



Integrated Models of Environmental Management, Corporate Ethics and Sustainability: A Business Approach from the SDGs

Modelos Integrados de Gestión Ambiental, Ética Corporativa y Sostenibilidad: Una Aproximación Empresarial desde los ODS

Para citar este trabajo:

Suescum Coelho, C. ., Suescum Coelho, C.-E. ., Suescum Coelho, C. ., Suescum Coelho, C. ., & Coelho Freitas, C. M. . (2025). Modelos Integrados de Gestión Ambiental, Ética Corporativa y Sostenibilidad: Una Aproximación Empresarial desde los ODS. *Multidisciplinary Journal of Sciences, Discoveries, and Society*, 2(4), 1-15. https://estrellaediciones.com/index.php/sciences_discoveries_and_society/article/view/288

Autores:

Carluys, Suescum Coelho

Universidad Latinoamericana y del Caribe
Caracas - Venezuela

carluyscoelho@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-2044-7684>

Car-Emyr, Suescum Coelho

Universidad Metropolitana
Caracas - Venezuela

csuescum@unimet.edu.ve

<https://orcid.org/0000-0003-1104-7800>

Carlysmar, Suescum Coelho

Centro de Estudios Gerenciales Avanzados
Caracas - Venezuela

carlysmarcoelho.cega@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0008-5959-4380>

Carelys, Suescum Coelho

Centro de Estudios Gerenciales Avanzados
Caracas - Venezuela

carelyscoelho.cega@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-1922-8165>

Carmen María, Coelho Freitas

Centro de Estudios Gerenciales Avanzados
Caracas - Venezuela

carmencoelho.cega@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0004-1599-6266>

Autor de Correspondencia: Carluys, Suescum Coelho; carluyscoelho@gmail.com

RECIBIDO: 04-Junio-2025

ACEPTADO: 18-Junio-2025

PUBLICADO: 02-Julio-2025



Resumen

Este artículo enfatiza la importancia estratégica de integrar la gestión ambiental, la ética corporativa y la sostenibilidad en las organizaciones empresariales, en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El objetivo principal fue realizar una revisión crítico-analítica de los modelos integrados, identificando marcos conceptuales, mecanismos operativos y tensiones ético-estratégicas que enfrentan las empresas al implementar estos modelos. Metodológicamente, la investigación fue de naturaleza cualitativa, teórica-analítica, basada en una revisión documental sistemática de literatura académica reciente, casos empresariales exitosos y estándares internacionales relacionados con sostenibilidad y ética. El resultado central evidencia una transición desde modelos reactivos de sostenibilidad hacia enfoques estratégicos que incorporan la ética empresarial como elemento estructural clave, generando ventajas competitivas y contribuyendo significativamente a los ODS específicos como el agua limpia, la energía renovable, la producción responsable, la acción climática y la protección de ecosistemas terrestres. La conclusión principal sostiene que la integración efectiva de estos elementos no solo es teóricamente deseable sino necesaria para asegurar la viabilidad y resiliencia empresarial, exigiendo una cultura organizacional ética sólida y liderazgo transformacional que impulse procesos genuinos de innovación y sostenibilidad.

Palabras clave: Gestión ambiental; ética empresarial; sostenibilidad; objetivos de desarrollo sostenible; innovación ética.

Abstract

This article emphasizes the strategic importance of integrating environmental management, corporate ethics, and sustainability into business organizations, in line with the Sustainable Development Goals (SDGs). The main objective was to conduct a critical and analytical review of integrated models, identifying conceptual frameworks, operational mechanisms, and ethical and strategic tensions that companies face when implementing these models. Methodologically, the research was qualitative, theoretical, and analytical, based on a systematic documentary review of recent academic literature, successful business cases, and international standards related to sustainability and ethics. The central result highlights a transition from reactive sustainability models to strategic approaches that incorporate business ethics as a key structural element, generating competitive advantages and contributing significantly to specific SDGs such as clean water, renewable energy, responsible production, climate action, and the protection of terrestrial ecosystems. The main conclusion holds that the effective integration of these elements is not only theoretically desirable but also necessary to ensure business viability and resilience, requiring a strong ethical organizational culture and transformational leadership that drives genuine innovation and sustainability processes.

Keywords: Environmental management; business ethics; sustainability, sustainable development goals, ethical innovation.



1. Introducción

Las primeras dos décadas del siglo XXI han sido testigo de un proceso de transformación sin precedentes conocidos con respecto a los paradigmas que han regido casi de forma sempiterna en los temas de desarrollo económico, gestión organizacional y responsabilidad empresarial. Esta reconfiguración ha estado impulsada primordialmente por la creciente evidencia del colapso de los sistemas naturales, el agravamiento de las desigualdades sociales y por la emergencia de riesgos sistémicos que amenazan el equilibrio ecológico planetario y la estabilidad institucional. En medio de este contexto los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) adoptados por la Organización de las Naciones Unidas (2015) constituyen una hoja de ruta estratégica, ambiciosa y universal que exige a todos los sectores, pero con especial énfasis, al sector empresarial asumir un rol proactivo en la transformación de los procesos productivos hacia un modelo de desarrollo equitativo, resiliente y ambientalmente viable (Suwandi, 2022).

En este nuevo escenario mundial, la sostenibilidad ha dejado de ocupar una posición secundaria dentro del pensamiento organizacional para consolidarse como un eje estratégico fundamental que reconfigura la toma de decisiones empresariales hacia modelos de desarrollo más éticos, humanos y ambientalmente responsables (Simpson et al., 2022).

No es un secreto que las empresas que en su gran mayoría se enfocaban en la maximización del valor económico para sus accionistas, ahora están sometidas a las demandas crecientes de múltiples stakeholders para incorporar principios éticos, sociales y ambientales en su estructura de gobernanza y operación (Cornell & Shapiro, 2021; Mai et al., 2024). La integración de modelos de gestión ambiental con la ética corporativa y la sostenibilidad no solo responde a las exigencias normativas o reputacionales que gradualmente impone el mercado, sino que se configura como un mecanismo clave para garantizar viabilidad competitiva de las empresas en el largo plazo (Alhazemi, 2025).

La gestión ambiental, entendida como ese conjunto de procesos orientados a mitigar los impactos negativos de las actividades y procesos desplegados por las operaciones de las empresas sobre el entorno natural, ha evolucionado desde una lógica correctiva y reactiva hacia enfoques mucho más estratégicos e integrados, donde las herramientas como los sistemas de gestión ambiental ISO 14001:2015 (Maletic et al., 2015), la producción más limpia, el ecodiseño (Arroyo, 2024) y la economía circular son fundamentales para avanzar hacia una organización ecoeficiente y resiliente. Sin embargo, dichas herramientas deben estar articuladas con una cultura ética corporativa robusta que sea capaz de guiar las decisiones más allá del compliance hacia un compromiso genuino con la justicia intergeneracional y el respeto a los derechos humanos y ecosistémicos, pero sobre todo, con una verdadera reeducación empresarial (Rey-Galindo & Melo, 2022; Russo & Figueroa, 2023; Vaudo Godina, 2024)

La ética empresarial, en este sentido, se ha redefinido como un componente estructural que permea la sostenibilidad organizacional, ya que no trata solamente de evitar ciertos comportamientos ilícitos o escándalos reputacionales, sino que versa sobre la construcción de modelos de gobernanza centrado en principios como la transparencia, la equidad, la responsabilidad social y el respeto por la dignidad del ser humano (De Vries, 2019; Meinhold, 2021).

Teorías éticas como el utilitarismo, la deontología, la ética de la virtud y la justicia (Rawls, 1971), así como marcos como la teoría de los stakeholders (Freeman, 1984) y la Visión Basada en Recursos (Barney, 1991), ofrecen bases teóricas robustas para comprender cómo la ética puede convertirse en una ventaja competitiva sostenible (Menezes et al., 2022; Siqueira & Müller, 2022).



Esta integración de ética, sostenibilidad y gestión ambiental adquiere mayor relevancia cuando es analizada desde el prisma de los ODS. Investigaciones como la realizada por Greenland et al., (2023) han demostrado que los modelos empresariales orientados a los ODS, especialmente en lo relativo a agua limpia y saneamiento (ODS 6), energía asequible y no contaminante (ODS 7), producción y consumo responsables (ODS 12), acción por el clima (ODS 13), vida submarina (ODS 14) y vida de ecosistemas terrestres (ODS 15), permiten generar valor compartido al mismo ritmo que se mitigan los riesgos globales y fomentan ecosistemas empresariales más justos y resilientes.

Empero, la implementación real de estos modelos integrados afronta considerables desafíos, la persistencia de barreras estructurales, la fragmentación y poca uniformidad regulatoria, la escasez de indicadores de desempeño estandarizados, las limitaciones para desplegar las capacidades internas, las crecientes tensiones entre objetivos económicos y ambientales, y los riesgos de prácticas de *greenwashing*, *greenwashing*, *greenhushing* o *SDG washing* que simulan compromisos sin cambios reales sustantivos (Feghali et al., 2025). Por ello es por lo que resulta fundamental avanzar en modelos que no solo se limiten a la incorporación de instrumentos técnicos, sino que efectivamente integren los fundamentos éticos, las capacidades dinámicas y un cultura empresarial alineada armónicamente con los valores de la sostenibilidad.

Partiendo de estas consideraciones se hace necesario realizar una revisión crítico analítica de los modelos integrados de gestión ambiental, ética corporativa y sostenibilidad, haciendo énfasis en su articulación con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), por ello, se sistematizan y discuten los fundamentos conceptuales, marcos operativos, mecanismos de ventaja competitiva y las principales tensiones ético-estratégicas que enfrentan las organizaciones en su transitar hacia una sostenibilidad empresarial auténtica y plenamente transformadora.

2. Metodología

Este artículo se inscribe dentro de una investigación de naturaleza teórica-analítica con enfoque cualitativo (Valles, 1997), basada en la revisión documental sistemática y el análisis crítico de fuentes académicas, institucionales y normativas relativas a: gestión ambiental, ética empresarial, sostenibilidad y ODS (Morse, 2005). El diseño metodológico adoptado se alinea con estudios de tipo reflexivo, donde se busca interpretar fenómenos complejos desde una perspectiva interdisciplinaria y holística (Ato et al., 2013). La metodología se estructuró en tres fases, a saber, revisión documental teórica, sistematización conceptual con categorización temática y análisis crítico articulado con los ODS.

En la primera fase, se pesquisó, recolectó y analizó literatura científica de alto impacto de bases de datos académicas indexadas: Scopus, Web of Science, Redalyc, Scielo y SSRN, juntamente con documentos técnicos emanados de organismos multilaterales (ONU, PNUD, UNEP, OCDE) y estándares internacionales (ISO 14001, EMAS). La búsqueda se centró en publicaciones entre los años 2020 al 2025 inclusive, priorizando artículos revisados por pares, reportes de sostenibilidad, casos empresariales de éxito y estudios normativos - regulatorios relevantes para el análisis de los modelos integrados.

En una segunda instancia, se procedió a realizar la codificación temática a partir de la identificación de las siguientes categorías clave: a) principios y herramientas de gestión ambiental; b) teorías éticas aplicadas a la empresa; c) enfoques estratégicos de sostenibilidad; d) mecanismos de ventaja competitiva; e) articulación con ODS específicos; y f) barreras y riesgos asociados. Es importante destacar que la codificación se efectuó con base en criterios de recurrencia, relevancia, pertinencia argumentativa, aporte conceptual y aplicabilidad al mundo empresarial contemporáneo.



Por último, se desarrolló un análisis comparativo e interpretativo que articula los hallazgos teóricos encontrados con el conjunto de exigencias prácticas contempladas en la agenda 2030. Esta elucidación partió de un enfoque crítico-hermenéutico que permitió no solo describir a priori las propuestas existentes, sino también problematizarlas y estimar su aplicabilidad, coherencia ética y potencial transformador (Carvajal & Carvajal, 2020). Seguidamente, fueron aplicados principios de triangulación teórica entre distintas escuelas de pensamiento en materia de sostenibilidad, ética empresarial y estrategia organizacional (Carvajal et al., 2023).

La lógica metodológica asumida reconoce la complejidad y multidimensionalidad propia de sostenibilidad empresarial, lo cual requiere por tanto, de la adopción de enfoques no lineales ni exclusivamente técnicos, sino por el contrario, demanda de enfoques reflexivos, axiológicos y contextualmente situados; en consecuencia, el análisis se nutre de aportes provenientes de la economía ecológica, la filosofía, la gerencia estratégica, la teoría organizacional y la teoría de sistemas complejos adaptativos.

En efecto, el enfoque principal es teórico más no empírico en un sentido estadístico, sin embargo, se incorporan referencias de experiencias empresariales exitosas y casos ilustrativos que fueron empleados para reforzar la argumentación, casos, que fueron seleccionados partiendo de su relevancia sectorial, contribución a los objetivos de desarrollo sostenible y coherencia ética en la implementación de estrategias ambientales. La validez se funda en la profundidad analítica, la diversidad de fuentes académicas y el rigor interpretativo de la articulación de los marcos teóricos con problemas reales (Salcedo Mosquera, 2024).

3. Resultados

La revisión y análisis documental permitió identificar un conjunto de hallazgos clave que fundamentan la pertinencia y urgencia de avanzar hacia modelos empresariales integrados que combinen la gestión ambiental, la ética corporativa y la sostenibilidad estratégica, en tal sentido, fueron organizados en cinco categorías interrelacionadas: I) evolución teórica; II) marcos conceptuales; III) sinergias entre ética empresarial y ventaja competitiva; IV) herramientas operativas aplicadas a la gestión ambiental; y V) contribución efectiva de las empresas a los ODS.

I. Evolución teórica: de la sostenibilidad reactiva a la integración estratégica

El primer hallazgo es sumamente relevante, pues marca el tránsito conceptual y práctico desde una sostenibilidad correctiva y regulatoria hacia una sostenibilidad estratégica e integradora. La gestión ambiental era tradicionalmente percibida como una obligación externa asociada al cumplimiento normativo, sin embargo, desde la década de los noventa, pero con mayor énfasis a partir de la llegada del año 2000, se evidencia la tendencia a una reconfiguración que posiciona la sostenibilidad como un eje transversal de la estrategia organizacional, fundamentada en cuatro pilares clave, como lo son la gestión integral de riesgos, la innovación, la resiliencia y el valor compartido (Suescum Coelho & Suescum Coelho, 2025).

Esta evolución ha sido impulsada por una creciente presión de los stakeholders y por el reconocimiento empresarial de que los límites planetarios y sociales son variables estructurales que afectan directamente el rendimiento económico (Rockström et al., 2023; Lin et al., 2025). Las crisis climáticas, la pandemia por el COVID-19, las crisis sanitarias y las debilidades en la gobernanza han puesto de manifiesto que las empresas operan en ecosistemas sumamente complejos donde la degradación ambiental y la flagrante exclusión social generan externalidades negativas que, tarde o temprano, retornan como riesgos financieros, operativos o reputacionales.

Desde esta perspectiva, el modelo de sostenibilidad ha migrado desde una concepción de triple resultado (Elkington, 1997) hacia enfoques más sofisticados que incorporan principios éticos, economía circular, innovación tecnológica responsable, pensamiento sistémico y gobernanza



multinivel. Este giro epistemológico es esencial para el diseño de modelos integrados que articulen sostenibilidad, ética y desempeño ambiental dentro de una visión holística de la empresa (Balanzó-Guzmán & Ramos-Mejía, 2023).

II. Marcos conceptuales convergentes

Este hallazgo se centra en la identificación de los marcos conceptuales fundamentales que permiten sustentar teóricamente y traducir operativamente la integración entre sostenibilidad, ética empresarial y gestión ambiental. En este sentido, Fet & Deshpande (2023) sostiene que la ecología industrial propone una transformación profunda de los sistemas productivos tradicionales mediante principios como la simbiosis industrial, la eficiencia en el uso de materiales y el cierre de ciclos productivos, con el fin de imitar el metabolismo de los ecosistemas naturales.

Pese a tener cuatro décadas, los postulados de Freeman (1984) con su teoría de los stakeholders han redefinido la creación de valor empresarial al reconocer la legitimidad y relevancia de todos los actores que interactúan con la organización, promoviendo decisiones éticas, inclusivas y estratégicamente sostenibles (Menghwar & Daood, 2021).

Barney (1991) con su visión basada en recursos y desarrollo en las capacidades dinámicas explica cómo lo imperceptible, esos recursos intangibles asociados a la cultura organizacional, la ética, la reputación ambiental y el liderazgo transformacional pueden convertirse gradualmente en fuentes de ventajas competitivas sostenibles bajo los criterios VRIN, a saber: valiosos, raros, inimitables y no sustituibles (Mailani et al., 2024). En este marco, la teoría de la ventaja transitoria incluye a su vez la noción de innovación continua y adaptación ética como clave para sostener el valor en entornos dinámicos (Shan et al., 2020).

Finalmente, la perspectiva del ciclo de vida amplía el análisis ambiental al considerar los eventuales impactos sociales y económicos que se producirían desde la concepción inicial, hasta la disposición final del producto (Mosca et al., 2021). En conjunto, estos enfoques promueven un quiebre con el tradicional paradigma lineal y colocan a la sostenibilidad y la ética en el centro de la nueva racionalidad empresarial.

III. Ética empresarial como ventaja competitiva

El análisis también revela, tal como sostienen Scavone & Marchesano (2021) que la ética empresarial, lejos de ser un accesorio, se ha convertido en un activo estratégico que fortalece la reputación corporativa, lo cual incide directamente en la lealtad del cliente, la preferencia de mercado y la resiliencia reputacional ante crisis. Es así como aquellas empresas que son percibidas por los stakeholders como éticas no solo atraen consumidores fielmente comprometidos, sino también a inversionistas socialmente responsables y aliados estratégicos con altos estándares ESG (Environmental, Social and Governance).

La atracción y retención de talento se ve enormemente favorecida por la ética, especialmente entre las nuevas generaciones, pues estas son más proclives a valorar el propósito organizacional y la coherencia entre discurso y práctica (Sánchez Saavedra et al., 2024). Esta dinámica genera una mejoría exponencial del clima organizacional, incrementando la productividad y procurando alcanzar una disminución de la rotación de personal.

La ética también juega un rol clave en la reducción de los riesgos operativos y legales, al fomentar una cultura de cumplimiento, transparencia y prevención. En entornos donde el *greenwashing*, *greenhushing*, *greenwishing* y la opacidad informativa pueden derivar en sanciones, demandas o pérdida de licencia social para operar, las empresas con una sólida cultura ética poseen una ventaja competitiva cimentada en la confianza y la legitimidad (Nocco & Stulz, 2022).



La innovación responsable se ve potenciada por la ética, dado que la confianza interna generada por liderazgos profundamente éticos favorece el flujo de ideas, la toma de decisiones participativa y, sobre todo, la adaptación ágil frente a contextos cambiantes y complejos, lo que es clave en procesos de transición sostenible (McCausland, 2023).

IV. Herramientas y estrategias operativas

Se identificaron una serie de herramientas que son ampliamente utilizadas en las organizaciones que adoptan modelos de gestión ambiental, las cuales les permiten operacionalizar la sostenibilidad con un enfoque técnico, estratégico y ético (García González et al., 2024). Entre las más extendidas se encuentran los Sistemas de Gestión Ambiental (SGA), como la norma ISO 14001:2015 y el esquema EMAS, los cuales promueven la mejora continua del desempeño ambiental mediante el ciclo PDCA: planificar, hacer, verificar y actuar; bajo principios de liderazgo, enfoque preventivo y cumplimiento normativo (Smol et al., 2024).

Igualmente, prácticas como la producción más limpia (PML) y los principios de economía circular permiten rediseñar los procesos productivos empresariales para orientarlos hacia la eficiencia energética, la minimización de residuos y la regeneración de materiales, superando así, la lógica lineal tradicional (Bernal Figueroa et al., 2017). Arias Macías (2025) suma la realización de auditorías ambientales y reportes de sostenibilidad, herramientas que sirven para fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas ante los stakeholders.

Para Meinhold et al., (2025) la digitalización ambiental y el uso de tecnologías emergentes como Big Data, inteligencia artificial e internet de las cosas (IoT) han revolucionado la trazabilidad de impactos, el monitoreo en tiempo real y la toma de decisiones empresariales basada en datos (Malik, 2024). Sin embargo, la eficacia de estas herramientas depende de una cultura organizacional ética y coherente con los objetivos estratégicos de sostenibilidad (Rangel, 2025)

V. Contribuciones empresariales a los ODS

Por último, el análisis permitió sistematizar cómo la gestión ambiental y la ética empresarial contribuyen de manera directa a diversos ODS, destacando al ODS 6 (Agua limpia y saneamiento), mediante la eficiencia hídrica, el tratamiento de aguas residuales y el manejo de vertidos en sectores industriales; al ODS 7 (Energía asequible y no contaminante) a través de la adopción de energías renovables, auditorías energéticas y mejora de la intensidad energética de procesos productivos; al ODS 12 (Producción y consumo responsables) mediante prácticas de ecodiseño, minimización de residuos, uso de materiales reciclados y cadenas de suministro sostenibles; al ODS 13 (Acción por el clima) con la medición y reducción de huella de carbono, adaptación al cambio climático y mitigación de riesgos climáticos; y al ODS 15 (Vida de ecosistemas terrestres) mediante políticas de restauración de ecosistemas, protección de biodiversidad y uso sostenible de los suelos.

Al mismo tiempo, se identificaron múltiples experiencias empresariales como las de Schneider Electric, Temenos, NRI, NEC Corp o Brambles, donde la integración efectiva de modelos éticos y ambientales han generado impactos positivos, identificables, verificables y medibles en comunidades, trabajadores y ecosistemas. Estas experiencias empresariales son relevantes para demostrar que los ODS no solo constituyen una agenda pública, sino que ofrecen un marco estructurador para alinear el desempeño empresarial con los grandes desafíos globales (TIME, 2024)



4. Discusión

Los resultados obtenidos revelan que la integración entre gestión ambiental, ética corporativa y sostenibilidad no solo es teóricamente deseable para cualquier empresa, sino estratégicamente necesaria poder evolucionar hacia modelos de negocios sostenibles, sin embargo, dicha integración no ocurre de forma automática y mucho menos, puedes ser considerada como neutra desde el punto de vista ético, institucional o cultural. La investigación al abordar críticamente los hallazgos permitió identificar convergencias teóricas, desafíos de implementación y dilemas emergentes, al tiempo que identifica campos fértiles para el desarrollo de líneas de articulación sistémica encaminadas a avanzar hacia modelos empresariales que sean verdaderamente sostenibles, éticos, regenerativos y resilientes, bajo el amparo y orientación de los objetivos de desarrollo sostenible.

La sostenibilidad como reconfiguración epistemológica de la empresa

Uno de los aportes más significativos que emergieron de este estudio es la constatación de un giro paradigmático en la forma de concebir la sostenibilidad en el seno del ejercicio empresarial. La literatura revisada, las tendencias y los marcos teóricos analizados coinciden casi al unísono en que la sostenibilidad no puede seguir entendiéndose como un “complemento filantrópico” o un “requisito regulatorio”, sino que debe asumirse como una reconfiguración epistemológica que transforma la ontología, axiología y praxeología misma de la empresa

Desde esta óptica, la sostenibilidad trasciende el abordaje restrictivo enfocado en la reducción o mitigación de los impactos negativos o el causar menos daño, sino que implica un cambio sustancial en el modelo mental dominante basado en el crecimiento ilimitado, la externalización de costos sociales y la lógica extractiva del capital natural. Todo ello, exige repensar los fines de la empresa, el rol del liderazgo, los criterios de éxito, las relaciones con los stakeholders y las métricas de desempeño empleadas, reemplazando la primacía del beneficio económico por una noción ampliada de valor que acepta y reconoce la existencia de nuevas formas de conocimiento subyacente de la sostenibilidad (Mora Penagos, 2020).

Este cambio de enfoque encuentra respaldo en marcos como la teoría de los stakeholders, que ha desplazado el foco desde los accionistas hacia una red ampliada e integradora de actores con intereses legítimos; la ecología industrial, que promueve la circularidad y la creación de eficiencia sistémica; y las teorías éticas que exigen una mayor coherencia moral entre los medios utilizados y los fines perseguidos por las empresas (Vásquez González, 2020).

Ética empresarial y sostenibilidad: tensiones entre discurso y praxis

Uno de los puntos más complejos identificados es la tensión entre el discurso ético-ambiental que profesan las organizaciones y sus prácticas materiales reales. Si bien existe una adopción creciente de herramientas como: sistemas ISO 14001:2015 como norma marco de gestión ambiental (SGA), los reportes de sostenibilidad (GRI) y las declaraciones de valores, numerosas investigaciones coinciden en la prevalencia de estrategias de greenwashing o SDG washing, que simulan compromiso sin cambios sustantivos (Yildirim, 2023).

Este fenómeno se explica, en parte, por la instrumentalización de la ética como recurso reputacional o ventaja competitiva, en lugar de ser internalizada y asumida como un principio rector de acción empresarial. Las corporaciones tienden a adoptar marcos éticos únicamente cuando estos no entran en conflicto con sus intereses económicos de corto plazo, lo que genera incoherencias, riesgos reputacionales y, en última instancia, pérdida de legitimidad (Feghali et al., 2025).



Superar esta tensión requiere una ética organizacional arraigada, basada en liderazgos auténticos, culturas de integridad y estructuras de gobernanza que institucionalicen la ética en la toma de decisiones, es decir, no basta con tener códigos de conducta o políticas de responsabilidad corporativa, sino que es necesario desarrollar una amplia arquitectura ética que abarque procesos, incentivos, métricas y rendición de cuentas.

En este punto debe considerarse que la ética tiene que estar debidamente contextualizada, para que así pueda estar sensibilizada con las realidades culturales, sociales y sectoriales del lugar donde operan las empresas, pues si se limitan a considerar o adoptar un enfoque universal y abstraído de la realidad, se corre el riesgo de imponer estándares inaplicables o de ignorar las complejidades propias de economías donde las capacidades institucionales y los marcos regulatorios son más débiles.

Innovación ética como estrategia de adaptación en entornos dinámicos

Existe la necesidad de repensar la relación entre ética, innovación y ventaja competitiva, pues mientras los enfoques tradicionales presentan la ética como un freno o barrera a la innovación, la evidencia más reciente sugiere totalmente lo contrario por cuanto una cultura ética robusta estimula la innovación responsable, mejora la resiliencia organizacional y ampliar el horizonte estratégico de las empresas (McCausland, 2023).

Esto es especialmente relevante en contextos de alta incertidumbre, donde las ventajas competitivas tienden a ser transitorias. La teoría de la ventaja transitoria (McGrath, 2013) y el marco de las capacidades dinámicas (Teece et al., 1997) aportan elementos valiosos para comprender cómo la ética no solo reduce riesgos, sino que también habilita procesos de detección de oportunidades, captura de valor y transformación organizacional.

Para ilustrarlo con un ejemplo, las empresas que promueven una cultura de transparencia, participación y responsabilidad son mucho más propensas a generar ideas totalmente disruptivas, anticipar cambios regulatorios, construir alianzas estratégicas e implementar soluciones tecnológicas con enfoque ecosistémico, es así como esta capacidad de innovación ética se convierte en una suerte de meta capacidad que amplía exponencialmente todo el potencial adaptativo de la organización y su legitimidad ante la sociedad.

Articulación con los ODS: alineación estratégica o captura simbólica

Los resultados a su vez revelan la creciente adopción de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) como marco orientador de las estrategias empresariales, sin embargo, la forma en que esta adopción ocurre varía significativamente según las regiones en donde tienen su asiento principal las empresas; pues en algunos casos, los ODS son utilizados como referentes normativos para diseñar indicadores de rendimiento, establecer metas y priorizar inversiones. En otros, se convierten en una mera herramienta simbólica utilizada para legitimar prácticas preexistentes sin generar cambios estructurales.

Esta ambivalencia en principio contradictoria, plantea interrogantes sobre el alcance real que tiene la contribución empresarial a los ODS, si bien es cierto que sectores como el energético, el agua, los residuos o el logístico tienen un impacto directo en metas como el ODS 6, 7, 12 o 13, la pregunta central a plantear es si en efecto dichas contribuciones responden a una lógica de transformacional sistémica o a una estrategia de marketing institucional tendiente a mejorar la imagen o reputación.

Precisamente, con base en estos hechos que la adopción selectiva de los objetivos de desarrollo sostenible, priorizando aquellos que generan retornos inmediatos o son más comunicables, puede generar una franca desnaturalización de la agenda 2030, fragmentando su carácter integral,



transformador y sistémico. Esto requiere por tanto, de una reflexión profunda y crítica sobre cómo evaluar la materialidad de los ODS en el entorno empresarial, así como avanzar hacia modelos de reporte y evaluación que integren métricas de impacto real, transversalidad y adicionalidad (Mohamed et al., 2025).

Barreras estructurales y condiciones habilitantes

Los hallazgos encontrados evidencian que la implementación de modelos integrados enfrenta barreras estructurales significativas que incluyen limitaciones institucionales, como la falta de regulaciones, la ausencia de incentivos fiscales y débil gobernanza ambiental; así como restricciones de tipo cultural y cognitivas, que se manifiestan en la visión cortoplacista con enfoques funcionalistas que desconocen y niegan la importancia de los marcos éticos por parte del liderazgo.

Del mismo modo, persisten dificultades técnicas relacionadas con la escasa disponibilidad de datos, la presencia de indicadores (KPIs) no estandarizados y el empleo de herramientas tecnológicas inadecuadas, lo que en conjunto termina por desencadenar tensiones económicas entre rentabilidad financiera y sostenibilidad ambiental y social, especialmente en contextos con alta presión competitiva.

Aunque los desafíos pueden parecer desalentadores a primera vista, existen multiplicidad de condiciones habilitantes que facilitan la transición hacia modelos integrados de gestión ambiental, ética y sostenibilidad, destacando entre ellas, la educación ética y ambiental en todos los niveles, esencial para fomentar una verdadera cultura organizacional consciente. Las alianzas multiactor y multisectoriales, que tienen la bondad de aportar conocimientos técnicos, financiamiento verde y legitimidad social al ampliar las capacidades de acción.

La transformación digital, que al apalancarse en herramientas como la inteligencia artificial (IA), la tecnología de cadena de bloques (blockchain) y el internet de las cosas (IoT), optimiza la trazabilidad, eficiencia y rendición de cuentas. Asimismo, el desarrollo y materialización de modelos híbridos de gobernanza que integren regulación pública, autorregulación y participación ciudadana, promoverán la cohesión y corresponsabilidad, pero lo realmente trascendental en este punto es que todas estas condiciones habilitantes en conjunto demandan de un liderazgo ético y transformacional, el cual es clave para impulsar y sostener cambios profundos y duraderos en el tiempo.

Los hallazgos confirman que los modelos integrados no son una utopía inalcanzable, sino una necesidad estratégica, ética, humana y planetaria, la clave está en reconocer que la sostenibilidad no es un destino, sino un proceso iterativo continuo de transformación que requiere voluntad política, capacidades organizacionales y una ética del cuidado como fundamento estructural.

5. Conclusión

La investigación ha ofrecido una mirada crítica y una visión articulada sobre la convergencia que existe entre gestión ambiental, ética empresarial y sostenibilidad, una triada enmarcada en los objetivos de desarrollo sostenible. A partir del análisis realizado a los marcos teórico - conceptuales, a las herramientas operativas y las experiencias empresariales de éxito, se puede afirmar que la integración de estos tres pilares constituye indefectiblemente una estrategia organizacional crucial para afrontar los desafíos globales actuales, construir resiliencia y generar valor sostenible para las próximas generaciones.

El paradigma tradicional corporativo focalizado en la maximización del beneficio económico resulta insuficiente para responder a los desafíos que exige un mundo cada vez más interdependiente, interconectado y ecológicamente limitado. La sostenibilidad, debe ser



entendida desde una visión sistémica y ética que permita a las organizaciones reconfigurar sus estrategias en función de un propósito más amplio, como lo es el bienestar común, la justicia social, el rediseño de los modelos de negocios y la regeneración ambiental.

Del mismo modo, la ética empresarial emerge como una estructura transformacional, ya no se trata de cumplir pautas, normas o gestionar riesgos reputacionales, sino de construir culturas organizacionales sólidas donde la integridad, la equidad y la responsabilidad sean las prácticas cotidianas; en este punto, las teorías éticas revisadas ofrecen visiones analíticas valiosas para guiar decisiones complejas y generar confianza entre los distintos stakeholders.

Las herramientas de gestión ambiental, en el mismo instante que se articulan debida y diligentemente con una cultura organizacional profundamente ética, generan sinergias que potencian la innovación, reducen riesgos operativos y, sobre todo, mejoran significativamente el desempeño en múltiples dimensiones, por ello, estas herramientas deben ser adaptadas, contextualizadas y acompañadas de indicadores adecuados a las realidades locales para evitar la captura simbólica de la sostenibilidad.

Los objetivos de desarrollo sostenible, en efecto, representan un marco global que puede orientar la acción empresarial, siempre y cuando su adopción sea coherente, material y transversal; esta integración estratégica debe superar la lógica de la comunicación o relaciones públicas, para convertirse en una guía idónea para la planificación, ejecución y evaluación del impacto corporativo.

Por último, se reconoce que la transición hacia modelos integrados no está exenta de obstáculos, pues esas barreras económico - financieras, institucionales y culturales persisten, sin embargo, pueden ser abordadas mediante liderazgo ético, alianzas estratégicas, educación transformadora y marcos normativos inteligentes.

La empresa del siglo XXI no puede limitarse a ser simplemente un agente económico más, sino que también está llamada a erigirse como un actor ético, humano, ecológico y socialmente responsable. La sostenibilidad no es una tendencia, ni mucho menos una moda, es una exigencia civilizatoria. Integrar gestión ambiental, la ética corporativa y la responsabilidad social no es una opción, sino que es la condición sine qua non para que las empresas sigan existiendo, creciendo y prosperando en un planeta finito.

Referencias Bibliográficas

- Alhazemi, A. A. (2025). ESG performance metrics landscape: Examining sustainable leadership, stakeholder engagement and organizational characteristics. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 8(1), 504-522. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i1.4275>
- Arias Macías, A. M. (2025). La auditoría ambiental como herramienta para la sostenibilidad empresarial en el sector industrial. *Revista Pulso Científico*, 3(1), 13-26. <https://doi.org/10.70577/rps.v3i1.30>
- Arroyo G, L.A. (2024). El eco-diseño, una estrategia de innovación. Sustento de un modelo de fabricación, basado en la economía circular. *Expresión Económica*, 53, 9-26. <https://doi.org/10.32870/eera.vi53.1176>
- Ato, M., López-García, J. J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038-1059. <https://doi.org/10.6018/analeps.29.3.178511>
- Balanzó-Guzmán, A., Ramos-Mejía, M. (2023). Towards epistemic diversity in sustainability



- transitions: an exploration of hybrid socio-technical systems. *Sustain Sci* 18, 2511–2531. <https://doi.org/10.1007/s11625-023-01370-9>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17 (1) ,99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Carvajal, B. C., & Carvajal, M. (2020). Triangulación de métodos en ciencias sociales: Propuesta para el estudio del turismo rural en América Latina y el Caribe. *Mayéutica Revista Científica De Humanidades y Artes*, 8, 170-196. <https://revistas.uclave.org/index.php/mayeutica/article/view/2463>
- Carvajal, B. C., Marín González, F., & Ibarra Morales, L. (2023). Triangulación de métodos en ciencias sociales como fundamento en la investigación universitaria en Latinoamérica. *Mayéutica Revista Científica De Humanidades Y Artes*, 11(2), 43-58. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8140907>
- Cornell B., & Shapiro AC. (2021). Corporate stakeholders, corporate valuation and ESG. *European Financial Management*. 27, 196–207. <https://doi.org/10.1111/eufm.12299>
- De Vries, B. J. M. (2019). Engaging with the Sustainable Development Goals by going beyond Modernity: An ethical evaluation within a worldview framework. *Global Sustainability*, 2, e18. <https://doi.org/10.1017/sus.2019.15>
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford. Capstone.
- Feghali, K., Najem, R., & Metcalfe, B. D. (2025). Greenwashing in the era of sustainability: A systematic literature review. *Corporate Governance and Sustainability Review*, 9(1), 18–31. <https://doi.org/10.22495/cgsrv9i1p2>
- Fet, A.M., Deshpande, P.C. (2023). Closing the Loop: Industrial Ecology, Circular Economy and Material Flow Analysis. In: Fet, A.M. (eds) *Business Transitions: A Path to Sustainability*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-22245-0_11
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, MA: Pitman.
- García González, E., Ramos Theran, O., & Castellar Bustos, M. P. (2024). Gestión ambiental para el desarrollo sostenible empresarial. *Saber, Ciencia Y Libertad En Germinación*, 17, 138-145. <https://doi.org/10.18041/2382-3755/germinacion.2024V17.12229>
- Greenland, S., Saleem, M., Misra, R., Nguyen, N., & Mason, J. (2023). Reducing SDG complexity and informing environmental management education via an empirical six-dimensional model of sustainable development. *Journal of Environmental Management*. Volume 344,118328. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2023.118328>
- Lin, W. L., Chong, S. C., & Wong, K. K. S. (2025). Sustainable development goals and corporate financial performance: Examining the influence of stakeholder engagement. *Sustainable Development*, 33(2), 2714–2739. <https://doi.org/10.1002/sd.3259>
- Mai, B. T. T., Mai, L. T. T., Hung, N. V., & Anh, V. T. (2024). Key leaders' sustainable decision making: The roles of key leaders' sustainability mindset. *Business Strategy & Development*, 7(1), e322. <https://doi.org/10.1002/bsd2.322>
- Maletic, M., Podpečan, M. and Maletic, D. (2015), "ISO 14001 in a corporate sustainability context: a multiple case study approach", *Management of Environmental Quality*, Vol. 26 No. 6, pp. 872-890. <https://doi.org/10.1108/MEQ-08-2014-0129>
- Malik, S. (2024). Data-Driven Decision-Making: Leveraging the IoT for Real-Time



- Sustainability in Organizational Behavior. Sustainability, 16(15), 6302. <https://doi.org/10.3390/su16156302>
- McCausland, T. (2023). Ethics in Innovation. Research-Technology Management, 66(6), 52–54. <https://doi.org/10.1080/08956308.2023.2257107>
- McGrath, R.G. (2013) The End of Competitive Advantage: How to Keep Your Strategy Moving as Fast as Your Business. Harvard Business Review Press, Boston.
- Meinhold, R. (2021). Business Ethics and Sustainability. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003127659>
- Meinhold, R., Wagner, C., & Dhar, B. K. (2025). Digital sustainability and eco-environmental sustainability: A review of emerging technologies, resource challenges, and policy implications. Sustainable Development, 33(2), 2323–2338. <https://doi.org/10.1002/sd.3240>
- Menezes, D. C., Vieira, D. M., & Oliveira, J. E. de. (2022). Stakeholder Theory: evolution and the proposal of a research agenda. Revista Ibero-Americana De Estratégia, 21(1), e18882. <https://doi.org/10.5585/riae.v21i1.18882>
- Menghwar PS,. & Daood A. (2021). Creating shared value: A systematic review, synthesis and integrative perspective. International Journal of Management Review; 23: 466–485. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12252>
- Mohamed, A. I., Awale, A. A., & Mohamed, M. I. (2025). Sustainability Reporting Academic Research: A Bibliometric Trends and Future Directions. International Journal of Economics and Financial Issues, 15(2), 106–112. <https://doi.org/10.32479/ijefi.17675>
- Mora Penagos, W. M. (2020). Las epistemologías del sur y la relación sostenibilidad / sustentabilidad en la construcción conceptual de una línea de investigación didáctica sobre justicia socioambiental. En: Investigación y formación de profesores de ciencias : Diálogos de perspectivas Latinoamericanas. 1ed. Universidad Distrital Francisco José de Caldas. 21-54. https://die.udistrital.edu.co/sites/default/files/doctorado_ud/produccion/las_epistemologias_del_sur_y_la_relacion_sostenibilidad-sustentabilidad_en_la_construccion_conceptual_de_una_linea_de_investigacion_didactica_sobre_justicia_socioambiental.pdf
- Morse, J. (2005). Asuntos críticos en los métodos de investigación cualitativa. Editorial Universidad de Antioquia. Colombia.
- Mosca, L., Gianecchini, M. & Campagnolo, D. (2021). . Organizational life cycle models: a design perspective. Journal of Organization Design 10, 3–18 <https://doi.org/10.1186/s41469-021-00090-7>
- Nocco, B.W. and Stulz, R.M. (2022), Enterprise Risk Management: Theory and Practice. Journal of Applied Corporate Finance, 34: 81-94. <https://doi.org/10.1111/jacf.12490>
- Organización de Naciones Unidas. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>
- Rangel, N. (2025). Sostenibilidad en la Toma de Decisiones Empresariales: Aspectos Relevantes para el Contexto Universitario. Revista Latinoamericana De Calidad Educativa, 2(1), 214-220. <https://doi.org/10.70625/rlce/95>
- Rawls, J. (1971). A Theory of Justice: Original Edition. Harvard University Press.



<https://doi.org/10.2307/j.ctvjf9z6v>

- Rey-Galindo, R. & Melo, N. B. (2022). Perspectivas de la Gestión Ambiental: un análisis crítico. *Gestión y Ambiente*, 25(2). <https://doi.org/10.15446/ga.v25n2.105292>
- Rockström, J., Gupta, J., Qin, D. et al. (2023). Safe and just Earth system boundaries. *Nature* 619, 102–111. <https://doi.org/10.1038/s41586-023-06083-8>
- Russo, O. R., & Figueroa, A. (2023). La Gestión ambiental desde una mirada compleja: Una reflexión actual. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 9854-9864. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.6085
- Salcedo Mosquera, J. D. (2024). Análisis de los elementos constitutivos de una propuesta investigativa rigurosa con fundamento en la Metodología de la investigación: Revisión Documental desde la comparación teórica y la simplificación del discurso. *Review of Contemporary Philosophy*. 23. 7041-7071. <https://doi.org/10.52783/rcp.1082>
- Sánchez Saavedra, J., Méndez Cabrera, O., & Avila Guzmán, D. (2024). Análisis de la retención del talento humano. Casos de empresas en Reynosa, Tamaulipas. *EDUCIENCIA*, 10(1), 06–23. <https://doi.org/10.29059/educiencia.v10i1.275>
- Scavone, G., & Marchesano, M. (2021). La ética empresarial como fuente de ventaja competitiva. Indicadores de su efecto sobre las organizaciones. *Revista Qualitas*, 22(22), 059 - 072. <https://doi.org/10.55867/qual22.05>
- Shan, H., Li, Y., & Shi, J. (2020). Influence of Supply Chain Collaborative Innovation on Sustainable Development of Supply Chain: A Study on Chinese Enterprises. *Sustainability*, 12(7), 2978. <https://doi.org/10.3390/su12072978>
- Simpson, E., Bradley, D., Palfreyman, J., & White, R. (2022). Sustainable Society: Wellbeing and Technology—3 Case Studies in Decision Making. *Sustainability*, 14(20), 13566. <https://doi.org/10.3390/su142013566>
- Siqueira, F. R., & Müller, C. A. da S. (2022). Integration between Stakeholders Theory and Resource-Based Vision: the administration literature path. *Iberoamerican Journal of Strategic Management (IJSM)*, 21, 1-26, e20110. <https://doi.org/10.5585/riae.v21i1.20110>
- Smol, M., Marcinek, P., & Duda, J. (2024). Circular Business Models (CBMs) in Environmental Management Analysis of Definitions, Typologies and Methods of Creation in Organizations. *Sustainability*, 16(3), 1209. <https://doi.org/10.3390/su16031209>
- Suescum Coelho, C., & Suescum Coelho, C.-E. . (2025). Business Sustainability: Decoding the Code for the New Standard in Decision-Making. *Actas Iberoamericanas En Ciencias Sociales*, 3(1), 120-136. <https://doi.org/10.69821/AICIS.v3i1.84>
- Suwandi. (2022). The Effect of Green Development Models on Business Sustainability in Property Companies in the Digital Age. *International Journal of Social Science and Business*, 6(4), 605–612. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v6i4.48159>
- Teece, D.J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*. 18: 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SM1882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SM1882>3.0.CO;2-Z)
- TIME. (2024). World's Most Sustainable Companies of 2024. TIME and Statista have named 500 companies doing best for the Earth. <https://time.com/collection/worlds-most-sustainable-companies-2024/>
- Vaudo Godina, L. (2024). Cultura de compliance Corporativo. Retos para los procesos de



educación empresarial. *European Public & Social Innovation Review*, 10, 1-16.
<https://doi.org/10.31637/epsir-2025-395>

Valles, M. (1997). Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional. Síntesis.

Vásquez González, A. Y., (2020). Epistemología de la Sustentabilidad. Fermín Carreño Meléndez, Roque Juan carrasco Aquino -coordinadores-. Colophon academic editions. Mexico City, Mexico October 2018. Pp. 178. *Revista CoPaLa. Construyendo Paz Latinoamericana*, (9), 205-209.

Yildirim, S. (2023), Greenwashing: a rapid escape from sustainability or a slow transition? *LBS Journal of Management & Research*, Vol. 21 No. 1, pp. 53-63.
<https://doi.org/10.1108/LBSJMR-11-2022-0077>

Conflicto de Intereses: Los autores declaran que no tienen conflictos de intereses relacionados con este estudio y que todos los procedimientos seguidos cumplen con los estándares éticos establecidos por la revista. Asimismo, confirman que este trabajo es inédito y no ha sido publicado, ni parcial ni totalmente, en ninguna otra publicación.