

## ***Gerencia social y sostenibilidad: un análisis bibliométrico, 2000–2025***

*Social management and sustainability: a bibliometric analysis, 2000–2025*

*Gestão social e sustentabilidade: uma análise bibliométrica, 2000–2025*

**Max Alejandro Huaranja Montaño**

2022032509@unfv.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-9785-1415>

**Conservación Ecológica, Socioambiental y Divulgación Científica-CECOSAM.** Lima, Perú  
Universidad Nacional Federico Villarreal.

Lima, Perú

**Miguel Ángel Beretta Cisneros**

mberettac@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-6473-0561>

**Universidad Nacional Mayor de San Marcos.**  
Lima, Perú

**Jorge Luis Arrué Flores**

jorge.arrue@unapiquitos.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-6914-9415>

**Universidad Nacional de la Amazonía  
Peruana Loreto, Perú**

**Alexander Santos Silva Bernardo**

alexander.silva@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-6430-3869>

**Universidad Nacional Mayor de San Marcos.  
Lima, Perú**

**César Ulises Marín Eléspuru**

cesar.marin@unapiquitos.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-1785-1894>

**Universidad Nacional de la Amazonía  
Peruana Loreto, Perú**

**Johana Elizabeth Arango Aramburu**

jarango@unfv.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-6559-2321>

**Universidad Nacional Federico Villarreal.  
Lima, Perú**

<http://doi.org/10.59659/impulso.v.5i12.218>

Artículo recibido 4 de agosto 2025 | Aceptado 26 de septiembre 2025 | Publicado 3 de octubre 2025

### **RESUMEN**

El estudio tuvo como objetivo analizar la producción científica sobre gerencia social y sostenibilidad entre 2000 y 2025 a través de un análisis bibliométrico. El estudio tiene un enfoque cuantitativo y efectúa un análisis bibliométrico a partir de 71 artículos originales indexados a Scopus. Los datos revelan un aumento constante desde 2018, alcanzando sus puntos máximos en 2021 y 2023, y una alta concentración de la producción en Brasil. Las redes de coautoría muestran fragmentación y pequeños grupos aislados. La coocurrencia de palabras clave indica que sustainability, social management y sustainable development son los conceptos que estructuran la literatura. En el mapa temático se señalan zonas consolidadas y líneas emergentes menos desarrolladas. La investigación concluye que la producción científica en gerencia social y sostenibilidad ha crecido desde 2018, pero con concentración geográfica e institucional y débiles redes colaborativas. También identifica una estructura temática con núcleos consolidados y líneas emergentes poco desarrolladas.

**Palabras clave:** Gerencia social; Sostenibilidad; Desarrollo sostenible; Bibliometría; Gobernanza.

## ABSTRACT

The study aimed to analyze the scientific output on social management and sustainability between 2000 and 2025 through a bibliometric analysis. It adopts a quantitative approach and conducts a bibliometric analysis based on 71 original articles indexed in Scopus. The data reveal a steady increase since 2018, reaching its highest points in 2021 and 2023, with a high concentration of publications in Brazil. Co-authorship networks show fragmentation and small, isolated groups. The co-occurrence of keywords indicates that sustainability, social management, and sustainable development are the core concepts structuring the literature. The thematic map highlights consolidated areas and less-developed emerging lines. The study concludes that scientific production on social management and sustainability has grown since 2018, but remains geographically and institutionally concentrated, with weak collaborative networks. It also identifies a thematic structure with consolidated cores and underdeveloped emerging themes.

**Keywords:** Social management; Sustainability; Sustainable development; Bibliometrics; Governance

## RESUMO

O estudo teve como objetivo analisar a produção científica sobre gestão social e sustentabilidade entre 2000 e 2025 por meio de uma análise bibliométrica. Adota uma abordagem quantitativa e realiza uma análise bibliométrica com base em 71 artigos originais indexados na base Scopus. Os dados revelam um crescimento constante a partir de 2018, com picos em 2021 e 2023, e alta concentração da produção no Brasil. As redes de coautoria mostram fragmentação e pequenos grupos isolados. A coocorrência de palavras-chave indica que sustentabilidade, gestão social e desenvolvimento sustentável são os conceitos que estruturam a literatura. O mapa temático aponta áreas consolidadas e linhas emergentes menos desenvolvidas. A pesquisa conclui que a produção científica sobre gestão social e sustentabilidade tem crescido desde 2018, mas com concentração geográfica e institucional, além de redes colaborativas frágeis. Também identifica uma estrutura temática com núcleos consolidados e linhas emergentes pouco desenvolvidas.

**Palavras-chave:** Gestão social; Sustentabilidade; Desenvolvimento sustentável; Bibliometria; Governança

## INTRODUCCIÓN

América Latina se enfrenta a una serie de problemas estructurales que restringen su progreso hacia el desarrollo sostenible. La región sigue siendo una de las más desiguales del mundo. Esta desigualdad ha sido identificada como un obstáculo central para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2016). A ello se suma que una parte importante de la población sigue sin acceso a mecanismos de protección social, ya que se estima que uno de cada tres hogares de menores ingresos carece de suficiente cobertura, lo cual perpetúa los ciclos intergeneracionales de pobreza y exclusión (CEPAL, 2024). De modo que, la mezcla de desigualdad extrema, protección social deficitaria y debilidad institucional crea un contexto en que la sostenibilidad está estructuralmente comprometida, con consecuencias para la cohesión social, la resiliencia territorial y la estabilidad democrática en la región (Cuesta et al., 2024).

Además de la desigualdad creciente, otros elementos ahondan la vulnerabilidad social y ambiental en América Latina. La informalidad laboral y la escasa cobertura de los sistemas de protección social crean importantes desigualdades de acceso a oportunidades económicas y servicios básicos que representan un claro obstáculo para el desarrollo sostenible (Bertranou et al., 2019). En el ámbito urbano, las desigualdades

se manifiestan también en la movilidad, donde las políticas de transporte favorecen a ciertos grupos sociales en detrimento de otros, especialmente los más vulnerables (Aprigliano et al., 2023). Al mismo tiempo, las restricciones institucionales también involucran fallas de gobernanza, como falta de transparencia en gobiernos locales y falta de capacidad fiscal para mantener políticas efectivas (León-Silva et al., 2022). Asimismo, la presión sobre los recursos naturales se agudiza por el desarrollo de actividades productivas, que causan deforestación, degradación del suelo y pérdida de biodiversidad (Zúñiga-Cabezas et al., 2025; Ramírez-Cando et al., 2025). En este contexto, avanzar hacia la sostenibilidad implica fortalecer las instituciones, mejorar la equidad social y priorizar estrategias de protección ambiental a largo plazo.

La sostenibilidad es un paradigma holístico de desarrollo que integra las dimensiones ambiental, social y económica (Seghezzo, 2009; Brinkmann, 2023). Su objetivo es satisfacer las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas propias, garantizando la justicia entre las generaciones futuras y dentro de la generación actual. Esta definición implica establecer un equilibrio dinámico entre los sistemas ecológicos, sociales y económicos, de manera que puedan mantenerse y renovarse a lo largo del tiempo (Mensah, 2019; James y Magne, 2018).

En este escenario, la sostenibilidad social es la capacidad de la sociedad de garantizar que todas las personas se sientan incluidas en el proceso de desarrollo y que consideren que ellas y las futuras generaciones se van a beneficiar del mismo. Esto significa desarrollar sociedades cohesionadas, inclusivas y resilientes, en las que las decisiones se tomen de manera legítima, justa y participativa. Como tercer pilar del desarrollo sostenible, junto al económico y ambiental, la sostenibilidad social es fundamental para construir sociedades justas y perdurables (Barron et al., 2023; Ahman, 2013). En este contexto, surge la necesidad de enfoques de gestión que logren articular políticas integradas.

La gerencia social emerge en América Latina como respuesta a desigualdades históricas y a la incapacidad institucional de abordar problemas sociales complejos. Se consolidó en el marco de discusiones locales y de agencias que la modelaron como un modelo de gerencia orientada al valor público y a la eficiencia en políticas sociales (Mokate y Saavedra, 2006). Es un enfoque que involucra procesos participativos en los que actores gubernamentales, comunitarios y privados trabajan juntos para crear el bienestar colectivo. La literatura evidencia que este modelo se basa en rationalidades colaborativas que refuerzan aprendizajes institucionales y permiten transformaciones territoriales sustentables (Licha, 2002). De este modo, la gerencia social es un marco pertinente para comprender procesos relacionados con la sostenibilidad social en el territorio.

Algunos autores señalan que la gerencia social intenta disminuir la pobreza, extender la ciudadanía y fortalecer la democracia a través de mecanismos de concertación que dan legitimidad y efectividad a la acción pública (Hidalgo et al., 2022). En la práctica estatal supone transitar de modelos burocráticos a

modelos orientados al valor público, la equidad y la participación, incorporando información sobre pobreza y vulnerabilidad para movilizar actores y dirigir intervenciones que reduzcan desigualdades (Kliksberg, 1999; Huerta et al., 2023). Esta mirada se alinea con la sostenibilidad social que aborda esta investigación, en que ambas intentan generar procesos de cambio legítimos y de largo plazo en los territorios.

La gerencia social se vincula con el desarrollo sostenible, fortaleciendo la gobernanza, la inclusión y la participación ciudadana, factores para abordar los problemas estructurales de América Latina. Esto se debe a que gobernar políticas sociales con enfoque de derechos y participación es esencial para generar bienestar sostenible y valor público (Mokate y Saavedra, 2006). Esta vinculación se manifiesta en casos en que mecanismos participativos, como los consejos ciudadanos y los presupuestos participativos, han fortalecido la gobernanza ambiental y territorial al integrar la perspectiva de actores locales en la toma de decisiones (Ramos y Medina, 2025).

En una región caracterizada por desigualdad e instituciones débiles, este tipo de gobernanza es fundamental para orientar las políticas sociales hacia objetivos de equidad, resiliencia comunitaria y sostenibilidad ambiental, disminuyendo las asimetrías de poder y promoviendo prácticas más transparentes (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], s. f.). De modo que la gerencia social extiende la sostenibilidad, incorporando la dimensión social en las políticas públicas, fortaleciendo las capacidades institucionales y orientando la intervención estatal hacia resultados sostenibles que den respuesta a las necesidades ciudadanas y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La articulación de la gerencia social y la sostenibilidad es necesaria en América Latina por los vacíos institucionales recurrentes, tanto en la propia “sociedad civil” como en el Estado, que impiden dar respuestas públicas integrales. Algunas investigaciones señalan que la división conceptual y administrativa entre los diversos sectores: económicos, sociales, productivos y ambientales restringe la capacidad estatal para resolver problemas complejos y multidimensionales (León-Silva et al., 2022; Mokate y Saavedra, 2006), puesto que se pierde la transversalidad, multisectorialidad, corresponsabilidad, integralidad que acarrea cada fenómeno público y que se presenta en escenarios territoriales concretos y con actores directamente involucrados.

La CEPAL también concuerda en que el desarrollo sostenible en la región requiere instituciones multinivel, con enfoque de desarrollo territorial, para articular políticas intersectoriales y superar rezagos estructurales (CEPAL, 2017). Esta orientación está en sintonía con la Agenda 2030, que aboga por sistemas universales de protección social y políticas integradas para disminuir la pobreza y la desigualdad (Sachs et al., 2019). Combinar los dos enfoques refuerza la capacidad del gobierno para combatir desigualdad, vulnerabilidad territorial y degradación ambiental con medidas orientadas al bienestar colectivo y la sostenibilidad a largo plazo.

La literatura científica latinoamericana de gerencia social y sostenibilidad ha crecido significativamente en las últimas dos décadas, con una diversificación institucional y de temas. Los análisis bibliométricos actuales muestran que la gerencia social es un campo emergente, altamente concentrado en países como Brasil, que cuentan con el mayor número de publicaciones y redes académicas (Hidalgo et al., 2022). Paralelamente, si bien la literatura sobre sostenibilidad está relacionada con otros campos, esta ha ido en aumento desde 2010, con contribuciones desde Chile y Colombia que fortalecen líneas de investigación sobre desarrollo territorial, gobernanza y políticas ambientales (Solís, 2024). Aunque ambas corrientes han evolucionado, se desconoce si la producción científica se ha articulado. Esta falta de conocimiento del campo, justifica la necesidad de estudios y fortalece la relevancia de un análisis bibliométrico que explore la convergencia entre ambos campos.

El objetivo de este artículo es analizar la producción científica mundial en gerencia social y sostenibilidad entre 2000 y 2025, a fin de comprender la evolución del campo, su estructura conceptual y sus patrones de colaboración académica. Para ello, se lleva a cabo un análisis bibliométrico utilizando la base de datos Scopus, para determinar el crecimiento anual de publicaciones, los países e instituciones más productivos y la estructura de redes de coautoría. Además, se examinan las palabras clave y los clústeres temáticos para reconocer los núcleos conceptuales, las áreas emergentes y las tendencias que caracterizan ambos campos.

## METODOLOGÍA

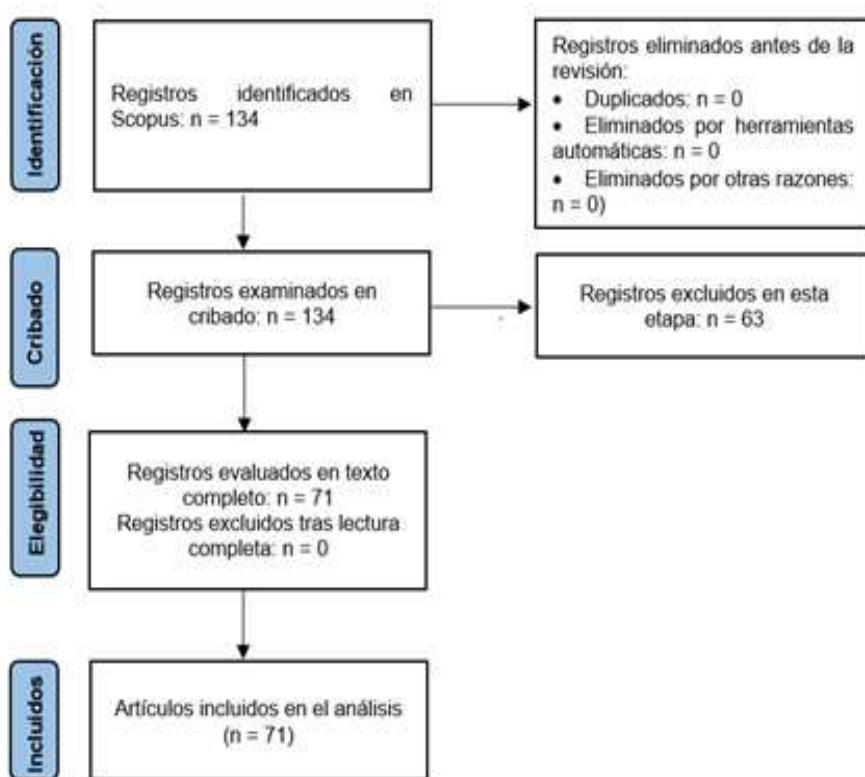
La investigación adoptó un diseño bibliométrico cuantitativo para describir la producción científica sobre gerencia social y sostenibilidad. La bibliometría, el estudio cuantitativo de la literatura científica, tiene la capacidad de revelar patrones de productividad, colaboración y estructura de un campo (Passas, 2024). Este método fue apropiado para analizar cómo ha ido evolucionando la investigación, de dónde provienen sus autores, sus conexiones colaborativas y los cúmulos conceptuales que la componen.

En el estudio se incluyeron artículos originales publicados entre 2000 y octubre de 2025, escritos en inglés, español o portugués y que abordaran explícitamente la relación entre gerencia social y sostenibilidad. Estos documentos proporcionan evidencia primaria necesaria para analizar la evolución conceptual y las redes de colaboración. Por el contrario, se excluyeron revisiones, editoriales, cartas, documentos teóricos, notas técnicas y cualquier estudio sin datos empíricos, ya que no aportan información comparable para los indicadores bibliométricos. Asimismo, se descartaron trabajos que abordaron sostenibilidad sin componentes de gerencia social y estudios de gestión sin referencia a la sostenibilidad, por desviarse del objetivo del estudio.

La ecuación utilizada fue la siguiente: TITLE-ABS-KEY ( ("gerencia social" OR "gestão social" OR "social management" ) AND ( "sustainability" OR "sustainab\*" ) ) AND ( PUBYEAR > 1999 AND

PUBYEAR < 2026 ) AND ( LIMIT-TO ( DOCTYPE,"ar" ) ) AND ( LIMIT-TO ( LANGUAGE,"English" ) OR LIMIT-TO ( LANGUAGE,"Spanish" ) OR LIMIT-TO ( LANGUAGE,"Portuguese" ) ).

En la Figura 1, se puede observar el proceso de selección de documentos según la guía PRISMA 2020 (Page et al., 2021). En la etapa de identificación se obtuvieron 134 resultados a partir de la ecuación de búsqueda utilizada en Scopus. No se encontraron duplicados ni eliminaciones automáticas, por lo que los 134 documentos se movieron completamente a la siguiente etapa. En el proceso de cribado, tras revisar títulos y resúmenes, se excluyeron 63 documentos por no ajustarse a los criterios temáticos o metodológicos establecidos. Como resultado, 71 artículos pasaron a la etapa de elegibilidad, en la que se leyó el texto completo y se verificó que todos cumplían con los criterios de inclusión, por lo que no se eliminó ningún artículo en esta fase. Además, los 71 documentos fueron incluidos en el análisis bibliométrico. Este proceso garantizó la transparencia en la elección y que el corpus final se ajustara a los objetivos de la investigación y a los criterios de las revisiones sistemáticas con protocolo PRISMA.



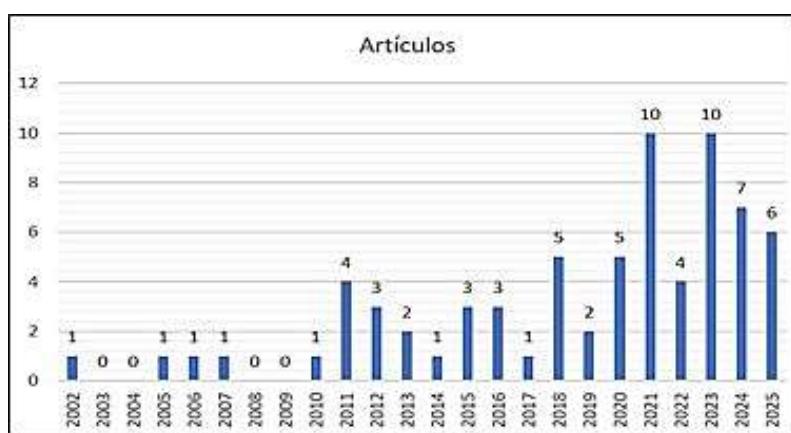
**Figura 1. Flujograma PRISMA**

El análisis de los datos se llevó a cabo utilizando el paquete Bibliometrix del software R, el cual permitió organizar los datos y aplicar métodos bibliométricos. En un primer momento se crearon indicadores descriptivos de la producción científica, tales como el número de artículos publicados por año, las principales afiliaciones institucionales y los autores más contribuyentes, lo que permitió trazar la evolución temporal y la distribución geográfica del campo. Luego, se desarrollaron redes de coautoría a partir de matrices de

colaboración para determinar las formas de asociación entre autores, los clústeres que generan y los grados de centralidad estructural en las redes. En una segunda etapa, se llevó a cabo un análisis de coocurrencia de palabras clave para generar mapas temáticos que identifiquen las palabras más recurrentes, sus conexiones y las agrupaciones conceptuales que subyacen.

## DESARROLLO Y DISCUSIÓN

En la Figura 2, se observa que la producción anual va en aumento y permite visualizar la consolidación de la temática en las dos últimas décadas. Entre 2002 y 2010 no hay mucha producción, uno o ningún artículo por año. A partir de 2011 se observa un aumento constante, aunque con fluctuaciones menores que no superan entre dos y cinco publicaciones anuales. El cambio más notorio se da desde el año 2021, al producir diez artículos y ser el primer punto más alto. En 2023 se reitera este nivel, lo que evidencia un fuerte y constante interés por la relación gerencia social-sostenibilidad. En 2024 y 2025 se mantienen siete y seis artículos respectivamente, lo que demuestra la continuidad en la agenda de investigación. El patrón general sugiere que el campo se va ampliando, con una comunidad científica más involucrada y la necesidad de resolver problemas sociales y sostenibles.



**Figura 2.** Producción anual de artículos

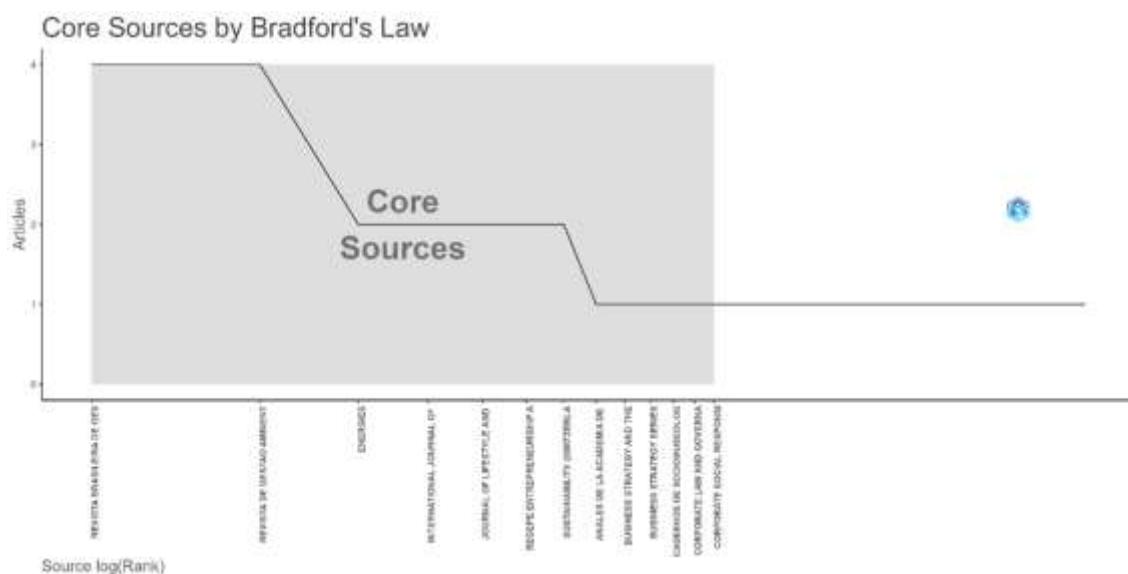
En la Figura 3, se observa que la procedencia de los autores es ampliamente diversa. En Brasil se concentra el mayor número de afiliaciones (44), seguido de China (11), Estados Unidos (8), Reino Unido (7), Alemania (5) y Colombia (5). Luego le siguen España (4), Chile (4), Ecuador (4), México (4) e Indonesia (4), además de Cuba (3), Portugal (3), Irán (3), Turquía (3), Polonia (3) y Países Bajos (3). En menor medida, Perú (2), Canadá (2), Italia (2), Irlanda (2), Suiza (2) y otros países con una sola afiliación como Panamá, Sudáfrica, Australia, Nepal, Zambia. Esta dispersión muestra que la producción científica sobre la gerencia social y sostenibilidad no se localiza en un solo lugar, sino que emerge de esfuerzos locales y globales que enriquecen el campo a través de colaboraciones académicas.



**Figura 3. Distribución geográfica de los autores**

Con respecto al mapeo de afiliaciones institucionales, los hallazgos indican que la producción científica en gerencia social y sostenibilidad se localiza en instituciones latinoamericanas. La Universidad de Concepción (Chile) encabeza el listado con cuatro artículos, demostrando tener una fuerte presencia en la zona. Le siguen instituciones brasileñas como la Universidade do Estado de Santa Catarina, la Universida de Federal do Cariri UFCA y la Universidade de Caxias do Sul, todas con tres artículos. Este patrón demuestra que Brasil es un gran contribuyente de estudios relacionados con los enfoques de gerencia social y sostenibilidad. Otras instituciones con dos artículos, como el Instituto Federal de Educação (Brasil) y centros de investigación externos a la región como Ivey Business School (Canadá), completan el mapa de afiliaciones. La dispersión confirma que la agenda de gerencia social y sostenibilidad se ancla en universidades latinoamericanas, con algunas voces desde Europa y Asia.

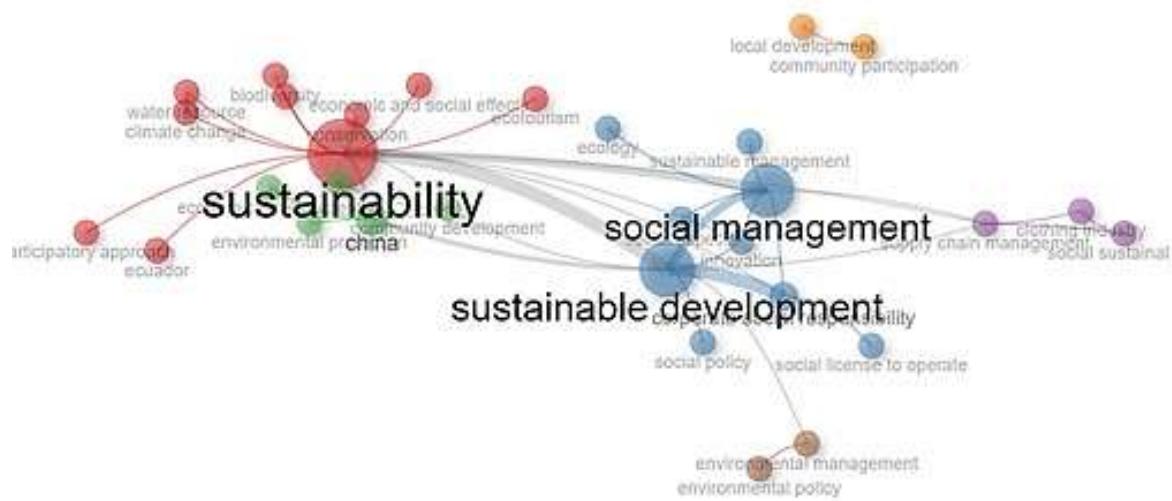
Por otra parte, en la Figura 4, el análisis apoyado en la Ley de Bradford evidencia que la literatura científica de gerencia social y sostenibilidad se agrupa en pocas revistas. La zona núcleo abarca revistas que logran entre dos y cuatro artículos, tales como Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, Revista de Gestão Ambiental, Energies y Sustainability. Este grupo aglutina la mayor parte del conocimiento que se divulga en el área y establece la tendencia de dónde más se publica. Más allá del núcleo, emergen revistas que contribuyen con uno o dos artículos y que forman anillos menores de productividad. Esta dispersión ratifica que el campo se mueve en un ecosistema editorial atomizado, pero con revistas que sirven como canales privilegiados para publicar investigaciones latinoamericanas y globales.



**Figura 4.** Revistas núcleo según la Ley de Bradford

Respecto al análisis de palabras clave, revela que la literatura gira en torno a tres grandes conceptos. Sustainability es la palabra más recurrente (18) y es el centro conceptual del campo. Le siguen social management (16) y sustainable development (13) como ejes complementarios en el marco analítico dominante. En un segundo plano emergen China y corporate social responsibility (6), que abren la mirada hacia dimensiones territoriales y organizacionales. A continuación, se posicionan innovation y supply chain management (4), demostrando el interés por enfoques relacionados con procesos productivos y adopción tecnológica. Además, biodiversity, community development y community participation (3), indican que existen estudios preocupados por las dinámicas comunitarias y territoriales. Estos patrones componen un campo diverso donde la sostenibilidad estructura dimensiones sociales, organizacionales y territoriales.

Como se observa en la Figura 5 se visualiza la red de coocurrencias indica que las palabras más recurrentes en el campo son sustainability, social management y sustainable development. Estos términos son como ejes que articulan el resto de temas y se conectan con palabras que amplían su significado. Sustainability se asocia con términos ambientales como biodiversity, conservation y climate change. Social management se asocia con enfoques de toma de decisiones y de gestión de actores, evidenciando su importancia en los estudios de gerencia social. Sustainable development se vincula con la responsabilidad social y la gobernanza corporativa. También se identifican agrupaciones secundarias que gravitan en torno a supply chain management, community participation y local development, evidenciando líneas de investigación aplicada en sectores productivos y territorios particulares. La configuración de la red evidencia que la sostenibilidad es un concepto integrador que articula las discusiones ambientales, sociales y de gestión.



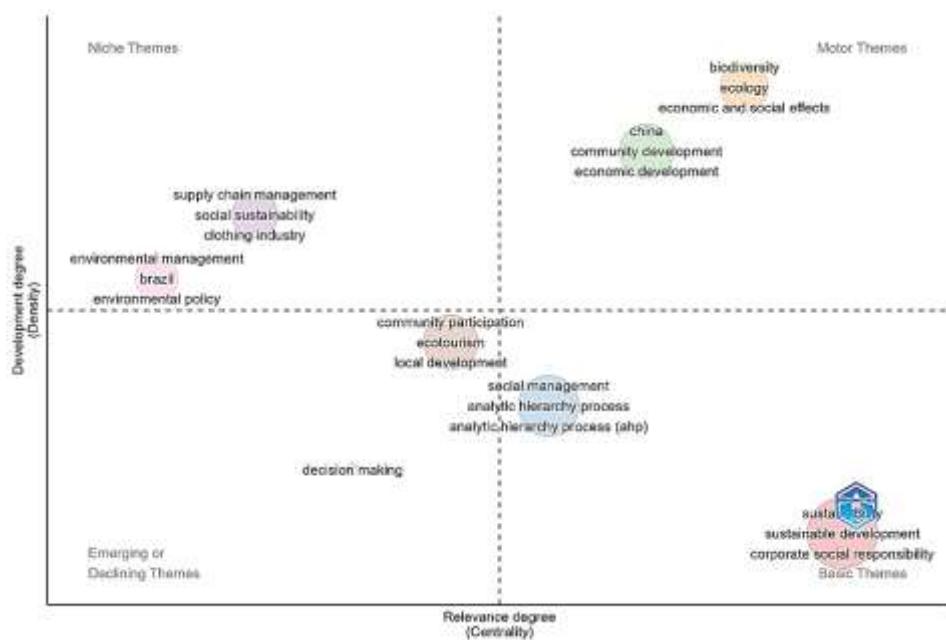
**Figura 5. Red de coocurrencia de palabras clave**

En la Figura 6, se observa el mapa temático revela la estructura intelectual del campo mediante la ubicación de los conceptos según su centralidad y densidad, lo que permite identificar el grado de relevancia y el nivel de desarrollo de cada grupo de temas. En la zona superior derecha se ubican los temas motores, caracterizados por alta centralidad y alta densidad. Allí aparecen ecology, biodiversity y economic and social effects, acompañados por community development, economic development y la presencia destacada de China como nodo articulador. Este conjunto muestra que las discusiones sobre gerencia social y sostenibilidad se están consolidando con una orientación fuerte hacia dinámicas territoriales, impactos socioambientales y procesos de desarrollo comunitario. Son temas bien estructurados, muy conectados con otros y capaces de impulsar el avance global del campo.

En la zona superior izquierda se encuentran los temas nicho, los cuales poseen alta densidad, pero baja centralidad. Se trata de áreas especializadas, relevantes para ciertos subcampos, pero con menor conexión con el resto de la literatura. Aquí destacan supply chain management, social sustainability, clothing industry, environmental management, environmental policy y la presencia del término Brasil como nodo temático. Estos tópicos conforman líneas de investigación con un fuerte desarrollo interno, especialmente en estudios sectoriales o en política ambiental, pero con menor influencia sobre la agenda general de gerencia social y sostenibilidad.

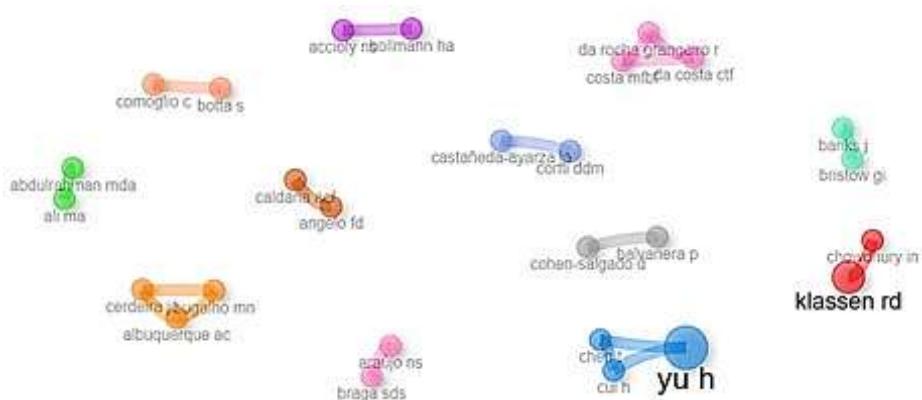
En la zona inferior derecha se identifican los temas básicos, distinguidos por un alta centralidad y baja densidad. En este cuadrante se ubican sustainable development, sustainability y corporate social responsibility, que funcionan como los pilares conceptuales del campo. Su posición indica que son ampliamente utilizados y conectan múltiples líneas de investigación, pero aún mantienen niveles relativamente bajos de desarrollo interno debido a su carácter transversal. Constituyen la base sobre la cual se articulan los demás temas y reflejan la estructura conceptual dominante en el área.

Además, en la zona inferior izquierda se ubican los temas emergentes o en declive, que presentan baja centralidad y baja densidad. Decision making aparece como un nodo aislado, mientras que community participation, ecotourism y local development mantienen posiciones intermedias y difusas, lo que sugiere que son tópicos incipientes o con presencia marginal en el periodo analizado. Del mismo modo, social management y analytic hierarchy process, junto con analytic hierarchy process (ahp), se encuentran en una zona de transición, indicando que aún no logran consolidarse como áreas influyentes ni especializadas. Este sector muestra los puntos débiles o aún no desarrollados del campo, y señala oportunidades claras para nuevas investigaciones.



**Figura 6.** Mapa temático de la producción científica sobre gerencia social y sostenibilidad

La Figura 7, muestra que la red de colaboración solo evidencia relaciones débiles entre los autores del corpus. La mayoría de las relaciones se dan en forma de pares aislados con colaboraciones esporádicas, sin llegar a constituir grandes comunidades o redes. El mapa muestra que la producción científica en gerencia social y sostenibilidad sigue creciendo, pero con una estructura colaborativa aún dispersa; solo pequeños grupos reiteran coautorías, mientras que el resto genera producciones aisladas. Esta dispersión indica un campo que se expande, pero que aún no logra articular redes consolidadas que impulsen agendas comunes de investigación.



**Figura 7. Red de colaboración**

## Discusión

La evidencia muestra que la gerencia social es un campo multidimensional que busca el desarrollo social sostenible, la generación de valor público. Para Mokate y Saavedra (2006), este tipo de enfoque es una forma estratégica de orientar políticas sociales para combatir pobreza, desigualdades y déficits democráticos, en sintonía con los ejes de equidad e inclusión de la Agenda 2030 (CEPAL, 2019). Si bien la ecuación de búsqueda es mundial, los marcos teóricos del campo siguen estando localizados en Latinoamérica, por eso es que la producción mundial se sigue moviendo en los marcos conceptuales de gestión social, participación y sostenibilidad (Hidalgo et al., 2022; Mokate y Saavedra, 2006).

Los indicadores anuales presentan un crecimiento que se acentúa después de 2018, lo que puede ser un efecto diferido de la Agenda 2030, aprobada en 2015, que reorientó la agenda científica hacia las metas de sostenibilidad e inclusión (CEPAL, 2019). Si bien el aumento no es inmediato, la literatura indica que desde este momento se abre una nueva línea de estudios que buscan hablar de la articulación entre gerencia social y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Hidalgo et al., 2022). Los picos identificados en 2021 y 2023 indican que la Agenda 2030 sirve como marco para la conversación académica mundial y establece la intersección entre gerencia social y sostenibilidad como un tema emergente en la agenda de investigación.

Geográficamente, los hallazgos indican que Brasil sigue siendo el principal contribuyente incluso en un contexto global, lo que se alinea con la historia establecida de la gestão social en Brasil y su institucionalización en universidades federales y sólidas redes académicas (Hidalgo et al., 2022). Aunque la revisión no se restrinja a América Latina, la hegemonía de Brasil, sumada a contribuciones dispersas desde México, Perú, Venezuela o Chile, confirma que el centro teórico del campo aún se ubica en la región. Este patrón se justifica por los antecedentes latinoamericanos del concepto, promovido desde sus inicios por agencias como el INDES/BID, que establecieron desde sus primeras publicaciones las bases conceptuales y metodológicas del campo (Mokate y Saavedra, 2006).

La revisión también reafirma la relevancia de los nodos institucionales que originalmente establecieron el campo. El INDES/BID continúa siendo un referente conceptual, al igual que la CEPAL y

distintos centros gubernamentales de capacitación, evidenciando una línea de continuidad entre los marcos originales y las corrientes hegemónicas actuales. Esta historia institucional se refleja en los indicadores bibliométricos, en los que Brasil y las redes que se han generado desde estas instituciones encabezan la producción científica, y el resto de países contribuyen de forma más periférica (Hidalgo et al., 2022).

La red de coautoría muestra un campo poco articulado, formado principalmente por parejas aisladas y colaboraciones esporádicas, sin llegar a constituir grandes comunidades científicas. Esta dispersión se alinea con lo que señalan Kliksberg (1999) y Licha (2002) respecto a fallas en las capacidades institucionales para mantener procesos colaborativos en el tiempo. Además, la fragmentación territorial y la desarticulación de actores, descritas por León-Silva et al. (2022), pueden justificar la inexistencia de redes consolidadas, a pesar del incremento de la producción. Este patrón también es un reflejo de las tensiones internas de la cohesión social latinoamericana, donde los esfuerzos por incorporar actores diversos pueden crear nuevas formas de exclusión o conflicto (Somma y Valenzuela, 2015).

En la red de coocurrencias, sustainability, social management y sustainable development son los nodos semánticos centrales, lo cual evidencia que la sostenibilidad es el nodo integrador del campo. La combinación de sustainability con biodiversity, conservation y climate change muestra la creciente integración de la dimensión ambiental, y la de social management con enfoques de toma de decisiones y gestión de actores fortalece los enfoques participativos y colaborativos de Mokate y Saavedra (2006) y Licha (2002). Asimismo, la articulación entre desarrollo sustentable, responsabilidad social y gobernanza corporativa da cuenta de la permeabilidad del campo hacia abordajes híbridos que integran sostenibilidad, gobernanza y desarrollo territorial (CEPAL, 2017; León-Silva et al., 2022). Las organizaciones secundarias de community participation y local development reafirman el carácter territorial de la gerencia social, como señalan Hidalgo et al. (2022).

El mapa temático resultante se compone de una estructura heterogénea, donde se mezclan temas consolidados con áreas emergentes. Los temas motores (alta centralidad y densidad), tales como ecology, biodiversity o economic and social impacts, señalan que el campo ha hecho suyas las discusiones socioambientales y de desarrollo comunitario, expandiéndose conceptualmente y en la integración entre bienestar social y sostenibilidad ambiental que propone CEPAL (2019). Por el contrario, los temas nicho (como supply chain management o environmental policy) representan áreas muy específicas, pero con poco impacto transversal, lo que se alinea con la fragmentación sectorial que señalan León-Silva et al. (2022). Los temas fundacionales, como sustainable development y sustainability, son altamente centrales, pero poco densos, confirmando su naturaleza transversal aún en proceso de consolidación teórica, como ya alertaban Hidalgo et al. (2022). Además, los temas emergentes, como community participation o ecotourism, señalan

espacios nacientes que abren el campo hacia nuevas formas de gestión territorial y participación ciudadana (Kliksberg, 1999; Licha, 2002).

Entre las limitaciones del estudio se encuentran: El análisis se limitó a Scopus, lo que deja fuera revistas regionales muy relevantes en ciencias sociales. Además, se limitó a artículos científicos, dejando fuera libros y documentos técnicos que aún tienen relevancia en la producción del campo. El uso de ciertas palabras clave puede haber dejado fuera estudios conceptualmente cercanos, pero con diferente terminología. Estas restricciones generan sesgos de cobertura y de visibilidad que delimitan la capacidad interpretativa de los resultados.

El estudio presenta algunas limitaciones que deben tenerse en cuenta al interpretar los resultados. La revisión se limitó a Scopus, dejando fuera revistas indexadas en otras bases y repositorios latinoamericanos que suelen producir en ciencias sociales. Igualmente, se operó sólo con artículos científicos, excluyendo libros, capítulos o documentos técnicos donde aún se mueve gran parte de la discusión sobre gerencia social en la región. Estas condiciones generan sesgos de cobertura y de visibilidad que deben reconocerse como límites de alcance metodológico en el análisis.

Los resultados abren la puerta a futuras líneas de investigación. Una primera necesidad es ampliar las fuentes documentales a incluir repositorios locales, literatura gris, libros académicos, muy importante en el contexto latinoamericano donde mucho del conocimiento aplicado no se llega a publicar en revistas indexadas de alto impacto. Igualmente hay interesantes formulaciones y aportes en diversas publicaciones de organismos internacionales, públicos, ONG, gremios profesionales, laborales, de empresas etc., que se presentan como parte de propuestas de programas, proyectos, políticas públicas, etc., que podrían ser consideradas como referentes. También es urgente conocer más sobre la articulación entre gerencia social, sostenibilidad y transformación tecnológica, una dimensión casi ausente en el corpus y que definirá la gestión pública del futuro (gobernanza digital, analítica de datos, innovación social tecnológica) (Selvakumar, 2025; Cuesta et al., 2024). Además, es necesario fomentar la creación de redes más amplias de colaboración que superen las parejas aisladas que hemos reconocido, para formar comunidades científicas sólidas y multicéntricas.

## CONCLUSIONES

La evidencia muestra que la gerencia social y la sostenibilidad se han establecido como un campo de estudio creciente con fundamentos conceptuales sólidos y una trayectoria marcada por la influencia latinoamericana. El aumento de la producción desde 2018 muestra que la agenda global de desarrollo generó un interés académico más explícito por incorporar inclusión social, gobernanza participativa y bienestar sostenible en el estudio de las políticas públicas. Los datos bibliométricos indican que Brasil sigue siendo un líder en producción científica debido a su larga historia institucional y sus redes académicas establecidas.

También muestran que el área se desarrolla de manera desigual, con países que siempre contribuyen y otros que lo hacen en menor medida. Las redes de coautoría muestran que están en crecimiento, pero aún son insuficientes para formar comunidades científicas grandes y articuladas. La estructura conceptual se basa en la sostenibilidad, el desarrollo y la gestión social como ejes organizadores del conocimiento.

El análisis temático revela que el campo articula núcleos consolidados con líneas emergentes que necesitan ser desarrolladas. Los temas abordan la sostenibilidad social, los impactos socioambientales y los procesos comunitarios que intentan integrar bienestar, equidad y gestión pública en las políticas de desarrollo. Al mismo tiempo, surgen campos especializados y nuevos que abren espacios evidentes para avanzar hacia enfoques interdisciplinarios. El campo necesita intensificar la colaboración institucional, sumar nuevas miradas metodológicas y fortalecer su evidencia empírica con estudios comparados y análisis territoriales. La evidencia muestra que la gerencia social y la sostenibilidad continuarán siendo una línea para entender los problemas estructurales de la región y para guiar políticas públicas para disminuir desigualdades y generar resultados sostenibles.

## REFERENCIAS

- Åhman, H. (2013). Social sustainability - society at the intersection of development and maintenance. *Local Environment*, 18(10), 1153-1166. <https://doi.org/10.1080/13549839.2013.788480>
- Aprigliano, V., Barros, G. T., Santos, M. V. S. M., Toro, C., Rojas, G., Seriani, S., da Silva, M. A. V., y de Oliveira, U. R. (2023). Sustainable Mobility Challenges in the Latin American Context. *Sustainability*, 15(20), 14748. <https://doi.org/10.3390/su152014748>
- Barron, P., Cord, L., Cuesta, J., Espinoza, S. A., Larson, G., y Woolcock, M. (2025). Social sustainability and the development process: what is it, why does it matter, and how can it be enhanced? *Oxford Development Studies*, 53(3), 222–237. <https://doi.org/10.1080/13600818.2025.2502971>
- Bertranou, F., Casalí, P., y Velasco, J. J. (2019). The future of social protection in Latin America in a context of accelerated changes. In *Welfare and Social Protection in Contemporary Latin America* (pp. 215-232). <https://doi.org/10.4324/9780429471087-11>
- Brinkmann, R. (2023). Defining sustainability. In *The Palgrave Handbook of Global Sustainability* (Vol. 1-3, pp. 3-22). [https://doi.org/10.1007/978-3-031-01949-4\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-031-01949-4_1)
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2016). La matriz de la desigualdad social en América Latina. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/40668-la-matriz-la-desigualdad-social-america-latina#:~:text=La%20desigualdad%20social%20se%20encuentra,principales%20ejes%20que%20estructuran%20la>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2017). Institucionalidad para el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe. Naciones Unidas. <https://doi.org/10.18356/9789210479594>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2019). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/40155-la-agenda-2030-objetivos-desarrollo-sostenible-oportunidad-america-latina-caribe>

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2024). Social Panorama of Latin America and the Caribbean, 2024: The challenges of non-contributory social protection in advancing towards inclusive social development. ECLAC. <https://www.cepal.org/en/publications/80859-social-panorama-latin-america-and-caribbean-2024-challenges-non-contributory>
- Cuesta, J., Madrigal, L., y Pecorari, N. (2024). Social sustainability, poverty and income: An empirical exploration. *Journal of International Development*, 36(3), 1789-1816. <https://doi.org/10.1002/jid.3882>
- Hidalgo Euribe, J. P., Limaymanta, C. H., Velazco Ríos, A. E. y Vasquez Moctezuma, S. E. (2022). Gerencia social: un análisis bibliométrico desde Dimensions (1989-2020). *Apuntes Universitarios*, 12(2), 52-75. <https://doi.org/10.17162/au.v12i2.1033>
- Huerta, M. K., Garizurieta, J., González, R., Infante, L. Á., Horna, M., Rivera, R., y Clotet, R. (2023). A Long-Distance WiFi Network as a Tool to Promote Social Inclusion in Southern Veracruz, Mexico. *Sustainability*, 15(13), 9939. <https://doi.org/10.3390/su15139939>
- James, P., y Magee, L. (2018). Domains of Sustainability. In *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Go.: With 294 Figures and 229 Tables* (pp. 1465-1481). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-20928-9\\_2760](https://doi.org/10.1007/978-3-319-20928-9_2760)
- Kliksberg, B. (1999). Hacia una gerencia social eficiente en América Latina. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (15), 163–169. <https://doi.org/10.24965/gapp.vi15.190>
- León-Silva, J. M., Dasí-González, R. M., y Julve, V. M. (2022). Determinants of sustainability information disclosure of local governments in Latin America. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 25(2), 244-256. <https://doi.org/10.6018/rcsar.421811>
- Licha, I. (Ed.). (2002). *Gerencia social en América Latina: Enfoques y experiencias innovadoras*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Mensah, J. (2019). Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review. *Cogent Social Sciences*, 5(1), 1653531. <https://doi.org/10.1080/23311886.2019.1653531>
- Mokate, K. y Saavedra, J. J. (2006). Gerencia social: un enfoque integral para la gestión de políticas y programas sociales. Instituto Interamericano para el desarrollo social (INDES). Departamento de Integración y Programas Regionales. INDES Working paper series.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., . . . Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 71(372). <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Passas, I. (2024). Bibliometric Analysis: The Main Steps. *Encyclopedia*, 4(2), 1014-1025. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia4020065>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (s.f.). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). PNUD. <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>
- Ramírez-Cando, L. J., Mora-Ochoa, Y. I., Freire-Sánchez, A. S., y Medina-Rodríguez, B. X. (2025). Life Cycle Sustainability Assessment of Agriproducts in Latin America: Overview Based on Latent Dirichlet Allocation. *Sustainability*, 17(11), 4954. <https://doi.org/10.3390/su17114954>
- Ramos Granados, Y. L. y Medina Sotelo, C. G. (2025). Participación ciudadana y sostenibilidad local en América Latina: Una revisión sistemática. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 7(3), 238-253. <https://doi.org/10.47606/acven/ph0368>

- Sachs, J., Schmidt-Traub, G., Mazzucato, M., Messner, D., Nakicenovic, N., y Rockström, J. (2019). Six transformations to achieve the SDGs. *Nature Sustainability*, 2(9), 805–814. <https://doi.org/10.1038/s41893-019-0352-9>
- Seghezzo, L. (2009). The five dimensions of sustainability. *Environmental Politics*, 18(4), 539–556. <https://doi.org/10.1080/09644010903063669>
- Selvakumar, P. (2025). The Role of Technology in Enhancing Social Sustainability. In *Enhancing Social Sustainability in Manufacturing Supply Chains* (pp. 275–302). <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-9740-4.ch010>
- Solís, A. P. F. (2024). Estudio bibliométrico: sustentabilidad, marketing y su contexto en el mundo 1999–2024. *Universita Ciencia*, 12(34), 19–36. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10075008>
- Somma, N. M. y Valenzuela, E. (2015). Las paradojas de la cohesión social en América Latina. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (61), 43–74.
- Zúñiga-Cabezas, A. F., Rodriguez-Espinosa, P. F., y García, S. S. M. (2025). Mining tailings and dam failures in Latin American mining countries. In J. Marrugo Negrete, M. P. Jonathan, A. Ramanathan, S. Chidambaram, R. Nagarajan, y P. Kumar (Eds.), *Mining impacts and their environmental problems* (pp. 1–21). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-72127-4\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-031-72127-4_1)