibilidad en el núcleo mismo de las estrategias organizacionales. Es así como Sandoval & Albuja (2020) sostienen que:

El desarrollo sostenible es entendido como un proceso con un alto grado de complejidad, donde se determina si el entorno en el que se relacionan los factores, ambientales, políticos, económicos y sociales son un entorno sostenible, y en el caso de que no sea sostenible implementar las estrategias necesarias para que el mismo se desarrolle de una manera que tenga menos impacto en el medio ambiente y, por ende, en la sociedad. (p. 43)

Por otra parte, Fernández & Jambrina (2021) mencionan como “la sostenibilidad corporativa es un concepto que integra los aspectos financieros, sociales y medioambientales, sin dejar de reconocer la importancia del gobierno corporativo como clave de todo el proceso empresarial” (p.1). Mientras que, Hart y Milstein (2003) hacen alusión a que la sostenibilidad empresarial crea valor en el nivel de estrategias y de aquellas prácticas que sirvan para avanzar hacia un mundo más sostenible.

Los estudios revisados reflejan que la región se encuentra en un estado de transición de los modelos tradicionales centrados en la rentabilidad hacia enfoques más holísticos. En Colombia, Moreno Hernández et al. (2024) concluyeron que el capital humano es un recurso vital para lograr la sostenibilidad en Colombia porque el reconocimiento del empleo fomenta la innovación y la capacidad de adaptación de las organizaciones. Este hallazgo también es consistente con una visión más holística de la sostenibilidad, que

trasciende el impacto ambiental e incorpora el bienestar y la equidad de los empleados como pilares fundamentales.

Además, las contribuciones de Ramírez Méndez et al. (2022) enfatizan que factores intangibles como el trabajo en equipo, la investigación, la tecnología y la cultura organizacional son un componente clave de la productividad y sostenibilidad de una entidad. Estas consideraciones sugieren que el desarrollo sostenible.

1.2 DESEMPEÑO SOSTENIBLE EN EL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO

En el siguiente cuadro se resume algunos estudios sobre la gestión organizacional de industrias ecuatorianas y su relación con los estándares de sostenibilidad:

B.- INVESTIGACIONES NACIONALES		
AUTOR	TITULO	CONCLUSIONES
IBUJÉS-VILLACÍS JUAN; ANTONIO FRANCO-CRESPO	Relationship between Productivity and Efficiency with Sustainable Development Goals: The Case of the Manufacturing Industry in Pichincha, Ecuador.	Esta investigación tiene como objetivo conocer cuál ha sido el comportamiento de la productividad y eficiencia de la industria manufacturera en el Ecuador. Los resultados de este artículo orientan a que la industria manufacturera pueda proponer estrategias para mejorar y ejecutar acciones para aumentar la productividad económica, la creatividad, la innovación y cumplir con parámetros de sostenibilidad acorde los ODS.
MERA-CHINGA, SELENA ESTEFANÍA; FRANCO-PONCE, MICHAEL JORDY; MENDOZA-MACIAS, DUGLAS ADRIÁN	Perspectiva ambiental: Análisis de la generación y manejo de residuos de mecanizados en talleres de máquinas herramientas en la ciudad de Manta	En este trabajo se analiza la generación y manejo de residuos en la industria del mecanizado en la ciudad de Manta. El trabajo identifica las fuentes de residuos y evalúa el impacto ambiental frente a lo cual se plantean estrategias para la disposición y reciclaje de ciertos productos nocivos para el ambiente, observando la normativa industrial local, así como, el análisis de recomendaciones para mitigar el impacto al medio ambiente y el alcance en materia económica.
ÁNGEL GEOVANNY CARRIÓN; DARWIN ALDAS SALAZAR; NELSON LASCANO AIMACAÑA; MELISSA AYALA GUANOTUÑA	La sostenibilidad ambiental en la industria manufacturera del Ecuador. Un estudio desde las fuentes energéticas	Este trabajo aborda la importancia del sector industrial en la economía del Ecuador. Sin embargo, las fuentes de energías que se siguen utilizando contribuyen al aumento de las afectaciones al medio ambiente. Por tal motivo, en este trabajo se analizaron las estrategias de sostenibilidad ambiental con la finalidad de conocer cómo mejorar la eficiencia energética en este sector de la industria manufacturera.

Tabla 2.- Fuente: Elaboración propia

El desempeño laboral es uno de los indicadores de logro del Sistema de Gestión Integrado (SGI) ya que su funcionalidad depende de las acciones del personal en todos los niveles. En organizaciones industriales, que implican procesos sofisticados, tecnologías especializadas y riesgos operativos

significativos, tanto el rendimiento individual como el del equipo deben cumplir con ciertos criterios definidos por el sistema y alineados con los objetivos de calidad, seguridad y sostenibilidad.

El desempeño laboral es destacado cuando los empleados están activamente comprometidos en el proceso de transformación de los sistemas de energía, trabajando para cambiar estándares y proponiendo soluciones novedosas. La eficiencia energética no es alcanzable en ausencia de una gestión efectiva de los recursos humanos.

Un SGI eficaz permite medir, monitorear y mejorar el rendimiento laboral utilizando referencias, capacitación continua, comunicación interna y retroalimentación. La implementación del SGI por sí sola no es suficiente en ausencia de un liderazgo transformacional con la visión de fomentar el compromiso y la responsabilidad compartida. Por esta razón Yáñez y Rea (2022) mencionan como los SGI “abarcan toda la razón de ser o existir de una organización, ya que, sin producción o servicios de calidad, sin materias primas provenientes de la naturaleza y sin personal sano y seguro, ella simplemente no podría existir” (p. 319).

Sin embargo, Estrada (2018) afirman que:

Muchas de las empresas que implementan sistemas integrados de gestión encuentran dificultades en la elección de un modelo que logre cohesionar sus interacciones, y como consecuencia terminan manejando un sistema de gestión fraccionado sin ningún tipo de relación, lo que conlleva al fracaso del sistema de gestión. (p. 79)

En este contexto, el SGI no es meramente un conjunto de reglas; también es una herramienta de gestión con el objetivo de maximizar la eficiencia organizacional mediante la mejora de los recursos humanos, proporcionando condiciones de trabajo adecuadas, reduciendo errores, mitigando riesgos y optimizando el consumo de recursos, lo que a su vez ayuda en la sostenibilidad operativa, social y ambiental.

Es así que, Zambrano (2019) hace alusión a como:

El sistema de gestión integrado está compuesto por cuatro fases que son: compromiso, estructuración, aplicación y mejora. El compromiso involucra todas las acciones como conocer el contexto y estado actual de la organización, comprender la cultura organizacional y determinar las partes interesadas para analizar sus necesidades y expectativas. La estructuración requiere realizar una caracterización de procesos, definir políticas, objetivos y el despliegue respectivo, con una consciencia de cada una de las acciones emprendidas por los miembros de la organización. La aplicación consiste en poner en marcha lo realizado en las dos etapas previas, para que en la cuarta fase se realicen las actividades de mejora y el sistema vaya creciendo. (p. 29)

2. METODOLOGÍA O MATERIALES Y METODOS

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo, de carácter descriptivo y aplicado. El propósito es comprender cómo influye el liderazgo organizacional en el desempeño sostenible de esta empresa industrial, utilizando para ello únicamente información documental disponible al público.

Dado que no se contará con acceso directo a la empresa, la técnica de recolección de datos será el análisis documental, centrado en el estudio de documentos institucionales, políticas internas, normativa del sistema de gestión integrado (SIG) y contenidos publicados por la propia empresa en su sitio web. A esto se sumará el análisis de literatura académica relacionada con cultura organizacional, sostenibilidad y liderazgo en el ámbito industrial, con el fin de sustentar los referentes teóricos del estudio.

Los documentos se seleccionarán considerando su actualidad (preferentemente entre 2019 y 2024), su procedencia (fuentes académicas o institucionales), y su relevancia temática. Se excluirán materiales sin respaldo o que no aporten directamente al análisis del caso.

Este enfoque permite abordar el estudio sin necesidad de intervención directa en la empresa, pero con un nivel de análisis que permita obtener conclusiones útiles sobre la relación entre liderazgo y sostenibilidad en una organización del sector productivo.

Como herramienta de apoyo se empleará una matriz de análisis, en la que se organizará la información recolectada según criterios como: fuente, año de publicación, contenido principal, relación con el liderazgo organizacional, presencia de prácticas sostenibles, y pertinencia con los objetivos planteados.

El marco teórico de esta investigación se sostiene en revisión de fuentes como documentos institucionales, normativas internas, informes públicos, reportes ambientales, comunicados oficiales y publicaciones académicas relacionadas con la empresa abordada, el liderazgo organizacional, y los sistemas de gestión con enfoque en sostenibilidad dentro del sector industrial.

La muestra fue seleccionada de manera intencionada y estará compuesta por documentos accesibles públicamente que permitan observar cómo la empresa comunica sus políticas, estructura organizacional y acciones relacionadas con la sostenibilidad. Entre los documentos considerados se incluirán registros que describen intervenciones organizativas, como la implementación de procesos de mejora, obtención de certificaciones o aplicación de normativas específicas; eventos relevantes, como campañas ambientales, cambios en la gestión o reconocimientos institucionales; y ensayos o estudios aplicados que permitan comparar el caso de la compañía objeto de estudio con experiencias similares en otras organizaciones.

Esta combinación de fuentes no solo permitirá comprender el enfoque de liderazgo de la empresa, sino, también analizar cómo sus prácticas sostenibles han sido aplicadas, evaluadas o replicadas dentro del sistema de gestión integrado.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La sostenibilidad en la industria de la producción ha sido objeto de algunas investigaciones que buscan analizar objetivos si se cumplen con metas de productividad con la implementación de sistemas de gestión integrados, es así que, para Aibli (2021) la sostenibilidad en la industria de la producción “ha sido objeto de algunas investigaciones que buscan analizar objetivos si se cumplen con metas de productividad con la implementación de sistemas de gestión integrados” (p. 87).

En relación a la productividad de la industria Ramírez, Magaña , & Ojeda (2021) lo pueden definir como “la forma de utilizar los factores de producción en la creación de bienes y servicios para ofertar en un mercado, tiene el objetivo de optimizar los recursos utilizados, como recursos humanos, materiales, capital y financieros en el proceso de producción” (p. 192).

De acuerdo con los trabajos en referencia se ha observado la necesidad de implementar un sistema de gestión integrado que no solo busque beneficios en temas económicos, sino, que también promuevan la cultura organizacional de la empresa hacia un enfoque de acciones en materia de sostenibilidad de acuerdo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS- (Carrión et al., 2024).

De esta manera, para Antúnez (2016) “el marco empresarial actual se caracteriza por el creciente avance de la tecnología y por los cambios continuos en el mercado” (p. 3). En el mismo escenario, con el desarrollo de investigaciones en el campo de la industria del mecanizado en la ciudad de Manta se han observado deficiencias en la disposición de desechos industriales (Mera-Chinga et al., 2025).

Estas apreciaciones representan una constante de muchas industrias en el Ecuador sobre los incorrectos procedimientos que realizan algunas industrias. Ante tal escenario, las estrategias de reciclaje y mitigación se deben alinear con la normativa industrial para fortalecer las políticas de sostenibilidad en este sector.

En líneas posteriores se analizará la literatura seleccionada, sin embargo, es importante destacar el creciente interés en la industria de la producción ecuatoriana por mejorar sus procesos internos de gestión que promuevan una cultura de liderazgo donde cada trabajador entienda la importancia de no afectar los parámetros ambientales en términos de sostenibilidad. Estas investigaciones aportan con datos para nuevas investigaciones sobre cómo se puede equilibrar el crecimiento organizacional con la protección al medio ambiente en el Ecuador mediante la correcta implementación de sistemas de gestión integradas.

Es entonces que el entorno de esta investigación se nutre de antecedentes, tanto nacionales como internacionales, que analizan la relación entre el liderazgo, la sostenibilidad y el desempeño industrial. Por tanto, el conjunto de estudios ofrece un marco de referencia para poder comparar y analizar las prácticas implementadas en experiencias exitosas en la industria local.

A continuación, se enuncian algunos trabajos relevantes para el objeto de estudio.

Del trabajo del autor (Obando Changuán, 2020) se destaca la reflexión sobre la capacitación del personal y del trabajo organizacional de las industrias que se constituye como un elemento muy importante de la cadena de valor dentro de los procesos industriales en las empresas que buscan apegarse a los estándares de sostenibilidad ambiental.

Por parte de las industrias, los sistemas de gestión integrados deben ser atendidos con la importancia que amerita, tanto trabajadores de una industria como el público objetivo que consumen o utilizan ciertos productos deben encontrarse formando parte de los procesos y metas establecidos por la industria. En el caso en concreto, esta realidad ha sido abordada resaltando la importancia del liderazgo organizacional y su enfoque hacia la sostenibilidad (Martínez Urueña & Mateus Moreno, 2020).

Para Chasillacta, Gancino, & Viteri (2020) “es necesario considerar las especificidades propias de las empresas de servicios, que las dimensiones planificación estratégica, gestión de procesos, empowerment, benchmarking, mejora continua y orientación al cliente representan la gestión de la calidad en el sector servicios” (p. 146).

En la era digital, las organizaciones procuran digitalizar sus trámites internos. No obstante, la seguridad de la información y los datos pueden ser un reto para todas las industrias puesto que los ataques informáticos, así como los avances en materia de delincuencia cibernética cada vez son más sofisticados pudiendo poner en riesgo el sistema de gestión integrado de una empresa como la que se aborda en esta investigación (Avella Pineda & Palacio Giraldo, 2024).

En cuanto a la delincuencia cibernética Subijana (2008) menciona como:

Se cometen fácilmente; requieren escasos recursos en relación al perjuicio que causan; pueden cometerse en una jurisdicción sin estar físicamente presente en el territorio sometido a la misma; y se benefician de lagunas de punibilidad que pueden existir en determinados Estados, los cuales han sido denominados paraísos cibernéticos, debido a su nula voluntad política de tipificar y sancionar estas conductas. (p. 171)

Por tal motivo, la implementación de sistemas como ISO 9001, ISO 45001 y otros resultan un tanto difícil para las pequeñas y medianas empresas que no cuentan con los recursos para proteger su equipo organizacional y sus procesos, pero no es igual para las empresas medianas y grandes quienes si cuentan con recursos para invertir en procesos con enfoque sostenible (Patricia & Espinoza, 2023).

Es así que, Manosalvas, Fernández, & Manosalvas (2024) hacen alusión a como:

Como nuevo paradigma empresarial emergente, se exige cada vez más a las organizaciones que asuman su rol en el fomento del desarrollo sostenible, y perseguir no solo un resultado financiero sino también, considerar sus responsabilidades sociales y ambientales ya que, una gestión ecológica

y socialmente responsable puede mejorar la retención de clientes y el rendimiento financiero. (p. 191)

Es así que, Elizabeth & Rodríguez (2020) mencionan como es válido destacar que “el SGSST se aprecia como estado o situación, atendiendo a las condiciones y factores que afectan o podrían afectar la SST, incluyendo a los trabajadores temporales, personal contratado, visitantes o cualquier otra persona en el lugar de trabajo” (p. 3).

En tal sentido, la productividad no solamente puede ser analizada desde el punto de vista de los resultados que obtiene una industria, pues, estos resultados tienen una razón de ser que muy pocas veces son abordadas en su sentido amplio (Silván-Ferrero et al., 2023). La eficacia y eficiencia son los elementos claves para que una industria pueda ser productiva y por ende competitiva frente a las demandas del mercado globalizado actual (Ramírez Méndez et al., 2022). Por su parte, (Ibujés-Villacís et al., 2022) refieren que, con un sistema de gestión integral óptimo, la industria de la producción en el Ecuador se encuentra cerca a cumplir ciertos estándares internacionales sobre la sostenibilidad.

Ahora bien, respecto a la sostenibilidad, los autores (Moreno Hernández et al., 2024) analizan que la gestión efectiva del capital humano, entiéndose selección, contratación, retención de personal y liderazgo organizacional son importantes para el éxito de las empresas y se traducen en el crecimiento sostenible de la organización, permitiéndole posicionarse en el mercado empresarial actual. En relación con ello (Ruiz Arcos, 2022) sugiere que en el sector estudiado la modernización de la infraestructura industrial tiene que enfocarse en cumplir con términos de sostenibilidad.

De esta manera, Herrera (2023) menciona como:

El concepto de gestión sostenible en el aseguramiento de recursos para las actuales y futuras generaciones no solo es en el logro, sino también en el cómo, al incluir factores sociales, medioambientales, económicos éticos en el desarrollo sostenible de las organizaciones basado en sistemas de gestión holísticos, en empresas que aplican inteligencia artificial. (p. 198)

3.1 Discusión

Un aspecto que se debe señalar es que, a pesar del impacto teórico que se le otorga al liderazgo como un eje que cataliza culturas organizacionales sostenibles (Patrón Osuna & Vargas-Hernández, 2019), pocos estudios evidencian métricas claras o evaluaciones a lo largo del tiempo que conecten estilos de liderazgo con un impacto sostenible y cuantificable en la industria. En otras palabras, se menciona el ideal del liderazgo organizacional sin profundizar en su interacción con los indicadores de desempeño laboral dentro de un SGI en la realidad.

A nivel internacional, no se pone en duda la importancia del talento humano y la tecnología como medio para incrementar la productividad, (Martínez & Mateus, 2020), sin embargo, no se observa esta

relación con los SGI en sus partes constitutivas como la retroalimentación, la auditoría interna o la gestión del riesgo. En muchas ocasiones, estos temas se abordan de manera aislada, lo cual limita la comprensión sistémica que estos entornos requieren.

En el ámbito nacional, los estudios que se centran en Ecuador, como el de Ibujés-Villacís et al. (2023), parecen tener un avance al relacionar la eficiencia energética y la sostenibilidad con los propósitos industriales y los ODS. No obstante, se centran en variables macro como la energía, los residuos, y la producción.

4. CONCLUSIONES

En el sector industrial ecuatoriano, muchas empresas aún se enfrentan al reto de integrar la sostenibilidad dentro de sus procesos, sin comprometer la eficiencia operativa ni la productividad. Si bien se han dado pasos hacia la mejora de los sistemas de gestión, en la práctica persisten limitaciones relacionadas con el liderazgo, la resistencia al cambio y la poca participación del personal operativo en la toma de decisiones y ejecución de acciones sostenibles. Esto genera ineficiencias, aumento de costos, y un bajo compromiso con los objetivos ambientales institucionales.

Las evidencias recopiladas en este estudio permiten afirmar que el liderazgo organizacional constituye un eje fundamental para el fortalecimiento de culturas corporativas sostenibles en el sector industrial ecuatoriano. La implementación de sistemas de gestión integrados (SGI), como los basados en las normas ISO 9001, 14001 y 45001, requiere más que el cumplimiento normativo; exige una transformación interna guiada por líderes capaces de alinear los valores institucionales con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En este sentido, el rol del liderazgo va más allá de la dirección operativa: implica motivar, involucrar y empoderar a todos los niveles del personal para fomentar el compromiso con la sostenibilidad.

Sin embargo, a pesar de los avances registrados en algunos sectores productivos, persisten limitaciones significativas en la integración efectiva de la sostenibilidad dentro de las operaciones empresariales. La resistencia al cambio, la escasa participación del personal operativo en la toma de decisiones y la falta de conciencia ambiental continúan obstaculizando la implementación plena de los SGI. Estas debilidades estructurales inciden directamente en el desempeño sostenible, generando ineficiencias, incremento de costos y bajo cumplimiento de los objetivos ambientales.

Las investigaciones revisadas reflejan un consenso sobre la necesidad de adoptar modelos de liderazgo transformacional como una vía para fortalecer el desempeño organizacional desde una perspectiva integral. Esto implica valorar el talento humano como un recurso estratégico, impulsar la innovación, fomentar el trabajo colaborativo y consolidar una cultura organizacional orientada a la mejora continua y la sostenibilidad. De este modo, las organizaciones estarán en mejores condiciones de responder a los desafíos del contexto global y de posicionarse como actores responsables dentro del mercado.

5. AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres, compañeros y docentes por ser una fuente de ayuda en el desarrollo de la investigación.

FINANCIACIÓN

Los autores no recibieron financiación para el desarrollo de la presente investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Los Autores declaran que no existe conflicto de intereses con su investigación

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

En concordancia con la taxonomía establecida internacionalmente para la asignación de créditos a autores de artículos científicos (<https://credit.niso.org/>). Los autores declaran sus contribuciones en la siguiente matriz:

<i>Participar activamente en:</i>	<i>Taco K.</i>	<i>Villarreal F.</i>
<i>Conceptualización</i>	X	X
<i>Análisis formal</i>	X	
<i>Adquisición de fondos</i>		X
<i>Investigación</i>	X	
<i>Metodología</i>	X	X
<i>Administración del proyecto</i>		X
<i>Recursos</i>	X	
<i>Redacción –borrador original</i>	X	X
<i>Redacción –revisión y edición</i>		X
<i>La discusión de los resultados</i>	X	X
<i>Revisión y aprobación de la versión final del trabajo.</i>	X	X

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Avella Pineda, L. M., & Palacio Giraldo, M. C. (2024). *Moda sostenible: ¿cómo el precio, la variedad, la visibilidad y el conocimiento influyen en el comportamiento de compra en la generación z de Bogotá?* <http://hdl.handle.net/10726/5605>

Carrión, Á. G., Aldas Salazar, D., Lascano Aimacaña, N., & Ayala Guanotuña, M. (2024). La sostenibilidad ambiental en la industria manufacturera del Ecuador. Un estudio desde las fuentes energéticas. *CIENCIA UNEMI*, 17(44), 148–161. <https://doi.org/10.29076/issn.2528-7737vol17iss44.2024pp148-161p>

Fernando, S., & Faneite, A. (2023). *CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS EN LAS INVESTIGACIONES MIXTAS*. <https://orcid.org/0000-0003-2719-9163>

Haro Sarango, A. F., Chisag Pallmay, E. R., Ruiz Sarzosa, J. P., & Caicedo Pozo, J. E. (2024). Tipos y clasificación de las investigaciones. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1927>

Ibujés-Villacís, Juan, Franco-Crespo, & Antonio. (2022). *Relationship between Productivity and Efficiency with Sustainable Development Goals: The Case of the Manufacturing Industry in Pichincha*,

- Ecuador. (Issue 35). <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.5475>
- Martínez Urueña, A. M., & Mateus Moreno, M. A. (2020). IMPORTANCIA DEL TALENTO HUMANO Y HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL, PARA LA MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL. *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de La Información*, 7(14), 117–126. <https://doi.org/10.21017/rimci.2020.v7.n14.a88>
- Mera-Chinga, S. E., Franco-Ponce, M. J., & Mendoza-Macias, D. A. (2025). Perspectiva ambiental: Análisis de la generación y manejo de residuos de mecanizados en talleres de máquinas herramientas en la ciudad de Manta. *MQRInvestigar*, 9(1), e113. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e113>
- Moreno Hernández, J. J., Borja Nieto, P. G., Olivar Hernández, L. D., Moreno Calderón, S., & Hernández Aros, L. (2024). *Influencia del capital humano en la sostenibilidad financiera de las PYMES en Colombia*. <https://doi.org/10.54997/rsinergia.n15a5>
- Obando Changuán, M. P. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *ECA Sinergia*, 11(2), 166. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2254
- Patricia, X., & Espinoza, G. (2023). PRÁCTICAS ORGANIZATIVAS PARA LA OPTIMIZACIÓN EN LA GESTIÓN DOCUMENTAL EN LAS EMPRESAS. In *Anales de Investigación* (Vol. 19, Issue 2). <https://orcid.org/0000-0003-1724-0249>
- Ramírez Méndez, G. G., Magaña Medina, D. E., & Ojeda López, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN*, 8(20), 189–208. <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Ruiz Arcos, L. N. (2022). *LA SOSTENIBILIDAD COMO UNA MODA SOCIAL*.
- Silván-Ferrero, P., Silván-Martínez, P., Trespalacios, J. A., & Fernández Sedano, I. (2023). Sostenibilidad y economía circular en el sector textil: análisis del consumo de ropa de segunda mano como alternativa de moda sostenible. *Behanomics*, 1. <https://doi.org/10.55223/bej.9>
- Taco Criollo, Klever Patricio. Relación entre liderazgo organizacional y desempeño sostenible en el sistema de gestión integrado. Revisión de la industria ecuatoriana. *Revista MQR Investigar*. Vol. 38, Año 2017, Número 45, Pág. 6. Recuperado de: <http://revistaespacios.com/a17v38n45/17384508.html>
- Vizcaino Zúñiga, P. I., Cedeño Cedeño, R. J., & Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723–9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658