

Innovación Sostenible: cómo las Habilidades Gerenciales pueden marcar la Diferencia en las Organizaciones

Sustainable Innovation: how Management Skills can make a Difference in Organizations

Ana L. Ramírez-León

Universidad Tecnológica de Bolívar - Colombia
ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0002-6622-4894>
leona@utb.edu.co

Fecha de recepción: 03/03/2023

Fecha de evaluación: 12/04/2023

Fecha de aceptación: 27/05/2023

Cómo citar: Ramírez-León, A. (2023). *Innovación Sostenible: cómo las Habilidades Gerenciales pueden marcar la Diferencia en las Organizaciones*. *Revista Científica Anfibios*, 6(1), 11-20. <https://doi.org/10.37979/afb.2023v6n1.122>



[Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Resumen

La innovación sostenible se ha vuelto inevitable para las organizaciones actuales que se esfuerzan por ser ambiental y socialmente competitivas y responsables. Para lograr la implementación de la innovación sostenible en la empresa, es necesario contar con habilidades gerenciales adecuadas. En este artículo se explora la relación entre las habilidades gerenciales y la innovación sostenible, se describen los diferentes tipos de habilidades gerenciales y se analizan cómo estas pueden influir en la adopción de prácticas innovadoras y sostenibles. A partir de este estudio, se puede concluir que las habilidades gerenciales son cruciales en la innovación sostenible en las organizaciones, y se proponen recomendaciones para su desarrollo y aplicación.

Palabras clave

Innovación sostenible; habilidades gerenciales; organizaciones; competencias; estrategias

Abstract

Sustainable innovation has become inevitable for today's organizations that strive to be environmentally and socially competitive and responsible. To achieve the implementation of sustainable innovation in the company, it is necessary to have adequate managerial skills. This article explores the relationship between managerial skills and sustainable innovation, describes the different types of managerial skills, and analyzes how they can influence the adoption of innovative and sustainable practices. From this study, it can be concluded that managerial skills are crucial in sustainable innovation in organizations, and recommendations for their development and application are proposed.

Keywords

Sustainable innovation; management skills; organizations; Competencies Strategies

Introducción

La innovación sostenible representa uno de los temas más importantes de las instituciones actuales (Patiño et al., 2018). El mundo empresarial se enfrenta a una nueva realidad en la que la innovación es esencial para el crecimiento económico y desarrollo de la sociedad (Licona & Blanco, 2016). La innovación no solo se trata de nuevas ideas y productos, sino también de cómo se implementan y se mantienen en el tiempo, lo que la convierte en una responsabilidad gerencial (De la Hoz-Villar & Prieto-Flórez, 2020; Del Rio Cortina et al., 2019). En este sentido, las habilidades gerenciales son fundamentales para liderar procesos de innovación sostenible en las organizaciones.

En los últimos años, diversos autores han destacado la importancia de la innovación sostenible y las habilidades gerenciales como elementos clave para el éxito empresarial. Según un estudio de Flores (2015), Las habilidades de gestión son un factor clave para el éxito en la innovación sostenible en las organizaciones. Asimismo, Gómez (2008) señalan que los líderes empresariales deben desarrollar habilidades para adaptarse y liderar el cambio en un entorno cada vez más complejo y cambiante.

En este contexto, el presente artículo tiene como objetivo explorar cómo las habilidades gerenciales pueden marcar la diferencia en la implementación de la innovación sostenible en las organizaciones. Se abordará la importancia de estas habilidades, se analizarán las prácticas gerenciales actuales y se propondrán recomendaciones para desarrollar las habilidades gerenciales necesarias para liderar la innovación sostenible en las organizaciones.

Se tendrá en cuenta también, el concepto de innovación sostenible y se resaltarán las principales destrezas que deben poseer los líderes para el desarrollo de la innovación sostenible en las organizaciones.

Varios estudios enfatizan la importancia de las relaciones entre habilidades gerenciales e innovación en las organizaciones. Según Aimilia et al. (2012), los gerentes y líderes con habilidades gerenciales desarrolladas son más propensos a fomentar la creatividad y la innovación en sus equipos, lo que a su vez genera ventajas competi-

tivas y sostenibilidad a largo plazo para la organización. Asimismo, Estrin, Baghdasaryan y Meyer (2009) encontraron que las aptitudes de gestión son necesarias para fomentar innovación en empresas con diferentes tamaños y sectores.

En conclusión, la innovación sostenible representa una de las herramientas más importantes para el avance y la supervivencia de las organizaciones en el contexto actual. Sin embargo, para llevar a cabo una gestión eficiente de la innovación sostenible es necesario contar con líderes y gerentes con habilidades y competencias adecuadas para impulsar procesos de cambio y transformación en las organizaciones. Estas habilidades gerenciales van más allá de la capacidad técnica, y se enfocan en aspectos como la creatividad, la capacidad de adaptación, la gestión de equipos multidisciplinarios, la toma de decisiones estratégicas, entre otros.

En este artículo se ha consultado la literatura sobre habilidades gerenciales, donde se destaca la importancia de la habilidad para comunicarse efectivamente, liderar, tomar decisiones y adaptarse al cambio, entre otras (Nasir et al, 2022). Se explorará la importancia de las habilidades de gestión en la promoción de la innovación sostenible, se expondrán los principales marcos teóricos que han abordado esta relación, y se presentarán algunas herramientas y estrategias para potenciar estas capacidades en los líderes y administradores de las organizaciones.

Marco teórico

Innovación Sostenible

La innovación sostenible se refiere a la capacidad de las organizaciones para desarrollar soluciones innovadoras que aborden desafíos ambientales, sociales y económicos a largo plazo, mientras que al mismo tiempo se generan beneficios empresariales y se minimizan los impactos negativos en la sociedad y el medio ambiente (Castelan, 2021; Hernández, 2021). Esta definición implica que la innovación sostenible no solo se enfoca en el desarrollo de nuevos productos o servicios más respetuosos con el medio ambiente, sino que también se centra en la creación de procesos y modelos de negocio sostenibles que reduzcan el consumo de recursos, fomenten la reutilización y reciclaje, promuevan la justicia social y garanticen la rentabilidad financiera a largo

plazo, alineando los procesos administrativos a los objetivos siete, ocho y nueve de desarrollo sostenible (ODS) de la UNESCO (Rovira, Patiño y Schaper, 2017; UNESCO, 2017).

De acuerdo con Rosano *et al.* (2019), las dimensiones de la innovación sostenible pueden variar según el contexto empresarial y el sector en el que se aplique, pero algunos aspectos clave que se suelen considerar incluyen:

Dimensión ambiental: se refiere a la capacidad de plantear soluciones innovadoras que permiten disminuir el impacto negativo ocasionado al ambiente, mediante la minimización de emisiones, la minimización del consumo energético, la gestión adecuada de los recursos naturales, entre otros aspectos (Rosano *et al.*, 2019).

Dimensión social: se enfoca en la capacidad de las soluciones innovadoras para generar impactos positivos en la sociedad, promoviendo la inclusión, la justicia social y la equidad (Clouet y Alfaro, 2022).

Dimensión económica: se refiere a la capacidad de las soluciones innovadoras para generar beneficios empresariales, mediante la creación de nuevos mercados, la reducción de costos, la generación de empleo y la mejora de la competitividad empresarial (Riaño *et al.*, 2022).

Dimensión gerencial: se refiere a las políticas, estrategias y prácticas que las empresas implementan para integrar la sostenibilidad en su gestión y operaciones diarias. Esta dimensión se enfoca en cómo las empresas pueden diseñar e implementar estructuras y procesos organizacionales que fomenten y apoyen la innovación sostenible a largo plazo (Rosano *et al.*, 2019; Riaño *et al.*, 2022).

La innovación sostenible es crucial para el éxito empresarial a largo plazo debido a varios factores. En primer lugar, las empresas que adoptan prácticas de innovación sostenible pueden reducir sus costos operativos y aumentar su eficiencia, lo que les permite mantener una ventaja competitiva en el mercado (Robayo, 2016; Briñeza y Penagos, 2021). Además, las empresas que integran prácticas sostenibles en sus operaciones pueden mejorar su imagen comercial y fortalecer la confianza del consumidor en sus productos y servicios (Madero y Zárate, 2016).

Además, la innovación sostenible tiene el potencial de contribuir a que las empresas logren adaptarse a los cambios en el mercado y a las demandas de los consumidores, lo que a su vez les permite mantener su relevancia y posición en el mercado (Giraldo y Otero, 2017). También puede ayudar a las empresas a cumplir con los requisitos regulatorios y de cumplimiento ambiental, lo que puede evitar costos adicionales y multas (Rovira, Patiño y Schaper, 2017). La innovación sostenible es esencial para proteger los recursos naturales y el medio ambiente, lo que a su vez permite a las empresas y la sociedad en general disfrutar de los beneficios de estos recursos en el futuro. Además, puede contribuir a la lucha contra el cambio climático y otros desafíos ambientales, lo que a su vez puede ayudar a garantizar la viabilidad y la estabilidad de los sistemas económicos y sociales, convirtiendo la IS en una inversión a largo plazo en el éxito empresarial y la sostenibilidad ambiental y social.

Destrezas Administrativas

Las destrezas de gestión o administración corresponden a aquellas capacidades y competencias que poseen los líderes y gerentes para planear, crear, regir y liderar los recursos de la empresa con el propósito de lograr objetivos y metas establecidos (Artieda, 2021). Estas habilidades son esenciales para la gestión eficaz y eficiente de la organización, y están relacionadas con el liderazgo, la interrelación, la solución de dificultades, la negociación, así como la adaptabilidad (Arrascue *et al.*, 2021).

Las habilidades directivas corresponden a las competencias esenciales que los líderes y gerentes requieren para dirigir y gestionar una empresa de manera efectiva. Estas habilidades se caracterizan por ser aprendidas y transferibles, lo que las hace valiosas en cualquier tipo de organización o industria. La capacidad de interactuar y comunicarse efectivamente con otras personas, tanto dentro como fuera de la organización, es uno de los aspectos más importantes de las habilidades gerenciales, por lo que se consideran principalmente interpersonales. Además, se enfocan en la planificación y ejecución de estrategias que permitan alcanzar los objetivos de la empresa de manera eficiente y efectiva, considerándolas también como estratégicas (Núñez y Díaz, 2017).

Otra característica fundamental de las habilidades gerenciales es su flexibilidad referida a que los líderes y gerentes deben ser capaces de adaptarse a situaciones cambiantes y tomar decisiones rápidas y efectivas para garantizar el éxito de la empresa (Pearson, 2021). Así, las habilidades gerenciales son una combinación de competencias interpersonales, estratégicas y flexibles, que permiten a los líderes y gerentes dirigir y gestionar una empresa de manera efectiva en cualquier contexto y situación. Es importante destacar que es posible que estas capacidades sean aprendidas o desarrolladas mediante la formación y la experiencia, lo que las convierte en un elemento fundamental para el éxito empresarial y la sostenibilidad a largo plazo.

Estas habilidades pueden clasificarse en técnicas, humanas y conceptuales. Las técnicas son aquellas relacionadas con la capacidad de utilizar herramientas, técnicas y conocimientos específicos para realizar tareas y alcanzar objetivos (Peiró, 2020). Estas habilidades son esenciales para los gerentes que deben supervisar y coordinar las actividades diarias de la empresa (García, Boom y Molina, 2017). Por ejemplo, un gerente de producción debe tener habilidades técnicas en la gestión de la producción y en la optimización de los procesos productivos.

Las habilidades humanas, por su parte, se refieren a la capacidad de interactuar y trabajar con otras personas de manera efectiva. De acuerdo con Arrascue *et al.* (2021), estas habilidades son fundamentales para los gerentes, ya que deben liderar, motivar y colaborar con los empleados para alcanzar los objetivos de la empresa. Las habilidades humanas

incluyen la comunicación efectiva, la resolución de conflictos, la negociación y la gestión de equipos (Molina *et al.*, 2019).

Por último, las habilidades conceptuales son aquellas relacionadas con la capacidad de comprender y analizar situaciones complejas y ver cómo se interrelacionan las diferentes partes de la empresa (Cárdenas y Neyra, 2021). Estas habilidades son cruciales para los gerentes de alto nivel que deben tomar decisiones estratégicas para la empresa. Las habilidades conceptuales incluyen la visión estratégica, la capacidad de analizar y evaluar situaciones, la resolución de problemas y la toma de decisiones. Es importante destacar que estas habilidades no son mutuamente excluyentes y los gerentes deben poseer un equilibrio adecuado entre ellas para ser efectivos en su rol. Además, las habilidades gerenciales son dinámicas y pueden ser aprendidas y desarrolladas a lo largo del tiempo mediante la formación y la experiencia práctica.

Las habilidades gerenciales son fundamentales para el liderazgo y la gestión empresarial porque permiten a los líderes y gerentes dirigir y gestionar una empresa de manera efectiva. Al desarrollar habilidades gerenciales, los líderes pueden mejorar su capacidad para motivar a los empleados, establecer objetivos claros y realistas, tomar decisiones estratégicas, planificar y ejecutar proyectos, gestionar recursos eficientemente, y adaptarse a situaciones cambiantes. Además, también son importantes para la gestión de conflictos, el trabajo en equipo, la comunicación y la negociación, lo que permite una gestión efectiva de los recursos humanos y una colaboración efectiva en la organización.

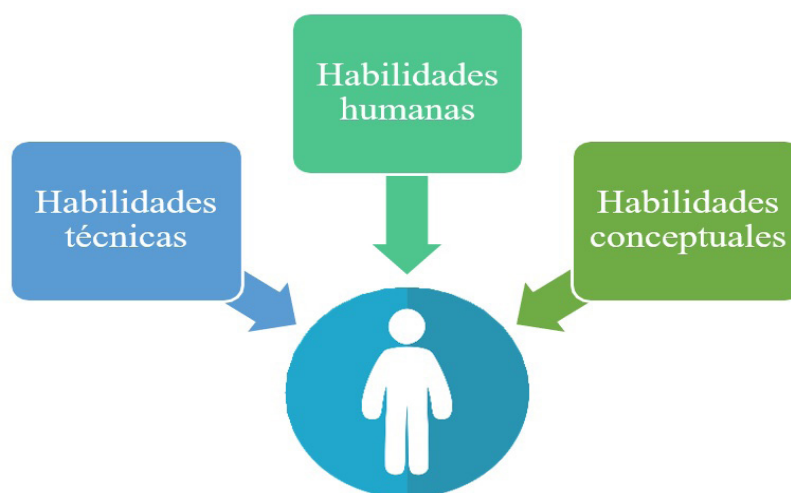


Figura 1. Destrezas administrativas
Fuente: Elaboración de los autores

Relación Entre Innovación Sostenible y Habilidades Gerenciales

La implementación de la innovación sostenible tiene un gran impacto en el desarrollo de habilidades gerenciales en una empresa ya que requiere una comprensión completa de los aspectos técnicos, financieros y legales relacionados con las prácticas sostenibles. Como resultado, los gerentes que lideran la implementación de la innovación sostenible en una empresa deben desarrollar habilidades técnicas sólidas en áreas como energías renovables, el ahorro de energía, el manejo adecuado de residuos y la utilización de materiales sostenibles.

Además, la implementación de la innovación sostenible también requiere habilidades interpersonales y de comunicación efectivas, demandando a los gerentes la capacidad de involucrar y motivar a los empleados, así como a otras partes interesadas en la empresa (proveedores, clientes y otras empresas para desarrollar prácticas sostenibles en toda la cadena de suministro), para comprometerse con los objetivos de sostenibilidad y contribuir con ideas innovadoras para lograrlos.

La implementación de la innovación sostenible también impulsa el progreso de destrezas estratégicas en los administradores, puesto que requiere capacidad de diseñar y ejecutar planes de acción efectivos para implementar prácticas sostenibles en la empresa. Esto implica la capacidad de evaluar los riesgos y beneficios de diferentes opciones de innovación sostenible, establecer objetivos claros y establecer planes de acción detallados para alcanzarlos. En última instancia, la implementación de la innovación sostenible también favorece la adaptabilidad y flexibilidad en los administradores. La innovación sostenible implica enfrentar constantemente nuevos desafíos, como cambios en el mercado, nuevas regulaciones gubernamentales y la necesidad de adoptar tecnologías emergentes. Los gerentes deben ser capaces de adaptarse rápidamente a estos cambios y ajustar la estrategia de innovación sostenible de la empresa.

Herramientas y estrategias para desarrollar habilidades gerenciales para la innovación sostenible

Los programas de capacitación y formación son una herramienta efectiva para el desarro-

llo de habilidades gerenciales en la gestión de la innovación sostenible en una empresa, pueden abordar diferentes aspectos de la gestión empresarial desde los conceptos principales de la innovación sostenible hasta el desarrollo de habilidades interpersonales y de liderazgo. Uno de los enfoques más efectivos es la combinación de teoría y práctica, por ejemplo, los gerentes pueden recibir una formación teórica sobre las prácticas sostenibles y las habilidades necesarias para liderar proyectos de innovación sostenible y posteriormente, se puede llevar a cabo una capacitación práctica en la implementación de proyectos de innovación sostenible, donde pueden aplicar conocimientos en un entorno real y obtener retroalimentación directa (García, Boom y Molina, 2017).

Otro enfoque útil en los programas de capacitación es el uso de herramientas tecnológicas y recursos educativos en línea (Cruz, 2018). Estas herramientas permiten a los gerentes acceder a información y recursos en línea para complementar la formación teórica y mejorar la comprensión de las prácticas sostenibles y la gestión de la innovación sostenible (Moscoso, 2018). Además, los programas de capacitación en línea pueden ser más flexibles y permitir que los gerentes aprendan a su propio ritmo y en horarios convenientes para ellos. Es de reconocer que la innovación sostenible y las habilidades gerenciales necesarias para la gestión organizacional están en constante evolución, por lo que los programas de capacitación deben actualizarse y adaptarse para reflejar las últimas tendencias y prácticas en la industria.

Por su parte, existen también diferentes estrategias que se pueden aplicar con el fin de fomentar la innovación sostenible en las organizaciones a través del fortalecimiento de las habilidades gerenciales en líderes y administradores generales, entre las cuales se incluyen las que siguen a continuación; Promover una cultura de innovación sostenible: La organización debe fomentar una cultura que valore la innovación sostenible y que anime a los líderes y gerentes a buscar constantemente nuevas formas de mejorar la sostenibilidad de la empresa. Esto puede lograrse a través de políticas claras y comunicación efectiva de los objetivos de sostenibilidad de la organización (Franke, 2020).

Además de establecer un sistema de incentivos: Se pueden establecer incentivos para los lí-

deresy gerentes que fomenten la innovación sostenible en la organización (Cabana y Pino,2020). Estos incentivos pueden incluir recompensas económicas o no económicas, como reconocimientos públicos u oportunidades de desarrollo profesional.

Por otra parte, Capacitación y formación continua: La organización debe proporcionar a los líderes y gerentes la capacitación y formación necesarias para desarrollar sus habilidades gerenciales en la gestión de la innovación sostenible (Robayo, 2016). Esta capacitación puede incluir cursos específicos en habilidades gerenciales, así como capacitación técnica en áreas relacionadas con la sostenibilidad. Asimismo, Promover la colaboración y el intercambio de conocimientos: Los líderes y gerentes deben tener la oportunidad de colaborar y compartir conocimientos sobre la innovación sostenible dentro de la organización (Arrubla y Serna, 2020). Esto puede lograrse a través de reuniones regulares, sesiones de lluvia de ideas, grupos de trabajo y otras iniciativas similares.

Por último, establecer metas y objetivos claros: Es importante que la organización establezca metas y objetivos claros en cuanto a la innovación sostenible y que estos sean comunicados efectivamente a los líderes y gerentes (Ávila, 2021). Estos objetivos deben ser ambiciosos, pero alcanzables, y deben ser medidos y evaluados regularmente para asegurarse de que se están logrando.

Metodología

Se planteo un estudio sistemático de revisión de literatura sobre innovación sostenible y habilidades gerenciales. La búsqueda de artículos se realizó en bases de datos electrónicas relevantes, tales como Scielo y Google Scholar. Los términos de búsqueda utilizados fueron “innovación sostenible”, “habilidades gerenciales”, “empresas sostenibles” y “desarrollo sostenible”. Se incluyeron en el análisis los artículos que se enfocaron en la relación entre la innovación sostenible y las habilidades gerenciales en las organizaciones empresariales. No se tuvieron en cuenta los artículos que no trataban específicamente sobre innovación sostenible y habilidades gerenciales, o aquellos que no estaban disponibles en texto completo.

La metodología empleada en este artículo de revisión permite ofrecer una revisión crítica y

actualizada de la literatura sobre innovación sostenible y habilidades gerenciales en las organizaciones empresariales, ofreciendo una visión global de las investigaciones recientes y destacando las oportunidades y desafíos que enfrentan las empresas en la implementación de la innovación sostenible en su gestión y operaciones.

Resultados y discusión

El presente artículo ha examinado el papel fundamental de las habilidades gerenciales en la implementación y gestión de la innovación sostenible en las organizaciones. Se ha destacado que las habilidades gerenciales, que incluyen habilidades técnicas, interpersonales, estratégicas y de adaptabilidad, son cruciales para lograr el éxito en la implementación de la innovación sostenible. Se ha analizado cómo los programas de capacitación y formación pueden ser efectivos para mejorar las habilidades de los líderes en la innovación sostenible. Además, se han discutido técnicas y herramientas específicas para mejorar habilidades gerenciales como la comunicación efectiva, la toma de decisiones y el liderazgo.

Finalmente, se ha explorado estrategias para fomentar la innovación sostenible en la organización a través del desarrollo de habilidades gerenciales en los gerentes. Se ha destacado la importancia en la colaboración interdepartamental, la integración de los objetivos de sostenibilidad en la estrategia de la empresa y fomentar una mentalidad innovadora y sostenible en todos los niveles de la organización. Esto concuerda con lo concluido por Gómez y Martínez (2014), en su investigación acerca de la gestión del conocimiento empleado como un recurso para el crecimiento e innovación en las organizaciones, donde afirman que el recurso cognitivo favorece el crecimiento empresarial significando una ventaja competitiva frente a otras empresas que compartan el mismo enfoque, significando la oportunidad para sobresalir en el sector a partir de la gestión del conocimiento.

Por su parte y, en concordancia de lo anterior Rojas et al. (2022), resaltan la importancia de la innovación sostenible y las habilidades gerenciales en las organizaciones, además aporta una perspectiva interesante sobre la relevancia de las habilidades gerenciales en tiempos de turbulencia, especialmente en el contexto de la pandemia. El artículo presenta un instrumento diseñado y

validado para determinar variables relevantes del entorno empresarial, la conducta y los comportamientos organizacionales en relación con el Modelo de Configuración Organizacional. Esto significa un factor de gran importancia para el presente estudio, considerando que es importante comprender la habilidad de adaptación de las empresas y la capacidad de sobresalir en situaciones de dificultad, resaltando con ello la necesidad de innovar y reinventarse, lo que significa que los gerentes y líderes deben mejorar la eficacia y promover la cultura de innovación.

Entendiendo lo anterior, el artículo ha demostrado que las habilidades gerenciales son un factor clave para la implementación y gestión exitosa del desarrollo de procesos innovadores con enfoque en la sostenibilidad dentro de las organizaciones. Las empresas que fomentan y desarrollan habilidades gerenciales en sus líderes y gerentes pueden lograr una ventaja competitiva sostenible en el mercado y mejorar su reputación como empresa socialmente responsable, tal como sucede con la empresa Unilever, una empresa de productos de consumo que ha desarrollado una estrategia de sostenibilidad ambiciosa, que incluye objetivos para reducir su huella de carbono y aumentar la sostenibilidad de sus marcas. Los líderes de esta empresa han invertido en la capacitación y el desarrollo de habilidades gerenciales en sus

empleados, incluida la habilidad de tomar decisiones informadas y responsables en relación con la sostenibilidad (Unilever, 2023).

Conclusiones

En conclusión, la innovación sostenible es un desafío importante para las empresas en la actualidad y requiere habilidades gerenciales sólidas para su implementación y gestión exitosas. Los gerentes y líderes de una organización deben poseer habilidades técnicas, interpersonales, estratégicas y de adaptabilidad y flexibilidad para liderar la implementación de prácticas sostenibles y motivar a los empleados y otras partes interesadas a participar en ella.

Los programas de capacitación y formación son herramientas esenciales para la adquisición de competencias gerenciales particulares, como la comunicación eficaz, el proceso de decisión y el liderazgo. Además, se deben imple-

mentar estrategias para fomentar la innovación sostenible en la organización, lo que implica un cambio de mentalidad y cultura empresarial hacia la sostenibilidad. En última instancia, el triunfo en la ejecución de la innovación sostenible y el desarrollo de habilidades gerenciales sólidas pueden marcar la diferencia en la competitividad de una empresa a largo plazo y contribuir a la construcción de un futuro más sostenible y próspero para la sociedad en su conjunto.

Recomendaciones

Basado en lo discutido anteriormente, se pueden ofrecer las siguientes recomendaciones para las organizaciones que deseen fomentar la innovación sostenible a través del fomento de competencias de gestión en sus líderes y gerentes: Invertir en programas de capacitación y formación en habilidades gerenciales específicas para fomentar la innovación sostenible. Esto puede incluir la comunicación efectiva, la toma de decisiones, el liderazgo y la gestión del cambio, entre otras habilidades. Implementar una mentalidad innovadora y sostenibilidad dentro de una estructura organizativa, que incluya la promoción y recompensa de ideas innovadoras y sostenibles, así como la creación de un ambiente propicio para la experimentación y el aprendizaje. Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo entre los líderes y gerentes de diferentes áreas de la organización para maximizar la creatividad y la diversidad de perspectivas en la identificación y solución de problemas relacionados con la innovación sostenible.

Incorporar el enfoque de la innovación sostenible en la estrategia empresarial de la organización y establecer objetivos y metas claros para su implementación, así como la asignación de recursos adecuados para su ejecución. Monitorear y evaluar regularmente el progreso y los resultados de la implementación de la innovación sostenible, con el fin de identificar áreas de mejora y ajustar la estrategia en consecuencia. Al seguir estas recomendaciones, las organizaciones pueden desarrollar habilidades gerenciales para fomentar la innovación sostenible y mejorar su competitividad a largo plazo, mientras contribuyen a la conservación ambiental y compromiso social.

Referencias

- Aimilia, P., Yannis, C. y Spyros, L. (2012). *Capacidades dinámicas y su impacto indirecto en el desempeño de la empresa*, *Cambio industrial y corporativo*, volumen 21 (3) páginas 615–647, <https://doi.org/10.1093/icc/dtr049>
- Arrascue, I., Podestá, L., Matzumura, J., Gutiérrez, H. y Ruiz, R. (2021). *Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos*. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 275-282. <https://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3715>
- Arrubla, J. y Serna, J. (2020). *Estrategias para el intercambio de conocimiento organizacional en los grupos de investigación del área de ciencias de la salud - UPB Medellín*. Tesis de Maestría. Universidad EAFIT. Medellín, Colombia.
- Artieda, J., Guarnizo, W., Caiza, M. y Vayas, G. (2021). *Las habilidades gerenciales en la gestión pública*. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), 149-156. Epub 31 de octubre de 2021. <https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.155>
- Ávila, M. (2021). *Modelos de liderazgo en el cumplimiento de metas y objetivos empresariales*. Ensayo. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá D.C, Colombia
- Briñeza, M. y Penagos, M. (2021). *La Sostenibilidad como Estrategia Competitiva en empresas del sector Construcción del Departamento de Antioquia – Colombia*. *Telos*, vol. 23, núm. 2, pp. 325-346, 2021. DOI: <https://doi.org/10.36390/telos232.08>
- Cabana, R. & Pino, C. (2020). *Modelo de gerencia sustentable para fortalecer la competitividad en las empresas del retail “supermercados” de la región de Coquimbo, Chile*. *Contaduría y administración*, 65(2), 00011. Epub 09 de diciembre de 2020. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2007>
- Cárdenas, L., & Neyra, L. (2021). *Habilidades gerenciales en estudiantes de Administración de Negocios de una Universidad Privada de Lima, 2020*. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(19), 733-739. Epub 30 de septiembre de 2021. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i19.233>
- Castelan, J. (21 de julio de 2021). *¿Qué es la innovación sustentable? Claves para salvar al planeta desde el escritorio*. Crehana. <https://www.crehana.com/blog/negocios/innovacion-sustentable/>
- Clouet, M. y Alfaro, J. (26 de mayo de 2022). *Innovación social: una oportunidad para la sostenibilidad empresarial*. *The Conversation*. <https://theconversation.com/innovacion-social-una-oportunidad-para-la-sostenibilidad-empresarial-182743>
- Cruz, E. (2018). *Importancia del manejo de competencias tecnológicas en las prácticas docentes de la Universidad Nacional Experimental de la Seguridad (UNES)*. *Revista Educación*, vol. 43, núm. 1, 2019. DOI: <https://doi.org/10.15517/revedu.v43i1.27120>
- De la Hoz-Villar, R., & Prieto-Flórez, J. (2020). *Emprendimiento, dinámica empresarial y empleo: una revisión desde la óptica del crecimiento económico*. *Revista Científica Anfibios*, 3(1), 11–18. <https://doi.org/10.37979/afb.2020v3n1.57>
- Del Rio Cortina, J., Arias, C. R., Espitia, N. L., & Arbeláez, D. C. (2019). *Prospective and territorial development in island areas: Empirical evidence from Bocachica-Colombia*. *Problems and Perspectives in Management*, 17(4), 176–189. [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(4\).2019.15](https://doi.org/10.21511/ppm.17(4).2019.15)
- Estrin, S., Baghdasaryan, D., y Meyer, K. (2009). *The impact of institutional and human resource distance on international entry strategy*. *Journal of Management Studies*, 2009, 46 (7), pp.1171-1196. DOI: 10.1111/j.1467-6486.2009.00838.x

- Flores, M. (2015). *La innovación como cultura organizacional sustentada en procesos humanos*. Revista Venezolana de Gerencia, 20(70), 355-371.
- Franke, R. (25 de junio de 2020). *Cinco puntos para lograr una cultura de innovación sostenible*. LinkedIn. <https://es.linkedin.com/pulse/cinco-puntos-para-lograr-una-cultura-de-innovaci%C3%B3n-roy-franke>
- García, F., Boom, E. y Molina, S. (2017). *Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar – Colombia*. Revista Científica “Visión de Futuro”, vol. 21, núm. 2, pp. 1-21, 2017. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/journal/3579/357955446001/html/>
- Giraldo, W. y Otero, M. (2017). *La importancia de la innovación en el producto para generar posicionamiento en los jóvenes*. Revista de Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión. DOI: 10.18359/rfce.3072
- Gómez, A. y Martínez, O. (2014). *La gestión del conocimiento como herramienta para la innovación y el cambio incremental en las organizaciones*. Desarrollo gerencial, revista de la facultad de ciencias económicas, administrativas y contables. 6 (2). 153- 179.
- Gómez, R. (2008). *El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas*. Pensamiento & Gestión, (24), 157-194. Retrieved
- Hernández, A. (23 de septiembre de 2021). *Sostenibilidad e innovación: cómo cambiar la forma de hacer las cosas*. The Conversation.
- Licona, J. M., & Blanco, L. F. (2016). *Emprendimiento e innovación: estado del arte*. Estrategia, 2(1), 73-86.
- Madero, M. y Zárate, I. (2016). *La sostenibilidad desde una perspectiva de las áreas de negocios*. Recuperado de: https://cuadernosdeadministracion.univalle.edu.co/index.php/cuadernos_de_administracion/article/view/4277/9580#info
- Molina, L., Piñón, L., Sapién, A., & Gallegos, V. (2019). *Análisis de las Habilidades Administrativas y de Gestión en las Micro y Pequeñas Empresas de la ciudad de Chihuahua*. Nova scientia, 11(22), 293-322. <https://doi.org/10.21640/ns.v11i22.1751>
- Moscoso, S. (2018). *LA capacitación estratégica basada en nuevas tecnologías en las PYME como factor de competitividad y diferenciación*. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/20377/MoscosoRubioSandraMilena2018.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Nasir, J., Rashidah, I., Arslan, M., Sarwar, B., Waleed, M., Fahad, A. y Al-Adwan, A. (2022). *The Effects of Transformational Leadership, Organizational Innovation, Work Stressors, and Creativity on Employee Performance in SMEs*. Sec. Performance Science Volume 13 - 2022 | <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.772104>
- Núñez, N. y Díaz, D. (2017). *Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas*. Estudios pedagógicos (Valdivia), 43(2), 237-252. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052017000200013>
- Patiño, J. D., Ruiz Ariza, A., & Pitre-Redondo, R. (2018). *El emprendimiento en Colombia, una respuesta a los retos de competitividad y desarrollo sostenible*. Espacios, 39(14).
- Pearson, L. (29 de julio de 2021). *Importancia de las habilidades gerenciales en un líder exitoso*. Pearson. <https://blog.pearsonlatam.com/talento-humano/importancia-habilidades-gerenciales-para-un-lider>

- Peiró, R. (1 diciembre 2020). *Habilidades gerenciales*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/habilidades-gerenciales.html>
- Riaño, A., González, A., Melo, I., Suárez, K. y Imbachi, L. (2022). *Aplicación de factores de innovación sostenible empresarial*. Recuperado de: [https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/12160/SuarezKelly 2022.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/12160/SuarezKelly%2022.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Robayo, P. (2016). *La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano*. Artículo de revisión. Suma de Negocios, vol. 7, núm. 16, pp. 125-140, 2016. DOI: 10.1016/j.sumneg.2016.02.007
- Rojas, R., Martínez, O., Villalba, J. y Gómez, A. (2022). *Design of an instrument to evaluate organizational design characteristics based on the organizational configuration model*. The International Journal of Interdisciplinary Organizational Studies. Volumen 17(1). Recuperado de: <https://doi.org/10.18848/2324-7649/CGP/v17i01/83-101>
- Rosano, G., Carro, J., Vega, C., Martínez, S., Sánchez, F., Maimone, R. & Romero, I. (2019). Modelo de evaluación de desarrollo sustentable para la industria calera. Acta universitaria, 29, e2467. Epub 11 de septiembre de 2020. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2467>
- Rovira, S., Patiño, J. y Schaper, M. (2017). *Ecoinnovación y producción verde. Una revisión sobre las políticas de América Latina y el Caribe*. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40968/1/S1700072_es.pdf
- UNESCO. (2017). *Educación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible: objetivos de aprendizaje*. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000252423>
- Unilever. (2023). *Planeta & Sociedad*. Recuperado de: <https://www.unilever.com/planet-and-society/>