

**ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS DE GESTIÓN APLICADAS PARA LA
SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL PARA POTENCIAR EL VALOR ECONÓMICO
DE EMPRESAS EUROPEAS, Y LATINOAMERICANAS**

Valentina Oviedo Bravo

**Universidad de Manizales
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Finanzas y Negocios Internacionales
2024**

Tabla de contenido

Resumen	4
1. Introducción	5
2. Problema de investigación	7
2.1 Planteamiento del problema	7
2.2 Pregunta de investigación	9
2.3 Objetivos de investigación.....	9
2.3.1 Objetivo general	9
2.3.2 Objetivos específicos.....	9
2.4 Justificación	9
3. Referente teórico	12
3.1 Estado del arte	12
3.2 Marco teórico.....	17
3.2.1 Sostenibilidad organizacional	17
3.2.2 Estrategias y herramientas de gestión y sus tipologías	20
3.2.3 Relación entre modelo de gestión y sostenibilidad organizacional.....	25
4. Diseño metodológico.....	28
4.1 Diseño.....	28
4.2 Contexto de la investigación.....	29
4.3 Población y muestra.....	30
4.4 Técnicas de recolección de datos.....	31
5. Resultados	33
5.1 Estrategias y herramientas de gestión relacionados con la sostenibilidad empresarial en países europeos.....	53
5.1.1 Triple Bottom Line (TBL).....	53
5.1.2 Economía circular	57
5.1.3 Responsabilidad social y empresarial	60
5.1.4 Las 4P de la sostenibilidad (Gestión de la sostenibilidad)	62
5.2 Estrategias y herramientas de gestión relacionados con la sostenibilidad empresarial en países latinoamericanos	64
5.2.1 Triple Bottom Line (TBL).....	64
5.2.2 Economía circular	69
5.2.3 Responsabilidad social y empresarial	73

5.2.4	Las 4P de la sostenibilidad (Gestión de la sostenibilidad)	76
5.3	Potencialización del valor económico a partir de la sostenibilidad empresarial en países europeos vs los latinoamericanos	79
5.3.1	Triple Bottom Line (TBL).....	79
5.3.2	Economía circular	81
5.3.3	Responsabilidad social y empresarial	83
5.3.4	Las 4P de la sostenibilidad (Gestión de la sostenibilidad)	84
6.	Discusión.....	86
7.	Conclusiones	91
8.	Referencias	94

Resumen

La sostenibilidad empresarial es un tema de gran importancia tanto en Europa como en Latinoamérica. Ambos continentes reconocen la necesidad de abordar los desafíos medioambientales, sociales y económicos para asegurar un éxito y una competitividad a largo plazo. Esta investigación tiene como objetivo principal identificar y analizar las estrategias y herramientas de gestión utilizados en ambos continentes para potenciar el valor económico a través de la sostenibilidad empresarial.

En este estudio, se describen las estrategias y herramientas de gestión relacionados con la sostenibilidad empresarial en países europeos, centrándose en Europa como un ejemplo destacado en este campo. Además, se examinan las estrategias y herramientas de gestión aplicados en países latinoamericanos, con especial énfasis en Latinoamérica.

El análisis descriptivo permite comprender las similitudes y diferencias en la forma en que se potencia el valor económico a través de la sostenibilidad empresarial en Europa y Latinoamérica. Se estudia la adopción de prácticas sostenibles, la integración de criterios sociales y medioambientales en la toma de decisiones empresariales, así como el impacto económico que estas estrategias generan.

Los resultados de esta investigación son de gran relevancia, ya que proporcionan información valiosa para las empresas y los tomadores de decisiones en Europa y Latinoamérica. Además, sirven como referencia para otros países de los continentes interesados en mejorar su enfoque de sostenibilidad empresarial. Finalmente, el conocimiento adquirido permite promover un desarrollo económico sostenible y contribuir al bienestar de las comunidades y al cuidado del medio ambiente. En resumen, este estudio contribuye a la comprensión y promoción de prácticas empresariales sostenibles en diferentes contextos geográficos y culturales.

Palabras clave: Europa, Latinoamérica, sostenibilidad empresarial, prácticas sostenibles, estrategias y herramientas de gestión.

1. Introducción

La sostenibilidad empresarial es un tema de gran relevancia tanto en Europa como en Latinoamérica. Ambos continentes reconocen la importancia de abordar los desafíos medioambientales, sociales y económicos para garantizar un éxito y una competitividad a largo plazo. En este sentido, las estrategias y herramientas de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial desempeñan un papel fundamental.

El objetivo de esta investigación es identificar y analizar las estrategias y herramientas de gestión utilizados en Europa y Latinoamérica para potenciar el valor económico a partir de la sostenibilidad empresarial. Para lograrlo, se describen las estrategias y herramientas de gestión relacionados con la sostenibilidad empresarial en países europeos; asimismo, se determinan las estrategias y herramientas de gestión aplicados en países latinoamericanos.

Una comparación detallada de cómo se potencializa el valor económico a partir de la sostenibilidad empresarial en Europa y Latinoamérica, conlleva a entender las similitudes y diferencias entre ambos enfoques. Se analizará la adopción de prácticas sostenibles, la integración de criterios sociales y medioambientales en la toma de decisiones empresariales, así como el impacto económico que estas estrategias generan.

Esta investigación tiene una gran relevancia, ya que no solo brinda información valiosa a las empresas y tomadores de decisiones en Europa y Latinoamérica, sino que también sirve como referencia para otros países de los continentes interesados en mejorar su enfoque de sostenibilidad empresarial. El conocimiento adquirido conlleva a promover un desarrollo económico sostenible y contribuir al bienestar de las comunidades y al cuidado del medio ambiente.

Además, esta investigación se justifica por la necesidad de comprender y evaluar cómo se están abordando los desafíos de sostenibilidad empresarial en diferentes contextos geográficos y

culturales. Europa, conocida por su enfoque pionero en temas de sostenibilidad, ofrece un modelo a seguir en términos de políticas y prácticas empresariales sostenibles. Por otro lado, Latinoamérica, enfrenta desafíos específicos en materia de sostenibilidad, lo que brinda la oportunidad de analizar cómo se están implementando estrategias y herramientas de gestión en este contexto.

La aplicación de estrategias y herramientas de gestión enfocados en la sostenibilidad empresarial puede tener un impacto significativo en el valor económico de las empresas. La adopción de prácticas sostenibles puede generar una serie de beneficios, como la reducción de costos operativos, el aumento de la eficiencia energética, la mejora de la reputación de la empresa y el acceso a nuevos mercados y oportunidades de negocio. Comprender cómo se están implementando estas estrategias y herramientas en Europa y Latinoamérica, facilita la identificación de las mejores prácticas y el aprendizaje de las experiencias exitosas.

Asimismo, esta investigación es relevante en el contexto actual de creciente conciencia sobre la importancia de la sostenibilidad empresarial. Cada vez más, los consumidores y los inversores están valorando y premiando a las empresas que demuestran un compromiso real con la sostenibilidad y la responsabilidad social. Por lo tanto, entender cómo se potencializa el valor económico a través de la sostenibilidad empresarial puede proporcionar una ventaja competitiva para las empresas en ambos países.

Finalmente, esta investigación explora y compara los estrategias y herramientas de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial en Europa y Latinoamérica, con el fin de identificar las mejores prácticas y comprensión de la potencialización del valor económico a través de la sostenibilidad. Este análisis, no solo ayuda a obtener conocimientos valiosos sobre la gestión sostenible en ambos países, sino también generar recomendaciones y pautas para promover la sostenibilidad empresarial en otros contextos geográficos y culturales.

2. Problema de investigación

2.1 Planteamiento del problema

La sostenibilidad empresarial se refiere a la capacidad de una empresa para operar de manera rentable a largo plazo, teniendo en cuenta los aspectos económicos, sociales y ambientales. Implica equilibrar la generación de beneficios con la protección del medio ambiente y la promoción del bienestar social. Así, a medida en que este concepto se ha convertido en una prioridad tanto en países europeos como en países latinoamericanos, surge la interrogante de si las estrategias y herramientas de gestión aplicados difieren y si tienen un impacto distinto en el valor económico de las empresas en cada región (Dini y Giovanni, 2020).

En el contexto actual, la sostenibilidad empresarial se caracteriza por un creciente reconocimiento de la importancia de la gestión responsable de los recursos en el ámbito institucional. Las empresas están tomando conciencia de que el éxito a largo plazo no solo se basa en el rendimiento financiero, sino también en aspectos sociales y ambientales. Para muchas empresas, la sostenibilidad se ha convertido en un valor esencial que deben integrar en sus operaciones para garantizar su relevancia y perdurabilidad. Esto implica considerar factores sociales, medioambientales y económicos en su toma de decisiones y en la forma en que operan (Dini y Giovanni, 2020).

La sostenibilidad empresarial implica esfuerzos continuos para sostener la actividad económica de una empresa de manera responsable y considerada, teniendo en cuenta el impacto en la sociedad y el medio ambiente. Esto conlleva a implementar estrategias que promuevan la conservación de los recursos, reduzcan el impacto ambiental y fomenten el bienestar social. Además, esta se ha vuelto cada vez más relevante debido a la creciente atención que se le está dando a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la Asamblea General de las

Naciones Unidas. Muchas empresas están alineando sus esfuerzos con los ODS y están comprometidas en contribuir a su consecución para el año 2030. Sin embargo, esto varía de acuerdo con la región donde se identifica esta necesidad y se asume el compromiso a nivel empresarial.

Por una parte, en países de Europa, se han implementado diversas estrategias de gestión empresarial orientadas hacia la sostenibilidad, como la adopción de prácticas ecoeficientes, la responsabilidad social corporativa y la integración de criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) en la toma de decisiones. Estas iniciativas han llevado a un aumento en el valor económico de las empresas, al tiempo que se mejora la reputación y se fortalece su posición competitiva en el mercado global (Medina, et al. 2014).

Por otro lado, en Latinoamérica, aunque también se ha incrementado el interés por la sostenibilidad empresarial, es posible que las estrategias y herramientas de gestión aplicados sean diferentes debido a las particularidades socioeconómicas y culturales de la región. Además, los desafíos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad pueden variar significativamente en comparación con los países europeos, dada la diversidad de recursos naturales, las presiones socioambientales y los marcos regulatorios.

En la actualidad, la sostenibilidad empresarial se ha convertido en un tema crucial en el ámbito global debido a los crecientes desafíos ambientales, sociales y económicos que enfrenta el mundo. Las empresas se han visto presionadas para adoptar prácticas de gestión sostenible como una estrategia para enfrentar estos desafíos y, al mismo tiempo, aumentar su valor económico. Sin embargo, la efectividad de las estrategias y herramientas de gestión de sostenibilidad puede variar significativamente según la región geográfica en la que operen las empresas.

Por lo tanto, surge la necesidad de investigar y comparar las estrategias y herramientas de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial en países europeos y latinoamericanos, con el objetivo de entender si existen diferencias significativas en cuanto a su enfoque y resultados en

términos de valor económico. Esta investigación permitirá identificar las mejores prácticas y lecciones aprendidas en cada región, así como también proporcionar recomendaciones para potenciar la sostenibilidad empresarial y su impacto en el valor económico en ambos contextos geográficos (Garzón y Ibarra, 2014).

2.2 Pregunta de investigación

¿Cuáles son las estrategias y herramientas de gestión aplicadas para la sostenibilidad empresarial para potenciar el valor económico de empresas europeas, y latinoamericanas?

2.3 Objetivos de investigación

2.3.1 Objetivo general

Identificar las estrategias y herramientas de gestión aplicadas para la sostenibilidad empresarial para potenciar el valor económico de empresas europeas, y latinoamericanas.

2.3.2 Objetivos específicos

Describir las estrategias y herramientas de gestión relacionados con la sostenibilidad empresarial de empresas europeas.

Determinar las estrategias y herramientas de gestión relacionados con la sostenibilidad empresarial de empresas latinoamericanas.

Comparar la potencialización del valor económico a partir de la sostenibilidad empresarial en empresas europeas y latinoamericanas.

2.4 Justificación

La sostenibilidad es de suma importancia, tanto para los países latinoamericanos como para los europeos en el sector empresarial. Desempeña un papel crucial a la hora de abordar los retos medioambientales, sociales, económicos y de garantizar el éxito y la competitividad a largo plazo.

La aplicación de prácticas sostenibles en las empresas puede tener un impacto positivo en varios aspectos (Dini y Giovanni, 2020).

Por ejemplo, las prácticas sostenibles en las empresas ayudan a reducir el impacto negativo sobre el medio ambiente. Esto incluye minimizar el consumo de recursos, adoptar fuentes de energía renovables, aplicar estrategias de reciclaje y gestión de residuos y reducir las emisiones de carbono. Al preservar el medio ambiente, las empresas pueden contribuir a mitigar el cambio climático y proteger los recursos naturales. A esto se le suma el hecho de que la sostenibilidad en las prácticas empresariales puede mejorar la resiliencia económica a largo plazo. Mediante la adopción de estrategias sostenibles, las empresas pueden reducir los costos operativos a través de la eficiencia energética, la reducción de residuos y una mejor gestión de los recursos. Además, las prácticas sostenibles pueden ayudar a las empresas a anticiparse y adaptarse a las cambiantes demandas del mercado y a las preferencias de los consumidores, garantizando su viabilidad a largo plazo.

Así, en cuanto a importancia social, la sostenibilidad empresarial, es de vital importancia dado que permite abordar desafíos sociales y ambientales, como el cambio climático, la escasez de recursos y la desigualdad social. Investigar las estrategias y herramientas de gestión que pueden potenciar el valor económico de la sostenibilidad empresarial en diferentes regiones, permitirá identificar prácticas y estrategias exitosas que podrían ser replicadas por otras empresas, contribuyendo así al desarrollo sostenible y al bienestar social.

A su vez, esta investigación tiene importancia académica ya que puede contribuir a la generación de conocimiento en el campo de la gestión empresarial y la sostenibilidad. Los resultados de esta investigación servirán como base para nuevos estudios, permitiendo a otros académicos profundizar en el tema y realizar análisis comparativos entre diferentes regiones geográficas. Por otro lado, en cuanto a vacíos de conocimiento, aunque la sostenibilidad

empresarial y las estrategias y herramientas de gestión relacionados han sido ampliamente discutidos en la literatura académica, aún existen vacíos de conocimiento en relación a la forma en que estas estrategias y herramientas pueden potenciar el valor económico de la sostenibilidad en diferentes países. Esta investigación ayudará a llenar esos vacíos, proporcionando nuevas perspectivas y conocimientos sobre los factores que pueden influir en el vínculo entre la sostenibilidad empresarial y el valor económico en los contextos europeos y latinoamericanos.

Un enfoque práctico de esta investigación implica que los resultados y las recomendaciones que se obtengan, puedan aplicarse en el mundo real. Investigar las estrategias y herramientas de gestión que puedan potenciar el valor económico de la sostenibilidad empresarial permitirá identificar las mejores prácticas y estrategias que las empresas implementen para maximizar sus resultados financieros mientras contribuyen a la sostenibilidad.

Finalmente, investigar sobre estrategias y herramientas de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial en países europeos, en contraste con países latinoamericanos, es importante, tanto teórica como socialmente, dado que contribuye al conocimiento académico en el campo de la sostenibilidad empresarial y ofrece recomendaciones prácticas para las empresas en búsqueda de la sostenibilidad y la generación de valor económico. Además, ayuda a llenar los vacíos de conocimiento existentes, proporcionando nuevas perspectivas sobre la relación entre la sostenibilidad empresarial y el valor económico en diferentes contextos geográficos (Dini y Giovanni, 2020).

3. Referente teórico

3.1 Estado del arte

Para la investigación escogida existen una serie de referentes que, a nivel internacional, han abordado el tema de manera parcial, en especial lo relacionado a las estrategias y herramientas de gestión aplicados a la sostenibilidad de las empresas. De esta manera se puede mencionar la investigación de Luciano Barcellos de Paula, producida en Barcelona, cuya tesis doctoral resalta la relevancia del desarrollo sostenible en las empresas del siglo XXI mediante una gestión efectiva de los grupos interesados (Barcellos, 2011).

La investigación subraya la importancia de encontrar herramientas de gestión basadas en el conocimiento científico para abordar este desafío. El estudio se centró en examinar en profundidad la sostenibilidad empresarial desde la perspectiva de la Teoría de los Grupos de Interés, así como en relación con la teoría de la toma de decisiones en condiciones de incertidumbre utilizando la Teoría de los Subconjuntos Borrosos¹ (Barcellos, 2011).

La tesis identifica los principales desafíos que enfrentan las empresas en su búsqueda de sostenibilidad y se buscan soluciones utilizando estrategias y herramientas de lógica borrosa. Como resultado, se contribuyó con diversas publicaciones en revistas científicas y congresos internacionales, confirmando la eficacia de las estrategias y herramientas de lógica borrosa en la gestión de la sostenibilidad empresarial (Barcellos, 2011).

Este trabajo de investigación también proporcionó una base teórica relevante para futuras indagaciones sobre sostenibilidad empresarial desde las perspectivas de la Teoría de los Grupos de Interés y la Teoría de la Incertidumbre. Además, al aplicar la lógica borrosa al estudio de la

¹ La Teoría de los Conjuntos Borrosos investiga y trata de imponer un nuevo punto de vista, en el cual lo «borroso» sea aceptado como algo real y constante en la existencia humana. Las posibilidades que abre esta teoría dentro de las ciencias sociales son muy numerosas.

sostenibilidad, se proponen nuevas estrategias y herramientas de gestión que pueden ayudar a los empresarios en la toma de decisiones en entornos de incertidumbre. En consecuencia, este trabajo se convirtió en una contribución y una herramienta valiosa para el avance del conocimiento científico en el campo de la sostenibilidad empresarial. También se destaca que las dos teorías aplicadas ofrecen nuevos enfoques de gestión para abordar tanto la incertidumbre como la sostenibilidad en las empresas (Barcellos, 2011).

Desde Chile se encuentra el trabajo *Diseño de modelo de gestión estratégica aplicado al sector de la construcción: Impacto de las agrupaciones empresariales*, en el cual los autores proponen un enfoque de gestión estratégica que se centre en la administración del capital intelectual, detallando el papel que deben desempeñar las asociaciones empresariales y enumerando las acciones que las empresas deben emprender para llevar a cabo una formulación y análisis estratégico efectivos con el objetivo de mejorar su posición competitiva. Para lograr este propósito, se llevó a cabo un estudio cualitativo utilizando la metodología de Dubin para desarrollar el modelo teórico, y la metodología del caso para poner a prueba empíricamente dicho modelo en el sector de la construcción (Alvarado, et al. 2012).

Para los autores, la teoría económica enfatiza en que el desarrollo de estrategias efectivas depende más del conocimiento que de la gestión de los activos de una organización. En este entorno competitivo, global e incierto, el valor principal de una empresa reside en sus capacidades fundamentales, es decir, en su capital intelectual. Por consiguiente, las empresas de construcción inmersas en este entorno globalizado deben aumentar su competitividad para mantenerse en el mercado, y la forma más exitosa de lograrlo es basar su competitividad en "el conocimiento que genera valor" (Alvarado, et al. 2012).

En un contexto más cercano, el trabajo de Melany Moreira Vincés, *Modelo de gestión para la sostenibilidad de la empresa Manandes ubicada en la ciudad de Manta*, tiene como objetivo

central, diseñar un modelo de gestión para la sostenibilidad de la empresa Manandes ubicada en la ciudad de Manta. La investigación desarrollada fue de carácter descriptivo y exploratorio, con un diseño de tipo no experimental – transversal. Los resultados se realizaron de manera estadística y detallada, midiéndose los indicadores por medio de una encuesta con una población total de 11 trabajadores (Moreira, 2023).

Como resultado, en el trabajo de investigación se propone un modelo de gestión de sostenibilidad del cual se determinó la viabilidad y aplicación del modelo propuesto, siendo rentable para la compañía, integrando de forma sistemática cuestiones ambientales, sociales y económicas dentro de sus prácticas, realizando un análisis de la situación actual de la institución, lo cual va a reflejar una mayor gestión institucional, gestión interna y externa, teniendo en cuenta a sus stakeholders en la toma de decisiones (Moreira, 2023).

Asimismo, se encuentra la investigación *Modelo de gestión financiera para fortalecer la responsabilidad social empresarial en Brown Coffee&Drink de la ciudad de Tulcán*, de Danny Sandoval y Carlos Mora, esta muestra como la pandemia mundial de COVID-19, ha generado la necesidad de que el sector empresarial reconsidere sus enfoques de producción y consumo, impulsando la búsqueda de una economía más sostenible que priorice la eficiencia y la eficacia.

En este contexto, el objetivo de esta investigación fue evaluar la implementación de la responsabilidad social empresarial, utilizando un enfoque cualitativo y una metodología aplicada que combinó la investigación de campo, descriptiva, correlacional y bibliográfica. Se recopiló información sobre la empresa y su entorno para diagnosticar la aplicación de la responsabilidad social empresarial.

Los resultados indicaron una gestión financiera insuficiente en términos de prácticas sostenibles en los ámbitos económico, social y ambiental. Se observó la ausencia de políticas, procesos y estrategias alineadas con la sostenibilidad económica, social y ambiental, manteniendo

en su lugar una gestión tradicional centrada en la maximización de la riqueza del inversionista a corto plazo. Por lo tanto, se propuso la implementación del Balanced Scorecard (BSC) como una herramienta integral de cambio en la gestión financiera, con factores clave de éxito, objetivos, estrategias e indicadores diseñados para mejorar las condiciones de los interesados de la empresa de manera sostenible, competitiva y productiva. El BSC se estructuró en torno a las perspectivas de aprendizaje, procesos, clientes y resultados financieros, considerando estos últimos como una consecuencia directa de la gestión con responsabilidad social (Sandoval y Mora, 2020).

Ya en un ámbito nacional, se puede mencionar el trabajo de Omaira Bernal Payares, *Planeación estratégica y sostenibilidad corporativa*, allí se reflexiona sobre cómo antes de analizar la función de la planificación estratégica en relación con la sostenibilidad, es crucial comprender su definición, relevancia y etapas, así como su papel en el modelo de sostenibilidad adoptado por la organización, dirigido a generar valor y lograr un posicionamiento estratégico en el mercado elegido por la empresa (Bernal, 2018).

Este artículo tuvo como objetivo realizar un examen teórico exhaustivo sobre la intersección entre la planificación estratégica y la sostenibilidad corporativa, explorando cómo estas dos áreas se entrelazan para impulsar el éxito empresarial a largo plazo. Se abordarán diversas perspectivas teóricas y prácticas, así como estudios de caso relevantes, con el fin de ofrecer una comprensión profunda de la relación entre la planificación estratégica y la sostenibilidad en el contexto empresarial actual (Bernal, 2018).

En un escenario similar, el trabajo de Sánchez, Restrepo y Ospina, *La Planeación Financiera: Un Modelo De Gestión En Las Mipymes*, explora la imperiosa necesidad que tienen las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes) de implementar herramientas de diagnóstico financiero como parte fundamental de su gestión empresarial. La aplicación de análisis financiero, el cálculo de indicadores y la evaluación de los inductores de valor son prácticas esenciales para

obtener una visión clara de la situación financiera de la empresa. Además, la utilización de herramientas financieras como el Valor Económico Agregado (EVA) y el Valor de Mercado Agregado (MVA) proporciona una evaluación eficaz de la gestión y la capacidad de la organización para generar valor.

Estas herramientas no solo permiten una comprensión detallada del presente financiero de la empresa, sino que también sientan las bases para proyectar su futuro y anticipar sus resultados. El objetivo principal fue describir y resaltar la importancia de las herramientas utilizadas en la planificación financiera, ya que se reconoce que la falta de planificación económica y financiera puede limitar el crecimiento empresarial.

Los indicadores financieros se vuelven esenciales para potenciar la competitividad de las Mipymes y establecer capacidades diferenciadoras en el mercado. A través de un sólido planteamiento estratégico respaldado por análisis financiero, estas empresas pueden acceder a nuevos recursos y oportunidades, lo que les permite alcanzar un crecimiento sostenible y una posición sólida en el mercado.

A modo de balance, se puede decir que los documentos mencionados abordan diversos aspectos relacionados con la gestión empresarial, centrándose en la sostenibilidad, la planificación estratégica y la responsabilidad social corporativa en diferentes contextos y niveles. Aunque cada investigación se enfoca en un tema específico, se logran identificar puntos en común y diferencias significativas entre ellas.

En primer lugar, es importante destacar que todas las investigaciones reconocen la importancia de implementar herramientas de gestión adecuadas para mejorar el desempeño y la competitividad de las empresas, ya sean Mipymes o compañías de mayor tamaño. En este sentido, se resalta la necesidad de adoptar prácticas sostenibles, tanto desde el punto de vista económico,

social y ambiental, como una forma de asegurar el éxito a largo plazo y el posicionamiento estratégico en el mercado.

En cuanto a las diferencias, se pueden observar enfoques y metodologías distintas utilizadas en cada investigación. Por ejemplo, algunas se centran en el análisis financiero y la evaluación de indicadores de desempeño, otras exploran teorías y estrategias y herramientas de gestión específicos, como el Balanced Scorecard o la teoría de los grupos de interés. Asimismo, algunas investigaciones se basan en estudios de caso para validar sus propuestas, mientras que otras utilizan métodos cualitativos o cuantitativos para recopilar y analizar datos.

Además, cada estudio tiene un alcance diferente, abordando temas específicos dentro del ámbito de la gestión empresarial. Algunas se centran en la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa, otras exploran la relación entre la planificación estratégica y la sostenibilidad o la gestión financiera en las Mipymes.

A pesar de estas diferencias, todas las investigaciones coinciden en la importancia de implementar prácticas de gestión efectivas que promuevan la sostenibilidad, la responsabilidad social y el crecimiento empresarial. Asimismo, todas destacan la necesidad de adaptarse a un entorno empresarial cambiante y competitivo, donde el conocimiento, la innovación y la planificación estratégica son fundamentales para alcanzar el éxito a largo plazo.

3.2 Marco teórico

3.2.1 Sostenibilidad organizacional

La sostenibilidad organizacional se refiere a la capacidad de una empresa para operar de manera efectiva y responsable a largo plazo, en equilibrio con los aspectos económicos, ambientales y sociales. Está basada en la premisa de que las organizaciones deben cumplir con sus objetivos y metas estratégicas, al mismo tiempo que contribuyen al desarrollo sostenible de la sociedad y minimizan su impacto negativo en el medio ambiente (Quiroga, 2007).

Esta sostenibilidad implica la adopción de prácticas empresariales que aseguren la continuidad de las operaciones y permitan generar beneficios económicos y valor para los accionistas, sin comprometer los recursos naturales, asegurando la protección del medio ambiente y cumpliendo con los estándares y regulaciones ambientales (Quiroga, 2007).

Además, la sostenibilidad organizacional aborda la dimensión social, enfocándose en la creación de valor para las comunidades en las que opera la empresa, promoviendo prácticas laborales justas, el respeto a los derechos humanos y la mejora de la calidad de vida de los empleados y las comunidades afectadas por sus actividades.

En términos ambientales, la sostenibilidad organizacional implica minimizar el impacto negativo en el entorno natural y promover la utilización sostenible de los recursos. Esto puede incluir la implementación de políticas de reducción de emisiones de carbono, el uso eficiente de la energía y el agua, la gestión adecuada de los residuos y la promoción de la biodiversidad.

La sostenibilidad ambiental, entonces, se relaciona con la capacidad de una empresa para reducir el impacto ambiental de sus operaciones y garantizar el uso responsable de los recursos naturales. Esto implica la adopción de prácticas empresariales ambientales sostenibles que permitan minimizar el cambio climático, reducir la contaminación y la emisión de gases de efecto invernadero, asegurando una gestión sostenible y responsable de los recursos naturales, y su conservación para futuras generaciones (Zimmermann, 2000).

En cuanto a la sostenibilidad económica, involucra generar ingresos y mantener la viabilidad financiera a largo plazo. Esto se logra a través de estrategias de gestión financiera sólidas, diversificación de fuentes de ingresos, eficiencia en los procesos productivos, inversión en investigación, desarrollo y adaptación a los cambios del mercado. También es importante considerar el impacto económico de las decisiones y acciones de la organización en la comunidad y en la sociedad en general (Zimmermann, 2000).

De este modo, la sostenibilidad económica se relaciona con la capacidad de una empresa para crear valor económico y asegurar su supervivencia a largo plazo, maximizando el rendimiento financiero y manteniendo una rentabilidad sostenible. Esto implica la adopción de prácticas empresariales responsables y éticas que permitan a la empresa operar de manera eficiente y rentable, al mismo tiempo que se evita la degradación económica y el impacto negativo a nivel social y ambiental (Quiroga, 2007).

En términos de sostenibilidad organizacional, tiene que ver con la adaptación y la respuesta de manera efectiva a los cambios internos y externos. Esto conlleva a implementar estructuras organizativas flexibles, promover una cultura de aprendizaje, mejora continua y gestionar adecuadamente el talento humano. También requiere promover la ética y la responsabilidad social en todas las actividades de la organización, así como construir relaciones sólidas con los diferentes grupos de interés.

A su vez, la sostenibilidad social se relaciona con la capacidad de una empresa para contribuir al bienestar de su entorno social mediante la promoción de prácticas de trabajo justas y seguras, el fomento de la igualdad y el respeto por los derechos humanos, y la colaboración con actores comunitarios y líderes sociales en proyectos de innovación social y desarrollo comunitario (Andreu, 2021).

De esta manera, lo anterior constituye una estrategia clave para las organizaciones que buscan mantener su operación de manera efectiva y asegurar su supervivencia a largo plazo. Al adoptar prácticas sostenibles que abordan las dimensiones económica, ambiental y social, las empresas pueden mejorar su desempeño y reputación, contribuyen a la lucha contra el cambio climático, ayudan a construir una sociedad y economía más justa y sostenible para todos (Andreu, 2021).

En este orden de ideas, la sostenibilidad organizacional busca garantizar la viabilidad a largo plazo de una empresa, teniendo en cuenta el cuidado del medio ambiente, la generación de ingresos y la adaptabilidad a los cambios. Para lograr la sostenibilidad organizacional, es necesario adoptar prácticas y estrategias que promuevan la conservación del medio ambiente, la eficiencia económica y la adaptabilidad organizacional. Por tanto, la sostenibilidad organizacional se define como la capacidad de una empresa para operar de manera rentable y responsable a largo plazo, equilibrando los aspectos económicos, ambientales y sociales, y contribuyendo al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad y el medio ambiente (Dueñas, et al. 2021).

3.2.2 Estrategias y herramientas de gestión y sus tipologías

Las estrategias y herramientas de gestión suelen ser tan diferentes como las empresas, por ende, se encuentran en constante cambio. Pero en términos generales son un “conjunto de técnicas de organización orientadas a la obtención de los niveles más altos de calidad en una empresa” (Escobar, 2004). Dentro de esta definición también es importante hablar de la planeación estratégica como una herramienta de dirección.

La planeación estratégica debe tener una proyección a futuro, que se encuentre alienada con objetivos claros que le permitan a la organización implementar un plan de acción tomando decisiones anticipadas. Grosso modo, un modelo de gestión es un esquema de planificación que involucra a las personas, a la tecnología disponible y a los procesos como pilares fundamentales.

Lo anterior permite inicialmente realizar un diagnóstico, para posteriormente determinar las áreas de mejora sobre las cuales hay que actuar y, por último, evaluar y plantear los cambios que sean necesarios. De acuerdo con los objetivos de esta investigación se expondrán cuatro tipologías de estrategias y herramientas de gestión, como se describen a continuación:

Triple Bottom Line (TBL)

Este es el concepto con el que se identifica en conjunto, a unos valores, inversiones y procesos que algunas organizaciones llevan a cabo para minimizar cualquier consecuencia negativa que sea producto de su actividad, pues su objetivo es crear valor económico, social y medioambiental.

El término triple resultado, se refiere a la base de medida que debe ser utilizada por las empresas con la finalidad de proporcionar información de sus actuaciones económicas, sociales y medioambientales de acuerdo con determinados parámetros (García, 2015, pág. 66).

El TBL plantea la posibilidad de medir cuantitativamente el impacto de las acciones de la empresa desde lo económico, lo social y lo medioambiental, motivo por el cual su paradigma no es estable, sino que por el contrario considera los cambios a los que están sujetos los tres campos ya mencionados. Por ello, se planteó la matriz de triple resultado (García, 2015), que es un marco que ofrece soluciones sostenibles para la relación entre la organización y la sociedad.

La matriz se desarrolla considerando los tres ámbitos básicos de la TBL: economía, sociedad y medioambiente y todas las partes implicadas: accionistas, franquicias y/o subsidiarias, empleados, clientes, proveedores, competencia, comunidad local, humanidad, generaciones futuras y mundo natural o ecosistema (García, 2015, pág. 68).

Economía circular

La Economía circular es un paradigma que surgió como respuesta al cambio de pensamiento científico que ocurrió a partir de la década de 1990, pero solamente a partir del siglo XXI, instancias como la Unión Europea han recurrido a este modelo para diseñar estrategias que les permitan

aportar a la sostenibilidad ambiental (Prieto, et al. 2017). Este enfoque se centra en la reducción de residuos por medio de la reutilización y reciclaje de materiales para la creación de nuevos productos.

La economía circular constituye una alternativa al modelo lineal de «extraer, producir, consumir, tirar». Una economía circular convierte bienes que están al final de su vida útil en recursos para otros bienes, cerrando bucles en ecosistemas industriales y minimizando residuos, a diferencia del modelo lineal, tiene procedimientos que enlazan el inicio con el final y viceversa, logrando en este círculo el aprovechamiento máximo de recursos, si bien es cierto que estos procedimientos implican un costo extraordinario, podemos manifestar que las utilidades que generan en el proceso de reciclaje los compensan grandemente (Moscoso, et al. 2019, pág. 123).

Este es un modelo que busca la gestión de calidad reflejada en un procedimiento eficiente de la planificación, organización, dirección y control de una organización que ejerza su responsabilidad social y ambiental y cuyo enfoque se encuentre orientado a modificar hábitos de consumo y a valorar al máximo los recursos. Además, al generar ingresos debido a la reducción, reutilización, reciclaje, revalorización, reestructuración y redistribución de residuos o desechos, optimiza los recursos mientras que al mismo tiempo cuida al medio ambiente y a la comunidad, logrando así una gestión de calidad que cumple con los requisitos establecidos en el ISO 14001:2015 (Moscoso, et al. 2019).

Responsabilidad social empresarial

Este enfoque se centra en generación de riqueza de manera sostenible, que vaya de la mano junto con la ética de la organización, que consiste en que pueda asumir su responsabilidad económica, social y ambiental:

La responsabilidad social empresarial es un concepto que implica la necesidad y obligación de las empresas e instituciones que desarrollan algún tipo de actividad económica, de mantener una conducta respetuosa de la legalidad, la ética, la moral y el medio ambiente. Es el compromiso de la empresa en la contribución al desarrollo sostenible; lo cual implica la adopción de una nueva ética en su actuación en relación con la naturaleza y la sociedad, un motivo de solidaridad, el sentido de responsabilidad por salvar las condiciones que sustentan la vida en el planeta, el tributo la calidad de vida de los grupos de interés (o stakeholders), sus familias y la comunidad (Alea, 2007, pág. 3).

La responsabilidad social empresarial implica que la organización no solamente se oriente en la maximización de las ganancias, sino también al bienestar social. Por esto, su modelo de gestión debe tener en cuenta indicadores de comportamiento responsable de la empresa, en los que se evalúen las actividades externas e internas, la calidad de los productos y servicios que ofrecen, el bienestar laboral, los espacios de capacitación y los programas de marketing.

La gestión socialmente responsable puede caracterizarse como un elemento de auto regulación del capitalismo, vinculado en cierta medida y bajo ciertas modalidades al concepto de sustentabilidad, “cuyos mecanismos de ajuste dinámico descansan ya no únicamente en el mercado o en la intervención estatal, sino en la cristalización de compromisos asumidos por los propios centros individuales de acumulación” (Solís, 2008, pág. 247).

Las 4P de la sostenibilidad (gestión de la sostenibilidad)

En términos generales el desarrollo sostenible es aquello que permite y contribuye a la entrega de beneficios económico, mientras que a la par también produce beneficios sociales y ambientales (Severiche, et al. 2017). La esencia del desarrollo sostenible es suplir las necesidades humanas mientras se tienen en cuenta cuatro dimensiones de sustentabilidad: social, económica, ambiental e institucional.

En términos concretos el desarrollo sostenible es el “diseño de sistemas humanos e industriales que aseguren que el uso que hace la humanidad de los recursos naturales no disminuya la calidad de vida por el impacto en las condiciones sociales, la salud humana y el medio ambiente” (Mihelcic y Zimmerman, 2021, pág. 5).

En cuanto a su modelo de gestión, proponen una guía que contenga las cuatro dimensiones de sustentabilidad desde el siguiente enfoque: en la dimensión ambiental se centran en que los procesos y los productos sean amigables con el ambiente, por ende, la prevención de la contaminación y la buena gestión de los recursos naturales es esencial. En la dimensión social le dan prioridad al beneficio de los trabajadores y de su entorno. En la dimensión económica se le da prioridad a la rentabilidad tanto económica como social

En la búsqueda de beneficios con base en la inversión en tecnología para disminuir el consumo de energía y mejorar la calidad ambiental de los procesos, concibiendo, además, que su objetivo no solo es generar ganancias económicas, sino también devolver algo a la sociedad a nivel social, económico y ambiental que le permita a la empresa un arraigo de forma permanente (Carro, et al. 2017, pág. 16).

Por último, en la dimensión institucional, el modelo de gestión de la sustentabilidad propone la conformación de una cultura sostenible que impacte en todos los individuos tanto adentro como afuera de la organización.

3.2.3 Relación entre modelo de gestión y sostenibilidad organizacional.

La relación entre el modelo de gestión y la sostenibilidad organizacional radica en que el modelo de gestión puede ser una herramienta clave para promover y fomentar la sostenibilidad en una organización. El modelo de gestión puede ayudar a incorporar la sostenibilidad en la estrategia central de la organización, gestionar los riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad, fomentar una cultura organizacional orientada hacia la sostenibilidad y establecer mecanismos de evaluación y mejora continua en términos de sostenibilidad (Alzate, et al. 2018).

El modelo de gestión puede ser utilizado para integrar la sostenibilidad en la estrategia de la organización, estableciendo metas y objetivos claros de sostenibilidad y alineándolos con la visión y misión de la empresa. Además, el modelo de gestión puede ayudar a identificar y analizar los riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad, permitiendo diseñar actividades y programas de compromiso comunitario y desarrollar estrategias para mitigar los riesgos y aprovechar las oportunidades (Alzate, et al. 2018).

Asimismo, el modelo de gestión puede influir en la cultura organizacional y en la capacidad de la organización para adaptarse y cambiar. Una cultura organizacional orientada hacia la sostenibilidad puede fomentar una mentalidad de innovación y búsqueda de soluciones sostenibles en todas las áreas de la empresa. Además, el modelo de gestión, facilita el cambio organizacional necesario para implementar prácticas sostenibles (Alzate, et al. 2018).

Por último, el modelo de gestión puede incluir mecanismos de evaluación y seguimiento de los indicadores de sostenibilidad, permitiendo medir el desempeño de la organización en términos

de sostenibilidad y tomar acciones correctivas o de mejora continua para avanzar hacia la sostenibilidad organizacional.

El modelo de gestión puede ser una herramienta poderosa para promover la sostenibilidad organizacional, integrando la sostenibilidad en la estrategia, gestionando los riesgos y oportunidades, fomentando una cultura organizacional orientada hacia la sostenibilidad y estableciendo mecanismos de evaluación y mejora continua. De esta manera, algunos puntos que influyen en esta relación, de acuerdo con Sanchez y Brown (2022), son:

- Integración de la sostenibilidad en la estrategia: Un modelo de gestión puede ayudar a incorporar la sostenibilidad en la estrategia central de la organización. Al establecer metas y objetivos claros de sostenibilidad y alinearlos con la visión y misión de la empresa, se puede garantizar que los aspectos ambientales, sociales y de gobierno corporativo sean considerados en todas las actividades empresariales.
- Gestión de riesgos y oportunidades: Un modelo de gestión incluye la identificación y análisis de riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad. Esto permite diseñar actividades y programas de compromiso comunitario, así como desarrollar estrategias para mitigar los riesgos y aprovechar las oportunidades en términos de sostenibilidad.
- Cultura y cambio organizacionales: El modelo de gestión influye en la cultura organizacional y en la capacidad de la organización para adaptarse y cambiar. Una cultura organizacional orientada hacia la sostenibilidad fomenta una mentalidad de innovación y búsqueda de soluciones sostenibles en todas las áreas de la empresa. Además, el modelo de gestión facilita el cambio organizacional necesario para implementar prácticas sostenibles.
- Evaluación y mejora continua: Un modelo de gestión incluye mecanismos de evaluación y seguimiento de los indicadores de sostenibilidad. Esto permite medir el desempeño de la

organización en términos de sostenibilidad y tomar acciones correctivas o de mejora continua para avanzar hacia la sostenibilidad organizacional.

Finalmente, el modelo de gestión es una herramienta poderosa para promover la sostenibilidad organizacional. Al integrar la sostenibilidad en la estrategia, gestionar los riesgos y oportunidades, fomentar una cultura organizacional orientada hacia la sostenibilidad y establecer mecanismos de evaluación y mejora continua, las organizaciones pueden avanzar hacia la sostenibilidad y lograr un equilibrio entre la rentabilidad y el impacto positivo en el medio ambiente y la sociedad (Alzate, 2017).

4. Diseño metodológico

4.1 Diseño

La investigación documental es una técnica cualitativa que se basa en la recopilación y selección de información a través de la lectura de documentos, libros, revistas, grabaciones, filmaciones, periódicos y bibliografías. Aunque menos usado que otras metodologías, la investigación documental ofrece una visión rica y contextualizada al analizar datos existentes (Gómez, et al. 2015). En este caso, se abordó el tema de estrategias y herramientas de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial en Europa y Latinoamérica. El diseño de investigación cualitativa documental se sustenta en la comprensión profunda de los contextos históricos, sociales y económicos. Para esto, se exploró, de qué forma las estrategias y herramientas de gestión influyen en la sostenibilidad empresarial. La teoría brindó la guía para identificar patrones, tendencias y desafíos en ambos países. Además, se relacionaron estas estrategias y herramientas con la creación de valor económico, considerando la responsabilidad social y la ética empresarial.

El diseño documental se sustenta en la teoría de la gestión sostenible, la cual busca integrar las dimensiones económica, social y ambiental en la toma de decisiones empresariales. Autores como Porter y Kramer (2011) y Elkington (1997), han desarrollado marcos teóricos que ayudan a comprender cómo la sostenibilidad puede generar valor económico para las empresas.

En esta investigación se llevó a cabo un enfoque cualitativo de tipo documental. Este se sustenta teóricamente en la comprensión de los fenómenos sociales en su entorno natural, donde se generan y a los que pertenecen. También, se exploró cómo las estrategias y herramientas de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial difieren entre Europa y Latinoamérica. Europa, conocida por su enfoque en la sostenibilidad y la economía circular, contrasta con Latinoamérica, donde los desafíos socioeconómicos y ambientales son distintos. En la investigación se indagó

también cómo estas estrategias y herramientas afectan el valor económico de las empresas en ambos contextos.

El tema de esta investigación se centró en las estrategias y herramientas de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial para potenciar su valor económico, comparando la situación en Europa y Latinoamérica. Al utilizar una metodología cualitativa de tipo documental, se busca comprender y analizar los documentos existentes relacionados con estas estrategias y herramientas de gestión y su aplicación en ambos países. De esta manera, la investigación documental permite profundizar en la relación entre estrategias y herramientas de gestión, sostenibilidad y valor económico, contribuyendo a una visión más completa y holística de la empresa en un mundo globalizado y cambiante.

4.2 Contexto de la investigación

En los últimos años, ha habido un crecimiento notable en la relación comercial entre Latinoamérica y Europa. Ambos continentes han establecido una serie de acuerdos bilaterales que han facilitado el intercambio de bienes y servicios, así como la promoción de la inversión y la cooperación económica. Las exportaciones latinoamericanas hacia Europa han experimentado un aumento significativo, especialmente en productos como el petróleo, el café, las flores y los productos agroindustriales.

Ahora bien, en cuanto a la sostenibilidad empresarial de acuerdo con lo realizado en esta investigación es evidente que en Europa la conciencia sobre la sostenibilidad es más avanzada que en América. Por ejemplo, en el viejo continente los consumidores buscan productos que sean respetuosos con el medio ambiente y que sigan principios éticos. En lo que legislación respecta la Unión Europea ha diseñado e implementado orientaciones generales que son pautas mínimas que

cada país que hace parte de ella debe adoptarlas, por lo cual estos continentes cumplen con un nivel mínimo de buenas prácticas medioambientales.

Mientras que en América aún no existe una legislación general que todos los países de este continente deban cumplir. Cada nación implementa sus políticas de conservación medioambientales a su discreción. Hasta el momento solo se encuentra el *Acuerdo Regional sobre el Acceso a la Información y la Participación Pública y el Acceso a la Justicia en Asuntos Ambientales en América Latina y el Caribe*, que fue firmado por 22 países, pero solamente lo han ratificado 9. En cuanto a la conciencia sobre la sostenibilidad, actualmente existe el inconveniente de que para implementar estos procesos en las diferentes empresas y organizaciones se requiere una alta inversión económica en tecnología, lo cual impide que se puedan llevar a cabo más iniciativas empresariales de este tipo.

Ante estos dos contextos es importante analizar de qué forma cada uno de los continentes ha diseñado e implementado este tipo de propuestas, con el fin de encontrar en ellas similitudes, diferencias y, sobre todo, puntos de conversación y cooperación.

4.3 Población y muestra

La población de la investigación cualitativa de diseño documental sobre las estrategias y herramientas de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial para potenciar su valor económico entre Europa y Latinoamérica, estaría conformada por los documentos existentes relacionados con este tema. Estos documentos pueden incluir investigaciones previas, trabajos académicos, informes, libros, revistas y otros recursos documentales relevantes. En cuanto a la muestra, en una investigación cualitativa de diseño documental, no se define en términos numéricos como en las investigaciones cuantitativas. En su lugar, la muestra se selecciona de manera intencionada y estratégica, enfocándose en los documentos que sean relevantes y que permitan obtener una

comprensión profunda de las estrategias y herramientas de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial en Europa y Latinoamérica.

En este caso, es importante tener en cuenta que, en este tipo de investigación cualitativa, la representatividad de la muestra no se busca en términos estadísticos, sino en la relevancia y pertinencia de los documentos seleccionados para responder a los objetivos de la investigación. La muestra permitirá obtener una comprensión en profundidad del tema y generar conclusiones significativas.

4.4 Técnicas de recolección de datos

En cuanto a la recolección de datos, se centró en fuentes confiables y relevantes. Algunas de las principales bases de datos consultadas son:

- **Banco Mundial:** Proporciona datos económicos, indicadores de desarrollo y estadísticas sobre sostenibilidad.
- **Naciones Unidas:** Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y otros informes ofrecen perspectivas globales.
- **Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE):** Brinda análisis comparativos y buenas prácticas.
- **Informes empresariales:** Informes corporativos, memorias de sostenibilidad y estrategias empresariales.

Por otro lado, se realizó una búsqueda en fuentes confiables. Algunas de las principales bases de datos consultadas, son:

- **Bases de datos académicas:** Estas contienen artículos científicos y académicos de diversas disciplinas. Algunas de las más conocidas son: Scopus, Web of Science y Google Scholar.

- Bases de datos especializadas: Existen bases de datos especializadas en diferentes áreas temáticas, como PubMed para ciencias de la salud, IEEE Xplore para ingeniería y tecnología, y PsycINFO para psicología.

5. Resultados

Los siguientes resultados surgen a partir de la matriz realizada con los documentos que se encontraron al realizar la búsqueda de información pertinente para el desarrollo de los objetivos. Esta se hizo por categorías y se seleccionaron de acuerdo a la ubicación en Europa o Latinoamérica (Ver Anexo A).

Cuadro 1. Matriz de revisión documental

Triple Bottom Line (TBL)

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
Europa	Muñoz (2015). Estrategias de sostenibilidad, responsabilidad social e innovación en el Plan de Negocio de los PYMEs	El artículo presenta un modelo diseñado para identificar las estrategias de sostenibilidad, responsabilidad social e innovación en las PYMEs. Una de sus características distintivas es su enfoque en organizaciones de menor tamaño, demostrando que estas estrategias tienen un impacto significativo en sus planes de negocio. El modelo fue desarrollado y validado a través de la participación de treinta y nueve PYMEs de la provincia de Ávila, utilizando un cuestionario como herramienta principal de recolección de datos.	Entre las ventajas del modelo, se destaca su capacidad para identificar aquellas organizaciones que son responsables e innovadoras en sus prácticas empresariales. Sin embargo, algunas limitaciones pueden surgir, como la posible falta de representatividad geográfica al centrarse exclusivamente en la provincia de Ávila. Además, la participación de un número limitado de PYMEs podría afectar la generalización de los resultados y su validez fuera de este contexto específico.	En términos de elementos organizacionales, el modelo busca determinar si existe una relación entre el tamaño de las organizaciones, su sector de actividad y la implementación de estrategias de sostenibilidad, responsabilidad social e innovación. La convocatoria del premio "I Premio a la Organización Responsable e Innovadora" sirvió como un mecanismo clave para la recolección de datos y el análisis del modelo, proporcionando un marco estructurado para la participación de las PYMEs y la evaluación de sus prácticas empresariales.
Europa	Rodríguez Ariza, L., Frías Aceituno, J., & García Rubio, R. (2014). El consejo de administración y las memorias de sostenibilidad. <i>Revista de Contabilidad</i> , 5-16.	El modelo de Triple Bottom Line (TBL) discutido en el artículo anterior se destaca por su enfoque integral que va más allá de la consideración exclusiva de los resultados financieros de una empresa. Su característica radica en la evaluación del desempeño empresarial desde tres dimensiones fundamentales: económica, social y ambiental. Esta metodología permite una comprensión más completa del impacto de la empresa en la sociedad y el medio ambiente, lo que facilita la toma de decisiones informadas y orientadas hacia la sostenibilidad a largo plazo.	Las ventajas de este enfoque son evidentes, ya que promueve la responsabilidad social corporativa y la sostenibilidad ambiental, lo que a su vez puede mejorar la reputación de la empresa, aumentar su atractivo para inversores y consumidores conscientes, y fomentar la innovación en prácticas empresariales responsables. Sin embargo, una de las desventajas principales radica en la dificultad para medir y cuantificar adecuadamente los impactos sociales y ambientales, lo que puede complicar la comparación y evaluación del desempeño empresarial en estas áreas.	En términos de organización, adoptar el modelo de TBL implicado integrado consideraciones económicas, sociales y ambientales en todas las áreas de la empresa. Esto abarca la implementación de sistemas de gestión de la sostenibilidad, la capacitación del personal en prácticas empresariales responsables y la colaboración con partes interesadas externas, como ONGs y comunidades locales

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
Europa	Woujoud Bousselmi, H. e. (2019). <i>Gobernanza, responsabilidad social y atractivo empresarial</i> . Córdoba, España: Universidad de Córdoba	El modelo se enfoca en la relación entre el compromiso gubernamental con prácticas empresariales socialmente responsables (RSC) y el atractivo de la inversión extranjera directa (IED) en Túnez. Este modelo consta de dos partes principales: una teórica y otra empírica. La parte teórica establece los conceptos fundamentales, incluyendo el "atractivo del territorio", la "responsabilidad social corporativa" y "la mejora de las prácticas sociales por las políticas gubernamentales". La segunda parte del modelo implica un estudio cuantitativo y un análisis exploratorio que recopila datos en el contexto de Túnez a través de una encuesta realizada a 78 empresas exportadoras en el territorio tunecino.	Las ventajas de este modelo radican en su enfoque integral que vincula la mejora de la RSC con la atracción de IED, lo que puede contribuir al desarrollo económico y social de Túnez. Sin embargo, el modelo también presenta desventajas, como la necesidad de una implementación efectiva de las políticas gubernamentales y la cooperación entre el sector público y privado. Además, la disponibilidad y calidad de los datos pueden afectar la precisión y validez de los resultados obtenidos a través del estudio cuantitativo y el análisis exploratorio.	En términos de elementos organizacionales, la implementación exitosa de este modelo requeriría la colaboración entre el gobierno, las empresas y otras partes interesadas para promover prácticas empresariales responsables y mejorar el entorno empresarial en Túnez. Esto podría implicar la adopción de políticas y regulaciones favorables, la promoción de la educación y capacitación en RSC, y el establecimiento de incentivos para las empresas que adopten prácticas socialmente responsables.
Europa	Escrig Olmedo, E. (2013). <i>Integrated evaluation of sustainable investing in stock markets</i> . España: Universitat Jaume I.	La tesis examina el proceso de evaluación de las agencias de calificación de sostenibilidad, la percepción de la sociedad sobre la ISR y las prácticas de participación de accionistas en las compañías de gestión de fondos para proporcionar una metodología original, válida y confiable para evaluar el desempeño de RSC en las organizaciones, integrando conocimientos expertos en el proceso de evaluación. Se enfoca en objetivos de investigación clave, como analizar los criterios y metodologías de evaluación utilizados por las agencias de calificación de sostenibilidad, estudiar la percepción de la sociedad española sobre la ISR y examinar la integración de prácticas de participación de accionistas y criterios ESG en compañías de gestión de fondos.	Este modelo presenta ventajas al proporcionar una guía para las acciones que pueden tomar los responsables políticos y las empresas para mejorar el entorno empresarial y atraer inversiones sostenibles. Además, ofrece una base sólida para la toma de decisiones informadas y puede ayudar a los inversores a mejorar sus decisiones de inversión socialmente responsables. No obstante, enfrenta desafíos como la necesidad de una implementación efectiva de políticas gubernamentales y la cooperación entre el sector público y privado, así como la mejora de la transparencia en los procesos de evaluación y criterios de evaluación.	En términos organizacionales, la implementación exitosa de este modelo requeriría colaboración entre el gobierno, las empresas y otras partes interesadas para promover prácticas empresariales responsables y mejorar el entorno empresarial. Esto podría implicar la adopción de políticas y regulaciones favorables, así como la promoción de la educación y capacitación en RSC.
Europa	Bjork, A. H. (2023). <i>Sustainable innovation: an approach to the external-relation perspective an the triple bottom line</i> . Oslo : HogsKulen pa Vestlandet.	El modelo de Triple Bottom Line (TBL) abordado en el artículo se enfoca en la relación entre las prácticas de innovación sostenible de las empresas desde una perspectiva de relaciones externas y sus resultados en términos de triple bottom line. El estudio destaca la importancia de la innovación sostenible para las empresas industriales, especialmente en términos de ventaja competitiva y presión externa. Además, se reconoce la relevancia de la perspectiva de relaciones externas y la evaluación de triple bottom line, principalmente enfocándose en las dimensiones económica y ambiental, aunque también se menciona la dimensión social.	Las ventajas de este enfoque incluyen la mejora de la competitividad de las empresas industriales a través de la innovación sostenible, así como una mayor conciencia y respuesta a las presiones externas. Sin embargo, el estudio también resalta dificultades, como la necesidad de desarrollar e implementar políticas y procesos efectivos para fomentar la innovación sostenible, así como para abordar las complejidades de la medición y evaluación del impacto en el triple bottom line.	En términos de elementos organizacionales, la implementación exitosa de la innovación sostenible en empresas industriales requiere un compromiso a largo plazo con la sostenibilidad, así como la integración de consideraciones ambientales, sociales y económicas en todas las áreas de la empresa.

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
Europa	Mendes, T., Braga, V., Correia, A., & Silva, C. (2023). Linking corporate social responsibility, cooperation and innovation: the triple bottom line perspective. <i>Innovación & Management Review</i> , 244-286.	El estudio se centra en la relación entre la responsabilidad social corporativa (RSC) y la innovación en las empresas, considerando el papel de la cooperación empresarial. Se basa en las teorías de la vista basada en recursos (RBV) y la vista basada en el conocimiento (KBV) para profundizar en el conocimiento sobre cómo la RSC influye en la innovación empresarial y en qué medida la cooperación juega un papel en esta relación. El estudio utiliza datos del Community Innovation Survey (CIS, 2014) aplicado en la Unión Europea durante el período 2012-2014, y analiza una muestra de 7083 empresas portuguesas mediante el modelado de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM).	Los resultados sugieren que la RSC se relaciona positivamente con la innovación empresarial, y que la cooperación empresarial media parcialmente esta relación. Además, se revela que invertir en ciertos tipos de actividades de innovación aumenta la disposición de las empresas a cooperar. Desde una perspectiva de triple bottom line (TBL), el estudio resalta que la RSC debe incluir iniciativas sociales, económicas y ambientales, y debe formar parte de la estrategia de innovación de las empresas para contribuir al bienestar de la sociedad a largo plazo.	En términos organizacionales, este estudio destaca la importancia de que los gerentes planifiquen, monitoreen y gestionen todas las dimensiones de la RSC como parte integral de la estrategia empresarial.
Latinoamérica	Hourneaux Jr, F., da Silva Gabriel, M., & Gallardo Vazquez, D. A. (2020). Triple bottom line and sustainable performance measurement in industrial companies. <i>Emerald insight</i> , ISSN: 2177-8736.	Este artículo propone un conjunto mínimo de indicadores para medir el enfoque de triple bottom line (TBL) en empresas industriales. La investigación utiliza un enfoque descriptivo y cuantitativo, con tres hipótesis que establecen asociaciones entre el grado de uso de los indicadores de TBL y sus diferentes grados de uso en las empresas. Se emplea análisis factorial confirmatorio (CFA) para validar la escala y modelado de ecuaciones estructurales para representar el modelo de medición final. La muestra incluyó 149 empresas industriales.	Los hallazgos indican asociaciones positivas entre el grado de uso de indicadores ambientales y sociales, así como diferencias en el grado de uso de indicadores económicos, ambientales y sociales en las empresas. Sin embargo, no se confirmó una asociación positiva entre el grado de uso de indicadores ambientales y sociales y el uso de indicadores económicos. Esto sugiere cómo medir el desempeño sostenible de las empresas industriales y destaca las diferencias en el grado de uso de las tres dimensiones del TBL.	En términos organizativos, los resultados ofrecen resultados tangibles para medir y reportar el desempeño social y ambiental de las empresas, lo que puede contribuir a una mayor transparencia y rendición de cuentas en estas áreas.
Latinoamérica	Siew Goh, C., Yih Chong, H., Jack, L., & Mohd Faris, A. F. (2020). Revisiting triple bottom line within the context of sustainable construction: A systematic review. <i>Journal of Cleaner Production</i>	Este documento aborda la integración de los principios de Triple Bottom Line (TBL) dentro de las dimensiones social, ambiental y económica de la construcción sostenible. A través de una revisión sistemática de la literatura publicada entre 1980 y 2018, se seleccionaron ochenta y seis artículos para examinar la posición actual de la investigación sobre TBL en el contexto de la construcción sostenible. Los resultados muestran un creciente interés y conciencia en torno al TBL, así como un análisis de los desafíos y factores impulsores tanto para el TBL como para la construcción sostenible.	El artículo propone desarrollar un marco integrado para el TBL con el objetivo de apoyar prácticas de sostenibilidad mejoradas dentro del sector de la construcción. Este marco permitiría nuevas soluciones teóricas y prácticas para mejorar la integración de la sostenibilidad en la industria de la construcción, abordando desafíos y oportunidades identificados en la revisión sistemática. Sin embargo, también reconoce que hay una investigación limitada sobre la integración efectiva de los principios de TBL en la construcción sostenible, lo que sugiere la necesidad de una mayor exploración y desarrollo en esta área.	En cuanto a lo organizativo este artículo destaca la importancia de adoptar un enfoque integral que considere las dimensiones social, ambiental y económica en la toma de decisiones y prácticas dentro de la industria de la construcción.
Latinoamérica	Wijonarko, G., & Woro Astuti, S. J. (2022).	El estudio, realizado mediante un enfoque cualitativo descriptivo y un estudio de caso de Pelindo III, revela que la empresa aplica los	Pelindo III utiliza la ética empresarial como guía para su conducta en la competencia empresarial de acuerdo con las normas y reglas	Desde una perspectiva organizacional, este estudio destaca cómo las empresas pueden integrar eficazmente la RSC basada en el

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
	Implementation of corporate social responsibility based on the triple bottom line concept in the era of Covid 19 pandemic. <i>JPPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)</i>	principios de equilibrio y verdad normativa: sostenibilidad, responsabilidad y transparencia, marcados por un compromiso con el contrato social a través de este programa de desarrollo comunitario.	normativas. En su camino, Pelindo III se enfrenta no solo a responsabilidades basadas en la línea de fondo única (SBL) o únicamente económicas (financieras), sino a responsabilidades más amplias basadas en el triple bottom line (TBL). Se busca sinergizar tres elementos, incluyendo la economía, la sociedad y el medio ambiente, también conocidos como los 3Ps (ganancias, personas y planeta).	concepto de triple bottom line en sus operaciones para abordar las necesidades y desafíos de la comunidad, especialmente en tiempos de crisis como la pandemia de COVID-19.
Latinoamérica	Suárez Castro, A. M. (2020). <i>La necesidad de la implementación de una responsabilidad social corporativa en empresas multinacionales en Latinoamérica</i> . Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.	En este artículo se analiza el origen y la evolución del concepto de responsabilidad social corporativa (RSC), destacando las diversas pautas y principios que han moldeado las iniciativas en este campo a lo largo del tiempo. Se reconoce que, a medida que avanzaba el siglo XX y comenzaba el XXI, surgieron organizaciones que respaldan y promueven el cumplimiento de estos principios, lo que ha generado un cambio significativo en la mentalidad empresarial. Esto subraya la importancia de la implementación voluntaria de la RSC en empresas multinacionales en Latinoamérica, ya que su impacto podría ser más amplio y significativo en la región.	Una ventaja evidente de la implementación voluntaria de la RSC en empresas multinacionales en Latinoamérica es el potencial para generar un impacto positivo más allá de los aspectos puramente económicos. Al adoptar prácticas socialmente responsables, estas empresas pueden contribuir al desarrollo sostenible de las comunidades locales, mejorar las condiciones laborales y ambientales, y promover el bienestar general. Sin embargo, una posible desventaja podría ser la resistencia inicial o la falta de comprensión por parte de algunas empresas multinacionales, que podrían percibir estas prácticas como costosas o difíciles de implementar en un entorno empresarial competitivo.	En términos organizacionales, la implementación voluntaria de la RSC en empresas multinacionales en Latinoamérica requeriría un compromiso firme desde la alta dirección para integrar principios éticos y responsables en todas las operaciones y decisiones empresariales. Esto podría implicar cambios significativos en la cultura corporativa y en las estrategias de gestión, así como la asignación de recursos adicionales para programas y proyectos sociales y medioambientales. Sin embargo, estos esfuerzos pueden ser fundamentales para mejorar la reputación de la empresa, fortalecer la relación con las partes interesadas y garantizar la sostenibilidad a largo plazo del negocio en la región latinoamericana.
Latinoamérica	Villota Martínez, D., & Noguera, A. P. (2020). <i>La Sustentabilidad como Vía alterna al Desarrollo en Latinoamérica</i> . Potencias y Debilidades. Comprensión desde el Pensamiento Ambiental Estético-Complejo. <i>Gestión y Ambiente</i>	El artículo plantea una crítica al concepto tradicional de desarrollo y desarrollo sustentable, argumentando que son construcciones que perpetúan la dominación y explotación de los países desarrollados a expensas de las poblaciones y los ecosistemas de Latinoamérica. Se destaca la necesidad de buscar alternativas a través del término "sustentable", que ofrece potencialidades y posibilidades para construir un camino diferente al del desarrollo convencional. Sin embargo, se advierte que el término "desarrollo sustentable" puede ser ambiguo y estar sujeto a interpretaciones que mantienen el statu quo, limitando así su comprensión y aplicación en el contexto latinoamericano.	Una ventaja del enfoque en la sustentabilidad, como se plantea en el artículo, es su capacidad para abrir un espacio de reflexión y acción que cuestiona los paradigmas dominantes y busca nuevas formas de habitar la tierra y relacionarse con el entorno natural y social. Sin embargo, una posible desventaja es la resistencia o la falta de comprensión de los actores clave, incluidas las multinacionales y los gobiernos, que pueden estar arraigados en estrategias y herramientas de desarrollo convencionales y ser reacios a adoptar cambios significativos en sus prácticas y políticas.	Desde una perspectiva organizacional, la adopción de un enfoque de sustentabilidad requeriría un cambio profundo en las mentalidades y estructuras de poder tanto a nivel empresarial como gubernamental en Latinoamérica. Esto podría implicar la revisión de políticas y prácticas existentes, así como la promoción de una cultura organizacional que valore la responsabilidad social y ambiental. Además, se necesitaría una mayor colaboración entre diferentes actores, incluidas las comunidades locales, las ONG y los organismos gubernamentales, para desarrollar e implementar estrategias efectivas que promuevan un modelo de desarrollo más equitativo y sustentable en la región.
Latinoamérica	Meza, J., Ramos, D., & Cohen, H. (2024). <i>La sostenibilidad en</i>	El artículo emplea un enfoque de metaanálisis para contrastar investigaciones sobre el desarrollo sostenible y su medición tanto en empresas colombianas como en otras partes del	Una ventaja de este enfoque es su capacidad para proporcionar una visión amplia y comparativa de la investigación sobre sostenibilidad en diferentes contextos	En lo organizativo, el análisis de la sostenibilidad y el desarrollo sostenible en empresas colombianas y a nivel global implica un llamado a la acción para que las empresas en

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
	Colombia frente al desarrollo sostenible en el mundo. Una revisión bibliométrica para el análisis del entorno. <i>Revista Universidad y Empresa</i> ,	mundo. Se propone un Esquema de Clasificación Conceptual (ECC) para organizar y seleccionar la literatura relevante, utilizando ecuaciones de búsqueda y operadores booleanos para llegar a conclusiones sobre cinco preguntas clave planteadas en el ECC. Se incluyen artículos de los últimos 10 años y se realiza un análisis de tendencias de investigación para evaluar la concordancia de los resultados y los criterios de selección del ECC. Este enfoque permite identificar patrones y tendencias en la investigación sobre sostenibilidad tanto a nivel global como local.	geográficos, lo que permite identificar áreas de fortaleza y debilidad en la comprensión y práctica de la sostenibilidad en diferentes regiones del mundo. Sin embargo, una posible desventaja podría ser la falta de atención a las particularidades y contextos específicos de cada país o región, lo que podría limitar la aplicación de los hallazgos a nivel local.	la región latinoamericana reconozcan y aborden de manera más proactiva sus responsabilidades ambientales y sociales.
Latinoamerica	Da Costa Pimenta, C. C. (2022). Corporate social responsibility and its impact on latin american business. <i>International Journal of Recent Advances in Multidisciplinary Research</i> , 7753-7761.	El objetivo principal es analizar el estado actual y las perspectivas de la RSC en la región, ejemplificándola con empresas referenciales de distintos países. El análisis demuestra que muchas empresas latinoamericanas están desarrollando un compromiso firme con la RSC, convirtiéndose en referentes regionales y mundiales en este ámbito, a pesar de haber comenzado más tarde que sus contrapartes europeas.	Entre las ventajas del enfoque RSC, se destaca el fortalecimiento de la reputación corporativa, el aumento de la lealtad del cliente y la mejora en la atracción y retención de talento. Sin embargo, las desventajas incluyen los costos iniciales de implementación y la posible resistencia interna al cambio. Además, en la región de ALC, donde algunas empresas apenas comienzan a integrar estos principios, puede haber una falta de conocimiento y experiencia que limite la efectividad inicial de las políticas de RSC.	Los elementos organizacionales necesarios para implementar el modelo de TBL (Triple Bottom Line) en el contexto de la RSC incluyen un liderazgo comprometido, una cultura organizacional que valore la sostenibilidad y la responsabilidad, y una estructura organizativa que permita la integración de prácticas sostenibles en todas las áreas de la empresa
Latinoamérica	Barrios, I., Niebles, W., & Niebles, L. D. (2021). Inserción del análisis financiero en PyMes colombianas como mecanismo para promover la sostenibilidad empresarial. <i>Desarrollo Gerencial</i>	El estudio analiza cómo el análisis financiero contribuye a la sostenibilidad empresarial de las PyMEs en Colombia, partiendo del concepto de sostenibilidad empresarial que integra el desarrollo sostenible en la operación empresarial para generar valor económico, ambiental y social. Utilizando una metodología cualitativa y descriptiva basada en la revisión de publicaciones científicas y académicas, el estudio se enfoca en variables como el análisis financiero, sostenibilidad y PyMEs colombianas.	. Las ventajas de este enfoque son múltiples: mejora la reputación empresarial, facilita el acceso a financiamiento sostenible, y promueve una mejor gestión de recursos y relaciones comunitarias. Sin embargo, también presenta desventajas, como la necesidad de inversión inicial en prácticas sostenibles y la complejidad de medir y gestionar indicadores de sostenibilidad de manera integrada, especialmente para las pequeñas y medianas empresas que pueden tener recursos limitados.	Los elementos organizacionales necesarios para implementar el modelo TBL en PyMEs incluyen la creación de una cultura organizacional que valore la sostenibilidad, el compromiso del liderazgo con prácticas responsables, y la integración de sistemas de análisis financiero que permitan evaluar y gestionar el impacto de las decisiones empresariales en las tres dimensiones del TBL.
Latinoamérica	Contreras, O., & Roza Rojas, I. (2015). Teletrabajo y sostenibilidad empresarial. Una reflexión desde la	El artículo explora la sostenibilidad empresarial a través del uso intensivo del teletrabajo en las empresas, enfocándose en países en desarrollo como Colombia. Se destaca cómo el teletrabajo puede contribuir a la creación de valor económico, social y ambiental. La revisión de la literatura indica que la adopción sistemática	Las ventajas del modelo de Triple Bottom Line (TBL) aplicado al teletrabajo incluyen la reducción de costos operativos y de desplazamiento, lo que beneficia tanto a la economía de la empresa como al medio ambiente. No obstante, las desventajas incluyen desafíos como la necesidad de infraestructura	Los elementos organizacionales clave para implementar el modelo TBL a través del teletrabajo incluyen la inversión en tecnologías TIC robustas, políticas claras de teletrabajo, y programas de capacitación para empleados y gerentes.

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
	gerencia del talento humano en Colombia. <i>Suma de Negocios</i> , 74-83.	y adecuada del teletrabajo, apoyada por las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), puede activar beneficios en múltiples niveles. Sin embargo, esto solo es posible si se consideran las condiciones ambientales, organizacionales y, sobre todo, una adecuada gestión de recursos humanos.	tecnológica adecuada, el riesgo de aislamiento social de los empleados y la dificultad de mantener una comunicación y colaboración efectivas.	
Latinoamérica	Martínez Vargas, E., Mendoza Moheno, J., & Hernandez, M. (2020). Identificación de estrategias de economía circular para la construcción de un modelo sustentable. <i>Una visión desde Latinoamérica</i> . Vol. XX, 149-163.	El modelo de Triple Bottom Line (TBL) en el contexto de la economía circular busca transformar el sistema tradicional de producción y consumo hacia uno más sostenible, enfocado en la reducción de recursos y la reutilización y reciclaje de productos. Este enfoque no solo promueve la sostenibilidad ambiental, sino que también contribuye a la resiliencia a largo plazo de las empresas, al reducir el desperdicio y aumentar el uso de productos reutilizables	Las ventajas de aplicar el modelo TBL en la economía circular son numerosas. Económicamente, la reducción de costos a través del uso eficiente de recursos y la minimización de residuos puede mejorar la rentabilidad a largo plazo, entre las desventajas se encuentran la necesidad de una inversión inicial considerable para implementar nuevas tecnologías y procesos, así como el desafío de cambiar la mentalidad tanto de los empleados como de los consumidores hacia prácticas más sostenibles.	Los elementos organizacionales cruciales para la implementación del modelo TBL en la economía circular incluyen la integración de prácticas sostenibles en todos los niveles de la empresa, desde la alta dirección hasta los empleados de primera línea.

Economía circular

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
Europa	Barna, C., Zbucea, A., & Stanescu, S. (2023). Social economy enterprises contributing to the circular economy and the green transition in Romani. <i>Revista De Economía Pública, Social Y Cooperativa</i> , 47-69.	El modelo de economía circular, tal como se explora en el artículo "Social Economy Enterprises Contributing to the Circular Economy and the Green Transition in Romania," resalta cómo las empresas de economía social en Rumania están adoptando prácticas que promueven la sostenibilidad ambiental y social. Este enfoque busca integrar los principios de la economía social con los de la economía circular y verde, contribuyendo a la creación de empleos y fomentando la inclusión social.	Las ventajas del modelo de economía circular en el contexto de la economía social son numerosas. En primer lugar, facilita la creación de empleos verdes y sostenibles, lo que contribuye a la inclusión social y la reducción de la pobreza, también existen desventajas, como la necesidad de una inversión inicial significativa para implementar estas prácticas y la posible resistencia al cambio por parte de las empresas y los consumidores acostumbrados a modelos lineales de producción y consumo.	Los elementos organizacionales clave para la implementación exitosa del modelo de economía circular en empresas de economía social incluyen una estructura de gestión flexible y abierta a la innovación, la capacitación continua del personal en prácticas sostenibles, y una fuerte colaboración con todas las partes interesadas, incluidos proveedores, clientes y comunidades locales. Además, es crucial contar con políticas y regulaciones favorables que apoyen estas iniciativas.
Europa	Díaz, N., Menoscal, R., & Gonzáles, M. (2020). economía	El modelo de economía circular, como se analiza en el artículo se presenta como una estrategia clave para las empresas que buscan mejorar su competitividad y sostenibilidad. La economía	Entre las ventajas de la implementación de la economía circular se encuentran la mejora de la eficiencia de los recursos, la reducción de costos a largo plazo y la diferenciación en el mercado al	Los aspectos organizacionales cruciales para la implementación efectiva de la economía circular incluyen un liderazgo comprometido con la sostenibilidad, la integración de la economía

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
	circular: desafíos para una visión estratégica de las empresas exportadoras. <i>COMPENDIUM: Cuadernos de Economía y Administración</i> , 120-135.	circular se enfoca en reducir el consumo de recursos y optimizar la gestión de residuos, lo que implica cambios significativos en los procesos productivos. La investigación, basada en un análisis cualitativo de 15 artículos científicos, revela que las empresas exportadoras están adaptando sus operaciones para alinearse con las directrices de la Estrategia de Economía Circular de la Unión Europea,	ofrecer productos más sostenibles. Sin embargo, entre las desventajas analizadas se incluye la necesidad de una inversión inicial significativa y el desafío de reestructurar procesos productivos ya establecidos. También puede haber resistencia al cambio tanto dentro de la organización como en su cadena de suministro.	circular en la estrategia corporativa y una cultura organizacional que apoye la innovación y el cambio
Europa	Núñez, P., & Gorecki, J. (2023). La economía circular en el sector industrial europeo de la defensa: bases para su desarrollo y modelos a seguir. <i>Economía Industrial</i> , 73-80.	El modelo de economía circular impulsado por la Unión Europea para la industria de la defensa se centra en reducir la huella de carbono mediante la adopción de prácticas sostenibles. Este se estructura en siete dimensiones clave: los principios de las 3R (Reducir, Reutilizar y Reciclar) y ecodiseño, gestión de materiales, eficiencia energética, gestión del agua y biodiversidad, gestión de residuos, reducción de emisiones y estrategias específicas.	Las ventajas de adoptar un modelo de economía circular en la industria de la defensa incluyen una significativa reducción de costos operativos a largo plazo, debido a la menor dependencia de recursos nuevos y una mayor eficiencia en el uso de materiales y energía, las desventajas pueden incluir los altos costos iniciales de inversión en nuevas tecnologías y procesos, así como la posible resistencia al cambio dentro de las organizaciones.	Lo organizativo aquí incluye el compromiso del liderazgo con la sostenibilidad, la integración de objetivos de economía circular en la estrategia corporativa, y la creación de una cultura organizacional que apoye la innovación y la adopción de nuevas prácticas.
Europa	Alcudía García de la Torre, A. (2023). <i>La economía circular en España y Europa</i> . Alcalá : Trabajo fin de Máster. Universidad de Alcalá .	En el Trabajo de maestría se realiza un análisis exhaustivo del régimen jurídico de la economía circular en el ámbito europeo y nacional, utilizando un método de investigación que incluye la revisión crítica de la legislación vigente, bibliografía especializada y documentos oficiales accesibles en línea. Las características del modelo de economía circular analizado en este estudio se centran en la implementación de marcos regulatorios que promueven la reducción de residuos, el reciclaje y la reutilización de materiales	Las ventajas destacadas del modelo de economía circular, se encuentra la capacidad de generar beneficios económicos a largo plazo mediante la optimización del uso de recursos y la reducción de costos operativos. Sin embargo, el estudio también identifica algunas desventajas, como los altos costos iniciales de implementación y la necesidad de realizar cambios significativos en los procesos productivos y la cadena de suministro.	Los elementos organizacionales clave detectados para la adopción del modelo de economía circular incluyen el compromiso firme de la alta dirección y la integración de objetivos de sostenibilidad en la estrategia corporativa
Europa	Guillén Subirán, C. (2024). Qué efectos tendrá el desarrollo de una economía circular en Europa para la salud y la seguridad del trabajo. <i>Gestión práctica en riesgos laborales: integración y desarrollo de la</i>	La Fundación Ellen MacArthur define la economía circular como un modelo basado en tres principios clave: eliminar residuos y contaminación, mantener productos y materiales en uso y regenerar sistemas naturales. Este enfoque busca transformar el sistema lineal de producción y consumo hacia uno más circular y sostenible, optimizando el uso de recursos y minimizando el impacto ambiental.	Dentro de las ventajas del modelo de economía circular destacan la reducción de residuos y emisiones de carbono, lo que contribuye directamente a la mitigación del cambio climático. Sin embargo, la transición hacia la economía circular presenta desventajas como los elevados costos iniciales de implementación y la necesidad de reestructurar profundamente los procesos productivos y la cadena de suministro.	Los aspectos organizacionales esenciales para adoptar el modelo de economía circular incluyen el compromiso de la alta dirección

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
	<i>gestión de prevención.</i>			
Europa	Roca García, M. (2021). <i>contribución de las políticas medioambientales al impulso de la economía circular: análisis comparativo de España y Europa.</i> Valencia : Universitat Politècnica de Valencia .	La economía circular busca corregir los principales problemas de la economía lineal, promoviendo el uso sostenible de los recursos y la protección del ecosistema, a la vez que genera prosperidad económica. El artículo muestra como la Comisión Europea ha desarrollado un ‘marco de seguimiento de la economía circular’, compuesto por indicadores específicos que evalúan los progresos en diferentes áreas y etapas	Entre las ventajas del modelo de economía circular se destacan la reducción de residuos y emisiones, el ahorro de recursos naturales y la creación de nuevas oportunidades económicas a través de la innovación y la reutilización de materiales. Sin embargo, presenta desventajas como los altos costos y la necesidad de reestructurar los procesos productivos.	Lo organizativo en el artículo muestra la implementación de políticas de seguimiento y evaluación mediante indicadores específicos es crucial para medir el progreso y ajustar las estrategias según sea necesario. Los análisis realizados en el artículo revelan progresos hacia tendencias más circulares gracias a las estrategias de sostenibilidad adoptadas, aunque persisten diferencias entre los Estados miembros
Europa	San José León, L. (2022). <i>Anatomía de la economía social: economía social, economía circular y contabilidad social.</i> Valladolid : Universidad de Valladolid .	El artículo destaca cómo la economía social y la economía circular se encuentran cada vez más interrelacionadas, mostrando cómo la economía social promueve actividades de la economía circular. Este modelo busca reducir y eliminar los residuos al tiempo que crea oportunidades laborales.	Dentro de las ventajas del modelo de economía circular se encuentran la reducción de residuos y la conservación de recursos naturales, lo cual contribuye a la sostenibilidad ambiental. Además, este modelo fomenta la creación de empleos dignos y promueve la cohesión social al fortalecer las economías. Sin embargo, existen desventajas, como la falta de conocimiento y comprensión del modelo por parte del público en general y la resistencia al cambio por parte de las empresas acostumbradas a los métodos tradicionales de producción	Los elementos organizacionales necesarios para adoptar el modelo de economía circular incluyen un compromiso firme por parte de la alta dirección, la integración de principios de sostenibilidad en la estrategia corporativa y la promoción de prácticas de reciclaje y reutilización en toda la organización. Es fundamental involucrar a todos los empleados mediante la capacitación y el fomento de una cultura empresarial orientada a la sostenibilidad.
Latinoamérica	Bernardo, J. L., Nieto Molina, C., García, L., & Bravo Mendoza, M. (2023). Enfoques de economía colaborativa y circular en latinoamérica. <i>Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada “YACHASUN,</i> 50-62.	El artículo resalta la creciente preocupación de las generaciones actuales y futuras por los problemas ambientales, como la contaminación, la pérdida de biodiversidad y el manejo inadecuado de desechos. Frente a estos desafíos, la economía colaborativa y la economía circular se presentan como soluciones prometedoras.	Dentro de las ventajas del modelo de economía circular se encuentran la reducción significativa de residuos y la conservación de recursos naturales, lo cual contribuye a la protección del medio ambiente. Además, este enfoque puede generar nuevas oportunidades económicas, como empleos en sectores emergentes relacionados con la reutilización y reciclaje de materiales. No obstante, una desventaja notable es la necesidad de una armonización de definiciones y normas, ya que la falta de un marco común puede dificultar la colaboración y la implementación efectiva de acciones concretas.	Lo organizativo incluye la integración de principios sostenibles en las estrategias corporativas y gubernamentales, la creación de marcos regulatorios coherentes y la promoción de alianzas estratégicas.
Latinoamérica	Martínez Vargas, E., & Mendoza. (2023). Identificación de estrategias de	El modelo de economía circular, descrito en el artículo, propone una transición del modelo lineal de "extraer, producir y desechar" hacia un enfoque que prioriza la reducción de recursos, la reutilización y el reciclaje de productos. Este	Las ventajas del modelo de economía circular incluyen la reducción de desechos y el uso más eficiente de los recursos, lo cual puede generar un impacto positivo en el medio ambiente y aumentar la sostenibilidad económica a largo	En términos de elementos organizacionales, el artículo destaca la importancia de adoptar estrategias de abastecimiento diario, el uso de herramientas tecnológicas y el empleo de empaques sustentables. Estos elementos son

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
	<p>economía circular para la construcción de un modelo sustentable.</p> <p><i>Tendencias en la investigación universitaria: Una visión desde Latinoamérica.</i>, 149-163.</p>	<p>cambio sistémico busca disminuir el uso de recursos renovables y reducir los niveles de residuos, promoviendo la creación de productos reutilizables y construyendo resiliencia a largo plazo.</p>	<p>plazo. Por otro lado, las desventajas incluyen la dificultad y los costos iniciales asociados con la transición desde un modelo lineal a uno circular, especialmente para las pequeñas empresas que pueden carecer de los recursos necesarios para realizar cambios significativos.</p>	<p>esenciales para que las empresas puedan avanzar hacia un modelo de negocio sustentable.</p>
Latinoamérica	<p>Vallester Pinzón, A. L., & Vallester Pino, E. N. (2023). Economía circular aplicada cómo modelo de negocio en la República de Panamá. <i>Actas del X Simposio Iberoamericano de Ingeniería de Residuos: Hacia la circularidad y el residuo cero. Castelló de la Plana, 20, 21 y 22 de junio de 2023</i>, ISBN 978-84-09-53123-3.</p>	<p>Este modelo propone la reducción de desechos y la reutilización de recursos finitos, obligando a las empresas a buscar alternativas sostenibles para perpetuar los recursos y disminuir el impacto ambiental.</p>	<p>Las ventajas del modelo de economía circular incluyen la reducción de la acumulación de residuos en vertederos, la conservación de recursos naturales, y la potencial mejora económica a través de la creación de nuevas estrategias y herramientas de negocio sostenibles. Sin embargo, las desventajas son notables, ya que la transición a una economía circular puede ser costosa y compleja, especialmente en países donde la infraestructura y los sistemas de gestión de residuos no están completamente desarrollados.</p>	<p>Los elementos organizacionales necesarios para implementar la economía circular en Panamá incluyen políticas ambientales claras y programas específicos como "Basura Cero", "Reciclar Paga", y "Botellas de Amor", además de leyes regulatorias sobre el uso de plásticos. Estos programas y legislaciones son fundamentales para motivar y regular las prácticas de reciclaje y reutilización en el país.</p>
Latinoamérica	<p>Montalvo Romero, N., Montiel, A., & Fernández, G. (2023). Backyard production as a sustainable circular bioeconomy model in the reduction of food waste. <i>Tendencias en la investigación universitaria: Una visión desde</i></p>	<p>El modelo de economía circular propuesto en el artículo se enfoca en la producción sostenible como una estrategia para mejorar la seguridad alimentaria en contextos vulnerables. Se destaca la capacidad de este modelo para reutilizar los desechos generados en la producción, como residuos agrícolas, convirtiéndolos en insumos útiles como fertilizantes y agua de riego.</p>	<p>Entre las ventajas de este modelo se encuentra su potencial para mejorar la autosuficiencia alimentaria en comunidades vulnerables, ya que aprovecha los recursos disponibles de manera eficiente y promueve la producción local. Sin embargo, una posible desventaja podría ser la necesidad de una infraestructura adecuada y capacitación para implementar este modelo de manera efectiva</p>	<p>A nivel organizacional, este modelo requiere una planificación y gestión cuidadosa de los recursos disponibles, así como la colaboración entre diferentes actores, incluyendo agricultores, comunidades locales, y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.</p>

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
	<i>Latinoamérica. Vol. XX, 17-31.</i>			
Latinoamérica	Carvajalino Umaña, J. D., Romero Perdomo, F., López Gonzalez, M., & Gonzalez, M. A. (2023). Identificación de estrategias de economía circular para la construcción de un modelo sustentable. <i>Ingeniería y Desarrollo en la Nueva Era</i> , 187-200.	El modelo de economía circular descrito en el artículo se basa en la transformación del sistema lineal de producción y consumo hacia uno más sostenible, centrado en la reducción de recursos, la reutilización y el reciclaje de productos.	Una de las ventajas principales de este modelo es su capacidad para promover la sostenibilidad tanto ambiental como económica de las empresas. Sin embargo, una posible desventaja podría ser la necesidad de inversiones iniciales y cambios en los procesos de producción, lo que podría requerir tiempo y recursos adicionales.	A nivel organizacional, la implementación de la economía circular implica un cambio en la cultura empresarial y la colaboración con diferentes partes interesadas. En el caso específico de las micro y pequeñas empresas, es importante documentar y estudiar las estrategias de economía circular para comprender su impacto y identificar áreas de mejora.
Latinoamérica	Vargas Terranova, C. A. (2022). <i>Desarrollo de un modelo de economía circular para la gestión de residuos sólidos. Aplicación en municipios de economía deprimida en Colombia.</i> Valencia, España: Universitat Politècnica de València.	El modelo M-GRCT desarrollado en esta investigación tiene como objetivo promover mejores prácticas ambientales en la gestión de residuos sólidos aprovechables en contextos municipales desfavorecidos, específicamente en municipalidades con economías deprimidas. Este modelo técnico proporciona soporte para la gestión de residuos municipales desde una perspectiva de economía circular.	Los dos módulos principales del modelo incluyen una evaluación ambiental y una evaluación financiera. En el módulo ambiental se calculan variables como los beneficios por la reducción de la huella de carbono al minimizar los volúmenes de residuos aprovechables transportados y dispuestos en vertederos. En el módulo financiero, se estiman ingresos, costos e inversiones para la implementación de plantas de aprovechamiento de residuos,	Como ejemplo de aplicación, el modelo M-GRCT se ha utilizado para simular la gestión de residuos aprovechables en un conjunto de municipios con economías deprimidas en Colombia. Los resultados obtenidos muestran contrastes interesantes y cifras asociadas a los posibles beneficios ambientales y económicos que podrían lograrse con la implementación real del modelo en estas municipalidades.
Latinoamérica	Polo de Lobatón, G., Rosa Cadavid, M. L., & Amezcua Medina, C. (2023). <i>Economía social y solidaria, economía circular.</i> San José de Costa Rica: Economía social y solidaria, economía circular.	El propósito de la investigación es interpretar las teorías de la economía social y solidaria (ESS) y la economía circular (EC) desde una perspectiva de desarrollo sostenible endógeno. Metodológicamente, se emplea un enfoque cualitativo integrativo-hermenéutico, que incluye una revisión sistemática de la literatura respaldada por la cartografía conceptual.	Este enfoque integrador basado en teorías sólidas puede ser clave para abordar los desafíos actuales en Minca y otras áreas similares. Sin embargo, es importante reconocer que la implementación práctica de estas teorías puede enfrentar desafíos y limitaciones, como la necesidad de cambios estructurales en las políticas y prácticas empresariales	Aquí se requiere un compromiso a largo plazo y una colaboración efectiva entre los diversos actores, incluidos los gobiernos locales, las organizaciones comunitarias y el sector privado, para lograr resultados significativos en la promoción de un desarrollo sostenible

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
Latinoamérica	Merin, V. (2021). <i>Desarrollo de la responsabilidad social en empresas de Latinoamérica</i> . Universidad Privada del Norte: Universidad Privada del Norte.	El artículo aborda la necesidad imperante de que las empresas latinoamericanas desarrollen la responsabilidad social empresarial (RSE), destacando su importancia en la promoción del respeto por la naturaleza y el compromiso con la humanidad.	La investigación recopila información de diversas bases de datos académicas, como "EBSCOhost", "Dialnet", "ProQuest", "Redalyc" y "Scielo", y establece criterios de elegibilidad basados en la ubicación geográfica en América Latina y un periodo temporal específico. Sin embargo, se identifican limitaciones, especialmente en el subtema de las dimensiones de la RSE, donde se evidencia la falta de consenso teórico sobre sus componentes.	Se destaca la falta de un estándar internacionalmente consensuado sobre el concepto de responsabilidad social, lo que contribuye a la confusión en su desarrollo e implementación.
Latinoamérica	Jiménez Vega, R., Hernández Villamizar, J., & López Rodríguez, S. (2020). <i>Economía circular, aproximación a un modelo para Pymes exportadoras</i> . Bogotá D.C: Revista Colombiana de Ciencias Administrativas.	Este enfoque busca transformar los modelos tradicionales de consumo lineal hacia una economía circular, donde se aprovechen al máximo todos los recursos y se mantengan útiles por un período prolongado. Para ello, se realizó una búsqueda exhaustiva de información a nivel nacional e internacional para identificar modelos aplicables a las Pymes colombianas, lo que condujo al desarrollo de un método generalizable para las eco-industrias.	Entre las ventajas de este modelo se destaca su adaptabilidad a las necesidades y capacidades específicas de las Pymes, lo que les permite aprovechar las oportunidades de optimización de recursos y diseño de productos eco-amigables. Sin embargo, algunas desventajas pueden surgir en términos de la implementación práctica, como la necesidad de inversiones iniciales en tecnologías amigables con el medio ambiente y la capacitación del personal en nuevas prácticas de trabajo y diseño de productos.	Desde una perspectiva organizacional, la implementación de este modelo requiere un cambio de mentalidad y una fuerte voluntad de las empresas para adoptar prácticas más sostenibles y orientadas hacia la economía circular.
Latinoamérica	Chafla, P., & Lascano, M. (2021). Entendiendo la economía circular desde una visión ecuatoriana y latinoamericana. <i>Revista Ciencia UNEMI</i> , 73-86.	La investigación tiene como objetivo comprender la Economía Circular (EC) en el contexto específico de Ecuador y otros países latinoamericanos, considerando sus estructuras económicas y culturales particulares. Busca fortalecer un proceso de desarrollo sostenible a largo plazo mediante la aplicación de los principios de la EC.	Una de las ventajas de esta aproximación es que permite adaptar los principios de la EC a las realidades específicas de Ecuador y otros países latinoamericanos, lo que puede facilitar su implementación efectiva y sostenible en la región. Sin embargo, una desventaja podría ser la complejidad de integrar conceptos como la bioeconomía circular y la economía del comportamiento en el marco de la EC	Desde una perspectiva organizacional, la investigación sugiere la necesidad de una mayor colaboración entre instituciones académicas, gubernamentales y empresariales para fortalecer el entendimiento y la implementación de la EC en Ecuador y la región latinoamericana.

Las 4P de la sostenibilidad (Gestión de la sostenibilidad)

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
Europa	Callao, C. (2022). <i>Sostenibilidad y gestión de los residuos peligrosos en Europa. Análisis</i>	La gestión eficiente de residuos peligrosos es crucial para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible, especialmente en el contexto de las Directivas europeas y normativas que buscan asegurar que estos residuos sean tratados	Se necesitan nuevos análisis que aborden diferentes perspectivas, incluyendo la eficiencia en la gestión de residuos, la normativa de traslados de residuos entre países y el cumplimiento normativo de cada país.	Desde el punto de vista organizacional, esta investigación destaca la importancia de una coordinación efectiva entre los países europeos y la necesidad de seguir evaluando la gestión de residuos para adaptarse a las nuevas medidas

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
	<i>de la eficiencia y los traslados de residuos peligrosos desde una perspectiva de cumplimiento normativo.</i> España: Universidad San Jorge.	adecuadamente sin dañar el medio ambiente ni la salud humana.		adoptadas, como la estrategia de Economía Circular.
Europa	González Masip, J. (2016). Gestión hotelera y sostenibilidad medioambiental: El caso de NH hoteles. <i>Economía Industrial</i> , 141-152.	El análisis de las prácticas de responsabilidad medioambiental de NH Hotel Group revela una serie de características distintivas en su enfoque hacia la economía circular. La empresa se destaca por su compromiso con la sostenibilidad en el sector turístico español, así como por su presencia internacional en Europa, América y África.	Una de las principales ventajas de las prácticas de responsabilidad medioambiental de NH Hotel Group es su capacidad para generar impactos positivos en múltiples áreas. Esto incluye la reducción del consumo de recursos naturales, la minimización de residuos y la promoción de prácticas sostenibles en toda su cadena de valor. Sin embargo, algunas desventajas también pueden surgir en la implementación de estas prácticas.	La implementación efectiva de medidas de responsabilidad medioambiental puede requerir cambios significativos en la cultura organizacional y en los procesos de negocio, lo que puede generar resistencia interna y dificultades en la implementación.
Europa	Bouazza Ariño, O., & Trovato R, M. (2010). Por una gestión y regeneración urbana sostenible e integrada. Crónica de la Conferencia de Alto Nivel sobre sostenibilidad Urbana y Regeneración Urbana Integrada en Europa. <i>Ciudad y Territorio: Estudios territoriales</i> , 367-396.	El texto aborda la cuestión de la sostenibilidad y la regeneración urbanas integrada en el contexto de la Presidencia Española de la Unión Europea en 2010. La conferencia de alto nivel organizada en Madrid por el Ministerio de Vivienda y Sepes se centró en temas clave como la sostenibilidad y la regeneración urbanas integrada, destacando su relevancia en un contexto de crisis económica y cambio climático	Las ventajas de este enfoque incluyen la posibilidad de impulsar un desarrollo urbano más sostenible y resiliente, capaz de enfrentar los desafíos ambientales y económicos actuales. Sin embargo, una posible desventaja podría ser la necesidad de una inversión significativa en infraestructura y políticas públicas para implementar efectivamente estas estrategias.	Podrían surgir desafíos en coordinación entre diferentes actores y niveles de gobierno para regenerar la ciudad.
Europa	Murillo Avalos, C. L. (2021). <i>Contribución al análisis de la sostenibilidad desde una perspectiva multivariante.</i> Salamanca :	El artículo aborda el concepto de Desarrollo Sostenible como una respuesta al desequilibrio en el bienestar social y destaca el interés generado en adaptar las actividades empresariales para lograr impactos positivos en los aspectos ambientales y sociales. Se destaca la participación activa de las empresas, que utilizan el Global Reporting Initiative (GRI) como guía para evaluar su desempeño económico, ambiental y social y	Una de las ventajas del modelo de las 4 P de la sostenibilidad es su enfoque holístico, que permite a las empresas evaluar su desempeño en múltiples dimensiones y comprender cómo sus acciones impactan en las personas, el planeta, el beneficio económico y las alianzas estratégicas. Sin embargo, una posible desventaja podría ser la complejidad de medir y gestionar estas múltiples dimensiones de manera efectiva, especialmente	En términos organizacionales, el modelo de las 4 P de la sostenibilidad implica una integración de las prácticas de RSC en todas las áreas de la empresa, desde la gestión de recursos humanos hasta la cadena de suministro y las operaciones.

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
	Universidad de Salamanca .	gestionar prácticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC).	cuando se utilizan técnicas avanzadas de análisis de datos como el Método Biplot Logístico Externo y el análisis de clúster TwoStep.	
Europa	Heras, P. d. (2016). La gestión eficiente de recursos en la Unión Europea: Alcance e impacto de la normativa europea para una economía más sostenible y circular. <i>Revista de Derecho Comunitario Europeo</i> , 781-817.	El modelo de las 4P de la sostenibilidad se presenta como un marco integral para abordar los desafíos medioambientales, económicos y sociales en la Unión Europea (UE), destacando su dependencia del abastecimiento exterior y la necesidad de utilizar eficientemente los recursos.	Una ventaja del modelo de las 4P de la sostenibilidad en el contexto de la UE es su capacidad para abordar las complejas interrelaciones entre las dimensiones social, ambiental y económica del desarrollo sostenible, una desventaja es la falta de coherencia y una estrategia específica para la acción exterior de la UE en la promoción de la gestión eficiente de recursos a nivel global, lo que puede afectar su credibilidad como actor de desarrollo sostenible.	A nivel organizacional, el modelo de las 4P de la sostenibilidad requiere una coordinación efectiva entre los diferentes niveles de gobierno, así como la colaboración con el sector privado, la sociedad civil y otras partes interesadas.
Europa	Díaz Díez, B., Morillas Raya, A., & García Peña, M. d. (2007). Gestionar la sostenibilidad. El caso de Málaga . <i>Ekonomiaz: Revista Vasca de economía</i> , 266-299.	El modelo de las 4P de la sostenibilidad se implementa en el contexto de Málaga a través de la experiencia en el diseño, ejecución y seguimiento de la Agenda 21 Local, así como mediante la participación en la Red 6 de Medio Ambiente Urbano del Programa Europeo URB-AL	Una ventaja del modelo de las 4P de la sostenibilidad en este contexto es su capacidad para proporcionar un marco integral que guíe las acciones y políticas municipales hacia un desarrollo más equilibrado y sostenible. Una posible desventaja es el desafío de establecer indicadores adecuados que reflejen de manera precisa el impacto de las acciones y políticas implementadas.	En lo organizacional, implementar el modelo de las 4P de la sostenibilidad en Málaga requiere una coordinación efectiva entre diferentes departamentos municipales y colaborar con otras entidades y organizaciones locales, regionales y europeas.
Latinoamérica	Sepúlveda Alzate, Y., Valero, G. M., & Bonilla Gónez, M. (2018). Un análisis de los estudios acerca de las memorias de sostenibilidad en Latinoamérica. <i>Contabilidad y Negocios: Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas</i> , 56-73.	El modelo de las 4P de la sostenibilidad se aborda en el contexto de las memorias de sostenibilidad de las empresas en Latinoamérica, con un enfoque en los referentes del Global Reporting Initiative (GRI). El artículo busca identificar y caracterizar las publicaciones académicas que tratan este tema, recolectando y analizando 18 artículos publicados entre 2006 y 2016 en diversas bases de datos.	Una de las ventajas de este enfoque es su capacidad para proporcionar una visión amplia y detallada sobre cómo las empresas en Latinoamérica están abordando la sostenibilidad a través de sus informes corporativos. Una desventaja es que este análisis puede pasar por alto aspectos cualitativos más sutiles o específicos de la sostenibilidad que no se relacionan directamente con los criterios de evaluación establecidos.	A nivel organizacional, la implementación del modelo de las 4P de la sostenibilidad en el contexto de las memorias de sostenibilidad empresarial en Latinoamérica requiere una colaboración estrecha entre investigadores, empresas y organizaciones de la sociedad civil.
Latinoamérica	Mazacón, B., Lozano, L., & Guevara, G. (2021). Análisis	El modelo de las 4P de la sostenibilidad se aborda en el contexto de un estudio cualitativo y cuantitativo realizado en instituciones públicas y privadas de la provincia de Los Ríos, Ecuador,	Las ventajas de este enfoque están su capacidad para proporcionar información detallada y específica sobre cómo las instituciones públicas y privadas en la provincia de Los Ríos están	En lo organizacional, implementar el modelo de las 4P de la sostenibilidad en la gestión de emprendimientos sociales en instituciones públicas y privadas requiere una colaboración

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
	de los modelos de gestión para sostenibilidad del emprendimiento social en la Provincia de los Ríos. <i>Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación</i> , 370-393.	centradas en la gestión de emprendimientos sociales. Este enfoque implica considerar cómo estas entidades promueven, asesoran y garantizan la sostenibilidad de los emprendimientos sociales en la región.	abordando el emprendimiento social y promoviendo la sostenibilidad. Sin embargo, una posible desventaja podría ser la limitación en la generalización de los resultados, ya que el estudio se centra en una ubicación geográfica específica y puede no representar completamente la diversidad de enfoques y experiencias en emprendimiento social en otras regiones.	estrecha entre diferentes actores, incluyendo funcionarios gubernamentales, empresarios, organizaciones de la sociedad civil y otros interesados.
Latinoamérica	Acevedo, J. P., & Piñeros, R. A. (2018). Evolución del Reporteo en Sostenibilidad en Latinoamérica bajo los lineamientos del GRI (Global Reporting Initiative). <i>Signos: Investigación en sistemas de gestión</i> , ISSN-e 2463-1140, ISSN 2145-1389, Vol. 11, N° 2, 63-82.	El modelo de las 4P de la sostenibilidad se analiza en el contexto de una investigación centrada en el número de reportes de sostenibilidad bajo el marco de la GRI en las principales economías de Latinoamérica entre 2010 y 2015. Este enfoque implica considerar cómo las empresas en la región están respondiendo al llamado de la GRI para generar compromiso en la mitigación de impactos negativos en diversos ámbitos	En las ventajas de este enfoque, esta es la capacidad de proporcionar una visión general y cuantitativa de la evolución de la actividad de reporteo de sostenibilidad en la región durante un período específico. No obstante, una posible desventaja podría ser la falta de profundidad en el análisis de los motivos detrás de estos esfuerzos, ya que se basa principalmente en datos cuantitativos y revisiones de literatura.	En el ámbito organizacional, implementar el modelo de las 4P de la sostenibilidad en el contexto del reporteo de sostenibilidad bajo el GRI requiere una coordinación estrecha entre diferentes actores, incluidas empresas, organizaciones de la sociedad civil, organismos gubernamentales y otros interesados.
Latinoamérica	Castelló Muñoz, E. (2022). La inversión sostenible como palanca de recuperación de las pymes. <i>Economistas</i> , 186-193.	El artículo presenta un modelo de gestión basado en criterios de sostenibilidad ASG (ambientales, sociales y de gobierno corporativo) que ha despertado un gran interés en el ámbito empresarial, especialmente fortalecido por la crisis sanitaria. Este enfoque resalta la importancia de considerar no solo los aspectos económicos, sino también los impactos ambientales y sociales de las actividades empresariales, así como la calidad de la gobernanza corporativa.	En el contexto de la Agenda 2030, se destacan nuevas oportunidades de negocio para las pymes, respaldadas por un marco regulatorio específico creado en 2021. Esto indica una tendencia hacia la integración de consideraciones de sostenibilidad en la estrategia. Sin embargo, también puede representar un desafío para las pymes que necesitan adaptarse a los nuevos requisitos y estándares, lo que puede requerir inversiones adicionales	Se resalta el papel de los fondos de inversión internacionales en el apoyo a las startups españolas en sectores clave como fintech, sanidad y educación, así como la conexión con Latinoamérica para impulsar el emprendimiento tecnológico y la transición hacia una economía más sostenible, especialmente a través de las energías renovables.
Latinoamérica	Alvarado Acuña, L., Varas Parra, M., & Sánchez Troncoso, L. (2012). Diseño de modelo de gestión estratégica aplicado al sector	El artículo propone un modelo de gestión estratégica centrado en el capital intelectual como clave para aumentar la competitividad de las empresas constructoras en un entorno globalizado y competitivo.	Una de las ventajas de este enfoque es que permite a las empresas constructoras aprovechar al máximo sus recursos y competencias esenciales, lo que les proporciona una base sólida para competir de manera efectiva en un mercado dinámico y cambiante. Sin embargo, una posible desventaja de este enfoque podría ser la complejidad y el tiempo	La implementación exitosa de este modelo requeriría un fuerte compromiso por parte de la alta dirección y un proceso de cambio cultural dentro de la empresa.

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
	de la construcción: Impacto de las agrupaciones empresariales. <i>Revista de la Construcción vol.11 no.1, 4-15.</i>		requerido para implementar y gestionar eficazmente un modelo de gestión basado en el capital intelectual	
Latinoamérica	Colin Flores, C. G. (2024). Prácticas “verdes” de recursos humanos en México y su impacto en la percepción de los colaboradores sobre el desempeño ambiental de la empresa. <i>LÚMINA</i> , ISSN-e 2619-6174, ISSN 0123-4072.	El artículo aborda la relación entre la implementación de prácticas "verdes" en la gestión de recursos humanos y la percepción del desempeño ambiental en actividades de distribución y venta en la Ciudad de México. Se destaca que estas prácticas abarcan aspectos como la descripción de puestos, reclutamiento y selección, capacitación-desarrollo, evaluación de desempeño, reconocimiento-compensación y empoderamiento de los colaboradores	Una ventaja significativa identificada en la investigación es que las prácticas "verdes" de recursos humanos tienen un impacto positivo y significativo en la percepción del desempeño ambiental por parte de los colaboradores de la empresa estudiada. Sin embargo, una posible limitación podría ser la generalización de los resultados, dado que el estudio se centró en una muestra específica en la Ciudad de México y en un sector particular de la industria.	En lo organizativo, este estudio resalta la importancia de integrar la sostenibilidad en la gestión de recursos humanos como una estrategia para mejorar el desempeño ambiental y promover una cultura empresarial más responsable con el medio ambiente.
Latinoamérica	Inostroza, V. (2008). Aportes para un modelo de gestión sostenible del turismo comunitario en la Región Andina. <i>Gestión Turística</i> , 77-90.	El artículo aborda el surgimiento y la consolidación del turismo comunitario como una nueva modalidad turística, especialmente destacada en los países andinos de Latinoamérica, con un enfoque particular en Ecuador.	Una ventaja significativa del turismo comunitario es su capacidad para generar beneficios económicos, sociales y culturales directamente en las comunidades locales, promoviendo la conservación del patrimonio natural y cultural, y fomentando un mayor empoderamiento y participación de los residentes locales en la toma de decisiones Sin embargo, una posible desventaja del turismo comunitario es la necesidad de garantizar una gestión adecuada y sostenible de las actividades turísticas para evitar impactos negativos	En términos organizacionales, el modelo de turismo comunitario implica una estrecha colaboración entre las comunidades locales, las agencias de turismo, las autoridades gubernamentales y otras partes interesadas para garantizar su viabilidad y sostenibilidad a largo plazo.
Latinoamérica	Rousseau, I. (2007). La nueva regulación de la gestión social de los proyectos energéticos en México. Seguridad, sustentabilidad y gobernabilidad. <i>Revista Mexicana de Ciencias</i>	El artículo examina los objetivos y el dispositivo institucional creado en respuesta a la reforma energética de 2013-2014 para abordar los problemas sociales asociados con los proyectos de energía en comunidades y municipios.	Una ventaja principal del artículo es su enfoque histórico y comparativo del nuevo marco institucional, contrastándolo con las deficiencias pasadas y destacando las mejoras introducidas en áreas como los derechos humanos, los derechos indígenas y la responsabilidad social empresarial. Una ventaja principal del artículo es su enfoque histórico y comparativo del nuevo marco institucional, contrastándolo con las deficiencias pasadas y destacando las mejoras introducidas en áreas como los derechos humanos, los derechos indígenas y la responsabilidad social empresarial.	En lo organizacional, el artículo resalta la importancia de una regulación efectiva que no solo aborde los aspectos técnicos, sino también las preocupaciones sociales y de gobernabilidad para lograr un desarrollo energético sostenible y socialmente responsable.

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
	<i>Políticas y Sociales</i> , 197-219.			
Latinoamérica	Alonso Almeida, M. d., Marimon, F., & Llanch, J. (2015). Difusión de las memorias de sostenibilidad en Latinoamérica: análisis territorial y sectorial. <i>Estudios Gerenciales</i> , 139-149.	El documento se centra en tres objetivos principales: identificar la difusión geográfica y sectorial de los informes de sostenibilidad del Global Reporting Initiative en Latinoamérica, comparar este patrón de difusión a nivel mundial y pronosticar su futura difusión en la región.	Una característica notable del artículo es su enfoque exhaustivo en el análisis de la difusión y adopción del estándar GRI en Latinoamérica, así como la comparación con patrones mundiales. Esto proporciona una visión integral de la situación actual y futura de la responsabilidad social empresarial en la región. Sin embargo, una posible limitación podría ser la dependencia de datos disponibles del GRI	En lo organizativo el artículo destaca la importancia de comprender las tendencias de adopción de estándares de sostenibilidad en diferentes contextos geográficos y sectoriales para informar estrategias empresariales y políticas públicas orientadas hacia un desarrollo sostenible en Latinoamérica.

Responsabilidad social y empresarial

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
Europa	Bajo García, I. (2023). <i>Una mirada europea y su reflejo en el ordenamiento español a las iniciativas empresariales vinculadas al trabajo digno e inclusivo</i> . Alicante : Universidad de Alicante .	El texto aborda el interés creciente de la Unión Europea en establecer un marco normativo innovador para la gestión empresarial sostenible, especialmente en lo que respecta al trabajo digno y justo.	Entre las características del modelo normativo se encuentra su carácter sistemático y disperso, agrupado en dos grandes conceptos: el aumento de las obligaciones empresariales en materia de trabajo digno y la promoción de una mayor transparencia en las condiciones laborales. Si bien este enfoque busca fortalecer la protección de los trabajadores y fomentar prácticas empresariales más responsables, puede presentar desafíos en términos de implementación y cumplimiento	En el ámbito organizacional, este modelo normativo requiere que las empresas adopten enfoques proactivos para garantizar el cumplimiento de las obligaciones laborales y la transparencia en sus prácticas, lo que implica una revisión y ajuste de sus políticas y procedimientos internos en línea con los estándares establecidos.
Europa	Gallardo Vázquez, D. S. (2021). <i>Emprendimiento y responsabilidad social y corporativa en Extremadura</i> . Extremadura: Universidad de Extremadura .	La investigación aborda el tema de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desde la perspectiva de los emprendedores, explorando cómo se integra esta práctica en sus negocios desde el inicio de la creación de la empresa	Una ventaja de este enfoque es que proporciona una comprensión más profunda de cómo los emprendedores integran la RSE en sus prácticas comerciales desde el principio, lo que puede contribuir a identificar oportunidades para mejorar la sostenibilidad y el impacto social de las nuevas empresas. Sin embargo, una posible desventaja es que la implementación de la RSE desde el inicio puede requerir recursos adicionales y un compromiso más sólido por parte del emprendedor	En términos organizacionales, este enfoque destaca la importancia de la reflexión y la planificación estratégica desde el inicio del negocio para incorporar prácticas de RSE de manera efectiva.
Europa	Sanchis Palacio, J. R., & Campos Climent, V. E. (2021). <i>Una mirada europea y su reflejo en el ordenamiento</i>	El modelo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) expuesto en el artículo se fundamenta en el interés creciente de la Unión Europea (UE) por establecer un marco normativo innovador que promueva la gestión empresarial	Una ventaja evidente de este modelo es su enfoque integral, que aborda aspectos clave de la sostenibilidad empresarial y busca garantizar prácticas laborales justas y transparentes. Una posible desventaja podría ser la complejidad y los	Este modelo implica la necesidad de que las empresas adopten políticas y prácticas internas que promuevan el trabajo digno y la transparencia laboral en todas las etapas de su cadena de valor.

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
	español a las iniciativas empresariales vinculadas al trabajo digno e inclusivo. <i>CIRIEC - España. Revista de economía pública, social y cooperativa</i> , 143-163.	sostenible, especialmente en términos de trabajo digno y justo.	costos asociados con el cumplimiento de estas obligaciones,	
Europa	Bardel, D. (2019). Una aproximación al desarrollo de la responsabilidad social empresarial en la unión europea. <i>Revista de Estudios Europeos</i> , 34-65.	El modelo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) presentado en el artículo se caracteriza por su enfoque histórico y jurídico en el contexto de la Unión Europea (UE). El trabajo busca comprender el desarrollo histórico de la RSE en la UE	Una ventaja de este enfoque es su capacidad para proporcionar un análisis integral y detallado de la evolución de la RSE en la UE, así como de los marcos jurídicos que la sustentan. Sin embargo, una posible desventaja podría ser la complejidad inherente a la interpretación y aplicación de la legislación y los marcos normativos	Lo organizativo implica la necesidad de que las empresas comprendan y cumplan con las regulaciones y directrices establecidas por la UE en materia de RSE
Europa	Chavez ávila, R., & Monzón Campos, J. L. (2018). La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: Innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria. <i>CIRIEC-España. Revista de economía pública, social y corporativa</i> , 5-50.	El modelo de (RSE) delineado en el artículo se caracteriza por su análisis exhaustivo de términos emergentes en el ámbito político, económico y científico, como la innovación social, la economía colaborativa, entre otros, en contraste con el concepto consolidado de economía social	Una ventaja de este enfoque radica en su capacidad para explorar y contextualizar las diversas nociones emergentes en relación con la economía social establecida. Una posible limitación podría ser la complejidad inherente a la interpretación y comparación de estos conceptos, especialmente por su naturaleza multifacética y en constante evolución.	Lo organizativo exige la necesidad de que las empresas comprendan y se adapten a los nuevos paradigmas emergentes, así como a los principios y prácticas asociados con la economía social. Esto puede requerir la revisión y ajuste de las estrategias comerciales y de responsabilidad social
Latinoamérica	Sanchez, D., & Aguilar, K. (2020). El Mercado Verde en Latinoamérica y la Responsabilidad Social Empresarial. <i>Revista Minerva: Multidisciplinaria de Investigación Científica</i> , 40-44.	El modelo de (RSE) delineado en el artículo se caracteriza por su enfoque en el análisis de las economías verdes y su relación con el desarrollo sostenible. Se destaca que, aunque las economías verdes aún están poco desarrolladas a nivel mundial, Europa muestra avances significativos en este ámbito en comparación con Latinoamérica	Una ventaja de este enfoque es su capacidad para resaltar la importancia de la RSE en el contexto de las economías verdes y el desarrollo sostenible, lo que contribuye a generar conciencia sobre la necesidad de adoptar prácticas empresariales responsables. Sin embargo, una posible limitación podría ser la falta de profundización en los desafíos específicos que enfrentan las economías verdes	En términos organizacionales, este modelo implica la necesidad de que las empresas reconozcan y aborden los desafíos relacionados con las economías verdes y la RSE.

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
			en Latinoamérica y cómo las empresas pueden abordarlos mediante estrategias de RSE.	
Latinoamérica	Vega, L. A., Reyes, X., Inzunza, J. A., Murillo, I., & Pantoja, V. (2023). Responsabilidad social empresarial (RSE) en Latinoamérica, los beneficios de su implementación en Pymes. <i>Serie de investigación REOALCEI II.: Investigación científica e interdisciplinariedad para la transformación de las organizaciones</i> , 101-114.	El modelo delineado en el artículo destaca su carácter voluntario, en el que las empresas adoptan acciones orientadas a abordar problemáticas sociales y medioambientales como parte de su planificación estratégica.	Una ventaja clave identificada en este modelo es que las prácticas socialmente responsables pueden ser un punto fuerte en las Pymes, ya que reflejan los valores y la visión de este tipo de organizaciones. Sin embargo, se reconoce que las Pymes pueden enfrentar desafíos significativos en la implementación efectiva de la RSE.	En lo organizativo este modelo implica la necesidad de que las Pymes comprendan y adopten prácticas de RSE desde el inicio de sus operaciones.
Latinoamérica	Wojtarowski Leal, A., Rivera, S., Evodia, Ángeles, M. d., & Negrete Ramírez, J. (2023). La Responsabilidad Social Empresarial como pieza clave en la transición hacia el desarrollo sustentable en el sector turístico. <i>Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural</i> , 127-139.	El modelo presentado se caracteriza por destacar la transformación de los paradigmas empresariales hacia una perspectiva más amplia que considera no solo el interés económico, sino también las preocupaciones sociales y ambientales.	Una ventaja evidente de este enfoque es que permite a las empresas alinear sus acciones con las expectativas cambiantes de la sociedad y responder de manera más efectiva a los desafíos sociales y ambientales actuales. Pero, también se pueden enfrentar a desafíos, como el costo y la complejidad de implementar medidas de RSE, así como la necesidad de cambiar la cultura organizacional y superar posibles resistencias internas.	Desde una perspectiva organizacional, este modelo implica la necesidad de que las empresas integren la RSE en su estrategia empresarial y en todas sus operaciones. Esto puede implicar la adopción de políticas y prácticas que promuevan la ética empresarial.
Latinoamérica	Bermudez Colina, Y., & Mejías Acosta, A. (2018). Medición de la responsabilidad social empresarial. <i>Ingeniería Industrial</i> , ISSN-e 1815-5936, Vol. 39, N° 3, 315-325.	El modelo descrito en el artículo destaca la diversidad de enfoques y técnicas utilizadas para medir y evaluar el comportamiento de la RSE en organizaciones latinoamericanas, especialmente en pequeñas y medianas empresas (PYMES).	Una ventaja clave de este modelo es que proporciona a las PYMES una guía clara sobre cómo integrar la RSE en su gestión y planificación organizacional. Sin embargo, también se revelan desafíos, como la necesidad de clarificar la comprensión de la RSE como una gestión integral que va más allá de simples acciones filantrópicas.	Desde una perspectiva organizacional, este modelo implica la necesidad de que las PYMES reconozcan la importancia de la RSE como parte integral de su gestión empresarial. Esto requiere un cambio de mentalidad.

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
Latinoamérica	Vargas, J. A., & Huamán, A. N. (2021). Desarrollo de la responsabilidad social en empresas de Latinoamérica. <i>Universidad Privada del Norte</i> , 4-25.	Aquí se analiza la confusión frecuente entre RSE y filantropía. Las empresas deben adoptar RSE para promover el respeto por la naturaleza y el compromiso con la humanidad. Utilizando bases de datos como EBSCOhost, Dialnet, ProQuest, Redalyc y Scielo, el estudio recopila información de investigaciones evaluadas por expertos.	Entre las ventajas del modelo de RSE se encuentra su potencial para mejorar la imagen y la reputación de las empresas. No obstante, las desventajas incluyen la mencionada confusión entre RSE y filantropía, que puede llevar a una implementación superficial y no estratégica. La ausencia de un estándar internacionalmente consensuado también dificulta la evaluación y comparación de los esfuerzos de RSE entre diferentes empresas y regiones.	Desde el punto de vista organizacional, el modelo de RSE en América Latina necesita una clara distinción entre acciones filantrópicas y verdaderas prácticas de RSE integradas en la estrategia empresarial.
Latinoamérica	Cardona, J. C., Correa, J. F., Galviz, D. F., & García, J. (2018). Encadenamiento productivo: Una nueva estrategia de responsabilidad social empresarial de O-I Peldar S.A. <i>Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica. Vol. VIII</i> , 94-106.	El estudio analiza la estrategia de responsabilidad social empresarial (RSE) implementada por O-I PELDAR S.A., centrada en la ejecución de negocios inclusivos mediante un programa de encadenamientos productivos con recuperadores de material residual.	Las ventajas del modelo de RSE de O-I PELDAR S.A. incluyen la integración de recuperadores de material residual en su cadena de valor, promoviendo la inclusión social y mejorando la sostenibilidad ambiental. Sin embargo, las desventajas incluyen la complejidad de gestionar relaciones con múltiples factores externos y la necesidad de asegurar la calidad y consistencia de los materiales recuperados. Además, implementar estos programas puede requerir una inversión inicial significativa y un cambio cultural dentro de la organización.	En términos de elementos organizacionales, la RSE de O-I PELDAR S.A. se basa en una colaboración estrecha con la Cooperativa Multiactiva Preambiental, lo que implica una gestión coordinada y comunicación continua. La empresa debe desarrollar capacidades internas para gestionar estos programas de RSE y establecer métricas claras para evaluar su impacto social y ambiental.
Latinoamérica	Bedoya Ramírez, J. B. (2009). Fundamentos económicos y políticos del concepto de responsabilidad social empresarial en Latinoamérica. <i>Revista Tendencias & Retos, ISSN 0122-9729, ISSN-e 2389-8887, N°. 14</i> , 15-31.	El artículo presenta una investigación que examina el concepto de Responsabilidad Social Empresarial a través de un análisis de contenido de documentos, estudios institucionales, libros y artículos de revistas. Se enfoca en develar los fundamentos económicos y políticos que sustentan la RSE	Las ventajas de este modelo radican en la mejora de la imagen corporativa, el fomento de una relación positiva con las comunidades y el apoyo al desarrollo sostenible. Las empresas que adoptan RSE pueden experimentar beneficios como una mayor lealtad de los clientes, una mejor atracción y retención de talentos, y una reducción de riesgos operativos relacionados con cuestiones sociales y ambientales. Sin embargo, el modelo de RSE también presenta desventajas. La implementación puede ser costosa y requerir recursos significativos tanto financieros como humanos.	Desde una perspectiva organizacional, el modelo de RSE requiere una estructura que permita una gestión efectiva de las políticas y prácticas responsables, incluyendo departamentos o roles específicos dedicados a la sostenibilidad
Latinoamérica	Campillo, L., & Briano, G. (2022). Criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) para empresas familiares latinoamericanas. <i>PODIUM, ISSN</i>	Esta es una investigación exploratoria que busca evaluar el compromiso sostenible de las empresas familiares en América Latina mediante la propuesta de una matriz de indicadores ESG (ambientales, sociales y de gobierno corporativo). Esta matriz se conforma de 30 elementos distribuidos en tres dimensiones: la dimensión ambiental, la dimensión social y la dimensión de gobierno corporativo se enfoca en la gestión corporativa, la estructura del consejo y	Las ventajas del modelo de RSE propuesto en el artículo incluyen una mejora en la gestión integral y sostenible de las empresas familiares, lo que puede traducirse en una mejor reputación y mayores oportunidades de inversión al alinearse con los ODS. La implementación de la matriz de indicadores ESG puede requerir una inversión considerable en tiempo y recursos, así como la necesidad de capacitación y adaptación de las prácticas organizacionales	La implementación de la matriz de indicadores ESG puede requerir una inversión considerable en tiempo y recursos, así como la necesidad de capacitación y adaptación de las prácticas organizacionales

Continente	Referencia	Características del modelo	Ventajas y desventajas	Elementos organizacionales
	1390-5473, ISSN-e 2588-0969, N°. 42, 73-92.	las estrategias de responsabilidad social empresarial (RSE).		
Latinoamérica	Peláez León, J. D., & Azuero Rodríguez, A. (2014). La relación estratégica entre gestión humana y la responsabilidad social empresarial: Avances de una explicación en un caso colombiano*. <i>Suma de Negocios</i> , 15-28.	El artículo analiza la relación entre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la gestión humana en Colombia, utilizando el modelo propuesto por Peláez, García y Azuero (2014) y basándose en un caso de estudio elaborado por el grupo de Investigación Humanismo y Gestión (2012). Se examinan dos de las cuatro dimensiones del modelo, revelando cómo la gestión humana puede apoyar el cumplimiento de la RSE.	Entre las ventajas del modelo de RSE, se destaca su capacidad para integrar la gestión humana con prácticas de responsabilidad social, promoviendo un enfoque más holístico y estratégico en las empresas. Sin embargo, el modelo también presenta algunas desventajas y desafíos. La implementación de estas prácticas puede ser compleja y requerir una reestructuración significativa en las empresas	Organizacionalmente, es crucial establecer mecanismos claros para la evaluación y el seguimiento de estas prácticas, garantizando que se alineen con los objetivos estratégicos de la empresa.
Latinoamérica	Calderón Hernández, G., Álvarez, C., & Naranjovalencia, J. (2011). Papel de gestión humana en el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial. <i>Estudios Gerenciales</i> , 163-188.	El artículo examina la evolución de la gestión humana en Colombia, enfocándose en cómo este ámbito está pasando de ser puramente instrumental a convertirse en un pilar estratégico para la competitividad empresarial, especialmente en términos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).	Una ventaja significativa de este enfoque es que puede fortalecer la cohesión interna y fomentar un ambiente laboral más ético y responsable, lo que a su vez puede traducirse en una mayor sostenibilidad y competitividad a largo plazo. Sin embargo, el modelo también presenta desventajas y desafíos. La implementación de prácticas de RSE puede ser costosa y requerir un cambio cultural dentro de la organización	Los elementos organizacionales clave para superar estos desafíos incluyen la integración de la RSE en la estrategia corporativa, la formación continua del personal en temas de responsabilidad social y la creación de canales efectivos de comunicación interna para asegurar la alineación y compromiso de todos los niveles de la organización.

5.1 Estrategias y herramientas de gestión relacionados con la sostenibilidad empresarial en países europeos

5.1.1 Triple Bottom Line (TBL)

El TBL es una estrategia empresarial sostenible cuyo objetivo es generar un impacto positivo en el medio ambiente, en la sociedad y en los accionistas. Este enfoque aborda la responsabilidad social desde diferentes perspectivas y relaciona tres dimensiones: la económica, la social y la medioambiental, para medir su impacto este modelo utiliza una matriz que analiza cuantitativamente el impacto de las acciones de una organización en cada una de estas dimensiones.

En los países del continente europeo, como es el caso de España, este enfoque se ha tratado de implementar de diferentes formas. De acuerdo con Muñoz (2015), la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas a la hora de aplicar estrategias de sostenibilidad, responsabilidad social e innovación, pueden parecer no rentables en todas las situaciones posibles. Debido a que no cuentan con la tecnología requerida, lo que de entrada implica que tengan que realizar una inversión para su adquisición; en cuanto a la capacitación del personal en muchas ocasiones las organizaciones deben recurrir a la contratación de un organismo externo.

Ante estas problemáticas Muñoz (2015), propone una solución en la que el costo tecnológico y en formación no sea una barrera para la implementación de este modelo. Por ello sugiere un lenguaje y un formato que permitan a las Pymes implementar el modelo, facilitando su comprensión y por tanto su fomento y difusión en un modelo horizontal, que conlleve a empresas pequeñas y medianas, independiente de su actividad económica, a integrarse en un sistema de colaboración.

Rodríguez, et al. (2014), encontraron que los consejos de administración más activos, “así como los de mayor tamaño, que cuentan con consejeros con mayor diversidad formativa, fomentan positivamente la emisión de información sostenible adecuada a las recomendaciones de las guías

GRI” (Pág. 16). También afirman que son las empresas más grandes las que realizan prácticas divulgativas más amplias, esto responde al hecho de que cuentan con mayor capacidad para generar valor añadido e impactos sociales y medioambientales.

Una mayor actividad, un mayor tamaño y diversidad del consejo de administración, a diferencia de lo que cabría pensar como consecuencia del incremento de las desavenencias entre consejeros y los problemas de comunicación, influye positivamente en el nivel de utilidad del contenido de la información empresarial en materia de RSC. En ese sentido, una mayor amplitud de conocimiento y opiniones favorece la monitorización de documentos informativos diversos que favorecen los procesos de toma de decisiones de un colectivo mayor de usuarios (Rodríguez et al. 2014, pág. 14).

Los autores observaron una relación complementaria entre los mecanismos de control interno en el sentido de que los consejos de administración refuerzan el control de la empresa, divulgando mayores volúmenes de información con el objetivo de reducir los problemas de informaciones asimétricas que pueden sufrir los distintos grupos de interés.

Por su parte, Woujoud (2019), intenta demostrar como el compromiso del gobierno puede ayudar en la consolidación de las prácticas socialmente responsables (RSC), fomentando de esa manera el atractivo de la inversión extranjera en Túnez. Mediante un análisis exploratorio, que consistió en recuperar datos en el contexto de Túnez a través de una encuesta realizada a 78 empresas exportadoras; fue posible confirmar que la intervención del gobierno del país de acogida en la mejora de las prácticas de RSC, favorece la entrada de inversión extranjera actuando sobre los principales determinantes del atractivo de su territorio “como capital humano, la calidad de la infraestructura y la regulación del país de acogida” (Woujoud, 2019, Pág. 23).

Escrig (2013), define la responsabilidad social corporativa como el concepto utilizado para referirse al desarrollo sostenible de las empresas; la autora examinó el proceso de evaluación de

las organizaciones en cuanto a su sostenibilidad, la percepción de la sociedad sobre sus acciones y la participación de los accionistas, con el fin de proporcionar una metodología que evalué este desempeño.

En esta misma línea, Bjork (2023), analiza la relación que existe entre las prácticas de innovación sostenible de las empresas desde la perspectiva de las relaciones exteriores y su Triple Bottom Line. Mediante un enfoque cualitativo, que consistió en la realización de entrevistas tanto a expertos en el tema, como a empresas industriales de Noruega, fue posible determinar que:

Primero, que en el caso de Noruega existe una tendencia en la industria manufacturera de adoptar en sus políticas los principios de sostenibilidad e innovación con el objetivo de no perder su ventaja competitiva, además de que para ellos es importante cumplir con las expectativas y demandas de sus consumidores; lo que lleva a concluir a los autores, que las empresas en este país adoptan las prácticas de innovación sostenible por una combinación de diversos factores.

Segundo, encontraron que la forma en que las empresas implementan la innovación sostenible es a través del diseño y ejecución de políticas y proyectos de diferente índole. Tercero, en cuanto a la relación que existe entre la innovación sostenible y el Triple Bottom Line encontraron que, si bien las políticas de innovación sostenible afectan de manera directa los resultados en este último, su contribución no es necesariamente lineal, pues las empresas aun tienden en priorizar los factores económicos y medioambientales, sobre el social.

Bajo esta misma perspectiva, Méndez (2023), mediante la base de datos de la encuesta CIS de 2014 aplicada en la Unión Europea durante el periodo de 2012-2014, en la que participaron 7.083 empresas portuguesas; pudo determinar que el conocimiento sobre la responsabilidad social empresarial, influye en sus propuestas de innovación y que rol juega la cooperación empresarial en ello.

También se pudo establecer que existe una relación directa entre las actividades de innovación y el establecimiento de acuerdos de cooperación entre empresas, los autores expusieron que las empresas portuguesas que invierten en la adquisición de activos, de conocimiento y otras acciones, muestran una mayor disposición a cooperar con otras organizaciones. Además, de que mostraron un mayor compromiso con iniciativas de índole social y medioambiental, fortaleciendo de esa manera las interacciones en red, pues al ser empresas socialmente responsables reconocen la relevancia de cada socio para la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades, lo cual influye de manera positiva en la innovación de la empresa (innovación tecnológica, innovación no tecnológica y la eco innovación).

Hasta acá se ha podido ver como el TBL se puede volver crucial para la sostenibilidad empresarial, en la medida en que integra tres dimensiones fundamentales: la económica, la social y la ambiental. El anterior enfoque permite a las empresas medir y gestionar sus impactos de manera holística, asegurando que las operaciones generen beneficios financieros e impactos positivos tanto a las personas como al entorno. En esto, desde España, particularmente, la implementación de este modelo estaría enfrentando desafíos significativos, puntualmente para las pequeñas y medianas empresas (Pymes), las cuales a menudo carecen de los recursos tecnológicos y formativos requeridos. En este punto, Muñoz (2015), propone soluciones prácticas para estas barreras, sugiriendo un formato y lenguaje accesible que facilite la adopción del TBL por parte de las Pymes, promoviendo un modelo colaborativo que fomente la integración y el aprendizaje colectivo.

La importancia del TBL se vería reforzada por los estudios que vienen demostrando como la diversidad de los consejos de administración (Rodríguez et al., 2014). Además, la intervención gubernamental, como muestra Woujoud (2019), en Túnez, puede ser determinante para consolidar prácticas de responsabilidad social y atraer inversión extranjera. A nivel de innovación, tanto Bjork

(2023) como Méndez (2023), subrayan que las políticas de innovación sostenible, alineadas con los principios del TBL, son esenciales para mantener la competitividad y fomentar la cooperación entre empresas. Las practicas anteriormente descritas estarían impulsando la eco innovación y la responsabilidad social, fortaleciendo las redes empresariales, facilitando el intercambio de conocimientos y habilidades y mejorando la capacidad de las empresas para innovar y prosperar en un entorno global.

5.1.2 Economía circular

De acuerdo con la Unión Europea, la economía circular es un modelo de producción y de consumo en el cual se comparte, alquila, reutiliza, repara, renueva y se reciclan los materiales y productos existentes, todas las veces que sean necesarias para crear un valor añadido y extender su ciclo de vida. En el continente europeo, este modelo ha sido adoptado por diferentes empresas y organizaciones, por ejemplo, en Rumania, Barna (2023), al investigar el potencial de la economía social que utiliza el enfoque de la economía circular de ese país y su importancia para avanzar hacia una transición verde en un futuro cercano, pudieron determinar que, en comparación con otros países del viejo continente, la economía social en Rumania representa un sector emergente, por ende, su reconocimiento público sigue siendo bajo, no obstante, las autoras reconocen que se ha ido avanzando en su visibilización por medio de la ordenanza de emergencia del gobierno que modificó la Ley No. 219 de 2015 de economía social, otorgando nuevas oportunidades para consolidar una relación entre la economía social y circular, alienándose de esta manera con el Plan de Acción Europeo de la Economía Social.

Ahora bien, para incrementar el potencial de la economía circular en Rumania, enfatizan la necesidad que existe de construir un marco jurídico más apropiado, para que las organizaciones de economía social y circular se fortalezcan; ya que en su proceso de investigación encontraron que

algunas empresas no habían solicitado el reconocimiento legal de sus actividades, bien sea por las pocas ventajas obtenidas o por las características del modelo económico como tal.

Díaz, et al. (2020), se centra en la Estrategia de Economía Circular, como una iniciativa legislativa por parte de la Unión Europea que marca las pautas sobre la regulación del consumo de los recursos y las relaciones con los proveedores. Los autores, expresaron que bajo el modelo de Economía Circular, las empresas están consiguiendo disminuir el uso de recursos mediante el diseño de propuestas de valor que les permiten diferenciarse de sus competidores, lo cual es aplicado en diferentes niveles que corresponden a las fortalezas y debilidades de cada uno de los casos que los autores analizaron.

Así mismo, Núñez y Gorecki (2023), en su investigación, brinda la información necesaria para entender como la producción militar de este continente también se enfrenta a los desafíos relacionados con la transición hacia la digitalización y la sostenibilidad, con el fin de cumplir con los principios de la Economía Circular, que son la apuesta de la Unión Europea para alcanzar los objetivos de la huella de carbono cero.

Sin embargo, los autores manifiestan que el sector industrial de la defensa aún se encuentra en una etapa inicial de la adopción de la economía circular. En lo que respecta a sus áreas, las fases en las que más se está trabajando para la mejora de la sostenibilidad son la fase de producción y en la fase de selección de materiales, “no obstante, se presta poca atención a una fase con gran peso en la generación de residuos, como es la fase de fin de vida del producto, a pesar de su impacto ambiental” (Núñez y Gorecki, 2023, pág. 79).

García (2023), realiza un análisis del régimen jurídico de la economía circular tanto en el ámbito continental como en el nacional; asimismo, Subirán (2024), analiza los cambios de la política de la Unión Europea para lograr prácticas más sostenibles desde un enfoque medioambiental, para lograr ello la autora expone que la economía circular es crucial en la lucha

contra el cambio climático; sin embargo sustenta que no es posible garantizar esto sin tener en cuenta la seguridad y la salud en el trabajo.

Por otro lado, Roca (2021), reflexiona sobre como el actual modelo productivo ha generado el deterioro del medio ambiente, motivo por el cual han surgido nuevas estrategias y herramientas económicas más sostenibles, en el caso de la economía circular esta se presenta como una opción viable, capaz de hacerle frente a los principales problemas de la economía lineal. Para analizar su evolución la autora analizó los indicadores que planteó la Comisión Europea en el “marco de seguimiento de la economía circular”. También se estudia la relación que existe entre la economía social y la economía circular; dado que, de acuerdo con León (2022), ambas se apoyan en el modelo circular para reducir y eliminar los residuos a la vez que genera oportunidades laborales.

En esta coyuntura, la economía circular que estaría promoviendo la UE se presentaría como un modelo de producción y consumo sostenible que extiende el ciclo de vida de los productos mediante las 4R (reutilizar, reparar, renovar y reciclar). El anterior enfoque estaría creando valor añadido y minimizando el impacto ambiental. En Rumania, por ejemplo, Barna (2023), destaca el potencial emergente de la economía social al adoptar la economía circular. A pesar de su reconocimiento público aún limitado, se están dando pasos importantes para su visibilización y fortalecimiento, como lo evidencia la modificación de la Ley No. 219 de 2015. Desde lo consultado se tiene que, para consolidar esta relación, resulta crucial desarrollar un marco jurídico adecuado desde el cual las organizaciones de economía social y circular puedan prosperar, dado que muchas no cuentan con ventajas legales ni con el reconocimiento adecuado.

En esta instancia, Díaz, et al. (2020), subrayan como la Estrategia de la Economía Circular de la UE estaría permitiendo a las empresas, la reducción del uso de recursos diferenciándose de sus competidores mediante nuevas propuestas de valor. A su vez, Núñez y Gorecki (2023), muestran como este enfoque económico estaría presentando avances en la producción y selección

de los materiales de la industria militar. García (2015) coincide en el análisis de los cambios de las políticas de la UE, las cuales enfatizan en la importancia de la economía circular en su lucha contra el cambio climático. Finalmente, Roca (2021), exploraría la viabilidad de la economía circular como alternativa al modelo productivo actual, destacando su capacidad para abordar los problemas de la economía lineal y su interrelación con la economía social al generar empleo y reducir residuos.

5.1.3 Responsabilidad social y empresarial

Las investigaciones sobre la Responsabilidad Social y Empresarial en Europa, cuentan inicialmente con el aporte realizado por García (2023), quien llama la atención sobre el creciente interés de la Unión Europea por generar un marco normativo que relacione la gestión empresarial sostenible con el trabajo digno. También analiza el nuevo papel que deben asumir las empresas europeas en materia de diligencia de las cadenas de valor, y en relación con la información que las empresas ponen en el mercado en cuanto a la atención y actividad de sostenibilidad. En el ámbito laboral deja claro que las empresas del viejo continente se enfrentan al reto de aumentar sus obligaciones en materia de trabajo digno y de una mayor transparencia en cuanto a la relación de las condiciones laborales.

Por su parte, Gallardo (2021), hace énfasis en que el emprendimiento se ha convertido en uno de los motores económicos de esta población, la cual cada día tiene más empresas dedicadas a la prestación de servicios. La autora hace referencia que al establecer los factores que llevan a los empresarios extremeños a emprender en un contexto de sostenibilidad, se pudo determinar que en esa decisión influyen factores como el rendimiento económico entre otros.

Bajo este mismo enfoque, Sanchis y Campos (2021), reflexionan sobre la importancia de que se implemente un modelo empresarial basado en dimensión económica, social y ambiental, que incluya la responsabilidad social como el centro de la estrategia de la empresa. En el caso de la Economía del Bien Común, proponen una herramienta llamada el Balance del Bien Común que

de acuerdo con los autores puede facilitar la implementación de la Sostenibilidad Corporativa en cualquier tipo de organización.

Bardel (2020), plantea un acercamiento al desarrollo histórico de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la UE, mientras que de manera paralela desarrollan como eje transversal, los aspectos jurídicos que implica la RSE. Por su parte Chave y Monzón (2018), explican la forma en que desde hace quince años el modelo económico imperante, inició un proceso de deslegitimación, lo cual dio paso al surgimiento de nuevos paradigmas como la innovación social, la economía colaborativa, la empresa social, la responsabilidad social empresarial, la ciudadanía corporativa, la economía circular, la economía del bien común y las prácticas económicas alternativas.

Desde otra perspectiva, Niño y Cortés (2018), explican el concepto de comunicación estratégica, el cual asocian al fenómeno de la globalización y de sus consecuencias en el desarrollo sostenible, razón por la que identifican y exponen el proceso socio histórico de dicho concepto y las potencialidades de su uso como uno de los ejes fundamentales en el proceso de responsabilidad social empresarial y su incidencia en la construcción de capital humano.

Ahora bien, Gonzáles y García (2012), ponen de manifiesto el desarrollo del discurso europeo sobre la necesidad de incluir los principios sociales y medioambientales en la gestión de las empresas, proponiendo un modelo de Responsabilidad Social Empresarial, fundamentado en la teoría ético-discursiva que permite delimitar el alcance de la responsabilidad de las empresas.

Este paradigma también es analizado desde las ciencias sociales, definiendo que el ascenso de la responsabilidad social y su incorporación en las transnacionales europeas, es producto de la vida social, económica y cultural que se encuentra enmarcada en el fenómeno de la globalización, sin embargo esto tiene una configuración multiescalar, multidireccional y multidimensional que la autora considera a la hora de estudiar la creciente importancia que las empresas le han otorgado a su reputación e imagen corporativa (Baraño, 2009).

En esta instancia, las investigaciones consultadas sobre RSE en Europa, muestran la relevancia de la sostenibilidad y el trabajo digno promovido en el marco de la Unión Europea. Por ejemplo, García (2023), subraya la necesidad de que las empresas europeas adopten prácticas más transparentes en sus cadenas de valor y en la información que divulgan sobre sostenibilidad, además de enfrentar mayores obligaciones en cuanto a las condiciones laborales dignas. El anterior enfoque, entonces, resaltaría la importancia de integrar la gestión sostenible con la responsabilidad social para fortalecer la reputación y la ética en el mercado europeo.

En esto, el emprendimiento sostenible estaría jugando un papel crucial en la economía europea, como señala Gallardo (2021). La autora resalta que factores económicos impulsan a los empresarios, especialmente en Extremadura, a adoptar prácticas sostenibles, evidenciando la interconexión entre rendimiento económico y responsabilidad social. Por otro lado, Sanchis y Campos (2021), abogan por un modelo empresarial que incorpore distintas dimensiones, proponiendo herramientas como el Balance del Bien Común, para facilitar la implementación de la sostenibilidad corporativa. Todas estas propuestas, finalmente, estarían viendo como la RSE promueve la configuración de prácticas empresariales verdaderamente responsables y sostenibles.

5.1.4 Las 4P de la sostenibilidad (Gestión de la sostenibilidad)

Las 4P de la sostenibilidad hacen referencia en sus siglas en inglés al people (personas), planet (planeta), profit (beneficio) y partnership (colaboración). En el caso europeo este enfoque ha permitido el desarrollo de diferentes investigaciones. Callao (2022), examina el proceso de gestión de los residuos peligrosos y la legislación que se ha producido para mitigar o superar esta problemática. También González (2016), estudia las prácticas de responsabilidad medioambiental, indicando la importancia, para que mediante diversas iniciativas se disminuya el consumo eléctrico, consumo de agua, consumo energético y la mitigación de las emisiones de CO₂; lo que permite a una empresa obtener las certificaciones ambientales y la satisfacción de los clientes.

De acuerdo con Bouazza y Trovato (2010), los temas de la sostenibilidad urbana bajo el Marco de Referencia para la Ciudad Europea Sostenible y la regeneración urbana integrada, son asuntos estrechamente ligados en el actual contexto que se caracteriza por la agudización de la crisis económica y el fomento de políticas públicas diseñadas para mitigar el cambio climático.

Por su parte, Murillo (2021), indaga como el concepto de Desarrollo Sostenible, surgió como respuesta al desequilibrio del bienestar social e impulsó a toda una generación a adaptar sus actividades para que tengan un impacto positivo en lo ambiental y social. En esto último la autora destaca que las empresas han jugado un papel preponderante, siendo ese el motivo por el cual muchas han tomado como guía las pautas establecidas por el Global Reporting Initiative (GRI).

En una perspectiva general, Heras (2016), hace énfasis en la problemática que tiene la Unión Europea al ser dependiente del abastecimiento exterior, por ende, se considera que el uso eficiente de recursos es una prioridad de primer nivel que ayudaría a garantizar la protección del medio ambiente, de la economía y de la sociedad. En respuesta a este contexto, se han diseñado diferentes estrategias y acciones específicas en sectores claves que promueven el cambio hacia otro modelo de economía más sostenible y circular, reflejo de la Estrategia Europa 2020.

En este sentido, García (2022), analiza la importancia que ha adquirido con el paso del tiempo, el desarrollo sostenible en cada una de las estrategias de la UE, tales como la Estrategia de Lisboa, la Estrategia Europa y el Pacto Verde Europeo. Finalmente, Díaz, et al. (2007), expone la experiencia de Málaga en el diseño, la ejecución y la evaluación de la Agenda 21 local, así como el proceso continuo de adaptación que ha atravesado al hacer parte de la Red 6 de Medio Ambiente Urbano del Programa Europeo URB-AL.

En cuanto a la importancia, la gestión de la sostenibilidad en Europa ha estado guiada por las 4p de la sostenibilidad, algo fundamental para el desarrollo de las practicas responsables y sostenibles en variados sectores. Callao (2022), por ejemplo, examina la gestión de los residuos

peligrosos y la legislación correspondiente, donde se subraya la importancia de mitigar estos impactos para proteger tanto a la salud humana como al ambiente. A su vez, González (2016), examina la responsabilidad medioambiental de las empresas, indicando que la reducción del consumo y de los índices de energía son cruciales para la satisfacción de los clientes y para la certificación ambiental.

La sostenibilidad urbana tiene un papel significativo en este contexto. En lo revisado se aborda lo anterior, vinculándola con temas como las políticas públicas diseñadas para mitigar el cambio climático en un contexto de crisis económica, también para ver las maneras como se puede equilibrar el bienestar social desde el desarrollo sostenible y se enfatiza, en la priorización de estrategias y herramientas que aboguen por la reducción de los consumos, siendo esto la tendencia principal de todos los artículos revisados.

5.2 Estrategias y herramientas de gestión relacionados con la sostenibilidad empresarial en países latinoamericanos

5.2.1 Triple Bottom Line (TBL)

Para este tema, en América Latina existen una serie de investigaciones que muestran como este concepto ha evolucionado. Inicialmente, Hourneaux, et al. (2020), proponen un conjunto mínimo de indicadores para medir el enfoque de triple resultado (económico, social y ambiental) en empresas industriales. Sin embargo, no se confirmó una asociación positiva entre el uso de indicadores ambientales y sociales y el uso de indicadores económicos; se sugiere que este conjunto de indicadores puede ser útil para evaluar el desempeño sostenible y abordar problemas específicos relacionados con la sostenibilidad ambiental, social y económica en empresas industriales.

Siew, et al (2020), desarrollan un marco integrado para el TBL que mejore las prácticas de sostenibilidad en el sector de la construcción. Los autores afirman que existe un creciente interés

en el TBL y la construcción sostenible, así como los desafíos y factores impulsores asociados. El marco propuesto busca integrar los principios del TBL y ofrece soluciones teóricas y prácticas para mejorar la sostenibilidad en la industria de la construcción

A su vez, Wijonarko y Woro (2022), muestran como durante la pandemia de COVID-19, la práctica de la responsabilidad social corporativa (RSC) se vuelve crucial para aliviar la carga financiera en las comunidades. Pelindo III, una empresa estatal de Indonesia lleva a cabo su RSC a través de un programa de empoderamiento comunitario para agricultores hidropónicos en Surabaya. La empresa implementó conceptos y estrategias y herramientas de RSC en el empoderamiento comunitario sostenible, con el objetivo de difundir su modelo de implementación para que pueda replicarse en otros programas de empoderamiento comunitario, en especial de Latinoamérica. Se evidencia entonces la aplicación de principios de sostenibilidad, responsabilidad y transparencia, marcados por su compromiso con el contrato social a través de este programa de desarrollo comunitario.

Suárez (2020), investiga el origen del concepto de responsabilidad social, destacando las diversas pautas establecidas a lo largo del tiempo que han fundamentado las iniciativas en este ámbito. Esto ha generado un cambio significativo en el ámbito empresarial, con la aparición de organizaciones que respaldan y aseguran el cumplimiento de estos lineamientos. Por tanto, la implementación voluntaria de la responsabilidad social corporativa en las multinacionales de Latinoamérica es crucial, ya que su impacto podría ser considerablemente amplio

También, desde otro enfoque local, Villota y Noguera (2020), cuestionan al concepto de desarrollo y desarrollo sustentable, argumentando que estos términos son construcciones que perpetúan la dominación y explotación económica de los continentes desarrollados a expensas de la marginación de poblaciones y ecosistemas. Aunque en Latinoamérica se reclaman otras formas de economía y de habitar la tierra, muchas propuestas aún mantienen el término desarrollo, lo que

limita su comprensión y reproduce los discursos de poder de las multinacionales. En particular, el uso del término desarrollo sustentable genera confusión y se convierte en sinónimo de desarrollo sostenible, aunque sean conceptos diferentes. Por tanto, se destaca la necesidad de encontrar palabras que no estén condicionadas por los principios del desarrollo tradicional para construir nuevas formas de emergencia desde Latinoamérica y el sur.

A esta línea se sumaría lo dicho por Ormanza, et al. (2020), quienes destacan la necesidad de un compromiso por parte de diversos actores, incluyendo al Estado, la comunidad civil, la academia y las empresas públicas y privadas. El objetivo de la investigación es describir la responsabilidad social corporativa en Ecuador desde la perspectiva de la Agenda 2030. Se concluye que, en Ecuador, existe un creciente interés de las empresas en cumplir con la responsabilidad social, alineando sus acciones con el desarrollo sostenible y los objetivos de desarrollo declaradas a nivel mundial. Sin embargo, se señala la necesidad de una mayor socialización y empoderamiento de las regulaciones contempladas en la Agenda 2030 para evitar el incumplimiento total de sus objetivos.

Así mismo, Meza, et al. (2024), evidencian que los países asiáticos y europeos lideran la investigación en sostenibilidad, demostrando su preocupación por el medio ambiente, su compromiso social y su inversión en desarrollo tecnológico. En contraste, en América Latina hay menos investigación sobre sostenibilidad ambiental y las empresas tienden a priorizar el crecimiento financiero sobre los impactos ambientales y sociales, lo que afecta negativamente el desarrollo sostenible.

En esta misma línea, Da Costa (2022), examina el potencial de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su influencia en la competitividad de las empresas en América Latina y el Caribe (ALC). Desde otra perspectiva, Barrios, et al. (2021), muestran como la sostenibilidad se deriva de la integración del desarrollo sostenible en las operaciones de las empresas, con el objetivo

de generar valor económico, ambiental y social para mejorar el bienestar de las generaciones actuales y futuras. Este estudio se centra en investigar cómo el análisis financiero contribuye a la sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas (PyMes). Se analizaron los aspectos clave del desarrollo sostenible y los factores que influyen en su eficacia, así como las contribuciones del análisis financiero para mejorar los resultados esperados. Los hallazgos resaltan la importancia de las decisiones de inversión en la sostenibilidad y los factores que afectan su éxito. El análisis financiero desempeñaría un papel crucial en la comprensión oportuna del entorno y en la toma de decisiones estratégicas para el desarrollo sostenible.

De otro lado, Contreras y Rozo (2015), realizan una reflexión desde la gerencia del talento humano en Colombia, explorando este concepto en el contexto del uso extendido del teletrabajo en la economía de Colombia, un país en desarrollo. Se destacan las conexiones directas que algunos autores han establecido entre el teletrabajo y la creación o destrucción sostenida de valor económico, social y ambiental. La conclusión preliminar sugiere que la adopción sistemática del teletrabajo y las tecnologías de la información y la comunicación en países como Colombia, podría generar beneficios a todos los niveles, siempre y cuando se consideren las condiciones ambientales, organizativas y, especialmente, la gestión adecuada de los recursos humanos. De lo contrario, los efectos podrían ser contraproducentes para los objetivos de desarrollo y bienestar empresarial y, por ende, de la sociedad en su conjunto.

Se encuentra que el enfoque de TBL, busca modificar el sistema lineal de producción y consumo, promoviendo la generación de menos residuos y más productos reutilizables. Aunque grandes empresas ya están implementando acciones de economía circular, las micro y pequeñas empresas han mostrado un menor compromiso en este aspecto, lo que ha generado una escasez de investigaciones al respecto. Por lo tanto, este estudio se centra en una pequeña empresa restaurantera para identificar las estrategias de economía circular que ha adoptado en la creación

de un nuevo modelo de negocio sustentable. Los resultados muestran que la empresa ha implementado estrategias como abastecimiento diario, herramientas tecnológicas y empaques sustentables, que la están dirigiendo hacia un modelo más sustentable (Martínez, et al. 2020).

La importancia e incidencia del TBL en las investigaciones latinoamericanas revisadas es significativa, puesto que permite evaluar y mejorar la sostenibilidad de las empresas desde lo social, económico y ambiental. Hourneaux et al. (2020), destacan la necesidad de un mínimo de indicadores para medir estos aspectos en empresas industriales, sugiriendo que, si bien no hay una correlación positiva entre las dimensiones mencionadas anteriormente, este enfoque es esencial para abordar problemas de sostenibilidad. En Siew, et al. (2020) también se desarrolla un marco para mejorar la sostenibilidad en el sector de la construcción, señalando el creciente interés y los desafíos que esto conlleva, proponiendo soluciones prácticas para la integración del TBL.

El impacto del TBL es evidente en la práctica de la responsabilidad social corporativa (RSC), en casos como se vio durante la pandemia de COVID-19, como muestra Wijonarko y Woro (2022), con ejemplos como Pelindo III en Indonesia, que pueden ser replicados en América Latina para empoderar a las comunidades a través de estrategias y herramientas sostenibles de RSC. Suárez (2020), subraya la evolución histórica y la importancia de la RSC en las multinacionales latinoamericanas, mientras que Villota y Noguera (2020), cuestionan el concepto tradicional de desarrollo sostenible, sugiriendo la necesidad de nuevas terminologías y enfoques que eviten perpetuar desigualdades.

Este debate se enriquece con las observaciones de Ormanza et al., quienes destacan el compromiso necesario de diversos actores para cumplir con la Agenda 2030, y Meza et al. (2024), quienes contrastan la investigación en sostenibilidad entre Asia, Europa y América Latina, indicando un menor enfoque en la sostenibilidad ambiental en esta última región. Barrios et al. (2021) y Contreras y Rozo (2015) subrayan la importancia del análisis financiero y la gestión

adecuada del teletrabajo para el éxito de las estrategias sostenibles en las PyMEs y las empresas en desarrollo.

5.2.2 *Economía circular*

En el tema de economía circular, se encuentra que las preocupaciones ambientales actuales y futuras incluyen contaminación, pérdida de biodiversidad y mal manejo de desechos. La economía colaborativa y circular se ven como soluciones. Se están adoptando en América Latina, el Caribe y otras regiones del mundo. La cooperación internacional y las alianzas público-privadas son claves para promover la economía circular. Es necesario establecer normas comunes para facilitar la transición hacia un modelo más sostenible (Bernardo, et al. 2023).

En este punto, Martínez y Mendoza (2023), afirman que la economía circular representa un cambio en el modelo de la extracción, producción y desecho, buscando la optimización del modelo. Esto pretende transformar el sistema lineal de producción y consumo, reduciendo el uso de recursos renovables y generando menos residuos. Grandes empresas están adoptando estrategias de economía circular; no obstante, las micro y pequeñas empresas aún están rezagadas en este aspecto, lo que motiva la necesidad de investigar y documentar sus acciones. Este estudio se enfoca en una pequeña empresa restaurantera, buscando identificar sus estrategias de economía circular para crear un modelo de negocio sustentable. Se utilizó una metodología descriptiva, explicativa y prospectiva, incluyendo observaciones y entrevistas semiestructuradas con los directivos. Los resultados muestran que la empresa ha implementado estrategias como abastecimiento diario, tecnología y empaques sustentables, pero aún hay oportunidades para mejorar su sustentabilidad.

En este sentido, Vallester y Vallester (2023), argumentan que el aumento de la población conlleva un mayor consumo de recursos naturales y la generación de más desechos. Esto ha llevado a las empresas a buscar estrategias y herramientas de negocio basados en la economía circular para reducir los residuos y conservar los recursos. Este estudio destaca los diversos estrategias y

herramientas de negocio y políticas ambientales implementados en Panamá para abordar la gestión de desechos y mejorar la economía del país. Ejemplos incluyen programas como Basura Cero, Reciclar Paga y Botellas de Amor, así como la ley regulatoria de plásticos.

Siguiendo con esta línea de escritura, se encuentra que la seguridad alimentaria es un desafío crucial en la actualidad, con millones de personas padeciendo hambre y muchas sin acceso a una alimentación adecuada. Factores como el cambio climático, la deforestación y los cambios en los hábitos alimenticios están afectando la cadena de producción agroalimentaria. La metodología utilizada es retrospectiva y prospectiva, con análisis descriptivos y observacionales para diseñar un sistema de producción traspatio. Se propone un modelo de bioeconomía circular que revalora los desechos y los reutiliza en la misma cadena de producción o en otra. Este enfoque tiene el potencial de mejorar la autosuficiencia alimentaria en zonas vulnerables y contribuir a la seguridad alimentaria con responsabilidad ambiental (Montalvo, et al. 2023).

A su vez, Carvajalino, et al. (2023), afirman que Colombia está centrada en un crecimiento verde en línea con la Economía Circular para desarrollar nuevas estrategias y herramientas de negocio basados en la transformación productiva y el cierre de ciclos de materiales. En esto, se encontró que aproximadamente la mitad de los residuos generados en el país tienen potencial de recirculación. El gobierno colombiano tiene un marco legal y políticas públicas en EC y sostenibilidad, incluyendo inversiones en economía circular y apoyo a recicladores. Las oportunidades incluyen la demanda de energías renovables, nuevos mercados sostenibles y empleos, y la mejora de la competitividad empresarial. Las debilidades y amenazas incluyen la baja inversión en I+D, baja productividad en recursos, falta de interés de productores y consumidores, y altos costos en innovaciones sostenibles para Mipymes.

Dentro de este paradigma de las cosas, se encuentra el modelo M-GRCT para mejorar la gestión de residuos sólidos en municipios desfavorecidos, promoviendo prácticas ambientales y la

economía circular. M-GRCT es una herramienta informática que simula escenarios de gestión de residuos, comparando estrategias y herramientas lineales y circulares. El modelo tiene dos módulos principales: uno ambiental y otro financiero. El módulo ambiental evalúa beneficios como la reducción de la huella de carbono y el fomento del empleo de recuperadores/recicladores. El módulo financiero calcula ingresos, costos e inversiones para la implementación de plantas de aprovechamiento de residuos (Vargas, 2022).

Aquí es importante mencionar que, de acuerdo con lo expuesto por Polo, et al. (2023), la ESS (Economía Social y Solidaria) y la EC (Economía Circular), pueden complementarse para transformar el modelo de desarrollo sostenible endógeno, subrayando que estas teorías son fundamentales para dicho desarrollo.

Desde una perspectiva más de reflexión, se encuentra que las empresas latinoamericanas deben reconocer la importancia de adoptar la responsabilidad social empresarial (RSE), ya que esta filosofía de gestión promueve el respeto por el medio ambiente y el compromiso con la sociedad. Sin embargo, muchas empresas enfrentan dificultades para implementar la RSE debido a la confusión entre responsabilidad social y filantropía. El objetivo de esta investigación es examinar estudios teóricos y empíricos sobre la RSE en empresas latinoamericanas entre 2010 y 2020. En conclusión, se destaca que la RSE se está desarrollando con cierta confusión debido a la falta de un estándar internacionalmente aceptado para su concepto. Se sugiere realizar estudios empíricos estadísticos para cuantificar los efectos de esta variable (Merin, 2021).

Por su parte, Jiménez (2020), propone un modelo que pueda ser utilizado por las pequeñas y medianas empresas (Pymes), para mejorar el uso de materias primas, diseñar productos ecológicos y adoptar políticas internas que fomenten el compartir en lugar de solo adquirir. Se busca transformar las estrategias y herramientas de consumo lineal hacia una economía que aproveche todos los recursos de manera sostenible. El método para desarrollar el modelo, incluyó

la búsqueda de información a nivel nacional e internacional para identificar estrategias y herramientas aplicables a las Pymes colombianas. Como resultado principal, se propone un método generalizable para las eco-industrias, que se basa en la implementación de tecnologías respetuosas con el medio ambiente y en la promoción de la sostenibilidad.

Finalmente, Chafla y Lascano (2021), buscan entender la Economía Circular (EC) dentro del contexto y visión de Ecuador, así como otros países latinoamericanos que tienen estructuras económicas y culturales singulares, intentando reforzar con elementos propios un proceso de desarrollo sostenible de largo plazo que podría venir de la mano de una aplicación real de los principios de la EC. La ausencia en la mayoría de las definiciones propuestas de una vinculación clara entre el concepto de EC, con el desarrollo sostenible y la reducida articulación de las propuestas de la EC con estrategias y herramientas económicas que analicen la conducta de los consumidores y las firmas, hacen aún más necesario el reforzamiento y consolidación del entendimiento de la EC con los aportes que en temas de sostenibilidad y modelación económica se puede dar desde una visión ecuatoriana y Latinoamericana. La incorporación de los principios de la bioeconomía circular y la economía del comportamiento pueden aportar luces al mejor entendimiento de la EC en estos países, dando mayor cuerpo a la idea de sostenibilidad.

A modo de impacto, la economía circular y su implementación en AALL, representan un cambio significativo en la manera como se están afrontando los desafíos ambientales y económicos. Muchos de los artículos vistos enfatizan en la importancia de la cooperación internacional y las alianzas público-privadas para facilitar la transición hacia un modelo económico más sostenible, el cual busca establecer normas comunes que puedan optimizar la gestión de recursos y reducir la generación de residuos abordando problemas críticos como la contaminación y la pérdida de biodiversidad. También se propone la necesidad de documentar e investigar las acciones de las micro y pequeñas empresas en la adopción de estrategias de economía circular, entendiendo que,

mientras las grandes compañías ya están en ello, las organizaciones de este tamaño aún tienen esa tarea.

Así, la importancia de adoptar estrategias y herramientas de negocio basados en la economía circular, se refleja en varios artículos revisados, que muestran casos de mejoría en los procesos de las empresas mediante la implementación de políticas ambientales y programas de gestión de recursos. Estos esfuerzos resultarían esenciales para manejar el impacto del crecimiento organizacional. Así, se ve como la economía circular se integra con la sostenibilidad a través de políticas públicas y marcos legales que promueven la recirculación y el desarrollo de nuevas estrategias y herramientas de negocio, lo que refleja un compromiso creciente con la sostenibilidad y la innovación, aunque esto último aún cuenta con una baja inversión.

5.2.3 Responsabilidad social y empresarial

Para el tema de la Responsabilidad Social y Empresarial existe un amplio acervo de información que se ha consolidado en los últimos años. Inicialmente se encuentra que las economías verdes están poco desarrolladas globalmente, con Europa liderando y Latinoamérica rezagada debido a problemas tecnológicos y de desarrollo. La RSE es crucial para el desarrollo y la sostenibilidad, ayudando a reducir la pobreza y el impacto ambiental. La investigación destaca la importancia de estos temas como punto de partida para futuros estudios (Sanchez y Aguilar, 2020; Vega, et al. 2023).

A su vez, desde otro contexto, se analiza cómo la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), ha cambiado la forma en que las empresas operan, pasando de centrarse únicamente en intereses económicos a considerar aspectos sociales y ambientales. Se revisa la literatura y se analiza la industria turística en Latinoamérica en relación con la RSE y la sustentabilidad (Wojtarowski, et al. 2023).

Dentro del mismo eje, Bermúdez y Mejías (2018), evidencian como la información sobre la medición de la Responsabilidad Social (RS) en América Latina, muestra una variedad de enfoques para evaluar el comportamiento de las organizaciones. Se observa un aumento en el uso de técnicas cuantitativas para medir la RS, lo que facilita la planificación organizacional posterior. Se examinan específicamente los esfuerzos de cuantificación de la RS en Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) latinoamericanas, utilizando investigaciones académicas disponibles desde 2012, con énfasis en estudios empíricos. Los resultados indican que las Pymes tienden a centrarse en aspectos sociales, económicos y ambientales en línea con la norma ISO 26000. Se subraya la importancia de que las Pymes comprendan que la RSE implica una gestión integrada en la organización, más que acciones filantrópicas aisladas. Sin embargo, se señala una debilidad en la implementación de actividades de RSE, puesto que no están explícitamente integradas en la planificación estratégica de las Pymes.

En esta misma línea, es fundamental mencionar que las empresas latinoamericanas no pueden pasar por alto la importancia de adoptar la responsabilidad social empresarial (RSE), ya que esta práctica fomenta el respeto por el medio ambiente y el compromiso con la sociedad. Sin embargo, muchas empresas enfrentan dificultades en la implementación de la RSE debido a la confusión entre esta y la filantropía. Aquí se identificó una limitación en la definición de las dimensiones de la RSE debido a la falta de consenso teórico. Se concluye que la RSE se desarrolla con cierta confusión, puesto que no existe un estándar internacionalmente aceptado. Se sugiere realizar estudios empíricos para cuantificar los efectos de la RSE (Vargas y Huamán, 2021).

De acuerdo con lo expuesto por Cardona (2018), la implementación de este modelo de Responsabilidad Empresarial Social, representa un cambio significativo en el paradigma empresarial, pasando de centrarse únicamente en los intereses empresariales a buscar beneficios para todos los grupos de interés. La alianza entre la empresa, el Estado, las comunidades y otras

partes interesadas, se reveló como una práctica efectiva para promover el concepto de mercado inclusivo a través de encadenamientos productivos, con un enfoque en la eficiencia y la sostenibilidad económica.

Bedoya (2009), a partir de fundamentos económicos y políticos, reconoce que las esferas económica y política en el ámbito social, poseen un grado de autonomía relativa, pero mantienen una relación de interdependencia entre sí. Los objetivos de la investigación consistieron en describir los fundamentos económicos y políticos, del concepto de RSE en empresas latinoamericanas dentro del contexto global. Se destaca que, con los cambios económicos ocurridos en el siglo XX, se vuelve crucial el papel que las empresas deben desempeñar en la adopción de acciones socialmente responsables.

Se encuentra, además, que la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), establecidos en la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, ha generado un interés creciente en el sector empresarial por evaluar su desempeño en áreas no financieras, como el medio ambiente, la responsabilidad social y el gobierno corporativo (medidos a través de indicadores ESG) (Campillo y Briano, 2022).

Es importante reconocer que, en Colombia, aún existen dificultades para entender esta conexión entre la empresa y la responsabilidad social, pese a que está demostrada la contribución de la gestión humana a la RSE (Peláez y Azuero, 2014). Sin embargo, en términos generales, la gestión humana está trascendiendo su papel instrumental para convertirse en apoyo para la competitividad de las organizaciones, donde uno de los aspectos en que tiene que apoyar a la empresa es en el cumplimiento de su responsabilidad social. La presente investigación apunta a encontrar esa relación desde la perspectiva teórica y a contrastarla en un conjunto de empresas colombianas. Para esto, se realizó una triangulación de métodos cuantitativos y cualitativos con el

objetivo de recolectar la información y luego se analizó la validez y confiabilidad de esta (Calderón, et al. 2011).

Se ve entonces como la importancia e incidencia de la RSE en América Latina, ha sido ampliamente discutida en la literatura reciente. Sánchez y Aguilar (2020) y Vega et al. (2023) destacan que, si bien las economías verdes están menos desarrolladas en la región en comparación con Europa, la responsabilidad social es crucial para fomentar el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible. También, en los artículos vistos se analiza cómo se han transformado las operaciones empresariales, especialmente en la industria blanda latinoamericana, al integrar aspectos sociales y ambientales en sus estrategias.

Además, los artículos vistos también resaltan la importancia de cuantificar y estandarizar la RSE en las empresas latinoamericanas, en especial en las Pymes, mostrando que, aunque existe un aumento en el uso de las técnicas cuantitativas para medir la responsabilidad social, esta se suele confundir con filantropía y carece de una integración estratégica de estas prácticas. En lo revisado también se destaca el cambio de paradigma empresarial hacia la búsqueda de beneficios para todos los grupos de interés, destacando la importancia de alianzas entre el sector público, el privado y las comunidades para promover la inclusión y la sostenibilidad, en un escenario donde esta práctica ha tomado cada vez mayor importancia.

5.2.4 Las 4P de la sostenibilidad (Gestión de la sostenibilidad)

En relación a este modelo, se puede decir que la mayoría de los estudios se enfocan en evaluar el uso de informes de sostenibilidad como herramienta de gestión, considerando indicadores, estrategias y herramientas y la profundidad de la información (Sepúlveda, et al. 2018).

Se encuentra además que, el emprendimiento social ha sido un tema ampliamente debatido recientemente. Se define como un modelo de negocio orientado a abordar problemas sociales o ambientales, con el objetivo principal de mejorar la calidad de vida de las personas, pudiendo ser

con o sin fines de lucro. Tanto entidades públicas como privadas juegan un papel crucial en el fomento, asesoramiento y garantía de la sostenibilidad de estos emprendimientos sociales, para satisfacer las necesidades de la sociedad (Mazacón, et al. 2021). Además, existe una tendencia creciente en la actividad de reporte y presentan las motivaciones detrás de estos esfuerzos (Acevedo y Piñeros, 2018).

Desde otra perspectiva, es fundamental tener presente que la Agenda 2030 ha creado nuevas oportunidades de negocio para las pequeñas y medianas empresas (Pymes), respaldada por un marco regulatorio específico establecido en 2021. Los fondos de inversión internacionales están mostrando interés en las nuevas empresas españolas, especialmente en sectores como fintech, salud y educación. Además, la colaboración entre España y Latinoamérica está impulsando el emprendimiento tecnológico y la transición hacia una economía más sostenible mediante el desarrollo de energías renovables (Castelló, 2022).

El tema de la sostenibilidad, implica además un cambio en el rol de las instituciones en la planificación, alejándose de centrarse únicamente en los procedimientos y directrices internas, para orientar, promover, acompañar y atender las demandas locales, garantizando así la implementación de la agenda de acción (Alvarado, et al. 2019).

Del mismo modo, se encuentra que las prácticas "verdes" de recursos humanos, como descripción de puestos, reclutamiento y selección, capacitación, evaluación de desempeño, reconocimiento-compensación y empoderamiento, tienen un efecto positivo y significativo en la percepción del desempeño ambiental de los colaboradores (Colin, 2024).

Las nuevas formas de negocio, por ejemplo, en el caso del turismo, de acuerdo con Inostroza (2008), son fundamentales para desarrollar el modelo de desarrollo turístico y para diseñar e implementar estrategias de intervención en esta forma de turismo. El objetivo es contribuir a la creación de un Modelo de Gestión Sostenible del Turismo Comunitario en el futuro.

De acuerdo con Rousseau (2007), existe un problema de gobernabilidad que subyace a los conflictos surgidos con la presencia de desarrolladores en las comunidades. El autor realiza un estudio, utilizando entrevistas en profundidad con diversos grupos de actores y una revisión hemerográfica, este trabajo ofrece una visión histórica del marco institucional, compara sus deficiencias pasadas y examina los cambios legislativos en derechos humanos, indígenas y responsabilidad social empresarial. Además, muestra cómo la certeza jurídica que busca proporcionar la nueva regulación está estrechamente relacionada con el problema persistente de gobernabilidad en el país.

Finalmente se destaca que el estándar del Global Reporting Initiative ha sido adoptado de manera moderada por las empresas en Latinoamérica. También se observan variaciones significativas en el desarrollo de la responsabilidad social empresarial entre los distintos países de la región (Alonso, et al. 2015). Aquí, la importancia e incidencia de las 4P de la sostenibilidad se reflejan en los variados artículos que se han analizado hasta ahora, donde se describe como han aparecido instrumentos como los informes y las herramientas de gestión, dado que los mismos ayudan a observar en qué está haciendo énfasis las acciones sostenibles de las empresas.

En este punto, el término de prosperidad es el que más aparece en los casos reseñados, siendo la tendencia donde se enfocan la mayoría de las prácticas asociadas a este modelo. También se ve como los emprendimientos sociales son comunes en Latinoamérica y buscan resolver problemas a la vez que están trabajando para lograr la justicia social. En este punto se ha visto como la paz y la gobernanza son fundamentales para la sostenibilidad. También existe un énfasis en las prácticas verdes y en la promoción del compromiso de las organizaciones con las personas. Finalmente, las 4P de la sostenibilidad en Latinoamérica actúan como interdependientes y son esenciales para medir la manera como las empresas contribuyen al bienestar en las comunidades que impactan.

5.3 Potencialización del valor económico a partir de la sostenibilidad empresarial en países europeos vs los latinoamericanos

5.3.1 Triple Bottom Line (TBL)

El triple Bottom Line (TBL) es un enfoque que evalúa el desempeño de una organización en tres dimensiones: económica, social y ambiental (Bjork, 2023); no obstante, aunque los principios de este enfoque son globales, la manera en que sus estrategias son llevadas a cabo pueden variar de acuerdo con los objetivos de cada empresa y a la región en que se desenvuelven.

La bibliografía expuesta en el anterior apartado permite identificar que existe una diferencia cultural entre Europa y América Latina a la hora de implementar un enfoque de este tipo, por ejemplo, en Europa se hace mayor hincapié en la sostenibilidad ambiental, mientras que en América Latina se priorizan las cuestiones sociales debido a las barreras que ocasionan las desigualdades socioeconómicas del continente.

Así, en América Latina, la sostenibilidad empresarial está emergiendo como un tema cada vez más relevante, especialmente en un contexto donde las empresas enfrentan desafíos económicos, sociales y ambientales únicos. Las Pymes representan una parte significativa del tejido empresarial en la región, su participación en prácticas sostenibles es fundamental para impulsar el desarrollo económico y social. Los estudios en esta región a menudo resaltan la importancia de comprender y abordar los desafíos específicos, como la gestión de recursos humanos, la inclusión social y la mitigación de impactos ambientales en comunidades vulnerables. La investigación en América Latina a menudo enfatiza la necesidad de crear estrategias de sostenibilidad que sean culturalmente sensibles y que aborden las inequidades socioeconómicas.

Desde la perspectiva, en latinoamericana, se destaca una preocupación por la adopción de prácticas sostenibles en las empresas, especialmente en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). Estos estudios resaltan la importancia de entender y abordar los desafíos específicos de

la región, como la gestión de recursos humanos y la participación de las empresas en el desarrollo socioeconómico local. Además, se hace énfasis en la necesidad de una mayor investigación y documentación sobre la implementación de prácticas de sostenibilidad en este contexto.

Por otro lado, en Europa, la integración de la sostenibilidad en las prácticas empresariales está más avanzada, especialmente en grandes empresas con recursos y capacidad para implementar iniciativas sostenibles a gran escala. La economía circular ha ganado particular prominencia en Europa, con políticas y regulaciones que fomentan la reducción de residuos, el reciclaje y la reutilización de recursos. La RSC está más institucionalizada en esta región, con estándares y marcos de referencia establecidos para evaluar y reportar el impacto social y ambiental de las empresas. La investigación en Europa tiende a ser más avanzada y centrada en el análisis del impacto económico, ambiental y social de las prácticas sostenibles, así como en la identificación de mejores prácticas y políticas que promuevan la sostenibilidad empresarial.

Un contraste importante se encuentra en torno al marco legal en que se pueden desarrollar estas estrategias, pues las regulaciones y las normativas relacionadas con el medio ambiente, los derechos laborales y otras áreas que influyen en el TBL, varían significativamente en ambos continentes. A su vez existe una diferencia en la infraestructura y su capital económico, lo cual puede afectar la capacidad de las empresas para implementar este enfoque.

Ahora, si lo anterior demuestra la existencia de desarrollos desiguales, es importante resaltar que hay un creciente reconocimiento en la necesidad de implementar prácticas que contribuyan en el mejoramiento de la economía, la sociedad y el medio ambiente; así como a la construcción de redes que garanticen que la implementación de estas estrategias sea socialmente responsable.

Finalmente, mientras que en América Latina hay un impulso creciente hacia la sostenibilidad empresarial y la RSC, con un enfoque en la inclusión de las Pymes y las condiciones

específicas de la región, en Europa se observa una implementación más avanzada de prácticas sostenibles, con un mayor énfasis en la economía circular y una base de investigación más robusta. Ambas regiones tienen mucho que aportar al avance de la sostenibilidad empresarial, cada una desde sus propias perspectivas y desafíos particulares, además de la infraestructura con la que cuenta cada una.

5.3.2 Economía circular

Basado en la revisión de bibliografía realizada, tanto para Europa como para América Latina, se puede argumentar que el viejo continente ha sido hasta el momento pionero en la implementación de políticas de Economía Circular. La Unión Europea se ha encargado de diseñar y adoptar una serie de medidas que procuren la transición hacia este modelo, así como la promoción de productos sostenibles, junto con la implementación de una normativa que acobija a la industria de la construcción y los textiles para que sus prácticas puedan ser sostenibles y amigables con el medio ambiente y la comunidad (Barna, et al. 2023). Mientras que en América Latina la economía circular aún se encuentra realizando sus primeros esfuerzos para fomentar la transición hacia ciudades circulares y sostenibles.

En América Latina, la economía circular emerge como una respuesta vital a los desafíos ambientales y socioeconómicos presentes en la región. A medida que la conciencia sobre la necesidad de gestionar de manera más sostenible los recursos naturales crece, pues tanto los gobiernos como el sector empresarial están comenzando a reconocer el potencial transformador de este enfoque. Si bien los países latinoamericanos enfrentan desafíos únicos, como la falta de infraestructura adecuada y la informalidad en la gestión de residuos, también poseen ventajas significativas, como la abundancia de recursos naturales y la capacidad de innovación en sectores clave como la agricultura y la industria alimentaria.

El impulso hacia la economía circular en América Latina, se refleja en una serie de iniciativas gubernamentales y privadas. Desde políticas de incentivos fiscales hasta programas de financiamiento y colaboraciones público-privadas, los países de la región están adoptando medidas para fomentar la adopción de prácticas circulares. Además, empresas líderes impulsan iniciativas para fomentar e integrar principios de economía circular en sus operaciones y productos, lo que demuestra un cambio gradual pero significativo en la cultura empresarial hacia la sostenibilidad.

Pese a estos avances, las diferencias entre América Latina y Europa en términos de economía circular son notables. Europa, con su infraestructura avanzada y una cultura empresarial arraigada en la sostenibilidad, se encuentra en una posición ventajosa para implementar este modelo. Sin embargo, América Latina posee su propio conjunto de fortalezas, como su vasta biodiversidad y recursos naturales, que pueden ser aprovechados de manera más eficiente a través de la economía circular.

En comparación con Europa, América Latina aún está en una etapa inicial en términos de desarrollo de acciones para la adopción de la economía circular. Si bien Europa cuenta con una infraestructura más desarrollada y una cultura empresarial más arraigada en la sostenibilidad, América Latina tiene la oportunidad de aprender de las experiencias europeas y adaptarlas a su contexto único. Además, el papel activo de los gobiernos, la colaboración entre el sector público y privado, y la participación de la sociedad civil son clave para impulsar la transición hacia la economía circular en la región.

Ahora, aunque en este enfoque también existen desarrollos desiguales entre ambos continentes, los dos comparten la preocupación por alcanzar la eficiencia de los recursos, por lo que se ha convertido en el pilar central de la estrategia económica, lo que cambia las dinámicas existentes en la cadena de valor, pues bajo este enfoque tanto la extracción de la materia prima como la gestión de residuos deberán optimizarse siempre.

Por último, en ambos continentes se reconoce que un enfoque de economía circular no podría salir delante de manera aislada, por eso se destaca la necesidad de fortalecer las relaciones de cooperación locales, nacionales e internacionales, así como las del sector público con el privado, para generar un crecimiento económico inteligente, sostenible y respetuoso con el medio ambiente y la ciudadanía.

5.3.3 Responsabilidad social y empresarial

Este enfoque implica que las empresas realicen acciones voluntarias para atender las necesidades de la sociedad y lograr un impacto positivo en su entorno inmediato (Chavez y Monzón, 2018). En el caso europeo se encuentra que la RSE ha sido ampliamente adoptada y promovida por diferentes organizaciones, por ende, sus propuestas suelen estar más estructuradas y se encuentran encarriladas a la sostenibilidad ambiental, mientras que en América Latina se orientan hacia el desarrollo comunitario y la inclusión social.

En el proceso de la adopción de la RSE, es importante resaltar el compromiso con la transparencia y la rendición de cuentas, pues ambas regiones reconocen la necesidad de comunicar de manera clara y oportuna sus acciones y los resultados obtenidos en materia de responsabilidad corporativa, así como la importancia de colaborar con los gobiernos locales, las organizaciones civiles y la comunidad local para abordar los desafíos sociales y ambientales de manera efectiva.

En Latinoamérica, se observa un interés creciente en la RSE y la economía circular, pero también se enfrentan a desafíos específicos. Por ejemplo, se destacan iniciativas en empresas familiares para alinearse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y se proponen matrices de indicadores ESG para evaluar el compromiso sostenible. Sin embargo, la implementación efectiva de la RSE y la economía circular aún enfrenta barreras como la falta de recursos y capacidades, así como contextos económicos y políticos diversos.

En contraste, en Europa, la RSE y la economía circular están más desarrolladas y son ampliamente aceptadas. Las empresas europeas suelen tener estrategias maduras y consolidadas en estas áreas, con regulaciones y directrices específicas que promueven la adopción de prácticas sostenibles. Además, hay una mayor conciencia pública y una cultura empresarial más arraigada en torno a la sostenibilidad y la responsabilidad social. Así, mientras que en Latinoamérica hay un creciente interés y esfuerzos por promover la RSE y la economía circular, aún se encuentran en una etapa de desarrollo inicial y enfrentan desafíos significativos en términos de implementación y adopción generalizada. En contraste, Europa ha avanzado considerablemente en la integración de estas prácticas en el tejido empresarial y en la legislación, estableciendo estándares más altos y siendo líder en la promoción de una economía más sostenible y circular.

5.3.4 Las 4P de la sostenibilidad (Gestión de la sostenibilidad)

La forma en que se llevan a cabo las estrategias de las 4P de la sostenibilidad en Europa y América Latina, pueden variar; por ejemplo, al igual que en los otros enfoques, Europa centra sus esfuerzos en los aspectos ambientales como la reducción de las emisiones de carbono, las energías renovable y las prácticas laborales justas, mientras que en América Latina si bien hay una preocupación por estas problemáticas, le suele prestar mayor atención a la inclusión social y la reducción de desigualdades económicas.

En este punto, la economía circular emerge como un concepto crucial en la búsqueda de soluciones sostenibles para los desafíos ambientales y económicos globales. En Latinoamérica, si bien se han dado pasos importantes hacia la adopción de prácticas circulares, aún se encuentra en una etapa incipiente de desarrollo en comparación con Europa. Siendo un continente rico en recursos naturales, Latinoamérica enfrenta la necesidad apremiante de encontrar formas más eficientes y sostenibles de gestionar estos recursos, especialmente en el contexto de crecientes presiones ambientales y sociales.

Una de las características distintivas de la economía circular en Latinoamérica, es su enfoque sectorial, con una atención particular en áreas como la gestión de residuos, la agricultura sostenible y la energía renovable. Estas iniciativas reflejan un compromiso con la transición hacia estrategias y herramientas de negocio más sostenibles, aunque también revelan la necesidad de una integración holística de los principios de economía circular en todos los sectores y cadenas de valor.

Además de los desafíos ambientales, Latinoamérica enfrenta obstáculos socioeconómicos únicos que influyen en la adopción de prácticas de economía circular. La pobreza, la desigualdad y la informalidad laboral son factores que pueden afectar la capacidad de implementar estrategias circulares de manera equitativa y efectiva en la región. Sin embargo, a pesar de estos desafíos, se observa un creciente interés en la innovación y la colaboración en torno a la economía circular, con ejemplos de colaboraciones exitosas entre diversos actores.

En contraste, Europa ha avanzado significativamente en la integración de la economía circular en sus políticas y prácticas empresariales. Con una mayor inversión en investigación y desarrollo, así como marcos regulatorios sólidos y programas de incentivos, Europa ha establecido un camino sólido hacia la transición hacia un modelo económico más circular. Sin embargo, aún enfrenta desafíos, como la necesidad de abordar la fragmentación de políticas a nivel nacional y la falta de armonización en toda la Unión Europea. En resumen, mientras que Europa lidera en la implementación de prácticas circulares, en Latinoamérica existe un potencial significativo para el desarrollo y la expansión de la economía circular en el futuro. De nuevo, en este enfoque las regulaciones y políticas gubernamentales son diferentes. En Europa las normativas son más estrictas en términos de protección ambiental y derechos laborales lo que influye directamente en las estrategias que implementan las empresas, a diferencia de América Latina, en la cual las leyes ambientales y laborales pueden variar drásticamente según el país.

6. Discusión

Las discusiones más relevantes entre los cuatro enfoques aquí expuestos (Triple Bottom Line, Economía Circular, Responsabilidad Social Empresarial y las 4P de la Sostenibilidad) y su diseño e implementación tanto en Europa como en América Latina, incluye los aspectos teóricos y las prioridades que son distintas para cada modelo. Por ejemplo, el objetivo principal del Triple Bottom Line es alcanzar el equilibrio entre el factor económico, social y ambiental (Mendes, et al. 2023), mientras que la Economía Circular se concentra en maximizar el valor de todos los recursos (Díaz, et al. 2020).

Así mismo, también debe estar en el centro del debate el contexto y los desafíos puntuales que presenta cada continente, ya que esto influye de manera directa en la forma en que estas estrategias y herramientas son diseñados y ejecutados (Alzate, 2017). Puesto que las estrategias pueden variar en Europa, que se ha caracterizado por ser pionero en la implementación de políticas de sostenibilidad, a diferencia de América Latina que hasta hace más de una década se encuentra aún en la fase de discusión en sus diferentes países sobre cómo adaptar estas estrategias y herramientas a sus contextos locales, lo cual presenta otro tipo desafíos. Aunque tampoco se puede negar que en América Latina hay ejemplos exitosos de organizaciones y empresas que aplican la Responsabilidad Social y Empresarial.

Otro eje no menos importante, es el que concierne en cómo equilibrar los objetivos económicos con los ambientales, pues en Europa, donde las regulaciones ambientales son más estrictas, las empresas pueden enfrentar inconvenientes para mantener su rentabilidad mientras cumplen con leyes ambientales rigurosas (Calleja y Alquézar, 2020). A diferencia de América Latina, donde la presión económica suele ser más grande en ciertas industrias como la Agricultura o la extracción de materia prima. Otro elemento importante tiene que ver con la inclusión social y

el desarrollo comunitario, el cual es el epicentro del diseño y la implementación de estos cuatro estrategias y herramientas en América Latina. Esto no quiere decir que en Europa no exista la preocupación por estas problemáticas, pero es importante nombrar que en la medida de lo posible buscan abordar las disparidades económicas que existen al interior de las comunidades que están marginadas dentro de los países miembros de la Unión Europea (Sanchis y Campos, 2021; Heras, 2016).

Otro tema de relevancia es la medición y reporte del impacto de las iniciativas de sostenibilidad en términos ambientales y económicos, puesto que en Europa ya se encuentran con métricas y estándares de reporte consolidados, que de acuerdo con el tipo de empresa pueden comunicar de manera oportuna su desempeño (García, 2023), en Latinoamérica aún existen diferentes tipos de reporte, lo cual ya pone sobre la mesa otra problemática que consiste en la necesidad de consolidar un sistema general que contribuya a mejorar la transparencia de las empresas en relación con la sostenibilidad.

De manera puntual las discusiones más relevantes sobre el diseño y la implementación de estrategias y herramientas de sostenibilidad pueden abordar diversos temas, entre los que se encuentra el equilibrio entre el capital y la responsabilidad ambiental, la inclusión social, el fortalecimiento comunitario, las redes de cooperación, medición y el reporte de impacto, las cuales corresponden a desafíos específicos de cada región; sin embargo, esto también puede crear un canal de interlocución en el que se fortalezca la colaboración entre Europa y América Latina.

Ahora bien, puntualmente, la comparación entre los enfoques del Triple Bottom Line (TBL) en América Latina y Europa, sugiere varias áreas de reflexión sobre la sostenibilidad empresarial a nivel global. Una de ellas podría centrarse en la equidad y la inclusión en la implementación de prácticas sostenibles. Aunque Europa está más avanzada en la adopción de políticas y prácticas de sostenibilidad, es importante considerar cómo estas iniciativas pueden ser adaptadas y aplicadas de

manera efectiva en contextos latinoamericanos, donde las realidades económicas y sociales son diferentes. Esto plantea interrogantes sobre la transferibilidad de estrategias y herramientas y estrategias de sostenibilidad entre regiones con distintas condiciones y desafíos.

Así mismo, es relevante el papel de las Pymes en la sostenibilidad empresarial. Mientras que en América Latina se destaca la importancia de involucrar a las Pymes en prácticas sostenibles para impulsar el desarrollo económico y social, en Europa se observa un enfoque más centrado en las grandes empresas. Esta discrepancia plantea interrogantes sobre cómo garantizar que las Pymes en ambas regiones tengan acceso a recursos y apoyo para implementar prácticas sostenibles, así como sobre el papel de las políticas gubernamentales y las iniciativas de colaboración público-privada en este sentido.

En cuanto a la economía circular, se pueden explorar las diferencias que existen en la adopción de este enfoque entre América Latina y Europa. Aunque Europa encabeza la implementación de políticas y regulaciones sobre economía circular, América Latina se enfrenta a desafíos singulares relacionados con su infraestructura, acceso tecnológico y capacidad institucional. Estos desafíos generan interrogantes sobre cómo superar estas barreras y promover la adopción de prácticas similares en la región, así como sobre el papel que desempeñan la cooperación internacional y la transferencia de tecnología en este proceso.

Adicionalmente, a partir de lo anterior sobre la economía circular en América Latina, se pueden plantear diversos puntos de debate que aborden tanto los desafíos como las oportunidades que enfrenta la región en su camino hacia la sostenibilidad. Uno de los temas centrales es la necesidad de equilibrar el desarrollo económico con la protección del medio ambiente y el bienestar social en América Latina. Si bien la economía circular ofrece la promesa de un crecimiento económico más sostenible e inclusivo, también plantea interrogantes sobre cómo garantizar que este desarrollo sea equitativo y respetuoso con los derechos de las comunidades locales.

Junto a esto, en América Latina, el interés y la adopción de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y economía circular están en aumento, impulsados en parte por la creciente conciencia sobre la importancia de la sostenibilidad ambiental y social. Se están llevando a cabo diversas iniciativas en empresas familiares, que son una parte significativa del entramado empresarial de la región. Estas empresas están buscando alinearse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas como un marco para orientar sus acciones hacia un impacto más positivo en la sociedad y el medio ambiente. Sin embargo, la implementación efectiva de la RSE y la economía circular enfrenta desafíos importantes en la región.

Mientras en América Latina se observa un creciente interés y se realizan esfuerzos por promover la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la economía circular, estas iniciativas aún se encuentran en una etapa incipiente y enfrentan desafíos significativos en su implementación y aceptación generalizada. Por otro lado, en Europa se ha avanzado considerablemente en la incorporación de estas prácticas tanto en el entramado empresarial como en la legislación, estableciendo estándares más exigentes y liderando la promoción de una economía más sostenible y circular.

En Latinoamérica, si bien se observa un interés creciente en la economía circular, el desarrollo de prácticas circulares aún se encuentra en una etapa inicial en muchos países de la región. Sin embargo, existen ejemplos de iniciativas exitosas en países como Brasil, Colombia y Chile, que están trabajando para promover la adopción de estrategias y herramientas de negocio más sostenibles y circulares. Uno de los desafíos clave para la economía circular en Latinoamérica es la falta de infraestructura adecuada para la gestión de residuos y el reciclaje. Muchos países de la región carecen de sistemas de recolección y tratamiento de residuos eficientes, lo que dificulta la implementación de prácticas circulares. Además, la informalidad laboral y la falta de conciencia ambiental también representan barreras para la adopción de la economía circular en la región.

A pesar de estos desafíos, el potencial de la economía circular en Latinoamérica es significativo. La región cuenta con una abundancia de recursos naturales y una creciente demanda de soluciones sostenibles para abordar los desafíos ambientales y sociales. Con el apoyo adecuado de políticas, inversión y colaboración entre los sectores público y privado, Latinoamérica tiene la oportunidad de liderar la transición hacia una economía más sostenible.

7. Conclusiones

La presente investigación se ha centrado en alcanzar varios objetivos que abordan la gestión de la sostenibilidad empresarial y su impacto en el valor económico, con un enfoque comparativo entre Europa y Latinoamérica. El objetivo es identificar las estrategias y herramientas de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial para potenciar su valor económico en ambas regiones.

En primer lugar, se han descrito las estrategias y herramientas de gestión relacionados con la sostenibilidad empresarial en países europeos. Esto ha implicado un análisis detallado de las prácticas y enfoques adoptados por las empresas europeas para integrar la sostenibilidad en su gestión empresarial y potenciar su valor económico. A través de este análisis, obtuvo una comprensión de las estrategias y herramientas utilizadas por las empresas europeas para lograr un equilibrio entre el rendimiento financiero y la responsabilidad social y ambiental.

La implementación de los enfoques del Triple Bottom Line, la Economía Circular, la Responsabilidad Social Empresarial y las 4P de la sostenibilidad, tanto en Europa como en Latinoamérica personifican un esfuerzo significativo para abordar los desafíos ambientales, sociales y económicos de ambos continentes. Estas estrategias y herramientas comparten el objetivo de promover prácticas empresariales sostenibles y responsables, pero también presentan diferencias en términos de prioridades y niveles de implementación.

Se identificó que Europa se encuentra unos pasos adelante en el diseño e implementación de políticas y regulaciones relacionadas con la sostenibilidad, ha avanzado considerablemente en la ejecución de las estrategias y herramientas aquí expuestos, lo cual ha permitido que esa región establezca una base sólida para la adopción de prácticas responsables y de transparencia en la gestión empresarial.

Así mismo, ha liderado la transición hacia una economía circular, que busca maximizar el valor de los recursos y reducir la generación de residuos a través de cambios en las estrategias y herramientas de negocio y la gestión de la cadena de suministro. En cuanto al Triple Bottom Line, este ha sido adoptado ampliamente en Europa por ser un enfoque integral que permite evaluar el desempeño empresarial en términos ambientales, sociales y económicos.

Es así como se pudo establecer que Latinoamérica se encuentra en una etapa de desarrollo en términos de la implementación de estas estrategias y herramientas; pese a que la región ha mostrado un creciente interés por la Responsabilidad Social Empresarial y la Economía Circular, aún existen grandes desafíos en su implementación, ya que se requiere de un mayor desarrollo de políticas y regulaciones para respaldar estas estrategias y herramientas.

El desarrollo de este estudio, implicó la exploración de prácticas y enfoques adoptados por las empresas latinoamericanas para abordar los desafíos ambientales y sociales mientras buscan generar valor económico. Con este análisis, se han identificado similitudes y diferencias en cómo las empresas latinoamericanas gestionan la sostenibilidad en comparación con sus contrapartes europeas.

Durante el desarrollo de la investigación, se exploraron diversos temas relacionados con la gestión de la sostenibilidad empresarial y su impacto en el valor económico, tanto en Europa como en Latinoamérica. En el contexto europeo, se pudo observar un enfoque avanzado hacia la sostenibilidad empresarial, con una amplia adopción de prácticas y estrategias y herramientas de gestión que integran consideraciones sociales, ambientales y de gobernanza en la toma de decisiones empresariales. Las empresas europeas han demostrado un compromiso sólido con la responsabilidad social corporativa y han desarrollado estrategias y políticas claras para abordar los desafíos ambientales y sociales.

En contraste, en Latinoamérica se identificaron diferentes desafíos y oportunidades en el ámbito de la sostenibilidad empresarial. Si bien existe un creciente interés en la sostenibilidad en la región, muchas empresas aún enfrentan obstáculos para integrarla de manera efectiva en su gestión empresarial. Esto se debe, en parte, a la falta de infraestructura y recursos adecuados, así como a la presión competitiva y las limitaciones financieras que enfrentan las empresas latinoamericanas.

Además, se examinaron las diferencias en las estrategias y herramientas de gestión de la sostenibilidad entre Europa y Latinoamérica, destacando las particularidades y los enfoques distintivos de cada región. Mientras que en Europa se observa una mayor madurez en la integración de la sostenibilidad en la gestión empresarial, en Latinoamérica se identifican iniciativas innovadoras y contextos específicos que influyen en la forma en que las empresas abordan la sostenibilidad.

Finalmente, se ha comparado cómo se potencializa el valor económico a partir de la sostenibilidad empresarial en países europeos y los latinoamericanos. Este análisis comparativo ha permitido identificar las mejores prácticas de gestión sostenible, relacionadas con la implementación de planes de acción y lecciones aprendidas de ambos contextos, así como las oportunidades y desafíos específicos que enfrentan las empresas en cada región. En conjunto, estos objetivos han contribuido a generar un panorama completo y enriquecedor de la gestión de la sostenibilidad empresarial y su impacto en el valor económico en Europa y Latinoamérica.

8. Referencias

- Acevedo, J. P., & Piñeros, R. A. (2018). Evolución del Reporteo en Sostenibilidad en Latinoamérica bajo los lineamientos del GRI (Global Reporting Initiative). *Signos: Investigación en sistemas de gestión, ISSN-e 2463-1140, ISSN 2145-1389, Vol. 11, N° 2*, 63-82.
- Alcudia García de la Torre, A. (2023). *La economía circular en España y Europa*. Alcalá : Trabajo fin de Máster. Universidad de Alcalá .
- Alea García, A. (2007). Responsabilidad social empresarial. Su contribucción al desarrollo sostenible . *Revista Futuros* , 1-9.
- Alonso Almeida, M. d., Marimon, F., & Llançh, J. (2015). Difusión de las memorias de sostenibilidad en Latinoamérica: análisis territorial y sectorial. *Estudios Gerenciales*, 139-149.
- Alvarado Acuña, L., Varas Parra, M., & Sánchez Troncoso, L. (2012). Diseño de modelo de gestión estratégica aplicado al sector de la construcción: Impacto de las agrupaciones empresariales. *Revista de la Construcción vol.11 no.1*, 4-15.
- Alvarado, N., Chirinos Araque, Y., & Posada Lerech, M. (2019). La planificación del desarrollo sostenible desde los sistemas complejos adaptativos en Colombia. *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica*, 24-42.
- Alzate Ibañez, A. M. (2017). ISO 9001:2015 base para la sostenibilidad de las organizaciones en países emergentes. *Revista Venezolana de Gerencia*, 576-592.
- Alzate Ibañez, A., Ramírez Ríos, J., & Alzate Ibañez, S. M. (2018). El modelo de gestión ambiental ISO 14001: evolución y aporte a la sostenibilidad organizacional. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*, 1-15.
- Andreu, C. (2021). Desarrollo comunitario: estrategias de intervención y rol de la educadora social. *Revista de Educación Social*, 1-15.
- Archivo General de la Nación Colombia. (2020). *Modelo de Gestión Documental y Administración de Archivos - MGDA*. Bogotá D.C.: AGN.
- Barcellos de Paula, L. (2011). *Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial*. Barcelona, España: Universitat de Barcelona.
- Bardel, D. (2019). Una aproximación al desarrollo de la responsabilidad social empresarial en la unión europea. *Revista de Estudios Europeos*, 34-65.
- Barna, C., Zbucea, A., & Stanescu, S. (2023). Social economy enterprises contributing to the circular economy and the green transition in Romani. *REVISTA DE ECONOMÍA PÚBLICA, SOCIAL Y COOPERATIVA*, 47-69.
- Barrios, I., Niebles, W., & Niebles, L. D. (2021). Inserción del análisis financiero en PyMes colombianas como mecanismo para promover la sostenibilidad empresarial. *Desarrollo Gerencial*, <https://doi.org/10.17081/dege.13.2.4454>.
- Bedoya Ramirez, J. B. (2009). Fundamentos económicos y políticos del concepto de responsabilidad social empresarial en Latinoamérica. *Revista Tendencias & Retos, ISSN 0122-9729, ISSN-e 2389-8887, N° 14*, 15-31.
- Bermudez Colina, Y., & Mejías Acosta, A. (2018). Medición de la responsabilidad social empresarial. *Ingeniería Industrial, ISSN-e 1815-5936, Vol. 39, N° 3*, 315-325.
- Bernal Payares, O. (2018). Planeación estratégica y sostenibilidad corporativa. *Conocimiento Global, 3(1)*, 50-55.

- Bernardo, J. L., Nieto Molina, C., García, L., & Bravo Mendoza, M. (2023). Enfoques de economía colaborativa y circular en latinoamérica. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada "YACHASUN"*, 50-62.
- Bjork, A. H. (2023). *Sustainable innovation: an approach to the external-relation perspective on the triple bottom line*. Oslo : HogsKulen pa Vestlandet.
- Bouazza Ariño, O., & Trovato R, M. (2010). Por una gestión y regeneración urbana sostenible e integrada. Crónica de la Conferencia de Alto Nivel sobre sostenibilidad Urbana y Regeneración Urbana Integrada en Europa. *Ciudad y Territorio: Estudios territoriales* , 367-396.
- Calderón Hernández, G., Álvarez, C., & Naranjovalencia, J. (2011). Papel de gestión humana en el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial. *Estudios Gerenciales*, 163-188.
- Callao, C. (2022). *Sostenibilidad y gestión de los residuos peligrosos en Europa. Análisis de la eficiencia y los traslados de residuos peligrosos desde una perspectiva de cumplimiento normativo*. España: Universidad San Jorge.
- Calleja Crespo, D., & Alquézar Sabadie, J. (2020). Desarrollo sostenible y competitividad: la visión de la Unión Europea. *Información Comercial Española*. Obtenido de <https://doi.org/10.32796/ice.2020.912.6962>
- Campillo, L., & Briano, G. (2022). Criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) para empresas familiares latinoamericanas. *PODIUM, ISSN 1390-5473, ISSN-e 2588-0969, N° 42, 73-92*.
- Cardona, J. C., Correa, J. F., Galviz, D. F., & García, J. (2018). Encadenamiento productivo: Una nueva estrategia de responsabilidad social empresarial de O-I Peldar S.A. *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica. Vol. VIII*, 94-106.
- Carro Suárez, J., Sarmiento Paredes, S., & Rosano Ortega, G. (2017). La cultural organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Gerenciales* , 352-365.
- Carvajalino Umaña, J. D., Romero Perdomo, F., López Gonzalez, M., & Gonzalez, M. A. (2023). Identificación de estrategias de economía circular para la construcción de un modelo sustentable. *Ingeniería y Desarrollo en la Nueva Era* , 187-200.
- Castelló Muñoz, E. (2022). La inversión sostenible como palanca de recuperación de las pymes. *Economistas*, 186-193.
- Chafla, P., & Lascano, M. (2021). Entendiendo la economía circular desde una visión ecuatoriana y latinoamericana. *Revista Ciencia UNEMI*, 73-86.
- Chavez ávila, R., & Monzón Campos, J. L. (2018). La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: Innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien comun, empresa social y economía solidaria. *CIRIEC- España. Revista de economía pública, social y corporativa*, 5-50.
- Colin Flores, C. G. (2024). Prácticas "verdes" de recursos humanos en México y su impacto en la percepción de los colaboradores sobre el desempeño ambiental de la empresa. *LÚMINA, ISSN-e 2619-6174, ISSN 0123-4072*.
- Contreras, O., & Roza Rojas, I. (2015). Teletrabajo y sostenibilidad empresarial. Una reflexión desde la gerencia del talento humano en Colombia. *Suma de Negocios*, 74-83.
- da Costa Pimenta, C. C. (2022). CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND ITS IMPACT ON LATIN AMERICAN BUSINESS. *International Journal of Recent Advances in Multidisciplinary Research*, 7753-7761.

- Da Costa Pimenta, C. C. (2022). Corporate social responsibility and its impact on latin american business. *International Journal of Recent Advances in Multidisciplinary Research*, 7753-7761.
- Díaz Díez, B., Morillas Raya, A., & García Peña, M. d. (2007). Gestionar la sostenibilidad. El caso de Málaga . *Ekonomiaz: Revista Vasca de economía* , 266-299.
- Díaz, N., Menoscal, R., & Gonzáles, M. (2020). economía circular: desafíos para una visión estratégica de las empresas exportadoras. *COMPENDIUM: Cuadernos de Economía y Administración*, 120-135.
- Dueñas Ocampo, S., Perdomo Ortiz, J., & Villa Castaño, L. E. (2021). La separación entre sostenibilidad organizacional y desarrollo sostenible: una reflexión sobre herramientas emergentes para disminuir la brecha*. *Innovar vol.31 no.80* , 113-128.
- Elkington, J. (1997). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. . *New Society Publishers*, 1-15.
- Elsa Gonzáles, E., & Domingo García, M. (2012). La responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Europa: La apuesta por un nuevo modelo de empresa. Una revisión crítica desde la ética empresarial. *Recerca: Revista De Pensament I Anàlisi*, 157-171.
- Escobar Valencia, M. (2004). Hacia la defición de un Modelo de Gestión, basado en la Asociación de los Sistemas establecidos en las normas internacionales de La Calidad Ambiental y de Seguridad. *Cuadernos de administración*, 137-158.
- Escrig Olmedo, E. (2013). *Integrated evaluation of sustainable investing in stock markets*. España: Universitat Jaume I .
- Gallardo Vázquez, D. S. (2021). *Emprendimiento y responsabilidad social y corporativa en Extremadura*. Extremadura : Universidad de Extremadura .
- García López, M. J. (2015). La cuenta del Triple Resultado . *Revista de Contabilidad* , 65-77.
- García, I. (2023). *Una mirada europea y su reflejo en el ordenamiento español a las iniciativas empresariales vinculadas al trabajo digno e inclusivo*. Alicante: Universidad de Alicante.
- Gómez Vargas, M., Galeano Higueta, C., & Jaramillo Muñoz, D. A. (2015). El estado del arte : una metodología de investigación. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 423-442.
- González Masip, J. (2016). Gestión hotelera y sostenibilidad medioambiental: El caso de NH hoteles. *Economía Industrial* , 141-152.
- Guillén Subirán, C. (2024). Qué efectos tendrá el desarrollo de una economía circular en Europa para la salud y la seguridad del trabajo. *Gestión práctica en riesgos laborales: integración y desarrollo de la gestión de prevención*.
- Heras, P. d. (2016). La gestión eficiente de recursos en la Unión Europea: Alcance e impacto de la normativa europea para una economía más sostenible y circular. *Revista de Derecho Comunitario Europeo* , 781-817.
- Hourneaux Jr, F., da Silva Gabriel, M., & Gallardo Vazquez, D. A. (2020). Triple bottom line and sustainable performance measurement in industrial companies. *Emerald insight*, ISSN: 2177-8736.
- Huertas López, T. E., Suarez Garcia, E., Salgado Cruz, M., Jadán Rodriguez, L. R., & Jimenez Valero, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Universidad y Sociedad vol.12 no.1 Cienfuegos*, 1-15.
- Inostroza, V. (2008). Aportes para un modelo de gestión sostenible del turismo comunitario en la Región Andina. *Gestión Turística*, 77-90.
- Jímenez Vega, R., Hernández Villamizar, J., & López Rodríguez, S. (2020). *Economía circular, aproximación a un modelo para Pymes exportadoras*. Bogotá D.C: Revista Colombiana de Ciencias Administrativas.

- Martinez Vargas, E., & Mendoza. (2023). Identificación de estrategias de economía circular para la construcción de un modelo sustentable. *Tendencias en la investigación universitaria: Una visión desde Latinoamérica.*, 149-163.
- Martínez Vargas, E., Mendoza Moheno, J., & Hernandez, M. (2020). Identificación de estrategias de economía circular para la construcción de un modelo sustentable. *Una visión desde Latinoamérica. Vol. XX*, 149-163.
- Mazacón, B., Lozano, L., & Guevara, G. (2021). Análisis de los modelos de gestión para sostenibilidad del emprendimiento social en la Provincia de los Ríos. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 370-393.
- Mendes, T., Braga, V., Correia, A., & Silva, C. (2023). Linking corporate social responsibility, cooperation and innovation: the triple bottom line perspective. *Innovación & Management Review*, 244- 286.
- Merin, V. (2021). *Desarrollo de la responsabilidad social en empresas de Latinoamérica*. Universidad Privada del Norte: Universidad Privada del Norte.
- Meza, J., Ramos, D., & Cohen, H. (2024). La sostenibilidad en Colombia frente al desarrollo sostenible en el mundo. Una revisión bibliométrica para el análisis del entorno. *Revista Universidad y Empresa*, <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.12770>.
- Mihelcic, J., & Zimmerman, J. (2021). *Environmental engineering: Fundamentals, sustainability, design*. John wiley & sons.
- Montalvo Romero, N., Montiel, A., & Fernández, G. (2023). Backyard production as a sustainable circular bioeconomy model in the reduction of food waste. *Tendencias en la investigación universitaria: Una visión desde Latinoamérica. Vol. XX*, 17-31.
- Moreira Vincés, M. M. (2023). *Modelo de gestión para la sostenibilidad de la empresa Manandes ubicada en la ciudad de Manta*. Manta, Ecuador: UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABI.
- Moscoso Paucarchuco, K., Rojas León, C., & Beraún Espíritu, M. (2019). La economía circular: modelo de gestión de calidad en el Perú. *Puriq*, 120-132.
- Muñoz de Nugal, N. (2015). Estrategias de sostenibilidad, responsabilidad social e innovación en el Plan de Negocio de los PYMEs. *CIRIEC-España Revista de Economía Pública. Social y Cooperativa*, 83-108.
- Murillo Avalos, C. L. (2021). *Contribución al análisis de la sostenibilidad desde una perspectiva multivariante*. Salamanca : Universidad de Salamanca .
- Núñez Cacho Utrilla, P., & Gorecki, J. (2023). La economía circular en el sector industrial europeo de la defensa: bases para su desarrollo y modelos a seguir. *Economía Industrial*, 73-80.
- Núñez, P., & Gorecki, J. (2023). La economía circular en el sector industrial europeo de la defensa: bases para su desarrollo y modelos a seguir. *Economía Industrial*, 73-80.
- OEC. (2022). Noruega (NOR) and Colombia (COL) Trade . *Observatorio de Complejidad Económica. (s. f.). Observatorio de Complejidad Económica.*, <https://oec.world/es/profile/bilateral-country/nor/partner/col>.
- Peláez León, J. D., & Azuero Rodriguez, A. (2014). La relación estratégica entre gestión humana y la responsabilidad social empresarial: Avances de una explicación en un caso colombiano*. *Suma de Negocios*, 15-28.
- Polo de Lobatón, G., Rosa Cadavid, M. L., & Amezcua Medina, C. (2023). *Economía social y solidaria, economía circular*. San José de Costa Rica: Economía social y solidaria, economía circular.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 62-77.

- Prieto Sandoval, V., Jaca, C., & Ormazabal, M. (2017). Economía circular: Relación con la evolución del concepto de sostenibilidad y estrategias para su implementación . *Memoria Investigaciones en Ingeniería*, 85-96.
- Quiroga Martínez, R. (2007). *Indicadores ambientales y de desarrollo sostenible: avances y perspectivas para América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Cepal.
- Roca García, M. (2021). *contribución de las políticas medioambientales al impulso de la economía circular: análisis comparativo de España y Europa*. Valencia : Universitat Politecnica de Valencia .
- Rodríguez Ariza, L., Frías Aceituno, J., & García Rubio, R. (2014). El consejo de administración y las memorias de sostenibilidad. *Revista de Contabilidad* , 5-16.
- Rousseau, I. (2007). analiza las contribuciones y las deficiencias de esta legislación para abordar los problemas sociales asociados con los proyectos de energía en comunidades y municipios. También resalta el problema de gobernabilidad que subyace a los conflictos surgidos c. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 197-219.
- Rousseau, Isabelle. (2007). La nueva regulación de la gestión social de los proyectos energéticos en México. Seguridad, sustentabilidad y gobernabilidad. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 197-219.
- San José León, L. (2022). *Anatomía de la economía social: economía social, economía circular y contabilidad social*. Valladolid : Universidad de Valladolid .
- Sanchez Villanueva, B., & Brown Pacheco, K. (2022). *Cultura organizacional, planes estratégicos y sostenibilidad: un modelo de gestión para el desarrollo de las empresas del sector privado y público de la región caribe colombiana*. Bogotá, Colombia: Universidad EAN.
- Sanchez, D., & Aguilar, K. (2020). El Mercado Verde en Latinoamérica y la Responsabilidad Social Empresarial. *Revista Minerva: Multidisciplinaria de Investigación Científica*, 40-44.
- Sanchis Palacio, J. R., & Campos Climent, V. E. (2021). Una mirada europea y su reflejo en el ordenamiento español a las iniciativas empresariales vinculadas al trabajo digno e inclusivo. *CIRIEC - España. Revista de economía pública, social y cooperativa*, 143-163.
- Sandoval Malquín, D. M., & Mora Cadena, C. F. (2020). *Modelo de gestión financiera para fortalecer la responsabilidad social empresarial en Brown Coffee&Drink de la ciudad de Tulcán*. Manta, Ecuador: Proyecto de Investigación de Ingeniería en Contabilidad Superior, Auditoría y Finanzas, CPA.
- Sepúlveda Alzate, Y., Valero, G. M., & Bonilla Gónez, M. (2018). Un análisis de los estudios acerca de las memorias de sostenibilidad en Latinoamérica. *Contabilidad y Negocios: Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas*, 56-73.
- Severiche Sierra, C., Bedoya Marrugo, E., Meza Aleman, M., & Sierra Calderon, D. (2017). Gestión para la Sostenibilidad Ambiental, Sociocultural y Económica en el sector hotelero: Revisión de Literatura. *Telos*, 475-495.
- Siew Goh, C., Yih Chong, H., Jack, L., & Mohd Faris, A. F. (2020). Revisiting triple bottom line within the context of sustainable construction: A systematic review. *Journal of Cleaner Production*, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119884>.
- Solís González, J. L. (2008). Responsabilidad social empresarial: un enfoque alternativo. *Análisis económico*, 227-252.
- Suárez Castro, A. M. (2020). *La necesidad de la implementación de una responsabilidad social corporativa en empresas multinacionales en Latinoamérica*. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.

- Vallester Pinzón, A. L., & Vallester Pino, E. N. (2023). Economía circular aplicada cómo modelo de negocio en la República de Panamá. *Actas del X Simposio Iberoamericano de Ingeniería de Residuos: Hacia la circularidad y el residuo cero. Castelló de la Plana, 20, 21 y 22 de junio de 2023*, ISBN 978-84-09-53123-3.
- Vargas Terranova, C. A. (2022). *Desarrollo de un modelo de economía circular para la gestión de residuos sólidos. Aplicación en municipios de economía deprimida en Colombia*. Valencia, España: Universitat Politècnica de València.
- Vargas, J. A., & Huamán, A. N. (2021). Desarrollo de la responsabilidad social en empresas de Latinoamérica. *Universidad Privada del Norte*, 4-25.
- Vega, L. A., Reyes, X., Inzunza, J. A., Murillo, I., & Pantoja, V. (2023). Responsabilidad social empresarial (RSE) en Latinoamérica, los beneficios de su implementación en Pymes. *Serie de investigación REOALCEI II.: Investigación científica e interdisciplinariedad para la transformación de las organizaciones*, 101-114.
- Villota Martínez, D., & Noguera, A. P. (2020). La Sustentabilidad como Vía alterna al Desarrollo en Latinoamérica. Potencias y Debilidades. Comprensión desde el Pensamiento Ambiental Estético-Complejo. *Gestión y Ambiente*, <https://doi.org/10.15446/ga.v23n1.77632>.
- Wijonarko, G., & Woro Astuti, S. J. (2022). Implementation of corporate social responsibility based on the triple bottom line concept in the era of Covid 19 pandemic. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, <https://doi.org/10.29210/020221513>.
- Wojtarowski Leal, A., Rivera, S., Evodia, Ángeles, M. d., & Negrete Ramírez, J. (2023). La Responsabilidad Social Empresarial como pieza clave en la transición hacia el desarrollo sustentable en el sector turístico. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 127-139.
- Woujoud Bouselmi, H. e. (2019). *Gobernanza, responsabilidad social y atractivo empresarial*. Córdoba, España : Universidad de Córdoba .
- Zimmermann, A. (2000). *Desarrollo comunitario: estrategias de intervención y rol de la educadora social*. Quito: Ediciones ABYA-YALA.