



# Revista Venezolana de Gerencia



Como citar: Santa, L. M., Molina, D. E., y Fajardo, C. L. (2024). Régimen tributario especial en organizaciones del sector social colombiano: análisis para su articulación al enfoque de economía circular. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(106), 511-529. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.106.4>

Universidad del Zulia (LUZ)  
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)  
Año 29 No. 106, 2024, 511-529  
abril-junio  
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



# Régimen tributario especial en organizaciones del sector social colombiano: análisis para su articulación al enfoque de economía circular\*

Santa Fajardo, Laura Michel\*\*  
Molina Castaño, David Esteban\*\*\*  
Fajardo Calderón, Constanza Loreth\*\*\*\*

## Resumen

En el presente artículo se realiza una caracterización de las organizaciones del sector social en Colombia, entendidas como entidades sin ánimo de lucro, que pueden presentar calificación, actualización y readmisión al Régimen Tributario Especial, principalmente las ubicadas en la región del Eje Cafetero con base en sus tipologías y desarrollo de actividades meritorias. En cuanto a la metodología, se inspira en la estrategia de integración mixta que permite tener una visión más

---

Recibido: 11.09.23

Aceptado: 12.12.23

- \* El artículo responde a la tesis doctoral 'Transición de las organizaciones del sector social del Eje Cafetero de Colombia hacia la sostenibilidad, aproximación desde las capacidades dinámicas y la economía circular' correspondiente al Doctorado en Administración de la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales; estudio que contó con el apoyo económico de la Universidad de Manizales. Asimismo, responde a las directrices desde el Grupo de Investigación Institucional 'Gestión de las expresiones artísticas, memoria y creación' de la Universidad Nacional sede Manizales. Al Grupo de Investigación 'Administración y Gerencia del Talento Humano' de la Universidad de Manizales. Y al Grupo de Investigación en 'Derecho Tributario Comparado y Desarrollo Empresarial de la Universidad del Quindío -GEDUQ'.
- \*\* Doctora in Business Administration. Candidata al doctorado en Administración de la Universidad Nacional de Colombia. Magister en Administración. Especialista en Administración. Especialista en Educación Vocacional Docente. Especialista en Gestión de Proyectos de Desarrollo. Administradora de Empresas. Docente de planta del Programa de Administración de Empresas e Integrante del Grupo de Investigación 'Administración y Gerencia del Talento Humano' de la Universidad de Manizales. <https://orcid.org/0000-0002-9270-0973>. [lsanta@unal.edu.co](mailto:lsanta@unal.edu.co), [lsanta@umanizales.edu](mailto:lsanta@umanizales.edu)
- \*\*\* Doctor en Historia de Universidad Nacional de Colombia sede Medellín. Magister en Ciencias Antropológicas. Especialista en Antropología Política. Antropólogo de profesión. Profesor asociado en dedicación exclusiva de la Universidad Nacional de Colombia. <https://orcid.org/0000-0003-3940-5307>. [demolinac@unal.edu.co](mailto:demolinac@unal.edu.co)
- \*\*\*\* Doctora in Business Administration enfocado en impuestos nacionales y territoriales. Magister en Educación-Docencia. Magister en Ciencias Financieras y de Sistemas. Especialista en Ciencias Tributarias. Especialista en Control Fiscal para Entidades Públicas. Especialista en Pedagogía y Docencia. Contador Público. Investigador Junior nombrado por Colciencias. Docente de planta del programa de Contaduría Pública y Directora del Grupo de Investigación 'Derecho Tributario Comparado y Desarrollo Empresarial de la Universidad del Quindío- GEDUQ'. <https://orcid.org/0000-0001-6479-7379>. [loreth@uniquindio.edu.co](mailto:loreth@uniquindio.edu.co)

completa y matizada del fenómeno. A partir de los hallazgos obtenidos, se evidencia la afectación de las entidades del sector no lucrativo, ocasionado por los nuevos requisitos de control exigidos por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia (DIAN) desde la reforma tributaria del 2016, que implicó una reducción progresiva de estas organizaciones en el régimen del 76% al 2017 y del 90% al 2022; y en la Región Cafetera que integra los departamentos de Caldas, Risaralda y el Quindío, generó que el 59% de sus entidades quedaran por fuera de la calificación perdiendo las tarifas impositivas especiales. Se logra concluir, que tanto la reforma, la falta de mecanismos de sostenibilidad y la exclusión en el discurso de circularidad para el sector de acción social, demuestran problemas con la gestión organizacional y fiscal de su actividad meritoria y manejo de excedentes.

**Palabras clave:** Sector social; entidades sin ánimo de lucro; régimen tributario especial; economía circular; teoría de recursos competencias y capacidades dinámicas.

## **Special Tax Regime in Colombian Social Sector Organizations: analysis for its articulation to the Circular Economy Approach**

### **Abstract**

This article provides a characterization of the social sector organizations in Colombia, understood as non-profit entities, which may present qualification, updating and readmission to the Special Tax Regime, mainly those located in the Eje Cafetero region, based on their typologies and development of meritorious activities. As for the methodology, it is inspired by the mixed integration strategy that allows for a more complete and nuanced vision of the phenomenon. From the findings obtained, it is evident the affectation of the entities of the non-profit sector caused by the new control requirements demanded by the Dirección from Impuestos and Aduanas Nacionales from Colombia DIAN since the 2016 tax reform, which implied a progressive reduction of these organizations in the regime from 76% to 2017 and 90% to 2022; and in the coffee region that integrates the departments of Caldas, Risaralda and Quindío, generated that 59% of its entities were left out of the qualification losing the special tax rates. It can be concluded that the reform, the lack of sustainability mechanisms and the exclusion in the circularity discourse for the social action sector, demonstrate problems with the organizational and fiscal management of its meritorious activity and management of surpluses.

**Keywords:** Social sector; non-profit entities; special tax regime; circular economy; resource theory; competencies and dynamic capabilities.

## 1. Introducción

En la búsqueda de vías innovadoras hacia la sostenibilidad, se ha cuestionado el paradigma económico lineal y los desafíos ambientales, climáticos y sociales (Colombo et al, 2019), permitiendo el surgimiento del pensamiento de la economía circular que ofrece la oportunidad de replantear la economía a una que se considere más justa y razonable (European Union, 2019), en la medida que integra los diferentes actores dinamizadores como el gobierno, empresa, universidad y sociedad en la transición hacia procesos sostenibles (Almeida et al, 2017; Sousa et al, 2018).

A un sistema que reemplaza el concepto de 'fin de vida' por el de ser restaurativo o regenerativo, que se orienta hacia "el uso de energía renovable, eliminando el uso de insumos tóxicos, que perjudican la reutilización, y tiene como objetivo la eliminación de los residuos a través de un diseño superior de materiales, productos y servicios dentro del modelo del negocio" (Inigo & Blok, 2019: 281) que proporciona un enfoque de ciclo de vida para la utilización de las mejores técnicas disponibles (Sousa et al, 2018).

La noción de la economía circular, promueve el crecimiento económico sin comprometer los servicios ambientales de los que depende el bienestar de la sociedad (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2018), ni la competitividad de las organizaciones (Santa et al, 2021), considerándose una solución para que ellas puedan reducir al máximo el uso de recursos (Kirchherr et al, 2018), y la generación de desechos, en la preservación del valor técnico y funcional de los materiales y productos, motor

para la creación de beneficios netos económicos, sociales y ambientales.

La economía circular, al ser un modelo regenerativo cerrado reduce los residuos y las emisiones (Akhimien et al, 2021), y puede lograr a través de un diseño apropiado, adaptarse al mercado por medio del mantenimiento, el reciclaje o la reutilización de productos, diseñados y pensados para que circulen eficientemente (Cristóbal et al, 2018); con el fin de beneficiar a la sociedad al "dar una segunda vida útil al producto, donde sus residuos se convierten en materia prima que será aprovechada en la fabricación de otros nuevos, con el objetivo de disminuir la tasa de contaminación en el medio ambiente" (Ortiz-Palomino & Fernández-Bedoya, 2021: 14).

Asimismo, al tener esta economía un alcance diverso, su enfoque está orientado no solo en la eficiencia de los recursos primarios y secundarios, sino también en aplicación de "la innovación, de nuevos modelos de gestión, nuevas pautas de consumo, aplicación activa de soluciones inteligentes, diseño ecológico, empleos verdes, etc." (Avdiushchenko & Zajač, 2019: 8).

No obstante, el enfoque de circularidad se asocia principalmente para la producción sostenible y limpia a nivel micro de las organizaciones (Geissdoerfer et al, 2017) de unos sectores tradicionales de la población como lo son: el primer sector o sector público, y el segundo sector o sector productivo (Inigo & Blok, 2019); pero lastimosamente al tercer sector o sector social integrado por las organizaciones sin ánimo de lucro, este enfoque de la economía circular lo ha dejado de lado en la literatura, descuidándose en gran medida el ecosistema biodiverso de los múltiples actores que lo componen

(Kiefer et al, 2018) y además ha sido poco explorado en la aplicación práctica y evidencia cuantitativa sobre los efectos beneficiosos del enfoque para la generación e impacto económico, ambiental y particularmente social, existiendo una notable exclusión de los agentes sociales en el discurso sobre la innovación ecológica y de los modelos circulares (Osa et al, 2019; Paes et al, 2019; Velenturf et al, 2019)

Las organizaciones del tercer sector trascienden su accionar más allá de la filantropía, beneficencia, asistencia y la caridad, al estar motivadas en el ideario del bien común (Dewick et al, 2019; Kiefer et al, 2019); y tienen un alto nivel de trayectoria en actividades sociales, ambientales, comunitarias y políticas. No obstante, su personalidad jurídica se caracteriza por no generar utilidades, sino lo que se denomina excedentes, que se deben reinvertir en beneficio de su propio objeto social.

Para la sostenibilidad y desarrollo de estas organizaciones, se hace necesario analizar los diferentes tipos de servicios que se relacionan con el comercio circular e innovación ecológica con un enfoque más holístico (Peronard & Ballantyne, 2019); y de esta manera, la perspectiva teórica de la visión de los recursos, competencias y capacidades dinámicas (RCC) pasa a ser clave en la reorientación hacia la economía circulante de las ESAL, al plantear una economía más fuerte (Reike et al, 2018), que se origina en la incapacidad de los modelos de producción lineal para conciliar los niveles actuales de producción y consumo con la limitada disponibilidad de recursos (Bradley et al, 2018).

Lo que implica una gestión ambiental proactiva, orientada hacia la renovación de los equipos de trabajo

y personal especializado, y mejorar sus capacidades tecnológicas y de investigación, con un enfoque hacia la cooperación, al impulsar “las estrategias organizacionales y de rendimiento de la innovación” (Kiefer et al, 2018: 155-156).

Esta teoría proporciona una visión y un esbozo particular del sistema económico sostenible (Korhonen et al, 2018), al considerar la creación de ventajas competitivas mediante la conexión de organizaciones a través de intercambios de insumos (Pinheiro et al, 2019), siendo un determinante en la adopción de impulsores externos e internos fundamental en la conducción hacia una economía circular de las organizaciones del sector social; la cual se enfoca en el manejo, utilización y aprovechamiento de los recursos productivos y capacidades que hacen que estas entidades sean heterogéneas (Lucas et al, 2019), requiriéndose de una adecuada administración y dinámica de despliegue de ellos para a su crecimiento (Sánchez & Herrera, 2019) y adaptación al entorno (Sanchis & Campos, 2019).

Perspectiva que permite comprender el impacto e influencia tanto en el desarrollo sostenible estratégico de la organización social como en los procesos de rendimiento, por la implementación de procesos circulares y eco-innovadores, al optimizar sus excedentes y realizar un consumo adecuado de los recursos naturales si es el caso (De Jesus et al, 2019); para darles una “trayectoria orientada en el diseño de productos, servicios, y nuevos modelos comerciales de logística inversa” (Saidani et al, 2019: 556)

De esta manera, en el presente artículo se plantea como objetivo de caracterizar a las organizaciones del sector social entendidas como entidades sin ánimo de lucro (ESAL) calificadas en

el Régimen Tributario Especial (RTE) del Eje Cafetero de Colombia, según sus tipologías y que cumplan con el criterio de desarrollar alguna de las actividades meritorias mencionadas en el Artículo 359 del Estatuto Tributario Nacional; calificadas, categorizadas y reconocidas por el Estado en el Régimen Tributario Especial al año gravable 2022.

Entidades que se enmarcan la reciprocidad como su principio de referencia y establecen “las misiones sociales y ambientales como objetivos clave” (Colombo et al, 2019: 662), las cuales han demostrado una gran resistencia por la capacidad de responder a los cambios perturbadores y de transformar los desafíos en oportunidades (Witmer & Sarmiento, 2016). Sin embargo, frente a las crisis económicas, la desigualdad social, la degradación ambiental y las reformas tributarias (Pansera & Rizzi, 2018) “muchas de ellas no han allanado el camino para que nuevamente puedan florecer” (Colombo et al, 2019: 255-256).

En cuanto a la metodología de investigación, esta se basó en el enfoque mixto, al ser flexible y abierto, ajustándose a las características del objeto de estudio y también a las condiciones en que se circunscribe; lo que hace posible emparentar datos cualitativos con cuantitativos para nutrir los resultados.

Esta integración permite tener una visión más completa, matizada y compleja del fenómeno que se busca comprender (Tashakkori & Teddlie, 2010) para desarrollar un proceso analítico y crítico con respecto a los diversos componentes. La investigación adquiere un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo para “tener una expresión cifrada de los datos para analizar con la ayuda de procesos

estadísticos” (Deslauriers, 2004: 19); que permitió especificar la situación actual, las propiedades y características relevantes del fenómeno y población analizada (Saunders et al, 2019); y desde un enfoque cualitativo se tuvo un alcance hermenéutico que permitió tener una visión holística de la realidad y poder realizar un análisis observacional y retrospectivo (Brewerton & Millward, 2001).

## 2. Organizaciones del sector social a nivel mundial

El tercer sector o sector no lucrativo se considera parte fundamental del modelo de desarrollo económico y social de muchos países. En el caso de Europa, este sector incluye aproximadamente 13,6 millones de personas laboralmente (Monzón y Chaves 2017), en el cual se evidencia un aumento gradual de actividades activistas (Abramson, 2020); formando una parte visible de la economía con cerca del 40% en activos enfocados en la prestación de servicios sociales, de educación, inclusión laboral, salud, interés de los consumidores, y de solidaridad internacional (Enjolras et al, 2018). Aproximadamente el 50% son sociedades de responsabilidad limitada y fundaciones, 19% cooperativas y 23% asociaciones, y el restante otros tipos de organizaciones sin ánimo de lucro; en cuanto al empleo, siguen representando más del 10% total de la economía y se reportó entre el 2019 y 2021 un aumento de 81.000 a más de 123.000 puestos de trabajo sociales.

De hecho, la mayor concentración de organizaciones se encuentran localizadas en el “Reino Unido (14,3%), Francia (14,2%), Italia (14,5%) y Alemania (13,9%), seguidas de un número menor Portugal, Croacia, República

Checa, Dinamarca, Grecia y Suecia” (Link, Morris, & van Hasselt, 2020: 4); mientras que en España debido a la crisis tuvo las tasas de desempleo más altas de Europa con alrededor del 25% (Pape et al, 2020), lo que dio lugar a la desaparición o inactividad de numerosas pequeñas entidades sociales y a la reducción del presupuesto en un 17% (Marban et al, 2020), posteriormente, la demanda de servicios del tercer sector aumento enfocándose en la pobreza, la inmigración, la inclusión social, personas sin hogar, desempleados y servicios a las personas vulnerables.

En Asia, lo que ha sido en Corea del Sur, Taiwán y China, se resistió durante mucho tiempo al desarrollo de organizaciones independientes de esta filosofía, sin embargo, hoy en día, estas están surgiendo en un número cada vez mayor de ONG no registradas, organizaciones de proveedores de servicios vinculados al Estado y las de iniciativas de base (Abramson, 2020). Mientras que en Norte América, estas organizaciones son un elemento básico de la participación democrática (Abramson, 2020), las cuales se vigilan a sí mismas en lugar de que el gobierno se encargue de todo el control. En países como Australia, Estados Unidos, Israel y Japón, estas entidades se concentran principalmente en el sector de la salud (Fuentes & Segarra, 2019).

Por otro lado, en América Latina las entidades sin ánimo de lucro equivalen aproximadamente en un 13% en Perú, 6% en Argentina, 1% en Brasil, y en un 0.5% en México con actividades culturales y de salud, teniendo una participación en la generación de empleo a nivel general del 9% muy por debajo de los países europeos; el país con una mayor proporción de empleos en este sector es Argentina

con un 4% aproximadamente, Perú y Brasil con un 2% y en menor proporción en México con un 0.4%. Otra área de actividad importante a considerar es la educación que generan alrededor del 45% del empleo; en Perú representa aproximadamente el 75%, en México el 43%, en Argentina el 41% y en Brasil el 37% (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2022).

### **3. Organizaciones del sector social colombiano**

En Colombia, el escenario del tercer sector adquiere una significativa importancia al equivaler antes de la reforma tributaria del 2016 aproximadamente a un 20% del PIB; y en la actualidad tiene una participación con alrededor del 15% en relación con el empleo que incluye a los voluntarios con un 19%; de hecho el empleo en este sector puede equivaler casi a una tercera parte del empleo del sector público (ANDI, 2021). Estas entidades del sector social son parte fundamental del modelo de desarrollo socioeconómico de las últimas décadas del país, por el mismo contexto político, social y armado, concentradas principalmente en zonas territoriales de Bogotá, departamento de Antioquia, Valle del Cauca, la zona cafetera y el Pacífico (Hernández, 2021).

Las organizaciones del sector social en el escenario colombiano están clasificadas como ESAL, y dada su condición de persona jurídica, estas entidades deben constituirse mediante acta, elaborar estatutos y registrarse ante las Cámaras de Comercio u organismos de control, y son constituidas con un manejo organizacional diferente, y pueden tener condiciones preferenciales en cuanto a líneas de crédito y acceso preferente a convocatorias. Asimismo,



estas entidades pueden obtener beneficios tributarios con la reducción de tarifas en el pago de Impuesto de Renta y Complementarios si están calificadas en el RTE, de acuerdo con el desarrollo de su actividad meritoria, y los requisitos y decretos reglamentarios (Monsalve, 2020) de la Ley 1607 del 2016.

Las ESAL están establecidas como una figura civil y un modelo de constitución de una organización no lucrativa, siendo una persona jurídica diferente de las personas que la conforman (asociados), y que puede ejercer derecho, contraer obligaciones en virtud del desarrollo y ejecución de las actividades previamente determinadas.

Esa entidad, al no ser con ánimo de lucro, no pretende repartir, entre sus asociados, los excedentes generados por el desarrollo de su actividad meritoria, sino que busca asignaciones permanentes para el cumplimiento de sus objetivos a fin de beneficiar a la comunidad, entidades que buscan promover procesos de democracia participativa (Abad & Abad, 2014; Gómez & Gómez, 2016)

La relación jurídico – tributaria comprende la obligación sustancial, que es el pago del tributo, “cumplir con una serie de deberes y obligaciones de tipo formal, que están destinados a suministrar los elementos con base en los cuales el Gobierno pueda determinar los impuestos” (Fajardo et al, 2021: 140) en este sentido, el RTE es entendido como el conjunto de normas tributarias aplicables a un grupo de entidades con la particularidad de la ausencia de ánimo lucro enfocadas en el desarrollo de su actividad meritoria para fines sociales, que le permite obtener beneficios tributarios a la hora de declarar el impuesto sobre la renta, siempre y cuando cumplan con los requisitos

generales, y “podrá ser receptora de donaciones con un beneficio tributario directo para el donante” (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2023).

Para el año 2016, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia (DIAN), contaba con el registro de 193.070 ESAL, pertenecientes al RTE; sin embargo, con la reforma tributaria de ese año se aplicó un filtro para saber qué entidades merecían continuar con un tratamiento impositivo especial en materia de renta del 20% (Cigüenza, 2021) o en su defecto pagar la tarifa del 0% de impuesto con el aprovechamiento de sus excedentes en el desarrollo de sus actividades meritorias.

Estas actividades hacen referencia al objeto social de las entidades sin ánimo de lucro que les permite su admisión al RTE según lo establecido en el Artículo 19 del Estatuto Tributario Nacional, siempre y cuando sean de interés para el beneficio de la sociedad y tenga acceso la comunidad.

Las (13) actividades meritorias a las que las organizaciones en Colombia pueden dedicarse son: (1) Educación, (2) Salud, (3) Cultura, (4) Ciencia, tecnología e innovación, (5) Desarrollo social, (6) Protección al medio ambiente, (7) Prevención del uso y consumo de sustancias psicoactivas, alcohol y tabaco, (8) Promoción y apoyo a las actividades deportivas, (9) Desarrollo empresarial, (10) Promoción y apoyo a los derechos humanos y los objetivos globales, (11) Promoción y mejoramiento de la Administración de Justicia, (12) Promoción y apoyo a ESAL que ejecuten acciones directas en el territorio nacional, y (13) Apoyo de actividades de Microcrédito (Estatuto Tributario Nacional-ETN. Artículo 359, 2022).

De acuerdo a la depuración realizada a las ESAL, fueron excluidas



las no contribuyentes y declarantes de ingresos y patrimonio que no requieren de calificación y sus actividades responden a desarrollo social y están reguladas en el artículo 23 del ET, como son: los sindicatos, las asociaciones gremiales, los fondos de empleados, los fondos mutuos de inversión, las iglesias y confesiones religiosas reconocidas por el Ministerio del Interior o por la ley, los partidos o movimientos políticos aprobados por el Consejo Nacional Electoral, las asociaciones y federaciones de Departamentos y de Municipios, las sociedades o entidades de alcoholísticos anónimos, los establecimientos públicos y en general cualquier establecimiento oficial descentralizado, que representan a nivel nacional 6.165 y 2.723 fundaciones.

En el análisis estadístico realizado, para el año 2017, la DIAN estimó que únicamente el 45.711 de las 193.070 ESAL que había en el país cumplían realmente las condiciones para realizar la solicitud de permanencia en el Régimen Especial, según los requisitos que se les exigieron a las ESAL del artículo 19 y del 19-4 (DIAN, 2018). Sin embargo, como medida reactiva a las ESAL que quedaron por fuera del régimen desde la reforma del 2016, se concedió un plazo único de 6 meses en el 2018 para asegurar la permanencia en el RTE desde el 30 de abril hasta el 31 de octubre para solicitar el proceso. Y desde la fecha, se ha evidenciado una reducción progresiva del 87% a 2018, del 89% a 2019 y del 90.32% a 2020, como se describe en la (Gráfico 1).

### Gráfico 1

## Reducción progresiva de las organizaciones del sector social en el RTE desde el año 2018 al 2022 en Colombia



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis elaborado de los datos obtenidos de los años 2018 – 2022 (DIAN, 2023).

A inicios del año 2019 quedaban 66.820, de las cuales 48.150 fueron reclasificadas al sistema ordinario para el 2020, y al 2021 quedaron solo 18.324, reduciéndose hasta en un 91%

las ESAL calificadas en el régimen tributario especial, y para el 2022 hubo un aumento poco significativo de 189 que se actualizaron, pero, aun así, la reducción corresponde al 90% de la

población correspondiente a un total de 18.513.

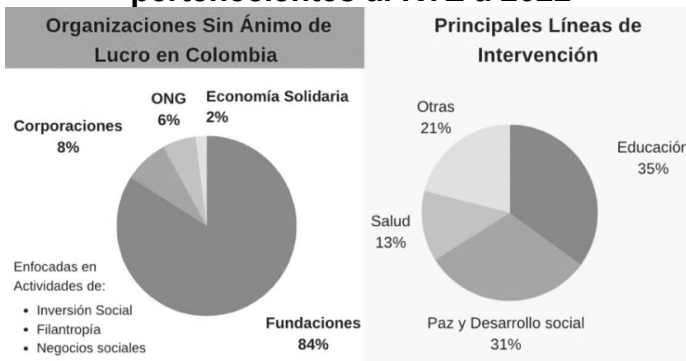
De las 193.070 ESAL que estaban en el RTE en el 2016, a 2017 quedaron 45.711 correspondientes a un 24% de la población en el RTE en el país, y para asegurar la permanencia en el régimen se concedió un plazo adicional y único de 6 meses en el 2018 reduciéndose así a un 13% con un total de 25.630 entidades, para el 2019 nuevamente presento una disminución con los requisitos de la utilización quedando 21.487 con un 11%, y al 2020, 2021 y 2022 quedaron tan solo 18.670, 18.324 y 18.513 correspondiente a un porcentaje aún menor de 10%, 9% y nuevamente 10% respectivamente.

Con respecto a las tipologías de ESAL del RTE en Colombia, estas se clasifican en: fundaciones, asociaciones, corporaciones, cooperativas, instituciones de educación superior, hospitales constituidos como personas jurídicas sin ánimo de lucro, personas jurídicas que realicen actividades de salud que operen con el permiso de funcionamiento del ministerio de

salud y protección social, y ligas de consumidores clasificadas (Estatuto Tributario Nacional. Artículo 19 y 19-4, 2023).

A 2022 se encontró, que un 84% corresponde a fundaciones, 8% a corporaciones, 6% a organizaciones no gubernamentales y un 2% restante a entidades de la economía solidaria; donde sus principales líneas de intervención o actividades meritorias se enfocan especialmente en educación con un 35%, paz y desarrollo social con un 31%, en salud con un 13% y otras 21%. Las cuales se dedican principalmente a actividades meritorias como desarrollo social, desarrollo empresarial y educación, entre ellas: las ONG enfocadas en filantropía, inversión y negocios sociales; las Fundaciones (empresariales y académicas) en filantropía, inversión social, negocios inclusivos, negocios responsables, negocios sociales y valor compartido; y las organizaciones de la Economía Solidaria desarrollan actividades en inversión social; como se observa en la (Gráfico 2).

## Gráfico 2 Clases y enfoques de las organizaciones sociales en Colombia pertenecientes al RTE a 2022



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis elaborado de los datos obtenidos para el año gravable 2022.

#### 4. Organizaciones del sector social del eje cafetero de Colombia

En el caso de la zona cafetera, que se extiende por los departamentos de Caldas, Risaralda y Quindío, ubicada en el centro-occidente del país, las organizaciones no gubernamentales, las fundaciones, las asociaciones, cooperativas y el resto de entidades sin ánimo de lucro se han adueñado de un puesto relevante en la sociedad civil, al “ser actores eficaces y legitimados por la sociedad para actuar con las poblaciones que demandan atención por parte del Estado” (Gómez, 2014: 360), siendo necesarias para una transición hacia la sostenibilidad de la región, al estar cercanas al ciudadano común, en la medida que buscan generar tanto simpatía como confianza en el entorno.

De las calificadas en el RTE, se encontró, que al año 2018, que fue el plazo final para pedir la permanencia después de la reforma tributaria del

2016, había en Colombia 25.630 ESAL en el régimen, y de estas organizaciones corresponden al Eje Cafetero un 12% para un total de 3.003 ESAL, distribuidas de la siguiente manera: en el departamento de Caldas 966, en el departamento Risaralda 1.339 y en el departamento del Quindío 698 (DIAN, 2019).

No obstante, para el año gravable 2022 en Colombia quedaron apenas 18.513, de las cuales 1.248 corresponden a la región cafetera con un 7% de representación; pero con respecto al año 2018 se notó una reducción de 1.755 ESAL que quedaron por fuera del RTE siendo una cifra significativa del 58% (Gráfico 3). Y de las ESAL clasificadas en el año 2022 en el régimen especial de la región, pertenecen al departamento de Caldas 514, al departamento de Risaralda 466 y al departamento del Quindío 268 (DIAN, 2023); entidades que tuvieron plazo hasta el 31 de marzo del año 2022, para subir y cumplir todos los requisitos en la plataforma de la DIAN.

**Gráfica 3**  
**Organizaciones sociales calificadas en el RTE del Eje Cafetero del 2018 al 2022**

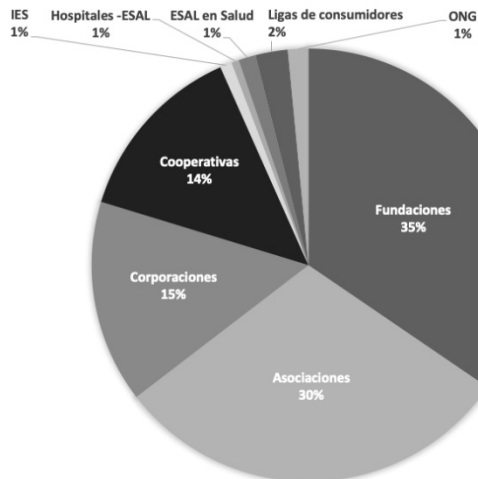
Organizaciones correspondientes al Régimen Especial Tributario en el Eje Cafetero					
Departamento/ Eje Cafetero	2018	2019	2020	2021	2022
Caldas	966	526	455	488	514
Risaralda	1.339	549	489	474	466
Quindío	698	359	295	294	268
<b>REDUCCIÓN 58% 1.755 ESAL -</b>	<b>3.003 12% del total</b>	<b>1.434</b>	<b>1.239</b>	<b>1.256</b>	<b>1.248 7% del total</b>

El perder la clasificación del régimen especial no implica que se pierda la constitución de ser organizaciones sin ánimo de lucro, por lo que al contrarrestar con la información en las respectivas Cámaras de Comercio del Eje Cafetero, se encuentran a 2022 un total de 3.456 ESAL, 1.035 en el departamento de Caldas (Cámara de Comercio de Manizales por Caldas, 2022), 1.560 en el departamento Risaralda (Cámara de Comercio de Pereira, 2022), y 861 en el departamento del Quindío (Cámara de comercio de Armenia y del Quindío, 2022). Sin embargo, no todas ESAL registradas en las respectivas cámaras, cumplen con los requisitos para clasificar al RTE, encontrándose tan solo las 1.248 organizaciones, como se explicó y detallo por departamento en la (Gráfico 3), quedando por fuera de la calificación

del RTE 2.208 entidades.

Con respecto a la caracterización de las clases o tipologías de ESAL que pertenecían al Régimen Tributario Especial del Eje Cafetero, se encontró al año 2022, que de las 1.248 ESAL se destacan principalmente las fundaciones y asociaciones con 431 y 375 entidades correspondiente al 35% y 30% respectivamente, 189 corporaciones que equivalen al 15%, 170 cooperativas con el 14%, y 30 ligas de consumidores no gubernamentales ambas con un 2%; y con menor población 16 entidades sin ánimo de lucro dedicadas a la prestación de servicios en salud, 11 instituciones de educación superior y 7 hospitales sin ánimo de lucro en la región; estas últimas con un aporte del 1% respectivamente, como se visualiza en la (Gráfico 4).

**Gráfico 4**  
**Tipologías de ESAL pertenecientes al RTE en el Eje Cafetero a 2022**



En cuanto a la caracterización por actividades meritorias de las entidades

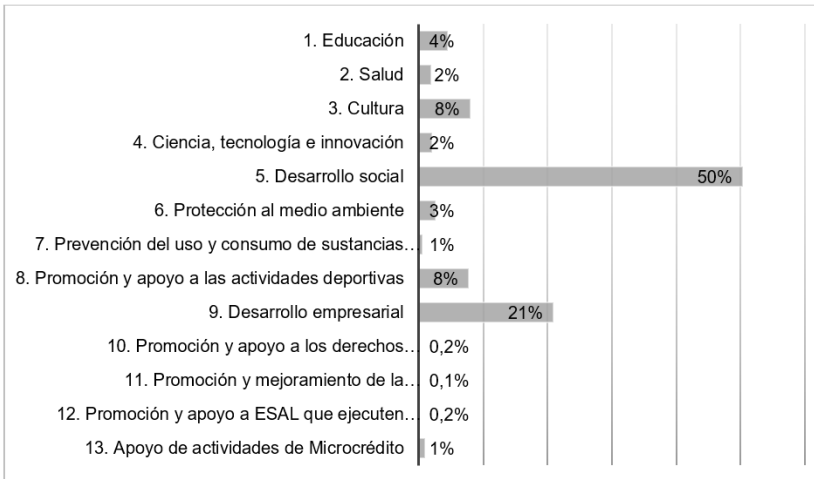
sin ánimo de lucro calificadas en el Régimen Tributario Especial del Eje

Cafetero, se destacan: la actividad de desarrollo social, con 628 organizaciones que representa el 50% de la población y 261 dedicadas al desarrollo empresarial con un 21%; 100 entidades están enfocadas a la cultura y 97 al apoyo de las actividades deportivas representando un 8% cada actividad respectivamente.

Y, por otro lado, con una participación menor, las actividades de educación, con 56 entidades representando un 4%, 33 dedicadas a la protección al medio ambiente con un 3%, 25 en ciencia, tecnología e

innovación y 24 enfocadas en salud, ambas con un 2%; y 12 en actividades de microcrédito y 7 dedicadas a la prevención del uso y consumo de sustancias psicoactivas, alcohol y tabaco con un 1% respectivamente. Y, por último, solo 2 desarrollando actividades de promoción y apoyo a los derechos humanos y los objetivos globales, 2 a la promoción y apoyo a ESAL que ejecuten acciones directas en el territorio nacional y 1 en la promoción y mejoramiento de la administración de justicia, como se evidencia en la (Gráfico 5).

**Gráfico 5**  
**Actividades meritorias de las ESAL calificadas en el RTE del Eje Cafetero**



A nivel general, en la región se dedican a realizar actividades agropecuarias, ambientales, de ayuda a personas en condición de vulnerabilidad, beneficencia, bienestar social y convivencia, empleo, gremiales, juveniles, profesionales, salud y sociales. Organizaciones que

se caracterizan por la prestación de diversos servicios, programas, proyectos e iniciativas sociales, comunitarios, ambientales, que han favorecido a la población, contribuyendo con la protección del medio ambiente o con la provisión de necesidades básicas de los menos favorecidos o excluidos,

entre otras causas loables que deben ser destacadas y replicadas dentro de nuestra sociedad.

## 5. Conclusiones

El análisis de las organizaciones del sector social colombiano y en particular del Eje Cafetero pertenecientes al RTE, permitió evidenciar como están cada vez más perdiendo no solo los beneficios que representan el estar en la clasificación del régimen, sino que también disminuye la posibilidad de sostenibilidad al no dar lugar a la búsqueda de soluciones que integren la adecuada utilización y reutilización de los recursos provenientes de los excedentes en todo el sistema organizacional que permitiría el desarrollo de modelos productivos, comerciales, de servicios circulares y políticas para la gestión óptima de los recursos integrados.

El régimen de compensación tributario, aunque brinda una serie de prerrogativas frente a la carga impositiva, está siendo mal utilizado desde la planeación en las organizaciones como desde el proceso de reinversión de sus excedentes, que, en muchos casos, hacen que a las entidades sean investigadas por estafa, evasión de impuestos y lavado de activos aumentando las limitaciones o restricciones fiscales y tributarias, que es uno de los puntos que se quiso intervenir con la reforma tributaria del 2016, lo que implicó un alto nivel de fiscalización y rigurosidad para controlar la clasificación, actualización y permanencia al RTE.

Las organizaciones del sector social que quedaron por fuera de la clasificación del régimen especial, demuestran problemas para continuar con la gestión de su actividad meritoria para las cuales fueron creadas y no

están cumpliendo obligaciones formales exigidas por la administración tributaria que realizó un filtro; o en muchos casos se han creado, pero para generar otros servicios ajenos a su objeto fundamental, pero también, porque el modelo económico actual no las están involucrando es sus enfoques circulares, abogando la necesidad de integrar a estas organizaciones en los modelos circulares para devolver a la comunidad el vínculo de sus capacidades y su desempeño con respecto al uso de recursos para generar procesos colaborativos.

Se pudo determinar que, de las 3.456 ESAL registradas en las diferentes Cámaras de Comercio del Eje Cafetero, en comparación con las que quedaron clasificadas en el RTE solo fueron 1.248 que representa al 36%, quedando por fuera de la calificación 2.208 ESAL que representa el 64% de las entidades registradas en Cámaras de Comercio que no cumplieron con los requisitos para permanecer en el RTE. y el estar por fuera del RTE, lleva a que sus excedentes sean gravados por encima del 30% y no puedan reinvertir el 100% en el desarrollo de su objeto social. De igual forma, pierden la posibilidad de recibir donaciones, puesto que muchas de ellas no están apadrinadas y contaban con los posibles donantes o las empresas de la región, y ahora al estar fuera del RTE, estos donantes no podrán solicitar descuentos tributarios equivalentes al 25% del valor donado como descuento del impuesto de renta y su complementario.

De este modo, para asegurar la viabilidad de las ESAL, se debe iniciar con el proceso de permanencia y solicitud de calificación y actualización en el régimen tributario especial, principalmente por los beneficios fiscales que este régimen

le brinda para el manejo adecuado de sus excedentes; permitiéndoles tener una exención del beneficio neto o excedente determinado en un periodo gravable y la aplicación de una tarifa del 0% o del 20% en el impuesto sobre la renta y complementarios. Además, probablemente el excedente podrá tener el carácter de exento cuando se destine, directa o indirectamente, en el año siguiente a aquel en el cual se obtuvo, a programas que desarrollen dicho objeto social. No obstante, estas organizaciones se enfrentan cotidianamente a incertidumbres con respecto a su financiación, principalmente por la disminución de sus ingresos, donaciones y recursos, que también son afectados por el pago de impuestos altos cuando quedan por fuera de la calificación del RTE.

Asimismo, para propender a la sostenibilidad y desarrollo de las actividades meritorias de las organizaciones del sector social, es importante que las ESAL reconozcan lo que confiere la visión basada en los recursos propios y naturales, y desde la visión de las capacidades dinámicas, que las lleva a reconocer su situación actual y realizar un esfuerzo permanente para el cambio y adaptación según sus tipologías en cada territorio. De igual forma, ellas podrán integrar, construir y reconfigurar los recursos y capacidades internas y externas para definir una verdadera fuente de ventaja competitiva sostenible por medio de procesos de circularidad y eco-eficientes. Esto involucraría, el desarrollo de nuevos métodos y herramientas relacionadas para guiar a las organizaciones a tomar la decisión de implementar acciones que mejoren su capacidad de innovación, para superar los retos de un entorno en rápida evolución.

En corolario, la gestión de las ESAL debe reenfocarse según las prioridades de su actividad meritoria que atiende los retos sociales y ambientales del entorno, y así reorientarse a un enfoque paradigmático como el circular, que integra procesos más holísticos e inclusivos, nivelando el camino hacia diferentes alternativas donde la generación de beneficios se convierta en el medio más no en el fin, para lograr una transición hacia una economía circular verdaderamente sostenible para estas entidades. Enfoque que se puede considerar como una oportunidad para que las organizaciones del sector social puedan plantear objetivos de sostenibilidad que permitan utilizar con eficiencia los excedentes y facilitar el cierre de ciclos para el desarrollo de nuevas ideas, productos, procesos, técnicas, herramientas, o servicios que reduzcan cargas ambientales o sociales.

Por ende, futuras investigaciones deben enfatizar en la importancia del RTE sobre la sostenibilidad del sector social, no solo por los beneficios tributarios y tarifas especiales que genera, sino por su orientación al desarrollo de actividades meritorias con valor social y ambiental; organizaciones que por su enfoque intrínsecamente relacionado con la comunidad brindan soluciones a las problemáticas que muchas veces son ajenas a otros sectores, necesitando adaptarse también a sistemas de circularidad para las sostenibilidad y manejo adecuado de sus excedentes.

## Referencias bibliográficas

Abad, J., & Abad, M. (2014). La Economía social y solidaria como alternativa económica: bienes comunes y democracia. *Recerca, Revista de Pensament y Anàlisi*, 15,



- 55–75. <https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/105394/3/Abad.pdf?sequence=1>
- Abramson, A. J. (2020). The Third Sector: Community Organizations, NGOs, and Nonprofits. *Journal of Planning Education and Research*, 40(2), 232–234. <https://doi.org/10.1177/0739456X18796564>
- Akhimien, N. G., Latif, E., & Hou, S. S. (2021). Application of circular economy principles in buildings: A systematic review. *Journal of Building Engineering*, 38, 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.jobe.2020.102041>
- Almeida, C., Agostinho, F., Huisingh, D., & Giannetti, B. (2017). Cleaner Production towards a sustainable transition. *Journal of Cleaner Production*, 142(1), 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.10.094>
- ANDI. (2021). *Informe del balance 2019 y perspectivas 2020 de las entidades sin ánimo de lucro en Colombia*. <https://www.andi.com.co/Uploads/Balance> 2019 Perspectivas 2020 con portada.pdf
- Avdiushchenko, A., & Zajaç, P. (2019). Circular economy indicators as a supporting tool for european regional development policies. *Sustainability (Switzerland)*, 11(11), 1–22. <https://doi.org/10.3390/su11113025>
- Bradley, R., Jawahir, I., Badurdeen, F., & Rouch, K. (2018). A total life cycle cost model (TLCCM) for the circular economy and its application to post-recovery resource allocation. *Resources, Conservation and Recycling*, 135, 141–149. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.01.017>
- Brewerton, P., & Millward, L. (2001). *Organizational Research Methods: A Guide for Students and Researchers*. SAGE Publications.
- Cámara de comercio de Armenia y del Quindío. (2022). *Reporte, base de datos de entidades sin ánimo de lucro en el Quindío a 31 de diciembre de 2022*.
- Cámara de Comercio de Manizales por Caldas. (2022). *Reporte, base de datos de entidades sin ánimo de lucro en Caldas a 31 de diciembre de 2022*.
- Cámara de Comercio de Pereira. (2022). *Reporte, base de datos de entidades sin ánimo de lucro en Risaralda a 31 de diciembre de 2022*.
- Cigüenza, N. (2021). *Solo 58% de las Entidades Sin Ánimo de Lucro solicitaron régimen especial*. La republica. <https://www.larepublica.co/economia/solo-58-de-las-entidades-sin-animo-de-lucro-solicitaron-regimen-especial-2731320>
- Colombo, L. A., Pansera, M., & Owen, R. (2019). The discourse of eco-innovation in the European Union: An analysis of the Eco-Innovation Action Plan and Horizon 2020. *Journal of Cleaner Production*, 214, 653–665. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.12.150>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe-CEPAL (2022). *Reporte, Panorama Social de América Latina*. En *Naciones Unidas*.
- Cristóbal, J., Castellani, V., Manfredi, S., & Sala, S. (2018). Prioritizing and optimizing sustainable measures for food waste prevention and management. *Waste Manag.*, 72, 3–16. <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2017.11.007>
- De Jesus, A., Antunes, P., Santos, R., & Mendonça, S. (2019). Eco-innovation pathways to a circular economy: Envisioning priorities through a Delphi approach. *Journal of Cleaner Production*, 228, 1494–

1513. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.049>
- Deslauriers, J. P. (2004). *Investigación cualitativa: Guía práctica*. Pereira: Papiro. [http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/3365/Investigación cualitativa. pdf. PDF?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/3365/Investigación%20cualitativa.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Dewick, P., Maytorena-Sanchez, E., & Winch, G. (2019). Regulation and regenerative eco-innovation: the case of extracted materials in the UK. *Ecological Economics*, 160, 38–51. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2019.01.034>
- DIAN. (2018). *ESAL con resolución de actualización del RUT - Año gravable 2018*. Resoluciones de actualización del RUT a la responsabilidad 5: Régimen Ordinario del Impuesto de Renta y Complementario, proferidas por las direcciones seccionales de impuestos o de impuestos y aduanas nacionales. <https://www.dian.gov.co/impuestos/sociedades/Regimen-Tributario-Especial-RTE/Paginas/ESAL-y-Cooperativas-AG-2018-2023.aspx>
- DIAN. (2019). *ESAL con resolución de permanencia del RUT - año gravable 2018*. Listado ESAL que se les actualizo RUT Responsabilidad 4 a 5. <https://www.dian.gov.co/impuestos/sociedades/Regimen-Tributario-Especial-RTE/Paginas/ESAL-y-Cooperativas-AG-2018-2023.aspx>
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales- DIAN. (2023). *ESAL y cooperativas que presentaron permanencia y actualización en los años gravables 2018 - 2022*. ESAL que actualizaron el registro web AG. <https://www.dian.gov.co/impuestos/sociedades/Regimen-Tributario-Especial-RTE/Paginas/ESAL-y-Cooperativas-AG-2018-2023.aspx>
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales- DIAN. (2023). *Régimen Tributario Especial - RTE*. DIAN. <https://www.dian.gov.co/impuestos/sociedades/Regimen-Tributario-Especial-RTE/Paginas/default.aspx>
- Enjolras, B., Salamon, L., Sivesind, K., & Zimmer, A. (2018). *The third sector as a renewable resource for Europe. Concepts, impacts, challenges and opportunities*. Basingstoke: Palgrave Macmillan. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-319-71473-8>
- Estatuto Tributario Nacional-ETN. Artículo 19. (2023). *Contribuyentes del Régimen Tributario Especial*. Modificado. <https://estatuto.col/?e=1326>
- Estatuto Tributario Nacional-ETN. Artículo 359. (2022). *Objeto Social de las entidades sin ánimo de lucro que hace procedente su admisión al Régimen Tributario Especial*: Artículo modificado por el artículo 152 de la Ley 1819 de 2016. [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/estatuto\\_tributario\\_pr014.html#358](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/estatuto_tributario_pr014.html#358)
- European Union. (2019). A general European union environment action programme to 2020 'living well, within the limits of our planet. *Eco-Innovation Action Plan to the three editions of Horizon 2020*.
- Fajardo Calderón, C. L., Santa Fajardo, L. M., & Torres Castaño, A. G. (2021). La teoría crítica de la enseñanza para el aprendizaje de la tributación en la formación de contadores públicos. *Revista Colombiana de Contabilidad - ASFACOP*, 9(18), 131–150. <https://doi.org/10.56241/asf.v9n18.219>
- Fuertes, S., & Segarra, J. (2019). *Una mirada al tercer sector social*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya (UOC).

- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N., & Hultink, E. (2017). The Circular Economy e a new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, 143, 757–768. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>
- Gómez-Quintero, J. (2014). Organizaciones no gubernamentales y entidades sin ánimo de lucro en Colombia: Despolitización de la sociedad civil y tercerización del Estado. *Gestión y Política Pública*, 23(2), 359–384. <http://www.scielo.org.mx/pdf/gpp/v23n2/v23n2a3.pdf>
- Gómez, V., & Gómez, R. (2016). La economía del bien común y la economía social y solidaria ¿son teorías complementarias? *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 87, 257–294. <https://ojs.uv.es/index.php/ciriecespana/article/view/8807/10881>
- Hernández, C. (2021). *La Inversión Social de Organizaciones del Tercer Sector en Colombia: Una Investigación Cuantitativa con base en el Mapa Social del Departamento de la Prosperidad Social- DPS*. Facultad de Finanzas, Gobierno y Relaciones Internacionales. Universidad Externado de Colombia. <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/8f9b4282- ea17-482a-b60b-bcbf619eb5c2/content>
- Inigo, E. A., & Blok, V. (2019). Strengthening the socio-ethical foundations of the circular economy: Lessons from responsible research and innovation. *Journal of Cleaner Production*, 233, 280–291. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.053>
- Kiefer, C., Del Río, P., & Carrillo, J. (2018). Drivers and barriers of eco-innovation types for sustainable transitions: A quantitative perspective. *Business Strategy and the Environment*, 28(1), 155-172. <https://doi.org/10.1002/bse.2246>
- Kiefer, F., Carrillo, J., & Del Río, P. (2019). Building a taxonomy of eco-innovation types in firms. A quantitative perspective. *Resources, Conservation and Recycling*, 145, 339–348. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.02.021>
- Kirchherr, J., Piscicelli, L., Bour, R., Kostense-Smit, E., Muller, J., Huibrechtse-Truijens, A., & Hekkert, M. (2018). Barriers to the Circular Economy: Evidence From the European Union (EU). *Ecological Economics*, 150(8), 264–272. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2018.04.028>
- Korhonen, J., Honkasalo, A., & Seppälä, J. (2018). Circular economy: the concept and its limitations. *Ecological Economics*, 143, 37–46. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2017.06.041>
- Link, A. N., Morris, C. A., & van Hasselt, M. (2020). The impact of the third sector of R&D on the innovative performance of entrepreneurial firms. *Small Business Economics*. <https://doi.org/10.1007/s11187-020-00354-8>
- Lucas, C., Salazar, G., & Loor, C. (2019). El emprendimiento social en el turismo comunitario de la provincia de Manabí, Ecuador. *Telos - Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(3), 661–680. <https://doi.org/10.36390/telos213.09>
- Marban, V., Pérez, M., & Rodríguez, G. (2020). Current challenges and prospective analysis of the Third Sector of Social Action (TSSA) in Spain. *CIRIEC-España, Revista de economía pública, social y cooperativa*, 98, 95–126. <https://doi.org/10.7203/ciriec-e.98.15385>
- Monsalve Caycedo, P. A. (2020).

- Régimen tributario especial (RTE) y entidades sin ánimo de lucro (ESAL). Grant Thornton. <https://www.grantthornton.com.co/globalassets/1.-member-firms/colombia/pdf/dic20/21/regimen-tributario-especial-rte-y-entidades-sin-animo-de-lucro-esal.pdf>
- Monzón, J.L. & Chaves, R. (2017). Recent evolutions of the Social Economy in the European Union. European Economic and Social Committee, CIRIEC. <https://doi.org/10.2864/191345>
- Organisation for Economic Co-operation and Development -OECD (2018). *What is green growth and how can it help deliver sustainable development*. at: <http://www.oecd.org/greengrowth/whatisgreengrowthandhowcanithelpdel%0Diversusustainabledevelopment.htm>
- Ortiz-Palomino, M., & Fernández-Bedoya, V. (2021). Evidencias de economía circular en Sudamérica. Una revisión sistemática en las bases de datos Scielo y Redalyc 2018-2020. *Espiritu Emprendedor TES*, 5(3), 13–28. <https://doi.org/10.33970/eetes.v5.n3.2021.269>
- Osa, A. B., Rojas Luiz, J. V., Rojas Luiz, O., Jabbour, C. J. C., Ndubisi, N. O., Caldeira de Oliveira, J. H., & Junior, F. H. (2019). Circular economy business models and operations management. *Journal of Cleaner Production*, 235, 1525–1539. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.349>
- Paes, L. A. B., Bezerra, B. S., Deus, R. M., Jugend, D., & Battistelle, R. A. G. (2019). Organic solid waste management in a circular economy perspective – A systematic review and SWOT analysis. *Journal of Cleaner Production*, 239, 118086. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118086>
- Pansera, M., & Rizzi, F. (2018). Furbish or Perish: Italian Social Cooperatives at a Crossroads. *Organization*, 27(1), 17–35. <https://doi.org/10.1177/1350508418760980>
- Pape, U., Brandsen, T., Pahl, J. B., Pielniński, B., Baturina, D., Brookes, N., Chaves-Ávila, R., Kendall, J., Matančević, J., Petrella, F., Rentzsch, C., Richez-Battesti, N., Savall-Morera, T., Simsa, R., & Zimmer, A. (2020). Changing Policy Environments in Europe and the Resilience of the Third Sector. *Voluntas*, 31(1), 238–249. <https://doi.org/10.1007/s11266-018-00087-z>
- Peronard, J.-P., & Ballantyne, A. G. (2019). Broadening the understanding of the role of consumer services in the circular economy: Toward a conceptualization of value creation processes. *Journal of Cleaner Production*, 239, 118010. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118010>
- Pinheiro, M., Seles, B., De Camargo, P., Jugend, D., Lopes de Sousa, A., Da Silva, H., & Latan, H. (2019). The role of new product development in underpinning the circular economy. *Management Decision*, 57, 840–862. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2018-0782>
- Reike, D., Vermeulen, W., & Witjes, S. (2018). The circular economy: new or refurbished as CE 3.0?. Exploring controversies in the conceptualization of the circular economy through a focus on history and resource value retention options. *Resources, Conservation and Recycling*, 135, 246–264. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.08.027>
- Saidani, M., Yannou, B., Leroy, Y., Cluzel, F., & Kendall, A. (2019). A taxonomy of circular economy indicators. *Journal of Cleaner Production*, 207, 542–559. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.014>

- Sánchez, S., & Herrera, M. (2019). Los recursos humanos bajo el enfoque de la Teoría de los recursos y capacidades. *Revista de la Facultad de Ciencias*, 21(3), 661–680. <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/2216/2710>
- Sanchis, J., & Campos, V. (2019). El modelo de la economía del bien común: aproximación desde el enfoque organizativo y el análisis bibliométrico. *Estudios Gerenciales*, 35(153), 440–450. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.153.3361>
- Santa Fajardo, L. M., Vargas Sáenz, M. E., & Molina Castaño, D. E. (2021). La importancia de la ecoinnovación y economía circular para la sostenibilidad de las organizaciones del sector social. En *Investigando e innovando. Nuevas propuestas de estudios en las ciencias administrativas, económicas y sociales* (pp. 13–38). Guayaquil: Centro de Investigación y Desarrollo Ecuador (CIDE).
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students. Eighth edition*. United Kingdom: Pearson Education Limited. <https://www.pearson.com/se/Nordics-Higher-Education/subject-catalogue/business-and-management/Research-methods-for-business-students-8e-saunders.html>
- Sousa, T., Magalhaes, L., Zancul, E., Campos, L., & Cauchick, P. (2018). Cleaner production as an antecedent for circular economy paradigm shift at the micro-level: evidence from a home appliance manufacturer. *Journal of Cleaner Production*, 185, 740–748. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.03.006>
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2010). *SAGE Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Inc. <https://methods.sagepub.com/book/sage-handbook-of-mixed-methods-social-behavioral-research-2e>
- Velenturf, A. P. M., Archer, S. A., Gomes, H. I., Christgen, B., Lag-Brotons, A. J., & Purnell, P. (2019). Circular economy and the matter of integrated resources. *Science of the Total Environment*, 689, 963–969. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2019.06.449>
- Witmer, H., & Sarmiento, M. (2016). Organizational resilience: Nonprofit organizations' response to change. *Work*, 54(2), 255–265. [https://www.researchgate.net/publication/303593514\\_Organizational\\_resilience\\_Nonprofit\\_organizations'\\_response\\_to\\_change](https://www.researchgate.net/publication/303593514_Organizational_resilience_Nonprofit_organizations'_response_to_change)