

**Estrategias de responsabilidad social empresarial en el proceso de selección de
proveedores en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas de
Colombia**

**Edna Liliana Urueña Rivera, Jenny Paola Ladino Ladino,
Viany Yesenia Flórez Villamizar**

Trabajo de grado para optar el Título de Magíster en Administración MBA

Director

Erimar Carolina Bracho Colina

Postdoctor en Gerencia en las Organizaciones

Universidad Santo Tomas, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Maestría en Administración MBA

2025

Agradecimientos

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a Dios, fuente infinita de sabiduría, fortaleza y amor, por guiarnos en cada paso, iluminarnos en los momentos difíciles y sostenernos con su gracia en los instantes de mayor reto. Este logro no habría sido posible sin su presencia constante en nuestras vidas.

Agradecemos a la Universidad Santo Tomás y al programa de Maestría en Administración por brindarnos una formación académica, ética y humana integral. A los docentes y directivos del MBA, gracias por su compromiso, exigencia y vocación de servicio, que nos impulsaron a crecer más allá de nuestras propias expectativas.

Nuestro reconocimiento a las empresas Ecopetrol, Terpel y EPM, cuyas buenas prácticas empresariales fueron fundamentales en el desarrollo de este estudio. Así mismo, extendemos un agradecimiento especial a la empresa Cosmoagro S.A., por el respaldo institucional y la confianza depositada en nosotros durante este proceso académico.

A nuestras compañeras de equipo, gracias por su disciplina, rigor intelectual y valiosa colaboración en cada etapa del proyecto. Su compromiso fue esencial para alcanzar este resultado.

A nuestras familias, por ser el pilar de nuestras vidas. Su amor, apoyo incondicional y comprensión en los días difíciles han sido nuestra mayor fuente de fortaleza y motivación. A nuestros padres, en especial, por su ejemplo de integridad, perseverancia y por estar siempre presentes con palabras de aliento.

Y a esas personas especiales que han estado a nuestro lado a lo largo de este proceso: gracias por su paciencia, compañía, palabras de ánimo y por creer en nosotros incluso cuando dudábamos. Su presencia hizo esta travesía más significativa y memorable.

Finalmente, a todas las personas que, de una u otra manera, aportaron su tiempo, conocimiento o afecto, nuestro profundo agradecimiento. Este trabajo representa no solo un logro académico, sino la manifestación colectiva de esfuerzo, aprendizaje y amor compartido.

Viany Yesenia Flórez Villamizar

Jenny Paola Ladino Ladino

Edna Liliana Urueña Rivera

Contenido

Introducción	10
1. Estrategias de responsabilidad social empresarial en el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento en las grandes empresas privadas de Colombia	12
1.1 Planteamiento del problema.....	12
1.2 Formulación del problema	16
1.3 Sistematización del problema	16
1.4 Justificación	16
1.4.1 Teórica	16
1.4.2 Práctica	18
1.4.3 Metodológica.....	20
1.4.4 Social	20
1.5 Objetivos de la investigación	21
1.5.1 Objetivo general	21
1.5.2 Objetivos específicos.....	21
2. Marco referencial.....	22
2.1 Antecedentes	22
2.1.1 De orden internacional.....	22
2.1.2 De orden nacional.....	24
2.2 Marco teórico	32
2.2.1 Evolución histórica del concepto de responsabilidad social empresarial.....	32
2.2.2 Responsabilidad social empresarial.....	34
2.2.3 La cadena de suministro	36

ESTRATEGIAS DE RSE EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PROVEEDORES	5
2.2.4 Sostenibilidad ambiental.....	41
2.2.5 Eficiencia operativa	44
2.2.6 Proceso de selección de proveedores.....	45
2.2.7 Gestión de proveedores	47
3. Diseño metodológico.....	49
3.1 Enfoque.....	49
3.2 Tipo de investigación	50
3.3 Instrumentos de la investigación.....	51
3.4 Tipo de análisis	52
4. Resultados de la investigación.....	52
5. Discusión de los resultados	55
5.1 Diagnóstico del estado actual de la responsabilidad social empresarial en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas en Colombia.....	55
5.2 Análisis de los elementos de responsabilidad social empresarial para el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento en las grandes empresas privadas en Colombia	58
5.3 Identificación de las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas en Colombia.....	61
5.4 Estrategias de responsabilidad social empresarial en el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas de Colombia	63
6. Conclusiones.....	66
7. Recomendaciones	67
Referencias.....	68

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Estudio sobre empresas que han implementado logística ambiental.</i>	39
Tabla 2. <i>Categorías y Subcategorías de Análisis.</i>	53
Tabla 3. <i>Análisis FODA para diagnóstico del estado actual Responsabilidad Social Empresarial</i>	55
Tabla 4. <i>Análisis cruce de estrategias FODA.</i>	57
Tabla 5. <i>Análisis elementos Responsabilidad Social Empresarial según autores</i>	58
Tabla 6. <i>Identificación de las mejores prácticas en la CDA en empresas privadas de Colombia.</i>	61
Tabla 7. <i>Estrategias de RSE en el proceso de selección de proveedores en la CDA de las grandes empresas privadas de Colombia.</i>	65

Lista de figuras

Figura 1. *Método de Investigación* 52

Resumen

Este trabajo de investigación propone *Estrategias de Responsabilidad Social Empresarial aplicables al proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas en Colombia*, con especial énfasis en Ecopetrol, Terpel y EPM. Partiendo de una *revisión teórica, bibliográfica y documental*, se abordan las prácticas, elementos e impactos de la responsabilidad social empresarial dentro de las decisiones operativas, logísticas y éticas que configuran el relacionamiento empresarial con sus proveedores. *La metodología cualitativa* permitió diagnosticar el estado actual de la responsabilidad social empresarial en la cadena de suministro, *identificar los elementos más relevantes para su aplicación y desarrollar un marco estratégico sustentado en una matriz FODA*, que incluye criterios de sostenibilidad ambiental, eficiencia operativa, gestión ética, y comunicación transparente. A través del *análisis comparativo*, *se evidencian las mejores prácticas y se sistematizan indicadores clave* para medir el desempeño de proveedores en aspectos de responsabilidad social corporativa, fortaleciendo así el proceso de homologación y evaluación. *El estudio concluye que la integración efectiva de la RSE en la selección de proveedores no solo mitiga riesgos reputacionales, sociales y ambientales, sino que también constituye una ventaja competitiva sostenible. Se propone un conjunto de estrategias operativas* que permiten alinear los procesos de abastecimiento con estándares éticos y de sostenibilidad, fomentando relaciones comerciales responsables, resilientes y alineadas con las exigencias del entorno regulatorio, comunitario y ambiental.

Palabras clave: responsabilidad social empresarial, selección de proveedores, cadena de abastecimiento sostenible, sostenibilidad ambiental corporativa

Abstract

This research explores the integration of Corporate Social Responsibility (CSR) strategies into the supplier selection process within the supply chains of Colombia's leading private companies, specifically Ecopetrol, Terpel, and EPM. Through a qualitative and documentary analysis supported by a comprehensive literature review, the study evaluates the current CSR landscape, identifies key elements influencing responsible supplier selection, and formulates strategic recommendations grounded in operational efficiency, environmental sustainability, and ethical governance. Using a SWOT analysis framework, the research highlights internal and external factors shaping CSR-driven supply chain management and examines best practices from industry leaders. The findings demonstrate that CSR implementation enhances organizational reputation, minimizes social and environmental risks, and strengthens long-term competitiveness. Strategic proposals include criteria-based supplier evaluation, transparency initiatives, green technology adoption, and contractual integration of ethical standards. This work contributes to academic and professional discourse by presenting a replicable model for embedding CSR into supplier selection, fostering resilient and socially responsible business ecosystems aligned with evolving market and regulatory expectations.

Keywords: corporate social responsibility, supplier selection, sustainable supply chain, corporate environmental sustainability

Introducción

En el dinámico contexto empresarial colombiano, las grandes compañías enfrentan el reto de alinear sus operaciones con los principios de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial. Uno de los ejes clave para lograr esta armonización es la cadena de abastecimiento, especialmente el proceso de selección de proveedores, donde convergen decisiones estratégicas que impactan ética, social y ambientalmente en el entorno corporativo. La presente investigación se propone analizar y formular estrategias de Responsabilidad Social Empresarial aplicables a este proceso, reconociendo su potencial transformador para construir relaciones comerciales más transparentes, sostenibles y competitivas.

Diversos estudios a nivel internacional y nacional han abordado la responsabilidad social de las empresas en la cadena de suministro, destacando la necesidad de integrar prácticas sostenibles y éticas. Autores como Cogollo y Ruiz (2019) y De León y Abreu (2019) han explorado la evolución y los beneficios de la responsabilidad sostenible en cadenas de suministro, enfatizando el triple balance económico, social y ambiental. Elkington (1997) con su modelo del Triple Resultado Final (TRF), subraya que la responsabilidad empresarial se extiende a toda la cadena de abastecimiento, requiriendo que los proveedores también adopten prácticas socialmente responsables. Este antecedente posiciona el problema en la urgencia de investigar y comprender cómo las grandes empresas colombianas pueden equilibrar sus necesidades operativas con un compromiso ético y sostenible

A través del estudio de casos de Ecopetrol, Terpel y EPM empresas que lideran el sector energético y de servicios en Colombia, se busca evidenciar cómo los modelos de sostenibilidad vigentes incorporan prácticas responsables en la gestión de proveedores. Asimismo, se plantea el análisis de elementos clave como la eficiencia operativa, la sostenibilidad ambiental, el

cumplimiento normativo y la gestión ética, con el fin de proponer estrategias que respondan tanto a los desafíos empresariales como a las exigencias sociales y regulatorias del entorno colombiano. Esta investigación no solo aborda la relevancia práctica de la responsabilidad social, sino que también busca generar conocimiento aplicable a futuras decisiones estratégicas en las organizaciones del país.

El propósito central de esta investigación es proponer estrategias de Responsabilidad Social Empresarial en el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas en Colombia. Se buscó diagnosticar el estado actual de la RSE, analizar sus elementos clave y las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento para, finalmente, desarrollar estrategias óptimas. La justificación de esta investigación se basa en el aporte al cuerpo de conocimiento sobre empresas socialmente responsables en la selección de proveedores, mostrando cómo estas prácticas pueden mejorar las relaciones con contratistas, la calidad de insumos y la transparencia. Este estudio es relevante por su impacto en la industria energética y de servicios públicos de Colombia, al comparar enfoques de sostenibilidad de empresas líderes como Ecopetrol, Terpel y EPM

Finalmente, este documento está estructurado en varias secciones. Inicialmente, se presenta el planteamiento del problema, seguido por la exposición de antecedentes de orden internacionales y nacional. Posteriormente, se detalla el marco teórico que fundamenta la investigación y la metodología empleada. La tesis culmina con la presentación de los resultados, las conclusiones derivadas del análisis y las recomendaciones para futuras implementaciones de estrategias de RSE en el proceso de selección de proveedores.

1. Estrategias de responsabilidad social empresarial en el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento en las grandes empresas privadas de Colombia

1.1 Planteamiento del problema

En el contexto de las grandes empresas privadas en Colombia, la integración de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el proceso de selección de proveedores dentro de la cadena de abastecimiento (CDA), se presenta como un desafío de relevancia significativa. A medida que las organizaciones buscan no solo maximizar su rentabilidad, sino también asumir un papel activo en la mejora del entorno socioambiental en el que se desenvuelven, surge la necesidad de evaluar cómo incorporar de manera efectiva los principios de RSE en el proceso de selección de proveedores de la CDA.

Aunque la RSE ha ganado atención y reconocimiento en diversos sectores empresariales a nivel global, su implementación en el proceso de selección de proveedores en la CDA de las grandes empresas privadas de Colombia enfrenta obstáculos y barreras únicas. El complejo entramado de relaciones comerciales, la diversidad de proveedores y la variabilidad en sus prácticas, así como los posibles impactos económicos, plantean interrogantes sobre cómo identificar los elementos y mecanismos de evaluación que reflejen tanto los valores de RSE como las necesidades operativas y comerciales de las empresas (Baquero, 2021).

Además, el contexto socioeconómico y cultural de Colombia agrega un componente adicional a la integración de la RSE en la CDA. La desigualdad en las condiciones de trabajo, la conciencia ambiental variable y la disponibilidad de recursos pueden influir en la manera en que

los proveedores responden y se adaptan a las iniciativas de RSE propuestas por las empresas contratantes.

El obstáculo surge debido a la falta de claridad en cuanto a los criterios específicos que deben guiar la selección de proveedores éticos y socialmente responsables, así como a la ausencia de un enfoque claro para valorar el nivel de impacto real de las prácticas de abastecimiento ético en la reputación y el rendimiento empresarial. Adicional a ello, las empresas se enfrentan a la necesidad de superar obstáculos prácticos, como la resistencia al cambio, la falta de claridad en el desenvolvimiento de la cadena de suministro (CDS) y la percepción de costos adicionales para implementar tecnologías o procesos amigables con el medio ambiente o que vayan en línea con las prácticas de RSE (Asprilla y Padilla, 2016).

Lo anterior impacta diferentes aspectos de la entidad, como el deterioro de valor reputacional, desventajas en la posición competitiva, impactos ambientales negativos y acarreamiento de multas y sanciones que pueden llegar a obstaculizar el crecimiento y/o sostenibilidad de la empresa en el tiempo.

Por lo tanto, es importante comprender de manera exhaustiva cómo es posible incluir la RSE en el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento (CDA) de las grandes empresas privadas en Colombia, considerando las particularidades de la industria, las dinámicas de mercado y las características socioculturales del país.

Es necesario identificar los retos específicos a los que se enfrentan las organizaciones al implementar estos criterios de selección y desarrollar enfoques estratégicos que permitan equilibrar las necesidades empresariales con el compromiso hacia la sostenibilidad social y ambiental, apoyando de esta manera al desarrollo empresarial altamente ético y sostenible en el contexto colombiano.

En la actualidad, las prácticas de RSE se han vuelto un elemento crucial de la gestión empresarial, especialmente en empresas líderes en diferentes sectores, especialmente el petrolero, como: Ecopetrol, Terpel y Empresas Públicas de Medellín (EPM). Estas empresas han desarrollado modelos de sostenibilidad que incorporan enfoques únicos, incluyendo ética, bienestar de las personas, y sostenibilidad económica, ambiental y social en sus estrategias de negocio.

A pesar de la creciente importancia de la RSE y la sostenibilidad su gestión, existen dudas de cómo es posible incluir ésta en el proceso de selección de proveedores en sus respectivas cadenas de abastecimiento. En donde, las prácticas éticas, el impacto social, el equilibrio ambiental y la competitividad económica son factores clave en la selección de proveedores, pero aún no se ha investigado a fondo cómo estas empresas abordan estos aspectos en la práctica.

La falta de conocimiento detallado sobre las estrategias de RSE empleadas por las grandes empresas colombianas, en específico las del sector petrolero, especialmente Ecopetrol, Terpel y EPM en la selección de proveedores, y cómo estas estrategias impactan en el bien vivir de los individuos, el medio ambiente y la competitividad empresarial. A pesar de sus enfoques distintos en RSE y sostenibilidad, no se ha analizado en profundidad si estas estrategias están alcanzando sus objetivos, si existen desafíos comunes en su implementación y si pueden servir como modelos para otras organizaciones en referencia a la gestión de proveedores y la CDA.

El desconocimiento de las estrategias de RSE, conlleva a que las empresas pierden la oportunidad de identificar mecanismos que las ayuden a surgir en el entorno, pues habrá deterioro reputacional, pueden perder oportunidades de negocio y ello impacta en la competitividad y en la capacidad para generar ingresos, además de que se acarrearán multas y sanciones por

desconocimiento de la normatividad ambiental y de derechos humanos y perjuicios ambientales por no tener programas de bajo impacto en el entorno.

Por lo tanto, emerge la necesidad de indagar y conocer las estrategias de RSE en la selección de proveedores en la CDA de las grandes empresas colombianas, específicamente Ecopetrol, Terpel y EPM, y evaluar su impacto en la ética empresarial, la calidad de vida de las personas, la sostenibilidad ambiental y la competitividad económica. Esta investigación es crucial para llenar el vacío de conocimiento en este campo y proporcionar perspectivas o pautas que puedan orientar a otras organizaciones en la aplicación efectiva de la RSE en sus cadenas de abastecimiento, con el fin de promover prácticas comerciales más éticas, sostenibles y socialmente responsables.

De continuar el desconocimiento en las empresas para ver la importancia de implementar la RSE en la elección de proveedores en la CDA se enfrentarían a consecuencia desfavorables que irían hasta la desaparición a largo plazo, debido a que la sociedad demanda empresas comprometidas con el entorno social y ambiental. En el mediano y corto plazo, perderían clientes, reputación y serían menos competitivas, es decir, que es fundamental que los entes conozcan que la RSE en la selección de proveedores en la CDA no es solo una opción, sino que es indispensable para la persistencia y el éxito en el largo plazo.

Es por ello, que esta investigación proporciona información de las estrategias de RSE en la selección de proveedores en la CDA de las grandes empresas privadas de Colombia, para poner de manifiesto como es la situación actual, los elementos esenciales que deben analizar e identificar cuáles son las estrategias que estas empresas han utilizado para mantenerse en un entorno demandante de prácticas sostenibles.

1.2 Formulación del problema

¿Cuáles son las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial en el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas de Colombia?

1.3 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación actual de Responsabilidad Social Empresarial en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas en Colombia?
- ¿Cuáles elementos se deben analizar en la RSE para el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento en las grandes empresas privadas en Colombia?
- ¿Cuáles son las estrategias de RSE óptimas para la selección de proveedores en la cadena de abastecimiento en las grandes empresas privadas en Colombia?

1.4 Justificación

1.4.1 Teórica

El presente trabajo de investigación, incluirá notas, textos, artículos, proyectos y autores relevantes sobre las estrategias de RSE aplicadas a la selección de proveedores en la CDA para tres (3) de las empresas privadas más importantes de Colombia, por ingresos brutos operacionales en el año 2022, entre las que se destacan Ecopetrol SA, La Organización Terpel y el Grupo EPM.

Sin duda una de las tareas más importantes en esta investigación, es mostrar las mejoras a las cuales estas empresas pueden acceder usando prácticas de RSE en la selección de sus proveedores que les garanticen buenas prácticas de abastecimiento traducidas en reducción de

costos, mejores relaciones con los contratistas, excelente calidad en la compra de los insumos para las operaciones de entrega, logística, servicio, transporte, comercialización, atención a los usuarios y que finalmente busca la excelencia con procesos de contratación transparentes, éticos y acatamiento de los estándares más altos de competitividad tanto nacional como internacional.

La integración de la RSE en la selección de proveedores en la CDA adquiere una importancia crítica en el contexto empresarial actual. Esta justificación se basa en diversas consideraciones estratégicas y de sostenibilidad que demuestran cómo esta integración beneficia tanto a las grandes empresas como a la sociedad de la que forma parte.

Considerando un enfoque estratégico, los criterios de RSE en la selección de proveedores en la CDA contribuye al logro de objetivos empresariales a largo plazo. Las empresas están siendo cada vez más evaluadas no solo por su rentabilidad financiera, sino también por su impacto en aspectos sociales y ambientales.

Al asociarse con proveedores comprometidos con prácticas sostenibles, las grandes empresas pueden mitigar riesgos de reputación, robustecer su lugar en el mercado y mejorar la lealtad del cliente, a la vez que garantizan la continuidad de sus operaciones mediante relaciones de proveedores confiables.

La RSE en la selección de proveedores en la CDA manifiesta la responsabilidad de la empresa con los valores morales y los derechos humanos. Esto permite no solo asegurar condiciones laborales justas y preservación de los derechos humanos en la CDS. Tal enfoque no solo se alinea con las expectativas de los consumidores y los inversores conscientes, sino que también promueve una cultura empresarial que valora la integridad en todas las operaciones, estudiando autores como Botero (2022), Pabón, (2019), Suárez (2020), entre otros.

Desde una perspectiva de sostenibilidad, la integración de la RSE en la selección de proveedores en la CDA favorece la conservación de recursos y la disminución del impacto ambiental. La elección de proveedores que implementan prácticas eco-amigables y la adopción de cadenas de suministro más eficientes pueden disminuir la huella de carbono y el desperdicio, lo que a su vez favorece la resiliencia de la empresa ante desafíos ambientales y regulatorios.

1.4.2 Práctica

Uno de los procesos de mayor relevancia dentro de la CDA es la selección de proveedores por cuanto todos estos deben ser de carácter confiable para que garanticen el engranaje de las empresas y su relación con el cliente final. Las variables más importantes son las personas dentro de dicha cadena logística y con las cuales se pretende generar un entorno responsable y ético que genere valor a cada una de las organizaciones objeto del presente estudio.

Las Estrategias de RSE en el proceso de selección de proveedores en la CDA para las empresas del sector petrolero, específicamente Ecopetrol, Terpel y EPM se fundamenta en la intención de conocer y examinar cómo tres empresas de vanguardia en cada uno de sus sectores integran la RSE (RSE) en la gestión de proveedores, según sus modelos de sostenibilidad. Existen varios aspectos clave que respaldan la importancia de esta investigación:

El primero, es el impacto en la industria energética y de servicios públicos, las tres empresas, Ecopetrol, Terpel y EPM, son líderes en sus respectivos sectores (energía y combustibles, combustibles y servicios públicos). Estas empresas tienen una influencia significativa en la industria, lo que hace que sus prácticas de RSE en la CDA sean especialmente relevantes. La investigación puede ilustrar sobre cómo estas prácticas impactan en la industria y si pueden servir como un modelo para otras empresas en sectores similares.

El segundo son los enfoques distintos en RSE, cada entidad tiene un enfoque único en su compromiso con ella y la sostenibilidad. Ecopetrol destaca por su énfasis en la ética y la legalidad, Terpel pone a los individuos en el foco de su estrategia y EPM se orienta en la sostenibilidad económica, ambiental y social. Al comparar y contrastar estas estrategias, este proyecto de investigación puede revelar enfoques efectivos y desafíos comunes en la integración de la RSE en la selección de proveedores.

El tercer aspecto es la relevancia global de la RSE y la sostenibilidad, en un ámbito global, la RSE y la sostenibilidad son temas críticos. Los consumidores, inversionistas y reguladores están cada vez más atentos a las prácticas empresariales éticas y sostenibles. La investigación de cómo estas empresas aplican la RSE en la selección de proveedores puede proporcionar una visión valiosa para empresas alrededor del mundo que buscan acoger prácticas más sostenibles.

El cuarto, es el aporte de un potencial impacto positivo en la colectividad y entorno medio ambiental, dado que estas empresas operan en sectores con un alto impacto en las comunidades, los individuos y su medio ambiente. Esto es especialmente relevante en una actualidad de inquietud por el cambio climático y el compromiso empresarial en la mejora de la sociedad.

Y el quinto aspecto, es la contribución al conocimiento en RSE y CDS, la gestión de proveedores es un eslabón importante de la CDA, y entender cómo estas empresas integran la RSE en este proceso puede aportar conocimientos valiosos a la comunidad académica y empresarial. Esto podría ayudar a identificar mejores prácticas y desafíos comunes en la implementación de estrategias de RSE en la CDS en diferentes sectores.

Este proyecto de investigación aborda un tema de actualidad y relevancia en el ámbito de la RSE y la sostenibilidad en la CDA, utilizando a tres empresas líderes como caso de estudio. El enfoque en diferentes aspectos de la misma, el impacto en la industria y la contribución al

conocimiento en RSE y CDS; hacen que esta investigación sea un valioso aporte al campo de la gestión empresarial sostenible.

Las estrategias de la RSE en la selección de proveedores en la CDA en las grandes empresas van más allá de una mera obligación; se trata de una estrategia integral que impulsa el éxito a largo plazo, garantiza la integridad empresarial y contribuye a un futuro sostenible.

1.4.3 Metodológica

Metodológicamente el presente trabajo se justifica en la aplicación de métodos de tipo cualitativo documental, para ello se recopila y selecciona información a través de lectura de libros, documentos, artículos de revista, videos, bibliografías para entender el impacto de la RSE en el proceso de Selección de proveedores en la CDA, adicionalmente se indagará en las páginas empresariales de las tres grandes empresas del sector petrolero en Colombia, como: Ecopetrol SA, Terpel SA y EPM para conocer informes de RSE y sostenibilidad y analizar mediante una matriz FODA las diferentes prácticas de RSE en los procesos de selección de proveedores en la CDA.

1.4.4 Social

Este estudio de investigación, diagnosticará el estado actual de la RSE en la selección de proveedores en la CDA en las grandes empresas privadas en Colombia, analizando los diferentes elementos que las empresas han implementado, para diseñar estrategias de RSE que permitan a empresas de sectores similares contar con fundamentos en Estrategias de RSE en el proceso de selección de proveedores en la CDA que les ayude a construir pilares para la sostenibilidad a largo plazo en la creación de relaciones comerciales duraderas, así mismo que tengan herramientas para

seleccionar proveedores comprometidos con buenas prácticas sociales y ambientalmente responsables.

Lo anterior es importante en el mejoramiento de la reputación y la credibilidad de las empresas con la adopción de prácticas de RSE en la CDA, por el impacto directo en mejores relaciones con socios, clientes y demás usuarios que interactúen con la empresa.

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo general

Proponer estrategias de Responsabilidad Social Empresarial en el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas en Colombia.

1.5.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado actual de la Responsabilidad Social Empresarial en la Cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas en Colombia.
- Analizar los elementos de Responsabilidad Social Empresarial para el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento en las grandes empresas privadas en Colombia.
- Identificar las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas en Colombia.
- Desarrollar estrategias de Responsabilidad Social Empresarial que optimicen la selección de proveedores en la cadena de abastecimiento en las grandes empresas privadas en Colombia.

2. Marco referencial

2.1 Antecedentes

Esta sección tiene como objetivo presentar algunos de los artículos, trabajos académicos y/o trabajos de investigación más importantes que tienen implicaciones metodológicas o teóricas para las variables de estudio de esta investigación en el contexto internacional y nacional.

2.1.1 De orden internacional

En el panorama actual, las organizaciones consideran de gran importancia la sostenibilidad y la RSE para sus operaciones, particularmente en la gestión de la CDS. Este cambio se debe al aumento de la conciencia sobre el impacto ambiental y social de las actividades empresariales, así como a la presión ejercida por diversos actores, como consumidores, inversores y reguladores, demandando mayor transparencia y responsabilidad.

La responsabilidad social impulsa a las personas involucradas en la CDS a colaborar para conseguir ventajas y ganancias adicionales mientras siguen cada estrategia implementada (Cogollo y Ruiz, 2019). En la revisión de literatura sobre las estrategias de RSE en los procesos de selección de proveedores en la CDA, se encontraron estudios acerca de cómo las empresas han ido integrando modelos en sus experiencias y los desafíos a los que se enfrentan.

Cogollo y Ruiz (2019) exponen en su investigación el concepto de Responsabilidad Sostenible de cadenas de suministro, haciendo una evolución de las concepciones de Responsabilidad Empresarial y mezclándolo con el triple Balance (económica, social y ambiental) dentro del ámbito de las cadenas de suministro. Traza una ruta para la puesta en funcionamiento de prácticas de Responsabilidad Social en las Cadenas de Suministro, haciendo notar la importancia actual del asunto en los ambientes Académico e Industrial.

El análisis termina en que la dirección de la CDS es primordial para la performance sustentable y para estimular a los integrantes a sobrellevar los impedimentos más importantes que hay en el desempeño de prácticas de RSE en la CDS. En un nuevo estudio en línea similar se encuentra el lograr una CDS sustentable aplicando los suministros verdes para reducir las ineficiencias, desperdicios, el consumo de materiales y disminuir los costos unitarios de producción.

De León y Abreu (2019) realizaron un artículo de los beneficios de la CDS sustentables, el proceso y estrategias para alcanzar la sustentabilidad en la CDS, como por ejemplo definir lineamientos para la gestión de la huella de carbono, trabajar con organizaciones humanitarias y priorizar las iniciativas de cambio que irán a impactar en la CDS.

Lo expresado anteriormente es de importancia, porque la Responsabilidad Social desde una perspectiva general trae grandes beneficios a las empresas, pero también conlleva grandes desafíos. Según un estudio de Espinosa (2024), el cual analiza los informes de sostenibilidad de las empresas: Apple, Inditex, Grupo Bimbo y Pronaca del año 2021, indica que la distinción de los beneficios se enmarca en la forma en que se aplican los programas sociales, algunos de estos pueden ser las donaciones, que vienen acompañadas de construcciones como escuelas y/o parques, la reducción de residuos, algo un poco más imperceptible a la sociedad.

El análisis es relevante al concluir que las empresas objeto de estudio en su Responsabilidad Social, aunque tienen un buen nombre en la sociedad, aún les falta mayor compromiso en los procesos que desarrollan, porque al tener presencia en varios países, han tenido problemas relacionados de RS como la competencia desleal, contaminación, y/o explotación laboral, que genera ruido e impactan en el buen nombre de las compañías.

Es por lo anterior que el tener identificadas estrategias de RS en la selección de proveedores en la CDA no solo mejoran la sostenibilidad ambiental, sino que también fortalecen la imagen corporativa, la relación con los stakeholders, se minimizan riesgos de relacionamientos equívocos y se aseguran procesos de insumos y contratación de servicios con proveedores comprometidos con la causa.

2.1.2 De orden nacional

En el ámbito Nacional las estrategias de RSE también han sido objeto de estudio para examinar cómo les ha ido en el proceso e identificar mejoras en el mismo. Se tiene el caso del departamento de Risaralda, específicamente el sector de metalmecánica que se visto evolucionar en una fortaleza primordial de la economía, ya que tuvo como innovación la preparación de un clúster donde se desarrolló y aplicó innovación y tecnología, con el fin de mejorar el producto y el proceso, desarrollar proveedores y realizar investigaciones, con el objetivo de generar una capacidad de atender las necesidades del mercado internacional y producir herramientas, máquinas y tecnología para otras áreas, ubicando su foco en la agroindustria como estrategia del departamento de Risaralda, en su plan de competitividad regional (Pabón y Salazar, 2019). Un clúster empresarial según Porter (1990), se define como un compendio geográfico de empresas e instituciones relacionadas que operan en un mismo sector o negocio y que se benefician de su interconexión y complementariedad.

El diagnóstico sobre aplicación de prácticas de RSE y logística inversa en la empresa Busscar de Colombia S.A.S. realizado por Pabón y Salazar (2019), resalta la importancia de desarrollar clústeres y estrategias regionales para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las empresas. En el caso del departamento de Risaralda, la creación de un clúster en el sector

metalmecánico ha permitido la innovación y el desarrollo de proveedores, con un enfoque en la agroindustria como estrategia regional.

Para el trabajo de investigación se recomienda considerar la implementación de clústeres y estrategias regionales como una forma de mejorar la selección de proveedores. Al incentivar el desarrollo en innovación de proveedores dentro de un clúster, las grandes empresas pueden asegurar que sus proveedores cumplan con altos estándares de responsabilidad social y sostenibilidad. Esto no solo beneficiará a las empresas individuales, sino que a su vez, contribuirá al desarrollo económico y social de la región.

El desarrollo del clúster es importante para identificar grupos relativamente homogéneos con el objetivo de identificar como han implementado herramientas de Responsabilidad Social, encontrándose que en su mayoría carecen de indicadores que se puedan medir periódicamente para encontrar de forma gradual las mejores prácticas de responsabilidad social (Zaragoza et ál., 2020).

El texto de Zaragoza, et al. (2020), subraya la importancia de desarrollar indicadores claros y medibles para evaluar las prácticas de RSE en las cadenas de suministro. La inexistencia de estos indicadores hace más difícil la caracterización y adopción de las mejores prácticas de responsabilidad social.

El libro Gestión de la RSE de las cadenas de suministros recomienda desarrollar y utilizar indicadores específicos y medibles para evaluar dichas prácticas de los proveedores. Esto permitirá a las grandes empresas privadas identificar y seleccionar proveedores que cumplan con altos estándares de responsabilidad social. Además, se podrían implementar incentivos y reconocimientos para aquellos proveedores que demuestren un desempeño social destacado, fomentando así una mayor adopción de prácticas sostenibles y éticas en la CDA.

Dichas investigaciones en RSE ponen de manifiesto una perspectiva general de la Responsabilidad Social en Colombia, y de cómo, aunque existen diferentes investigaciones sobre el tema y sus beneficios, las empresas han dado más relevancia a factores que contribuyan a la rentabilidad económica que a la instauración de programas e indicadores de Responsabilidad social. Lo cual pone de manifiesto mencionado en el libro Estado del arte del desempeño social en las cadenas de abastecimiento en Colombia, aunque es un tema de gran auge en el mundo, en el país hace falta herramientas para incentivar a las empresas a implementarlo en sus cadenas de abastecimiento (Correa, 2020).

El aporte general del libro radica en su enfoque en la necesidad de desarrollar herramientas y mecanismos que incentiven a las empresas a adoptar RSE de manera más integral. Esto no solo mejoraría el desempeño social y ambiental de las organizaciones, sino que también contribuiría al bien social general de Colombia. Identificar áreas clave de mejora y ofrecer recomendaciones concretas, el libro sirve como una guía valiosa para empresas y académicos interesados en promover el tema en el país.

En este aspecto, es clave que las empresas gestionen la CDA, integrada por cuatro actores que son los proveedores, fabricantes o productores, distribuidores y clientes en la cual cada uno de ellos desarrolla un papel importante para la entrega del producto final. Entender la relación de cada uno de estos actores permite definir el fin de dichas cadenas en general.

En su obra gestión en la CDS, Baquero (2021), aborda la importancia de integrar prácticas de responsabilidad social en la gestión de las mismas, destaca cómo las empresas pueden implementar estrategias sostenibles y éticas para incrementar su eficiencia y sostenibilidad de sus operaciones. Entre las recomendaciones incluyen la reducción de la huella de carbono, la

colaboración con organizaciones humanitarias y la priorización de iniciativas que promuevan el bienestar social y ambiental.

Ahora, el resultado se materializa en el cómo la organización retribuye la sociedad y el medio ambiente y se centra en encontrar el equilibrio, una de las formas es responsabilizar a sus proveedores con el objetivo de que sus comportamientos también recompensen en términos de seguridad, contaminación y salud (Baquero, 2021). Estas prácticas no solo benefician al medio ambiente y a la colectividad, sino que también fortalecen la reputación y competitividad de las empresas en el mercado.

Lo anterior impacta directamente en el objeto de estudio, por cuanto muestra la importancia de la CDA dentro de la economía global; porque se refiere a la transformación de las materias primas en las empresas para la producción de bienes que adquieren un valor de uso y valor de cambio dentro del proceso.

La gestión de la CDS involucra la relación de adquirir un bien o un material con un proveedor oferente quien estaría en la obligación de generar un proceso de producción sostenible para la contribución en el desarrollo de las estrategias de RSE cumpliendo con las mejores especificaciones y estándares de calidad.

En la investigación titulada: Desarrollo de un plan de comunicación estratégica sobre La RSE del sector de hidrocarburos, Di Valdieri (2021), se centra la importancia de desarrollar planes de comunicación estratégica enfocados en la RSE dentro del sector de hidrocarburos en Colombia. El autor analiza cómo las empresas del sector pueden enfrentar la exposición negativa y la resistencia de las colectividades rurales y urbanas mediante la implementación de programas de RSE obligatorios y voluntarios. Estos programas buscan beneficiar a las comunidades y preservar

el medio ambiente, aumentando así la visibilidad y el impacto positivo de las organizaciones en los medios de comunicación y en colectividad.

Citar el caso del sector Oil & Gas, en la industria de los hidrocarburos en el que han enfrentado diversos inconvenientes de orden social político que los ha obligado de cierta manera a involucrar el compromiso de la RSE como plan estratégico de su crecimiento y pilar fundamental para desarrollar planes que beneficien a las comunidades y a la preservación del medio ambiente y aumenten las garantías de sostenibilidad de los programas de exploración y explotación en el corto mediano y largo plazo (Di Valdieri, 2021).

El caso es de importancia para el proyecto de investigación en razón a que el objetivo es buscar estrategias de comunicación a través de la RSE para concientizar a las organizaciones del rubro de hidrocarburos; para que mitiguen el impacto generado en las zonas de exploración y explotación de los recursos para lograr un balance en lo social, ambiental evidenciando respeto por los valores y las comunidades buscando el bien común. Para poder lograrlo, la comunicación estratégica con el fin de ganar la confianza de los stakeholders, el mercado y las poblaciones que están indirectamente involucradas en la actividad económica de la empresa, requiere de planificación y planeación de largo plazo, como cualquier otro elemento de competencia.

Botero (2022), realizó un estudio referente a desarrollar una herramienta como estrategia para evaluar a los proveedores del sector petrolero teniendo en cuenta que son las primordiales fuentes de emisión de Gases de Efecto Invernadero (GEI) con el único fin de reducir dichas emisiones. Lo anterior es importante porque se empieza a desarrollar el concepto de la logística verde, que busca examinar como el ecosistema de producción impacta el medio ambiente y como hacer de éste un cliente adicional de la organización.

Moreno, et ál., (2022), analiza cómo las prácticas de logística ambiental pueden volverse en una ventaja competitiva en el mercado internacional. El autor destaca que las empresas que implementan estas prácticas no solo contribuyen a la sostenibilidad ambiental, sino que también mejoran su competitividad al diferenciarse de la competencia y al manejar eficientemente los recursos. Además, enfatiza la importancia de la concientización de los consumidores y las regulaciones ambientales, que impulsan a las organizaciones a aplicar prácticas más responsables y sostenibles en su CDA.

La interacción de estos dos elementos competencia empresarial y conservación del medio ambiente a largo plazo funciona para conocer el impacto al ambiental y conseguir el desarrollo sostenible (Moreno, et ál., 2022). Esto incluye la gestión responsable de los recursos y la concientización de los consumidores sobre la importancia de las prácticas ambientales.

Este trabajo enmarca una de las estrategias sustentables y es que las empresas que involucren la logística ambiental generen un factor diferencial en su CDA y con ello el valor agregado a toda la cadena de producción, obtener los resultados en términos de rentabilidad y permanencia a lo largo del tiempo.

Ahora, la gestión de los proveedores no es menos importante para lograr una estabilización de las empresas, en el sentido de no centrarse sólo en establecer acuerdos de calidad y económicos sino de ir más allá e ir creando sistemas de gestión con información relevante del proveedor en la etapa previa a la firma del contrato, como la selección de proveedores (evaluación del riesgo) y en la ejecución contractual como la evaluación de desempeño, todo ello, para crear una gestión interfuncional que genere valor para el cliente.

Rendon, et ál., (2022), explora en su libro los procesos operacionales en el manejo de proveedores y su aplicación en empresas comerciales e industriales. El autor enfatiza la

importancia de integrar prácticas de RSE en la CDA para mejorar la sostenibilidad y la reputación de las organizaciones. Entre las estrategias mencionadas se encuentran la selección de proveedores basados en criterios éticos y ambientales, la transparencia en las operaciones y la colaboración con organizaciones comunitarias.

La cadena de abastecimiento, se sustenta en la relación con los proveedores interdependientes, respaldadas en bases transparentes para establecer condiciones comerciales sanas. Ésta inicia en un proceso de solicitud de información a los proveedores que va desde la identificación de los mismos, como quiénes son, de qué tamaño son, cuáles son sus políticas y procedimientos, así como sus capacidades financieras, comerciales y operativas (Rendon, et al., 2022). Estas prácticas benefician tanto al medio ambiente como a la sociedad, además fortalecen la competitividad y la sostenibilidad a futuro de las empresas.

García (2023), en su obra, indica características fundamentales, esenciales y cruciales para la selección, evaluación y certificación de proveedores, insiste en que este procedimiento no debe relacionarse con la estrategia general de la empresa, con la intención de establecer las necesidades del comprador y las áreas en donde acostumbran a producirse dificultades y en donde los proveedores pueden solucionarlos.

La obra aporta cuatro aspectos fundamentales que engloban la perspectiva estratégica del análisis y la selección de proveedores como son la identificación, asesoría y racionalización de la base de proveedores (indica la fase previa, dónde se evalúan diferentes aspectos para escoger el proveedor más idóneo); Desarrollo integral y activo (se comparte, promueve y se involucra al proveedor en el proceso de la empresa); Alineación de los objetivos en la CDS (misión y visión y hay la habilidad de crecer) y alta velocidad de respuesta (mejora continua y discontinua, mejora sistemática).

Es importante este enfoque estratégico y sostenible en la CDS, al integrar estos cuatro elementos fundamentales, las empresas pueden mejorar significativamente sus procesos de abastecimiento, dando una visión holística y proactiva que garantiza que las relaciones con los proveedores no solo sean eficientes, sino también éticas y alineadas con los objetivos corporativos a largo plazo.

Como ejemplo, se tiene el caso de estudio a la compañía SODIMAC, en el documento diseño de una propuesta desde la comunicación de la responsabilidad social para aumentar la inclusión con proveedores desde el área de RSE en Sodimac Colombia. Suárez (2020), en definitiva, busca fortalecer las líneas de comunicación, la elección con los proveedores aprovechando cada oportunidad de mejora en el compromiso de la compañía SODIMAC con la sostenibilidad.

El autor señala en el documento, que la Responsabilidad Social en las organizaciones ha venido evolucionando de tal manera que desde la cadena de valor se han impartido como exigencias a los proveedores el desarrollo de materias primas sostenibles para garantizar la CDS, el respeto por los derechos humanos en la elaboración de los productos con miras al comportamiento socialmente responsable con los involucrados cliente vs. fabricante.

Las compañías grandes no únicamente son responsables de la labor que realizan en términos de RSC, sino también del comportamiento de los proveedores. Esta obligación se traspasa a través de la CDS, exhortando a los proveedores a ejecutar prácticas que sean socialmente responsables. En respuesta a esta corriente, las compañías están incorporando estrategias de sustentabilidad y RSE dentro del procedimiento de la CDS, como es el caso de la homologación de proveedores. Dentro de los parámetros o normas de calidad que tienen una amplitud que va desde la verificación de la huella de carbono de los proveedores hasta la observancia de normas

de trabajo, administración responsable de recursos naturales, ser transparente en la CDS y comprometerse con la diversidad y la igualdad.

El texto de Suarez (2020), destaca y aporta a este trabajo la coordinación de estrategias con los diferentes grupos de interés para maximizar los beneficios logrados en la relación, que en primera instancia serían los directos (clientes, proveedores y empleados) para luego irse enfocando en los demás actores no menos importantes como la comunidad y medio ambiente, para ello las empresas deben tener planeación estratégica alineada con principios éticos que mejoren la confianza en el futuro.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Evolución histórica del concepto de responsabilidad social empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha surgido como una realidad en el siglo XXI, buscando equilibrar los aspectos económicos, sociales y ambientales en el ámbito empresarial. Su propósito es llenar las necesidades del presente sin afectar la capacidad de las siguientes generaciones para realizar las suyas. Esto se traduce en un compromiso hacia un desarrollo sostenible que no solo se preocupa por generar valor económico, sino que también considera el impacto social y ambiental de las operaciones empresariales.

La RSE se puede conceptualizar como la incorporación voluntaria del ámbito social y ambiental al entramado comercial de las compañías y en relación a las partes interesadas. Ha sido estudiada tanto en el ámbito económico como empresarial desde mediados de la década del setenta (70) del siglo pasado, existiendo múltiples enfoques y teorías que la intentan explicar y se enmarcan en cuatro aspectos, el económico, legal, ético y discrecional del desempeño del negocio.

Se han identificado cuatro teorías como son la actuación social de la empresa, la del valor para el accionista, teoría de los grupos implicados y de la ciudadanía empresarial

La primera teoría en la evolución histórica del concepto de RSE tiene su periodo inicial entre finales del XIX y principios del siglo XX en el que las empresas prestan una asistencia social y desarrollan proyectos de carácter solidario (Actuación social de la compañía), esta clase de apoyo se torna sistemático y voluntario. Hacia la segunda mitad del siglo XX, las organizaciones actúan de una manera más relevante siendo conscientes de su efecto en el entorno. En este periodo el estado da inicio a la vigilancia y control con el objetivo de proteger los intereses públicos y ambientales (Correa, 2020).

La teoría del valor para el accionista fue propuesta por Milton Friedman (1970), menciona que la principal responsabilidad social de una empresa es maximizar la riqueza de sus accionistas, siempre dentro de un marco regulatorio y sin incurrir en conductas fraudulentas, bajo este enfoque, las actividades sociales de la empresa deben estar alineadas con la creación de valor económico (Medina, et ál., 2017).

La teoría de los grupos implicados (Stakeholders) argumenta que las organizaciones tienen responsabilidades no solo con sus accionistas, sino también con otros grupos interesados, como empleados, clientes, proveedores y la comunidad en general. La gestión de la empresa debe considerar los intereses de todos estos grupos al tomar decisiones.

En la teoría de la ciudadanía empresarial el concepto de RSE considera que las empresas son ciudadanos corporativos y, que deben participar activamente en el bienestar de la sociedad. Esto incluye no solo el cumplimiento de las leyes y regulaciones, sino también la adopción de prácticas éticas y la contribución al desarrollo local, social y económico de las comunidades en las que se desenvuelven.

Se observa que luego de la primera teoría, los cambios se enfocan en el fortalecimiento de la relación estado y organización, donde las regulaciones con sus políticas incentivan a que se agrupen los entes para adquirir compromisos en pro de la sociedad y el ambiente a largo plazo, al mismo tiempo que la sociedad adquiere un papel crítico hacía las empresas.

2.2.2 Responsabilidad social empresarial

La noción de Responsabilidad Social en la actualidad se encuentra encuadrada con la legislación ISO 26.000 (2010), la cual promulga la a la RSE a través de conductos operativos éticos que generan un valor social, ambiental y económico para los usuarios finales, esto se rige bajo los principios fundamentales de la rendición de cuentas (la empresa debe enseñar las consecuencias dañinas y los compromisos para enmendar y evitar que se repitan), la franqueza (la publicación de datos claros e información transparente y en forma de acceso), el comportamiento ético (la honestidad, equidad y la integridad son valorados de manera fundamental además de que son el motor económico), el respeto a los intereses de los usuarios finales (el dialogo y el respeto hacia las diferentes perspectivas) y el respeto a la ley, así como también y el respeto a los derechos humanos fundamentales, establecido en la Carta Universal de los Derechos Humanos (Brenes, 2021).

La aplicación de dicha normatividad da ventajas sobre la competencia, mejora la reputación lo que logra captar la atención y confianza de inversionistas y la relación estado y empresa se impacta de manera positiva.

La RSE tiene enfoque de aplicación en las personas como núcleo central del modelo de sostenibilidad, en el compromiso con la diversidad, la equidad y el talento humano, promoviendo la salud y seguridad de sus trabajadores, desarrollando programas de intervención individual en

riesgo psicosocial, proporcionando herramientas y acompañamiento a sus empleados para manejar situaciones desafiantes y promover la autogestión (Organización Terpel, 2022).

El impacto positivo de la RSE en las comunidades donde operan las organizaciones, se puede dar mediante la transformación de vidas, fortaleciendo la calidad de la educación para mejorar el bienestar de las personas y contribuir al desarrollo de soluciones innovadoras para grandes problemas sociales. La misma es el vehículo para materializar el compromiso social de la empresa, enfocándose en mejorar la equidad y al mismo tiempo la competitividad del país (Organización Terpel, 2022).

No obstante, mencionar que la RSE no produce efectos positivos externos sin un profundo compromiso desde la gerencia de las compañías, en su trabajo de posicionamiento estratégico concluye que, las acciones a este respecto, no pueden existir sin la participación de los niveles más altos de la organización. Los valores que se establecen deben ser aplicados y validados dentro de la empresa antes de ser compartidos con el entorno externo, debido a su relevancia, es importante tener en cuenta su impacto, incluso en el contexto familiar y social (Betancourt, 2018).

El enfoque es interesante, dado que da pauta para una visión estratégica de esta responsabilidad en las empresas, pues depende inicialmente de un alto grado de compromiso gerencial, valores y principios, competencias organizacionales y el posicionamiento estratégico respecto de los clientes, socios, comunidad, entes gubernamentales, entre otros. La misma ofrece ventajas importantes para las empresas, estado, comunidad y el medio ambiente. Para el ente económico resulta ser además el medio que impulsa una mejor posición competitiva siempre que esta sea tomada con una visión estratégica y profundo compromiso de la gerencia.

2.2.3 La cadena de suministro

Pires y Carretero (2007), describen la Cadena de Suministro (CDS) como una auténtica red de trabajo en la que confluyen múltiples negocios y relaciones comerciales, entre los agentes participantes (proveedores, empresa, clientes) en todos los niveles, no se trata de cadenas de negocio o relaciones uno a uno. Además, indican que la cadena de suministro es parte de una red de suministro en la que existen un conjunto de cadenas de suministro; el término evoca en el pensamiento una serie de pasos lineales en un orden definido, mientras que la Red de Suministro es una estructura más compleja que no presenta un orden definido.

Ahora bien, para efectos del presente trabajo se enfatizará la cadena de suministro sostenible, fundamentada en la integración de prácticas social y ambientalmente responsables en todas las etapas, desde la adquisición de materias primas hasta la distribución final. Esto implica la consideración de aspectos éticos, sociales y ambientales al seleccionar y trabajar con proveedores, además de otros roles importantes para llevar a cabo el sistema integral de compras.

García (2013), afirma que la administración y dirección de los trabajos relacionados a la administración de materiales, la compra y venta se transforman en la primera categoría de la CDS. Esto es debido a que la apertura de este procedimiento fundamental está sujeto a las necesidades de las materias primas y los materiales de empaque necesarios para las tareas de producción, además de los repuestos para las labores de administración, capital humano, el tiempo de montacargas demandado en el centro de distribución, la cantidad de papel para reproducir, etc.

Esta resolución de actividades se origina a través de la planificación y predicción de la demanda que hace una determinada compañía. Sin embargo, la capacidad de compra se incorpora al procedimiento, así como también al de desarrollo e innovación, como un intermediario que

conoce las fuentes de suministro y, por ende, los individuos que pueden atender de manera óptima las necesidades de la compañía.

De esta manera, es como las labores que quedan delimitadas para la CDS son la de adelantarse a las necesidades del consumidor, dialogar extensamente con los proveedores, garantizar que la entrega al cliente se realice en tiempo, interpretar los descensos de precio y encontrar fuentes de suministro para los clientes (García, 2023).

La forma como la cadena de abastecimiento integre aspectos de responsabilidad social Empresarial en tales procesos, es como la empresa tomará ventaja frente a los diferentes usuarios y se verá beneficiada en el mejoramiento de las relaciones a largo plazo con la comunidad, el gobierno y los socios. Uno de los procesos clave en la CDA es la Selección de proveedores, este eslabón genera y mantiene la competitividad de la misma, dado que al determinar las necesidades del comprador y las áreas donde se presentan inconvenientes, es donde los proveedores entran como aportantes de soluciones.

Por ello, existen variables a tener en cuenta para la selección de proveedores, que entre las más comunes se encuentran oportunidad en la entrega de productos, precios y estabilidad financiera, lugar de entrega, cantidad de bienes a despachar, marca o especificaciones solicitadas por la empresa, credibilidad o reputación en el mercado, información de seguimiento del pedido (orden de compra), respaldo de garantía a productos defectuosos, conocimiento del negocio, retroalimentación de la información, flexibilidad en el manejo de inventarios (García, 2023).

Por lo anterior, las organizaciones han creado sistemas para evaluar a los proveedores en cuanto a cumplimiento de los requerimientos esperados, con el objetivo de crear bases de datos para consultas futuras y para incentivarlos o retarlos a dar más de lo esperado o un valor agregado

en cada servicio u orden de pedido, este sistema ha sido de gran utilidad para generar relaciones de valor en el largo plazo.

Los puntos a evaluar y/o certificar en los proveedores, han hecho los procesos eficientes lo que conlleva a la satisfacción de los clientes finales, por ello las variables de desempeño a medir, según García (2023), son: los *sistemas de calidad*, es decir que la calidad prime en los procesos, procedimientos, capacitaciones y todo aquello que sea al interior de la organización; *la fabricación*, que se refiere a los indicadores que miden la productividad, mantenimientos preventivos y el ambiente de trabajo; el *medio ambiente*, que muestra el cumplimiento de las políticas gubernamentales como el manejo de desechos y residuos; los *aspectos comerciales* que miden el servicio al cliente, la competitividad e innovación de productos y por último los *aspectos logísticos* que miden los tiempos de entrega del producto o servicio, manejo de las devoluciones y la atención a las necesidades.

Con estas bases de datos que se van generando en las empresas, con la recopilación de los diferentes indicadores de evaluación de desempeño, se obtienen un importante insumo para la elección de proveedores. Lo anterior se combina en otras empresas, según el caso con otras variables como la producción verde, certificaciones y acreditaciones, experiencia certificada y se va obteniendo una serie de datos que permiten analizar el proveedor desde una perspectiva más profunda, que hace ver la selección del proveedor de una manera holística y donde el precio ofertado va en función del impacto que tiene el producto o servicio con el entorno y medio ambiente y prima solamente el beneficio económico de la empresa.

Para mejorar las prácticas de abastecimiento de las empresas colombianas, a nivel país se ha fortalecido la transformación digital con el intento de poder tener programas integrados de logística, donde se reúna el transporte, proveedores con fabricantes y distribuidores, se ha ampliado

en temas de infraestructura vial, esto con el objetivo de que las empresas tengan herramientas suficientes para fortalecer las cadenas de abastecimiento.

De acuerdo con Moreno, et al., la logística ambiental es una de las estrategias de RSE marcadas en la CDA, la cual se encarga de organizar todos aquellos recursos o residuos de la producción de las empresas. Realizan un estudio investigativo a varias empresas a nivel internacional que han implementado en algún grado la logística ambiental (2022) (Ver tabla 1).

Tabla 1. *Estudio sobre empresas que han implementado logística ambiental.*

<i>Autor / Año</i>	<i>Muestra</i>	<i>Prácticas Logística Ambiental</i>	<i>Ventaja competitiva obtenida</i>
Barbosa, et al., (2019)	10 organizaciones de logística en Brasil	-Aplicar la normatividad referida a medio ambiente. -Revisar las actividades de la empresa junto con una evaluación de desempeño -Aplicar prácticas internacionales de las organizaciones gubernamentales	-Exaltación de la reputación de la organización. -Protección de la marca
Muñoz, et al., (2019)	349 pymes dedicadas al comercio, almacenamiento y transporte portuguesas	-Implementación del enfoque triple de resultado: desarrollo económico, social y ambiental. -Intercambiar información entre los tres enfoques. -Diseñar un código de ética ambiental	-Innovación sostenible -Crecimiento sostenible -Competitividad internacional
Persdotter (2019)	3 organizaciones suecas sobre logística	Aplicación del proceso ESLPM que consta de cinco actividades: -Desempeño logístico ambientalmente sustentables -Parámetros ambientales -Métricas de desempeño logístico ambientalmente sustentable	El proceso ESLPM para la integración se considera tendencia de corta duración tampoco practica establecida, es una potencial oportunidad comercial. -Integrar proceso ESLPM entre compradores y 3PL
Ceciliano (2020)	110 organizaciones del sector industrial en Brasil con capital abierto	-Emplear rendimientos económicos a largo plazo para afrontar los mercados dinámicos. -Implementación de planes estratégicos -Cotejos de tecnologías con respecto de ventajas competitivas	-Adaptación de orientaciones estratégicas para iniciativas verdes. -Funcionamiento en países con organismo reguladores exigentes en producción ecológica.

<i>Autor / Año</i>	<i>Muestra</i>	<i>Prácticas Logística Ambiental</i>	<i>Ventaja competitiva obtenida</i>
		en el mercado (Ahorro de costos en conjunto sostenibilidad).	
Richnák y Gubová (2021)	165 empresas en Eslovaquia grandes referentes a producción de automóviles.	-Manejarse dentro de la RSE -Utilización permanente de empresas ecológicas -Utilización de políticas medioambientales	-Competitividad de mercado elevada -Inversión en programas de logística ambiental
Sadeghlan, et al., (2021)	297 organizaciones australianas de logísticas.	-Normatividad del gobierno -Compromiso y mitigación de riesgos -Análisis de precios	-Disponibilidad a nichos nuevos. -Elevado conocimiento del cliente
Zaid y Alaqra (2021)	170 organizaciones Palestinas manufactureras de los sectores alimentario, farmacéutico y químico.	-Ahorro de energía -Colaboración y agrupación entre la organización y partes interesadas -Desarrollar un sistema de logística integral	-Valor agregado en el desarrollo ambiental -Desempeño de la sustentabilidad: en lo económico, ambiental y social

Adaptado de Moreno, et al., (2022).

Los mencionados autores, concluyen en este estudio que la estrategia de responsabilidad social no solo abarca el tema de cuidado ambiental, sino de involucrarse en aspectos sociales y económicos y que su adopción es posible compartiendo responsabilidades internas entre todos los agentes de la cadena de valor y teniendo presente tres enfoques principales: reducir el impacto ambiental, mantener economía circular y actuar en función de la RSE.

Los beneficios y desafíos de esta responsabilidad en el proceso de selección de proveedores en la CDA conllevan beneficios significativos, como la mejora de la reputación empresarial, la mitigación de riesgos, la innovación en procesos y productos, así como la creación de relaciones más sólidas con proveedores y clientes. Sin embargo, enfrenta desafíos como el aumento de costos y la necesidad de cambios culturales y de gestión en las organizaciones y sus socios comerciales.

Es importante destacar los indicadores identificados como aquellos que contribuyen a la selección de proveedores teniendo en cuenta la RSE, como ítem inicial es el indicador de

proveedores que cumplen con criterios específicos, es decir aquellos que se comprometen con el medio ambiente y el ámbito social además del crecimiento económico.

El siguiente indicador es la ponderación de los criterios de RSE en comparación con otros criterios de selección, que mide el cumplimiento de la misma, además del cumplimiento de las especificaciones técnicas y tiempos de entrega, este indicador puede verse en la evaluación de proveedores, reflejado en un número de pautas de RSE consideradas para determinar el proveedor ganador, incluso puede irse más allá aplicándose como pauta evaluativa durante la ejecución del servicio o entregables.

Ecopetrol como líder en el sector energético, ha implementado estrategias para reducir su impacto ambiental y promover prácticas éticas. La organización Terpel tiene su enfoque en la asistencia humanitaria refleja su compromiso con la responsabilidad social, especialmente en situaciones de emergencia y desastres naturales y el Grupo Empresas Públicas de Medellín (EPM) ha diseñado estrategias de sostenibilidad basadas en la RSE, enfocándose en asegurar la calidad del recurso hídrico y la perennidad del negocio de generación de energía. Estas empresas tienen implementada en sus estrategias el cumplimiento de ítems de la RSE, para alinear sus procesos de abastecimiento en la selección de proveedores también en el cumplimiento de estos.

2.2.4 Sostenibilidad ambiental

La sustentabilidad ambiental requiere de un equilibrio entre la progresión económica y social y el sustento y preservación de la naturaleza, de manera que genere de manera eficaz el uso de los recursos naturales y los protege para que las siguientes generaciones los utilicen también (Universidad Europea, 2022).

La sostenibilidad ambiental, tiene inmersos diferentes retos para las empresas, Corrales y Gómez (2023), indican algunos, tales como la disminución de residuos en las operaciones, prevenir la contaminación y hacer uso de tecnologías limpias y amigables con el medio ambiente, la idea es que estos ámbitos contribuyan a mejores prácticas y estrategias que den el uso apropiado de los recursos.

En cuanto a la selección de proveedores, la sostenibilidad ambiental, debe considerar criterios ecológicos y responsabilidad social. Los proveedores desempeñan un papel fundamental en la logística empresarial, y elegir los adecuados implica evaluar factores como el medio ambiente que se evalúa en el uso eficiente de los recursos ambientales, medido en la minimización de agentes o residuos contaminantes y preservación de hábitats y biodiversidad.

Dentro de las prácticas de sustentabilidad ambiental en la selección de proveedores que tiene EPM se encuentra la homologación de las particularidades de las condiciones y las generalidades de la agrupación EPM, esto implica perfeccionar la calidad de la información dentro del procedimiento de selección de proveedores que tiene como resultado que los proveedores y contratistas puedan proveer sus productos o servicios dentro de los mismos parámetros para todos. La homologación se centra en conseguir la calidad y habilidad de los proveedores y contratistas para proveer los productos o servicios deseados con éxito (Empresas Públicas de Medellín [EPM], 2022).

Para el caso de estudio de Terpel, la sostenibilidad ambiental se aplica a través de una serie de acciones y políticas enfocadas en varios frentes clave, que incluyen el cambio climático (medidas para mitigarlo en las operaciones) y la eficiencia energética, la operación segura (prevenir derrames y fugas de hidrocarburos mediante lineamientos estrictos de prevención y atención de eventos), la economía circular y la gestión de residuos (establecen estrategias para

reducir consumo de agua mediante recolección y reutilización, disminuyen la generación de residuos). Estas acciones se alinean con los compromisos y metas establecidos por la empresa para alcanzar un objetivo claro de ser una compañía carbono neutro para el año 2050, para lograr esto cuenta con una postura ambiental en la que estableció que neutralizará el 10 por ciento (10%) de sus emisiones a 2025 y el 50 por ciento (50%) a 2030.

Según el Grupo Ecopetrol (2022), en su informe Integrado de Gestión de 2022, indica que la organización está aplicando la sostenibilidad ambiental a través de varias iniciativas centradas en la conservación del medio ambiente y la gestión responsable de los recursos naturales. Esto se refleja en su enfoque en la conversación climática, la circularidad económica, la biodiversidad y la regeneración de ecosistemas. La empresa se ha comprometido a convertirse en carbono neutral y basa sus decisiones de negocio en criterios de sostenibilidad, vida, rentabilidad, eficiencia, innovación y transformación energética y digital.

El nivel superior de gerencia de Ecopetrol desarrolla un papel primordial en la promoción de la sostenibilidad y la supervisión del logro de las metas y objetivos relacionados con la transformación energética, la salud y seguridad ocupacional e industrial, la responsabilidad corporativa y la gestión ambiental. La empresa se esfuerza por conservar el capital natural y la biodiversidad a través de acciones voluntarias y de cumplimiento de obligaciones de compensación ambiental.

Ecopetrol también participa en iniciativas globales de colaboración para la sostenibilidad del agua y la resiliencia climática. Reconoce la importancia del agua como recurso vital para sus operaciones y las comunidades en las áreas donde opera, y ha desarrollado una estrategia integral de gestión del agua para promover la sostenibilidad y reducir los impactos ambientales asociados con su uso.

Se deduce de los casos de éxito que la sostenibilidad ambiental se puede medir mediante un indicador que muestre la reducción de incidentes relacionados con prácticas no éticas en la CDA, además de las mejoras respecto a la aplicación de indicadores de sostenibilidad ambiental dentro de la misma y ello aplicarlo o extenderlo en el número de proveedores que mejoran su desempeño en RSE como resultado de la colaboración con la empresa.

La importancia del uso de indicadores para medir la sostenibilidad ambiental según Corrales y Gómez (2023), es que se puede ver en aspectos generales y relevantes la relación entre los recursos medioambientales y factores económicos, debido a que se documenta que el cuidado de los recursos naturales impacta directamente en el desempeño económico de la organización. La aplicación de indicadores trae consigo una mejora de la imagen empresarial, como menciona Collantes (2020), el logro de reputación se da cuando las empresas u organismos estatales reconocen mediante certificaciones las buenas prácticas sostenibles con el medio ambiente, lo cual incentiva y a su vez genera atracción de estas compañías en el mercado en que se desarrollan.

2.2.5 Eficiencia operativa

La eficiencia es hacer bien las cosas logrando conseguir el mejor intercambio entre el resultado alcanzado con los recursos usados. Vargas y Melo (2024), indican que la eficiencia operativa en la RSE dentro de la CDS se enfoca en maximizar el rendimiento, minimizando la afectación ambiental y entorno social de las operaciones de las organizaciones en todas las etapas de dicha cadena. Esto implica la optimización de los recursos, la reducción de residuos, la mejora de procesos y la implementación de prácticas sostenibles en la producción, distribución y logística.

En el ámbito de la RSE, la eficiencia operativa busca garantizar que las actividades de la cadena sean gestionadas de manera responsable y sostenible, cumpliendo con estándares éticos y ambientales. Esto puede incluir la adopción de tecnologías limpias, la reducción de emisiones de

carbono, el uso inteligente del agua y la energía, y el fomento de condiciones laborales seguras y justas en los proveedores y socios comerciales.

En la práctica del Grupo Ecopetrol enfoca su eficiencia operativa en la aplicación de la RSE a través de diversas iniciativas que buscan contribuir al bienestar de las comunidades y minimizar los impactos negativos de sus operaciones. Una de estas iniciativas es la entrega de *cesiones sin costo*, donde la empresa proporciona materiales y recursos a entidades locales ubicadas en áreas de operación e influencia de Ecopetrol, priorizando solicitudes de mejora de calidad de vida (Grupo Ecopetrol, 2022).

Además, la empresa realiza un ejercicio de materialidad para identificar, analizar y priorizar asuntos de responsabilidad corporativa y sostenibilidad, incluyendo aspectos sociales, ambientales, de gobernanza y de derechos humanos que puedan impactar su desempeño. Aplica un Código de Ética que contiene lineamientos obligatorios que incluyen el rechazo a la discriminación y el acoso sexual en el entorno laboral, así como el respeto por los derechos humanos. Además, su Programa de Cumplimiento se enfoca en cumplir con las leyes, regulaciones y mejores prácticas para prevenir la corrupción, el fraude, el soborno y otros delitos financieros.

Ahora bien, es importante mencionar que la eficiencia operativa aplicado en la RSE en la CDS no solo aborda como enfoque relevante la optimización de tiempos entre las solicitudes y la entrega del servicio o preparación de pedidos este va un paso más allá, consolidando la integración e interacción con los demás actores del entorno (Castellanos, et al., 2024).

2.2.6 Proceso de selección de proveedores

La selección de proveedores en el contexto de la RSE se refiere al acto de una empresa de elegir a sus proveedores considerando no solo criterios tradicionales como precio, calidad y

fiabilidad, sino también aspectos sociales y medioambientales. Esto implica evaluar y seleccionar proveedores que cumplan con estándares éticos, de sostenibilidad y de responsabilidad social.

La elección de proveedores en el marco de responsabilidad social, es significativa por varias razones: como el impacto en la cadena de suministro de los proveedores, pues sus prácticas pueden afectar directamente la reputación y la imagen de la empresa que los contrata. Por lo tanto, seleccionar proveedores socialmente responsables contribuye a fortalecer toda la CDS.

La selección de proveedores éticos y socialmente responsables ayuda a garantizar que una empresa no esté asociada con prácticas laborales injustas, explotación infantil, discriminación o corrupción. Esto es fundamental para mantener la integridad y la reputación de la empresa en el mercado.

El relacionamiento con proveedores responsables puede reducir los riesgos asociados con interrupciones en el suministro, escándalos de cumplimiento legal y pérdida de clientes. La organización puede minimizar estos riesgos al evaluar y seleccionar proveedores que cumplen con estándares sociales y medioambientales. Mediante la selección de proveedores comprometidos con la sostenibilidad y la responsabilidad social, se contribuye al desarrollo sostenible de las comunidades locales, el cuidado del medio ambiente y la mejora de las condiciones laborales.

García (2023), aborda la importancia de incorporar criterios de RSE en la selección de proveedores para promover prácticas comerciales más éticas y sostenibles. Destaca la necesidad de evaluar no solo la calidad y el costo de los productos o servicios, sino también el impacto social y ambiental de los proveedores en la comunidad y el medio ambiente. Su enfoque destaca la integración de esa responsabilidad en todas las etapas del proceso de adquisición y gestión de proveedores para impulsar una CDS más responsable y transparente.

Ahora bien, para el caso de estudio el grupo Terpel con buenas prácticas de RSE en la selección de proveedores, inicia con la creación de un Comité de Ética, encargado de gestionar posibles conflictos de interés que puedan surgir en la empresa. Este comité está conformado por representantes de distintas áreas de la empresa y es responsable de conocer, tramitar y resolver cualquier conflicto de interés que viole el código de conducta u otras políticas de la empresa. Esto demuestra el compromiso de Terpel con la visibilidad, transparencia y la integridad en sus operaciones con proveedores (Organización Terpel, 2022).

El cumplimiento normativo y estándares internacionales son un principio en Terpel, esto asegura que la organización opere dentro de un marco normativo, legal y ético que garantice la integridad de sus operaciones y promueve la confianza tanto de sus clientes como de sus socios comerciales.

2.2.7 Gestión de proveedores

Desde la perspectiva de Elkington (1997), quien propuso el famoso modelo del *triple resultado final* o *triple bottom line*, la gestión en la capacitación de proveedores en la RSE implica una integración estratégica de los principios éticos y sostenibles en las relaciones con los proveedores. Según el mismo autor la RSE no se limita solo a la empresa, sino que se extiende a toda la CDS. Los proveedores también deben adoptar prácticas socialmente responsables. La gestión de proveedores debe incluir criterios de socialmente responsables, al seleccionar, evaluar y colaborar con proveedores. Esto implica considerar no solo el precio y la calidad, sino también los impactos sociales, económicos y ambientales de sus operaciones.

El autor indica que la capacitación de proveedores los convierte en aliados estratégicos para la organización. Su papel va más allá de cerrar brechas de habilidades; también deben medir el impacto de la capacitación y contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la empresa. Por

lo anterior la inversión en capacitación debe evaluarse en términos de retorno sobre la inversión, considerando cómo fortalece las competencias y contribuye al éxito general de la organización.

Es de gran valor que la relación organización-proveedor en la responsabilidad social, se considere bidireccional, las organizaciones deben ejercer control sobre los proveedores, pero también asumir responsabilidad en sus decisiones y actividades. La colaboración entre organizaciones y proveedores puede mejorar el desempeño en RSE y generar beneficios mutuos. Es un enfoque de *ganar-ganar* donde ambas partes se benefician al adoptar prácticas responsables.

El grupo Ecopetrol (2022) aplica la ética empresarial en su línea de negocio de hidrocarburos mediante un enfoque centrado en la maximización del valor generado de manera eficiente y competitiva, mientras opera de manera segura, ética y responsable en los territorios donde tiene presencia. La empresa se compromete a enfocarse en la descarbonización de sus operaciones como parte de su responsabilidad ambiental.

Para asegurar el cumplimiento ético en sus operaciones, Ecopetrol proporciona entrenamiento a sus asociados sobre su código de ética y comparte reflexiones éticas para reforzar el compromiso con la integridad en los procesos de compras y contratación. Además, demanda a sus contratistas, trabajadores y firmas vinculadas el estricto cumplimiento de los ideales éticos y la normatividad vinculada con la prevención de conflictos de intereses, estafa, corrupción, soborno, lavado de activos, financiamiento de organizaciones terroristas, así como actividades restrictivas a la libre competencia.

Todos los contratistas de Ecopetrol deben declarar su conocimiento y cumplimiento de las obligaciones éticas, transparentes y de acatamiento en la contratación, siendo parte esencial de los contratos y comprenden el código de buen gobierno, el código de ética y conducta, leyes antisoborno, normas de contabilidad e implementación de mecanismos de control interno.

En el manejo de proveedores algunas pautas que ayudan a verificar el cumplimiento de la responsabilidad social, sería los proveedores que participan en programas de capacitación asociadas al tema, el número de sesiones de capacitación realizadas para proveedores sobre temas específicos de RSE y nivel de satisfacción de los proveedores con respecto al apoyo recibido para mejorar su desempeño en el área.

Adicional a ello, tener en cuenta los proveedores evaluados y clasificados según criterios de calidad, ética y sostenibilidad, y aquellos proveedores que cumplen con estándares establecidos de responsabilidad social y ambiental y los contratos con proveedores que incluyen cláusulas de responsabilidad social y ética. Para lograr lo anterior, se debe evaluar la comunicación que se tiene entre la organización y los proveedores, por ello medir la frecuencia de comunicación sobre los criterios de RSE utilizados en el proceso de selección; el número de canales de comunicación utilizados para informar a los proveedores sobre los requisitos de RSE y el índice de satisfacción de los proveedores con respecto a la transparencia en el proceso de selección.

3. Diseño metodológico

3.1 Enfoque

Esta investigación trabajó bajo un enfoque cualitativo, que según Bernal (2000), se define como una perspectiva que busca comprender fenómenos sociales desde una óptica holística y contextualizada, centrándose en la interpretación y el significado que las personas otorgan a sus experiencias. Esta investigación sigue este enfoque, al abordar el problema de estrategias de RSE en la selección de proveedores en la cadena de suministro en las grandes empresas privadas de Colombia.

Se quiere comprender la evolución de la responsabilidad social empresarial en la selección de proveedores, desde la perspectiva de varios autores, de cómo se ha ido aplicando en las compañías en la medida que progresa la importancia por el cuidado del medio ambiente y la relación con las comunidades, revisando literatura de cómo las empresas han ido abordando la implementación de estrategias amigables con ambiente y también como la normativa ha incentivado en cierto grado que se acojan a buenas prácticas, para subsistir en el entorno donde operan.

Así mismo, se indagó en informes de Responsabilidad Social de grandes empresas privadas del sector de hidrocarburos, para observar las propuestas que les han beneficiado, es decir, de cómo su experiencia se alinea con la normatividad legal. En consecuencia, los enfoques cualitativos son expansivos, tienen una base de experiencia e intuición, y se aplican a un número menor de situaciones, se orientan a aprender de las experiencias de los individuos y las diversas perspectivas que tienen, valoran los procesos y generan teorías que se basan en las apreciaciones de los asistentes (Hernández y Mendoza, 2018).

3.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación fue descriptivo y bibliográfico porque dio a conocer las estrategias de responsabilidad social empresarial en el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas de Colombia. La investigación descriptiva, según el autor Bernal (2000), se refiere a un tipo de investigación que buscaba describir de manera detallada un fenómeno, situación o grupo, sin intervenir en su desarrollo.

Su enfoque principal fue observar, registrar y analizar las características de lo que se estaba estudiando, con el propósito de obtener una comprensión más clara y precisa del objeto de estudio. Este tipo de investigación se centró en responder preguntas como qué, cómo, cuándo y dónde, sin

profundizar en el porqué de los fenómenos observados. Fue útil en la fase inicial de la investigación, ya que suministro un basamento sólido para investigaciones más profundas y específicas en el futuro.

La investigación descriptiva implicó resumir las características o rasgos de un fenómeno o situación. Según Salkind (1998), su objetivo fue reseñar estas características. Cerda (1993) la definió como la representación de personas, animales o cosas, resaltando sus aspectos más distintivos. Fue considerada un nivel básico de investigación, sirviendo de base para otros tipos. Se apoyó en técnicas como encuestas, entrevistas, observación y revisión documental (Bernal, 2000).

Según Hernández, et al., (2010), la investigación descriptiva es un tipo de investigación que busca caracterizar de manera precisa y detallada un fenómeno, situación o grupo, sin manipular las variables ni establecer relaciones causales entre ellas. Este enfoque implicó la observación sistemática, la medición y la recolección de datos con el objetivo de describir y comprender las características fundamentales del objeto de estudio; para ello, se apoyó de la investigación bibliográfica que se centró en la búsqueda de información en fuentes de internet como Google académico y bases de datos como Oxford University Press, Nature, JSTOR, entre otros.

3.3 Instrumentos de la investigación

Se efectuó una exploración de literatura con la intención de indagar estudios previamente realizados por otros autores e investigadores, así mismo teoría o libros académicos que pudieran aportar a la resolución de la pregunta. Luego, se llevó a cabo un levantamiento de información secundaria de los informes de RSE de empresas como Ecopetrol, el Grupo Terpel y las Empresas Públicas de Medellín.

3.4 Tipo de análisis

La información se analizó mediante una matriz FODA de cada empresa, en la que se identificaron factores internos y externos para alinear las nuevas estrategias de RSE a proponer en la selección de proveedores en la cadena de suministro. Los pasos para desarrollar el trabajo fueron:

Figura 1. *Método de Investigación*



4. Resultados de la investigación

Las estrategias de RSE permiten optimizar el proceso de selección de proveedores en la CDA de las grandes empresas privadas en Colombia. Según la Norma ISO 26000 (2010), la responsabilidad social empresarial es el compromiso que tienen las organizaciones ante los impactos que generan en la sociedad y medio ambiente las decisiones y actividades que realizan, mitigándose con actividades que cumplan la regulación legal y normativa internacional de comportamiento ético y transparente. Se define también como el rol de las compañías a la toma conciencia de involucrarse y contribuir al desarrollo sostenible y bienestar social (Vallaey, 2020).

La RSE tiene enfoque de aplicación en las personas como núcleo central del modelo de sostenibilidad, en el compromiso con la diversidad, la equidad y el talento humano, promoviendo la salud y seguridad de sus trabajadores, desarrollando programas de intervención individual en riesgo psicosocial, proporcionando herramientas y acompañamiento a sus empleados para manejar situaciones desafiantes y promover la autogestión (Organización Terpel, 2022).

La RSE en esta investigación se desarrolló a través de una matriz FODA que enmarcó, el modelo estratégico de lineamientos de RSE en la selección de proveedores dentro de la cadena abastecimiento en las empresas privadas del sector hidrocarburos y de servicios públicos y en la cual se identifican *los elementos de la Responsabilidad Social Empresarial*, que han ejecutado estas organizaciones y en los que se incluyen los criterios de selección de proveedores basados en RSE. En la variable 1: comunicación y transparencia en el Proceso de Selección; capacitación y apoyo a proveedores en RSE; y el impacto en la cadena de abastecimiento. En la variable 2: mejores prácticas - Gestión de Proveedores, Eficiencia Operativa, Sostenibilidad Ambiental y Responsabilidad Social Empresarial. (Ver tabla 2)

Tabla 2. *Categorías y Subcategorías de Análisis.*

<i>Objetivos Específicos</i>	<i>Categorías</i>	<i>Subcategorías</i>	<i>Unidades de análisis</i>
1. Diagnosticar el estado actual de Responsabilidad Social Empresarial en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas en Colombia.	Responsabilidad Social Empresarial	Matriz FODA	Fortaleza Oportunidades Debilidades Amenazas
2. Analizar los elementos de Responsabilidad Social Empresarial para el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento en las grandes empresas privadas en Colombia.	Responsabilidad Social Empresarial en el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas en Colombia	Criterios de Selección de Proveedores basados en RSE. Comunicación y Transparencia en el Proceso de Selección.	a) Proveedores evaluados que cumplen con criterios de RSE específicos. b) Revisión de los criterios de RSE en comparación con otros criterios de selección. c) Criterios de RSE considerados en la evaluación de proveedores a) Comunicación sobre los criterios de RSE utilizados en el proceso de selección. b) Canales de comunicación utilizados para informar a los proveedores sobre los requisitos de RSE. c) Satisfacción de los proveedores con respecto a la transparencia en el proceso de selección

<i>Objetivos Específicos</i>	<i>Categorías</i>	<i>Subcategorías</i>	<i>Unidades de análisis</i>
		Capacitación y Apoyo a Proveedores en RSE.	<p>a) Proveedores que participan en programas de capacitación sobre RSE.</p> <p>b) Sesiones de capacitación realizadas para proveedores sobre temas específicos de RSE.</p> <p>c) Nivel de satisfacción de los proveedores con respecto al apoyo recibido para mejorar su desempeño en RSE.</p>
		Impacto en la CDA	<p>a) Reducción de incidentes relacionados con prácticas no éticas en la CDA.</p> <p>b) Mejora en indicadores de sostenibilidad ambiental dentro de la CDA.</p> <p>c) Proveedores que han mejorado su desempeño en RSE como resultado de la colaboración con la empresa.</p>
		Gestión de Proveedores	<p>a) Proveedores evaluados y clasificados según criterios de calidad, ética y sostenibilidad.</p> <p>b) Proveedores que cumplen con estándares establecidos de responsabilidad social y ambiental.</p> <p>c) Contratos con proveedores que incluyen cláusulas de responsabilidad social y ética.</p>
3. Identificar las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas en Colombia.	Mejores Prácticas en la cadena de abastecimiento de las Grandes Empresas Privadas en Colombia	Eficiencia Operativa	<p>a) Cumplimiento de condiciones laborales seguras (capacitaciones HSE).</p> <p>b) Cumplimiento de adopción de tecnologías limpias.</p> <p>c) Impacto positivo en las áreas de operación.</p>
		Sostenibilidad Ambiental	<p>a) Proveedores certificados por estándares ambientales reconocidos.</p> <p>b) Reducción de emisiones de carbono en la CDA.</p> <p>c) Iniciativas de reutilización, reciclaje y reducción de residuos implementadas en la CDA.</p>
			<p>a) Proveedores que cumplen con estándares laborales internacionales (por ejemplo, normas de la OIT).</p>

<i>Objetivos Específicos</i>	<i>Categorías</i>	<i>Subcategorías</i>	<i>Unidades de análisis</i>
		Responsabilidad Social Empresarial	b) Proyectos de desarrollo comunitario implementados en áreas de influencia de la CDA. c) Satisfacción de los empleados de los proveedores en cuanto a condiciones laborales y prácticas de RSE.
4. Desarrollar estrategias de Responsabilidad Social Empresarial que optimicen la selección de proveedores en la cadena de bastecimiento en las grandes empresas privadas en Colombia.			Este objetivo se alcanzará con los resultados de la investigación – Matriz de RSE

5. Discusión de los resultados

A continuación, se muestran los resultados de la investigación, plasmados según los objetivos específicos planteados.

5.1 Diagnóstico del estado actual de la responsabilidad social empresarial en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas en Colombia

Tabla 3. *Análisis FODA para diagnóstico del estado actual Responsabilidad Social Empresarial*

	Fortalezas	Debilidades
FODA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fuerte compromiso con la sostenibilidad y la ética empresarial teniendo en cuenta que integran criterios sostenibles en sus procesos de toma de decisiones y operaciones en la selección y evaluación de proveedores dentro de la CDS. 2. Compromiso con la ética empresarial y buenas prácticas de gobierno corporativo, evidenciado por la existencia de una Línea de Reportes Confidenciales. 3. Proyección internacional, con amplia red de interacción en el desarrollo de nuevas energías y productos con menos emisiones de carbono, como GLP*, GNV* y 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alta incertidumbre macroeconómica y las debilidades asociadas con las decisiones futuras y el aumento de costos son desafíos compartidos entre las empresas del sector de hidrocarburos lo que dificulta a largo plazo la ejecución de los proyectos e inversiones. 2. La mayor participación del estado y las discrepancias con los sindicatos presentan desafíos específicos que afectan principalmente la toma de decisiones y la gestión de las empresas del sector de hidrocarburos.

	Fortalezas	Debilidades
	<p>GT98*, que involucra a diversos grupos de interés, inversionistas y clientes tanto nacionales como internacionales.</p> <p>4. Gran trayectoria empresarial de más de 50 años en actividades de extracción, exploración e inversión en recursos no renovables que les ha permitido incrementar las utilidades netas y el porcentaje de participación en el PIB del país.</p>	<p>3. La dependencia de combustibles fósiles limita la CDS teniendo en cuenta que dependen de contratación específica, casi directa.</p> <p>4. Limitaciones en la diversificación de proveedores por cuanto se genera dependencia que no permite ahorros en las negociaciones a gran escala.</p>
OPORTUNIDADES	<p>(F1 - O1) Desarrollar alianzas estratégicas para fortalecer la CDS y a su vez integrar los criterios de sostenibilidad en la selección de proveedores y los procesos de toma de decisiones.</p> <p>(F2 - O2) Satisfacer las demandas del mercado con sostenibilidad y eficiencia, generando compromiso con la ética empresarial y buenas prácticas de gobierno corporativo.</p> <p>(F3 - O3) Fortalecer el desarrollo regional y la equidad a través de energías limpias con proyección internacional involucrando a los diferentes grupos de interés, inversionistas y clientes.</p> <p>(F4 - O4) Incrementar la eficiencia mediante la digitalización aprovechando la trayectoria empresarial en actividades de extracción, exploración e inversión en recursos no renovables.</p>	<p>(D1 - O1) Desarrollar alianzas estratégicas para fortalecer la CDS y anticipar la alta incertidumbre y las debilidades con las decisiones futuras.</p> <p>(D2 - O2) Satisfacer las demandas del mercado con sostenibilidad y eficiencia para responder a los desafíos específicos de la mayor participación del estado y las discrepancias con los sindicatos.</p> <p>(D3 - O3) Fortalecer el desarrollo regional y la equidad con energías limpias para disminuir la dependencia de combustibles fósiles.</p> <p>(D4 - O4) Incrementar la eficiencia mediante el desarrollo de un entorno digitalizado para incrementar la diversificación de proveedores dentro de la CDA.</p>
AMENAZAS	<p>(F1 - A2) Generar un fuerte compromiso con la sostenibilidad y la ética empresarial para mitigar el impacto de las actualizaciones de las regulaciones ambientales en la selección de proveedores dentro de la CDS.</p> <p>(F3 - A1) Fortalecer la red de interacción en el desarrollo de nuevas energías y productos con menos emisiones de carbono para mitigar la alta volatilidad y cambios en los precios del petróleo.</p> <p>(F2 - A4) Integrar la ética empresarial y buenas prácticas de gobierno corporativo para atender las amenazas de nuevas emergencias sanitarias y cambios en el comportamiento de la población.</p>	<p>(D1 - A1) Anticipar la incertidumbre macroeconómica y las debilidades asociadas con las decisiones futuras mitigando el impacto de la alta volatilidad y los cambios en los precios petróleo.</p> <p>(D2 - A2) Enfrentar los desafíos específicos de la mayor participación del estado y las discrepancias con los sindicatos para contrarrestar las presiones adicionales por regulaciones ambientales y la competencia intensa.</p> <p>(D3 - A3) Disminuir la dependencia de combustibles fósiles implementando estrategias para pronosticar la afectación por la incertidumbre geopolítica y conflictos internos.</p>

	Fortalezas	Debilidades
pueden afectar la seguridad de la infraestructura petrolera y la toma de decisiones estratégicas en alianzas y carga fiscal. 4. Las amenazas asociadas con nuevas emergencias sanitarias, cambios en el comportamiento de la población y procesos electorales introducen incertidumbre y desafíos para las empresas del sector de hidrocarburos pues estos factores llegan a afectar las operaciones y la planificación estratégica.	(F4 - A3) Aprovechar la trayectoria empresarial en actividades de extracción y exploración e inversión en recursos no renovables para disminuir la incertidumbre geopolítica y los conflictos internos.	(D4 - A4) Restringir las limitaciones en la diversificación de proveedores para bajar la dependencia y responder a desafíos ante emergencias sanitarias y cambios en el comportamiento de la población.

El análisis del cruce de estrategias FODA con los autores del documento resalta la importancia de integrar sostenibilidad y ética empresarial en la cadena de suministros del sector petrolero. Moreno, et al., (2022) destacan la selección de proveedores con prácticas sostenibles para fortalecer alianzas estratégicas. Corrales y Zapata (2023), subrayan cómo la gestión ambiental positiva impacta la reputación y eficiencia operativa. Elkington (1997), introduce la Triple Bottom Line, promoviendo el desarrollo de energías limpias y la digitalización para mejorar la eficiencia y resiliencia de la CDS.

Tabla 4. Análisis cruce de estrategias FODA.

<i>Estrategia</i>	<i>Autor Relevante</i>	<i>Discusión</i>
Desarrollar Alianzas Estratégicas (F1 - O1 / D1 - O1)	Moreno, et al., (2022)	Moreno-Torres et al (2022) enfatizan la selección de proveedores que cumplan con normativas ambientales y prácticas sostenibles. Esta estrategia fortalece la CDS integrando criterios económicos, sociales y ambientales en la selección de proveedores.
Satisfacer las Demandas del Mercado con Sostenibilidad (F2 - O2 / D2 - O2)	Corrales y Zapata (2023)	Corrales Cano y Roberto Zapata (2023) resaltan cómo las políticas de gestión ambiental impactan positivamente la reputación y resultados financieros de las empresas. Integrar la sostenibilidad ayuda a abordar desafíos regulatorios y sindicales, mejorando la eficiencia de la CDS.
Fortalecer el Desarrollo Regional y la Equidad (F3 - O3 / D3 - O3)	Elkington (1997)	Elkington (1994) destaca la importancia de las energías limpias y sostenibilidad. Al fortalecer el desarrollo regional y la equidad, las empresas pueden disminuir su dependencia de combustibles fósiles y mejorar su proyección internacional involucrando a los grupos de interés.
Incrementar la Eficiencia mediante la	Corrales y Zapata (2023)	Corrales Cano y Roberto Zapata (2023) subrayan la digitalización para optimizar procesos. La implementación de

<i>Estrategia</i>	<i>Autor Relevante</i>	<i>Discusión</i>
Digitalización (F4 - O4 / D4 - O4)		tecnologías innovadoras puede incrementar la eficiencia en la CDS, diversificando proveedores y respondiendo eficazmente a emergencias y cambios poblacionales.

5.2 Análisis de los elementos de responsabilidad social empresarial para el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento en las grandes empresas privadas en Colombia

A continuación, se examinan los elementos clave de la RSE que las grandes empresas privadas en Colombia deben considerar al seleccionar sus proveedores. Se analiza cómo los criterios ambientales, sociales y económicos pueden mejorar la sostenibilidad y la competitividad en la CDA, subrayando la importancia de la transparencia, la capacitación y el apoyo continuo a los proveedores. El objetivo es proporcionar una guía para integrar prácticas sostenibles y éticas que fortalezcan la reputación y el desempeño a largo plazo de las empresas. (Ver tabla 5)

Tabla 5. Análisis elementos Responsabilidad Social Empresarial según autores

<i>Tema en discusión</i>	<i>Moreno, et al., (2022)</i>	<i>Corrales y Zapata (2023)</i>	<i>Elkington (1997)</i>
Criterios de Selección de Proveedores basados en RSE	Enfatiza que el relacionamiento con proveedores que cumplan las normativas ambientales, aplique prácticas sostenibles, sean de actuar transparente y ético y que además cuenten con certificaciones y estándares son criterios que ayudan a mejorar la selección de éstos en abastecimiento.	Destacan la importancia de las políticas y prácticas de gestión ambiental en la reputación y los resultados financieros de las empresas. Es decir que, al seleccionar proveedores, las empresas deberían considerar aquellos que implementen estrategias ambientales sólidas y demuestren un compromiso con la sostenibilidad	Introduce la perspectiva de la Triple Bottom Line, proponiendo que los criterios de selección incluyan el desempeño económico, social y ambiental de los proveedores. Subraya que este enfoque tridimensional no solo asegura la sostenibilidad, sino que también puede mejorar la competitividad y la innovación en la CDS.
	Fomenta la divulgación de información, la transparencia en la CDS, la comunicación abierta, la evaluación continua y la adopción de	La transparencia y la comunicación son aspectos fundamentales en la gestión de la sostenibilidad y la RSE (RSE). Al seleccionar	Coincide en la necesidad de transparencia, pero añade que esta debe ser integral, abarcando todos los aspectos económicos, sociales y

<i>Tema en discusión</i>	<i>Moreno, et al., (2022)</i>	<i>Corrales y Zapata (2023)</i>	<i>Elkington (1997)</i>
Comunicación y Transparencia en el Proceso de Selección	certificaciones, las grandes empresas privadas en Colombia pueden construir una CDA más responsable y sostenible	proveedores, las empresas deben asegurarse de que los proveedores sean transparentes en sus prácticas y operaciones. Esto incluye la divulgación de información sobre sus políticas ambientales, prácticas laborales y la comunicación abierta, entre otros aspectos relacionados con la RSE.	ambientales del desempeño de los proveedores. Además, sugiere la implementación de reportes de sostenibilidad y la revisión continua como prácticas clave para mantener la transparencia.
Capacitación y Apoyo a Proveedores en RSE	Recomienda ofrecer programas de capacitación y asistencia técnica a los proveedores para ayudarles a mejorar sus prácticas de sostenibilidad y responsabilidad social. La colaboración y alianzas impulsan el crecimiento de proveedores lo que a su vez los vuelve resilientes y sostenibles. Incentivos para las buenas prácticas sostenibles mejoran la reputación de la CDA.	Al proporcionar capacitación y apoyo, las empresas pueden ayudar a sus proveedores a mejorar sus prácticas y a alinearse con los objetivos de sostenibilidad. Algunos puntos a tener en cuenta son: Evaluación y mejora continua, asistencia técnica y las buenas prácticas sostenibles.	Resalta la necesidad de capacitar a los proveedores en prácticas sostenibles y en el marco de la Triple Bottom Line. Sugiere la creación de alianzas estratégicas y la provisión de recursos para que los proveedores puedan adoptar e implementar prácticas sostenibles, promoviendo así una CDS más resiliente y sostenible.
Impacto en la CDA	Se propende por estrategias que involucren la incentivación de uso de tecnologías verdes, las certificaciones ambientales, la reducción del impacto ambiental y la optimización de recursos. Estas prácticas no solo benefician al medio ambiente, sino que también mejoran la reputación y competitividad de las empresas en el mercado internacional.	La implementación de políticas y prácticas de gestión ambiental puede tener un impacto significativo en la CDA. Al seleccionar proveedores que adopten prácticas sostenibles, las empresas pueden mejorar su reputación y obtener mejores resultados financieros. Esto sugiere que una CDA sostenible no solo es beneficiosa para el medio ambiente, sino que también puede contribuir al éxito económico de la empresa.	Introduce un enfoque más holístico, sugiriendo que el impacto de la RSE debe evaluarse en términos de la Triple Bottom Line. Elkington argumenta que una CDS sostenible puede mejorar la resiliencia, fomentar la innovación y crear valor a largo plazo para todos los stakeholders.

Moreno, et al., (2022), al igual que Corrales y Zapata (2023), destacan la importancia de seleccionar proveedores que cumplan con normativas ambientales, practiquen la sostenibilidad y actúen de manera ética y transparente, sugiriendo la divulgación de información y una comunicación abierta. Además, recomiendan ofrecer programas de capacitación y asistencia técnica a los proveedores para mejorar sus prácticas de sostenibilidad y responsabilidad social. Elkington (1997) subraya que una CDS sostenible, que adopte tecnologías verdes y certificaciones ambientales, no solo mejora la reputación y competitividad, sino que también crea valor a largo plazo para todos los stakeholders, enmarcada en la perspectiva de la Triple Bottom Line (desempeño económico, social y ambiental).

De acuerdo con el análisis realizado de las ideas de los autores, la perspectiva de Elkington (1997) es la que más aplica al sector petrolero. Su enfoque de la Triple Bottom Line (desempeño económico, social y ambiental) proporciona un marco integral que aborda las múltiples dimensiones críticas del sector. Debido a que, el rendimiento financiero es fundamental el autor sugiere que las prácticas sostenibles pueden mejorar la competitividad y la innovación, lo cual es esencial en un mercado tan dinámico y competitivo.

A menudo las empresas se enfrentan a desafíos significativos relacionados con la aceptación social y el impacto en las comunidades locales. La transparencia y la comunicación abierta propuestas por Elkington (1997) son cruciales para mantener una buena relación con las comunidades y otros stakeholders.

Las operaciones tienen un alto impacto ambiental. Adoptar tecnologías verdes y obtener certificaciones ambientales, como sugiere el autor antes mencionado, puede ayudar a mitigar estos impactos y mejorar la reputación de las empresas en este sector. Dicho enfoque, sobre la Triple

Bottom Line es particularmente relevante para el sector petrolero debido a su capacidad de abordar de manera holística los desafíos económicos, sociales y ambientales.

5.3 Identificación de las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas en Colombia

La tabla sobre las mejores prácticas en la Cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas en Colombia identifica estrategias clave para optimizar la eficiencia operativa y la sostenibilidad. Incluye la selección de proveedores que cumplan con criterios de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social, el uso de tecnologías verdes y la transparencia en las relaciones comerciales. (Ver tabla 6)

Además, destaca la importancia de la capacitación continua y el apoyo técnico a los proveedores para fomentar prácticas sostenibles y éticas. Este análisis proporciona una guía para mejorar la competitividad y la reputación corporativa a través de la adopción de prácticas responsables.

Tabla 6. *Identificación de las mejores prácticas en la CDA en empresas privadas de Colombia.*

<i>Tema en discusión</i>	<i>Moreno, et al., (2022)</i>	<i>Corrales y Zapata (2023)</i>	<i>Elkington (1997)</i>
Gestión de Proveedores	Enfatiza la importancia de elegir proveedores que cumplan con criterios de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social. Mantener una comunicación abierta y transparente con los proveedores y proporcionar a los proveedores formación y apoyo técnico para mejorar sus prácticas de sostenibilidad y la Implementación de sistemas de evaluación y monitoreo	El aseguramiento de proveedores que cumplan con las regulaciones ambientales locales e internacionales, que adopten prácticas sostenibles en sus operaciones, como la reducción de emisiones de carbono, el uso eficiente de recursos y la gestión adecuada de residuos, además la transparencia en sus prácticas y actual ético y responsable, de tal manera que contribuyan positivamente a la	Introduce una evaluación tridimensional basada en la Triple Bottom Line (TBL), que incluye el desempeño económico, social y ambiental de los proveedores. También promueve relaciones sostenibles y éticas, subrayando la importancia de que los proveedores compartan los mismos valores de sostenibilidad.

<i>Tema en discusión</i>	<i>Moreno, et al., (2022)</i>	<i>Corrales y Zapata (2023)</i>	<i>Elkington (1997)</i>
		comunidad y al bienestar de sus empleados.	
Eficiencia Operativa	Se centra en la automatización y la optimización de la CDS para mejorar la eficiencia operativa. Recomienda la capacitación continua de los empleados para mantener altos niveles de eficiencia y reducir errores humanos.	Algunas prácticas que pueden mejorar la eficiencia operativa y que están alineadas con los principios de sostenibilidad y responsabilidad social es la optimización de procesos, gestión de inventarios, colaboración de proveedores y la evaluación continua.	Subraya que la eficiencia operativa no debe comprometer los valores de sostenibilidad y responsabilidad social. Promueve la implementación de tecnologías verdes y la optimización sostenible, teniendo en cuenta el impacto ambiental y social de cada decisión.
Sostenibilidad Ambiental	Promueve la implementación de tecnologías verdes y la optimización sostenible, teniendo en cuenta el impacto ambiental y social de cada decisión.	Considera aspectos como reducción de emisiones de carbono, gestión de residuos, certificaciones ambientales y el uso eficiente de los recursos.	Incluye la sostenibilidad ambiental como un pilar fundamental de la Triple Bottom Line. Promueve el uso de energías renovables, la economía circular y la selección de proveedores que adopten prácticas sostenibles para asegurar la viabilidad a largo plazo.
Responsabilidad Social Empresarial	Considera la RSE como una herramienta para fortalecer las relaciones con las comunidades y mejorar la reputación corporativa. Promueve iniciativas comunitarias y la transparencia en las prácticas empresariales.	Subraya la importancia de aspectos clave como condiciones laborales justas, respecto a los derechos humanos, transparencia y ética y reducción del impacto ambiental.	Integra la RSE en la TBL, enfatizando su importancia para el éxito sostenible a largo plazo. Promueve la inversión comunitaria, la transparencia y la diversidad e inclusión como componentes esenciales de la RSE.

La integración de las perspectivas de Moreno, et al., (2022), enfatizan la importancia de elegir proveedores con criterios de sostenibilidad y responsabilidad social, además de mantener una comunicación abierta y proporcionar formación. Corrales y Zapata (2023), destacan la automatización y optimización de las cadenas, junto con prácticas sostenibles. John Elkington (1997) acuña la concepción de la Triple Bottom Line (TBL), evaluando el desempeño económico,

social y ambiental de los proveedores, promoviendo relaciones éticas y sostenibles. Todos estos enfoques subrayan la necesidad de la transparencia, la ética y la sostenibilidad en las operaciones y decisiones empresariales para asegurar una viabilidad a largo plazo.

En el análisis realizado de las ideas de los autores, la perspectiva de Elkington (1997), quien introduce la perspectiva de la TBL, evaluando el desempeño económico, social y ambiental de las empresas. Este enfoque es fundamental ya que promueve la integración de la sostenibilidad en sus operaciones, asegurando la viabilidad económica, fomentando relaciones éticas con las comunidades y adoptando prácticas sostenibles como la reducción de emisiones y la gestión de residuos; estos elementos se aplican directamente a las empresas, promoviendo su responsabilidad y contribución positiva a la sociedad y el medio ambiente.

5.4 Estrategias de responsabilidad social empresarial en el proceso de selección de proveedores en la cadena de abastecimiento de las grandes empresas privadas de Colombia

Este compromiso social de las empresas, representa un eje fundamental en la estrategia de sostenibilidad y ética de las grandes empresas privadas. En este marco, la selección y gestión de proveedores adquieren un papel clave para garantizar una cadena de abastecimiento alineada con principios responsables. La tabla presentada (Ver tabla 7) detalla un conjunto de estrategias que buscan integrar la RSE en procesos operativos esenciales, enfocándose en aspectos como evaluación de proveedores, capacitación en sostenibilidad, adopción de tecnologías verdes, fortalecimiento de la transparencia, y consolidación de relaciones éticas.

Cada acción descrita es cuidadosamente diseñada para optimizar la eficiencia, promover prácticas sostenibles, y fomentar una relación colaborativa con los proveedores, generando valor compartido. Desde el establecimiento de criterios de evaluación basados en RSE hasta el apoyo técnico para la implementación de soluciones eco-amigables, estas estrategias no solo buscan

minimizar el impacto ambiental y social, sino también fortalecer la reputación y competitividad de las empresas en el largo plazo. Este enfoque refleja un compromiso integral hacia la sostenibilidad y la responsabilidad, asegurando beneficios mutuos para las organizaciones y sus socios comerciales.

Tabla 7. Estrategias de RSE en el proceso de selección de proveedores en la CDA de las grandes empresas privadas de Colombia.

<i>Estrategia de RSE</i>	<i>Acción</i>	<i>Responsables</i>	<i>Tiempo de aplicación</i>	<i>Medio de verificación de cumplimiento</i>	<i>Entregables</i>
<i>Seleccionar proveedores basados en RSE</i>	Implementando criterios de evaluación de sostenibilidad, ética y calidad para proveedores.	Equipo de abastecimiento y RSE	Tres meses	Reportes de evaluación de proveedores y auditorías internas	Lista de proveedores alineados con criterios de RSE
<i>Capacitar en prácticas de sostenibilidad</i>	Diseñando programas de formación para proveedores sobre RSE y sostenibilidad.	Área de capacitación	Seis meses	Registro de asistencia, encuestas de satisfacción y reportes de mejoras	Informe de Proveedores capacitados y que adopten prácticas sostenibles
<i>Usar las tecnologías verdes</i>	Incentivando la adopción de soluciones tecnológicas eco-amigables en la CDS.	Gerencia de operaciones	Doce meses	Certificaciones ambientales de proveedores y monitoreo de impacto	Plan de reducción de la huella ambiental en la CDS
<i>Aplicar la transparencia en la Cadena de Suministro</i>	Fortaleciendo canales de comunicación sobre políticas de RSE y sostenibilidad con proveedores.	Área de comunicación y proveedores	Tres meses	Informes de divulgación, reuniones periódicas y encuestas de percepción	Programa de generación de mayor confianza y cooperación con proveedores
<i>Gestionar la ética y la responsabilidad</i>	Estableciendo cláusulas éticas y de responsabilidad social en los contratos con proveedores.	Departamento legal y RSE	Seis meses	Revisión y cumplimiento de contratos, auditorías externas	Contratos alineados con estándares éticos y sociales

6. Conclusiones

De acuerdo con el primer objetivo, se puede afirmar que la responsabilidad social empresarial en las organizaciones, está en un proceso de crecimiento y maduración, siendo la mayoría de las empresas conscientes de la necesidad de incorporar estas estrategias en la cadena de suministro para mejorar su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

En cuanto a los elementos claves de la responsabilidad social de las organizaciones en la selección de proveedores, el análisis del proceso de selección de proveedores destaca que los criterios de RSE, como el respeto a los derechos humanos, la ética empresarial y la sostenibilidad ambiental, son esenciales para garantizar una cadena de suministro responsable. Las empresas están cada vez más enfocadas en escoger proveedores que compartan sus valores y estándares de responsabilidad social.

En referencia a las mejores prácticas en la cadena de suministro, el resultado de la investigación identificó diversas prácticas en las grandes empresas, como la implementación de auditorías sociales y ambientales a proveedores, el fomento de la transparencia en las relaciones comerciales y la colaboración para innovar en soluciones sostenibles. Estas prácticas contribuyen a fortalecer las relaciones con los proveedores y a mejorar la resiliencia de la CDS ante posibles riesgos.

En las estrategias para optimizar la selección de proveedores, se concluye que el desarrollo de estrategias claras y coherentes de RSE en la selección de proveedores no solo optimiza el proceso de contratación, sino que también establece una base sólida para una relación comercial duradera y sostenible. Las empresas que adoptan estas estrategias logran mitigar riesgos y generar un valor compartido con sus proveedores, lo que les permite mantenerse competitivas en un entorno global cada vez más enfocado en la sostenibilidad.

7. Recomendaciones

Se recomienda que las grandes empresas privadas de Colombia fortalezcan y formalicen la integración de la responsabilidad social empresarial en todos los aspectos de su cadena de abastecimiento, no solo en la selección de proveedores, sino también en la gestión continua de las relaciones comerciales. Esto implica consolidar criterios éticos, laborales y ambientales claros, promover la colaboración y capacitación con los proveedores para mejorar las prácticas responsables, y adoptar tecnologías eco-amigables que contribuyan a la sostenibilidad. Además, las empresas deben implementar sistemas completos de monitoreo y transparencia, asegurando que los estándares de RSE se cumplan de manera efectiva y continua. Al hacerlo, no solo mejorarán su competitividad y reputación, sino que también contribuirán significativamente a la sostenibilidad social y ambiental a largo plazo.

Referencias

- Asprilla Agualimpia, A. E., y Padilla Cuesta, E. del C. (2016). La Responsabilidad Social como factor determinante en la CDA de las empresas en Medellín, Colombia. *Revista En-Contexto*, 4(4), 101–116. <https://doi.org/10.53995/23463279.317>
- Baquero Villamil, G. A. (2021). *Gestión en la CDS*. [Artículo, Maestría Administración] Institucion Universitariao politecnico GranColombiano. Repositorio Institucional Alejandria. <https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/6796>
- Bernal Torres, C. A. (2000). *Metodología de la Investigación para Administración y Economía*. Prentice Hall.
- Betancourt, E. (2018). *RSE: un desafío corporativo*. (1^{ra}. ed.) Editorial Universidad de la Serena. https://www.researchgate.net/profile/Pedro-Severino-Gonzalez/publication/328007741_Responsabilidades_empresariales_analisis_critico_a_1_os_modelos_de_gestion/links/5bb2a6a2a6fdccd3cb813998/Responsabilidades_empresariales-analisis-critico-a-los-modelos-de-gestion.pdf
- Botero Barragán, L. (2022). *Estrategias para el manejo de emisiones relacionadas con los proveedores del sector cementero en Schlumberger, Colombia*. [Trabajo de Grado, Ingeniería Ambiental] Universidad El Bosque, Repositorio Institucional. <https://repositorio.unbosque.edu.co/items/1b1d1751-605d-4044-a90e-20e2fb08695c>
- Brenes, Y. (2021, 13 de julio) *ISO 2600 Los 7 principios básicos de la Responsabilidad Social* Conexión Universidad Esan. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/iso-2600-los-7-principios-basicos-de-la-responsabilidad-social>
- Castellanos, J. D. G., Montoya, P. M. Á., y Bohórquez, J. A. A. (2024). Prácticas de optimización de la CDS: mapeo de literatura. *Publicaciones e Investigación*, 18(1).

<https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/publicaciones-e-investigacion/article/view/7521>

Cerda Gutiérrez, H. (1993). *Los elementos de la Investigación. Como reconocerlos, diseñarlos y construirlos.* (2da. Ed). Editorial el Búho.

https://banner9.icesi.edu.co/ic_contenidos_pdf/adjuntos/202310/202310_11266_16099.pdf

Cogollo Flórez, J. M., y Ruiz Vásquez, C. (2019). Prácticas de responsabilidad sostenible de cadenas de suministro: Revisión y propuesta. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87),668-683.

<https://biblat.unam.mx/hevila/Revistavenezolanadegerencia/2019/Vol.%2024/No.%2087/4.pdf>

Collantes, M. Á. (2020). La sostenibilidad en las empresas multinacionales. *Observatorio Medioambiental*, 23, 149. <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/rosaiglesias,+149-164.pdf>

Corrales Cano, L. F. y Gómez Zapata, J. D. (2023). ¿Sostenibilidad ambiental o indicadores económicos? Una revisión exploratoria sobre sus relaciones. *Revista En-Contexto*, 11(20), 159–183. <https://doi.org/10.53995/23463279.1450>

Correa Chavarro, L. (2020). *Estado del arte del desempeño social en las cadenas de abastecimiento en Colombia.* [Trabajo de grado, Ingeniería Industrial] Universidad Católica de Colombia, Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/10983/24813>

De León, A. T., y Abreu, J. L. (2019). CDS Sustentable como Estrategia de Negocio. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 14(2), 488-496.

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26118w/Cadena%20de%20Suministro%20Sustentable.pdf>

Di Valdieri Zarate, L. N. (2021). *Desarrollo de un plan de comunicación estratégica sobre La RSE del sector de hidrocarburos*. [Trabajo de grado, Licenciatura en Mercadeo] Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/20.500.12010/24795>

Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone. https://www.academia.edu/42948589/Cannibals_with_Forks

Empresas Públicas de Medellín (EPM). (2022). *Informe de sostenibilidad 2022* Grupo EPM. <https://www.epm.com.co/content/dam/epm/institucional/documentos/todos/informe-gobierno-corporativo-31-de-mayo.pdf>

Espinosa Rueda, T. (2024). *Análisis de los informes de sostenibilidad de las empresas: Apple, Inditex, Grupo Bimbo Y Pronaca del año 2021* [Trabajo de grado, Licenciatura en estudios Internacionales] Universidad del Azuay. Repositorio Institucional <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/14222>

Friedman, M. (1970) The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *Revista New York Times*, September 13, pp. 32-33, 122, 126. <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>

García, L. A. (2023). *Gestión logística integral-3ra edición: Las mejores prácticas en la CDA*. Ediciones Ecoe.

Grupo Ecopetrol (2022). *Informe Integrado de Gestión 2022*. Ecopetrol SA. <https://files.ecopetrol.com.co/web/esp/agaesp2023/informe-integrado-gestion2022.pdf>

Hernández, S. R; Fernández, C. C y Baptista, L. P. (2010) *Metodología de la Investigación*. (5ta ed.). Mc Graw Hill.

International Organization for Standardization. (2010). *ISO 26000: Guía sobre responsabilidad social*. ISO. <https://www.iso.org/standard/42546.html>

Medina. L, Ramírez Ch, J. y Hernández, A. (2017). *Teorías sobre la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE)*. https://www.economicas.uba.ar/wp-content/uploads/2017/08/Medina_Teor%C3%83%C2%ADas_sobre_la_responsabilidad.pdf

Moreno Torres, I. P., Gallegos Niola, J. G., Solorzano Solorzano, S. S., y González Illescas, M. L. (2022). La logística ambiental como ventaja competitiva en el mercado internacional. *Revista Polo del Conocimiento*, 7(1). <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3563>

Muñoz, L., Curado, C., & Galende, J. (2019). The Triple Bottom Line on Sustainable Product Innovation Performance in SMEs: A Mixed Methods Approach. *Sustainability*, 11(6), 1-22. doi: <https://doi.org/10.3390/su11061689>

Organización Terpel SA. (2022). *Informe de Gestión y Sostenibilidad, resumen ejecutivo 2022*. [488de0b8a14a9d4706cd8c0a48edd693.pdf](https://www.terpel.com.co/488de0b8a14a9d4706cd8c0a48edd693.pdf)

Pabón Muñoz, V y Salazar Leontes, S. (2019). *Diagnóstico sobre aplicación de prácticas de RSE y logística inversa en la empresa Busscar de Colombia S.A.S*. [Trabajo de grado, Especialista en logística Empresarial] Universidad Tecnológica de Pereira. Repositorio Institucional. <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/d1008677-1bfd-4e2e-9d6b-48286213cdeb/content>

Pires, S. y Carretero, L. (2007). *Gestión de la Cadena de Suministros*. (1^{ra}. ed.) McGraw-Hill.

Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.

Rendon, Guerra, G., Hidalgo, O. L. M., & Macías, E. R. R. (2022). Procesos operacionales en el manejo de proveedores, su aplicación en empresas comerciales e industriales, Ecuador 2022. *Revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(2), 116. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9585518>

Salkind, N. (1998). *Métodos de investigación*. (3^{ra} ed.) Prentice Hall Hispanoamericana.

Sampieri, R. H. y Mendoza, CH, P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill México. <https://bellasartes.upn.edu.co/wp-content/uploads/2024/11/METODOLOGIA-DE-LA-INVESTIGACION-Sampieri-Mendoza-2018.pdf>

Suárez Olarte, L. J. (2020). *Diseño de una propuesta desde la comunicación de la responsabilidad social para aumentar la inclusión con proveedores desde el área de RSE en Sodimac Colombia SA*. [Trabajo de grado, Administración de Empresas] Pontificia Universidad Javeriana, Repositorio Institucional. <https://repository.javeriana.edu.co/items/1076189d-b862-4a4e-81ce-258d91528b9c>

Universidad Europea. (24 de junio de 2022). *¿Qué es sostenibilidad ambiental?* Universidad Europea. <https://universidadeuropea.com/blog/que-es-sostenibilidad-ambiental/>

Vargas, Y. J., y Melo, F. (2024). *Mejoras en direccionamiento estratégico y estructura organizacional en la empresa Quantum Ingeniería y Servicios SAS*. [Trabajo de Grado, Administración de Empresas] Corporación Universitaria Minuto de Dios. Repositorio institucional. <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/73f5b3c4-08ec-4a74-a45a-71c51921f245/content>

Vallaeys, F. (2020). ¿Por qué la RSE no es todavía transformadora? Una aclaración filosófica.

Revista Andamios, 17(42), 309-333. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-00632020000100309&script=sci_arttext

Zaragoza, L. Z., León, Y. O., y Delgado, F. M. (2020). Gestión de la RSE de las cadenas de

suministros. *RILCO DS: Revista de Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, 2(11), 3. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7864529>