

Caso de Éxito:

**Implementación de prácticas sostenibles y socialmente responsables en empresas
boyacenses.**

Laura Carolina Daza Nope

Docente: Mauricio Alejandro Jarro Sisa

Universidad Santo Tomas

Tunja - Boyacá

2025

Contenido

1. Palabras Claves	3
2. Identificación de Problema	4
3. Marco Teórico.....	8
3.1 ¿Qué es la responsabilidad social empresarial (RSE)?	8
3.2 Tipos de responsabilidades sociales.....	9
3.3 Prácticas Sostenibles.....	10
4. Metodología	18
4.1 Naturaleza	18
4.2 Enfoque.....	18
4.3 Métodos Investigativos	18
4.4 Heurística	24
4.4.1 Método de Recolección de Materiales	25
5. Resultados	26
6. Conclusiones	31
7. Referencias.....	32

1. Palabras Claves

Responsabilidad

Sostenibilidad

Empresas

Estrategias

Inspiración

2. Identificación de Problema

En los últimos años, las empresas han mostrado un creciente interés y compromiso por adoptar prácticas sostenibles y socialmente responsables. Sin embargo, aún persisten importantes brechas y desafíos en su implementación efectiva. Según el Informe de Sostenibilidad Empresarial de la ANDI (2023), aunque el 72% de las empresas colombianas manifiestan contar con estrategias de sostenibilidad, solo el 41% dispone de métricas claras para evaluar su impacto. Factores como la falta de recursos financieros, la escasa formación del talento humano y las debilidades en la planeación estratégica ambiental limitan el logro de resultados tangibles y duraderos.

A su vez, muchas organizaciones continúan percibiendo la sostenibilidad como un costo adicional y no como una inversión. Un estudio de la CEPAL (2022) revela que el 57% de las pymes latinoamericanas comparten esta visión, lo cual frena la integración de estas prácticas en sus modelos de negocio. No obstante, la evidencia muestra que las empresas con alto desempeño en sostenibilidad registran un 21% más de rentabilidad operativa y un 11% menos de riesgo reputacional (Harvard Business Review, 2023), lo que confirma el valor estratégico de estas iniciativas.

Otros desafíos incluyen la ausencia de normativas claras o su débil aplicación en ciertos sectores, la escasa alineación entre áreas funcionales dentro de las organizaciones y la limitada visibilidad de las experiencias exitosas, lo que restringe las oportunidades de aprendizaje colectivo. El Barómetro de Sostenibilidad Empresarial de PwC (2023) señala que en Colombia solo el 27% de las empresas logra integrar la sostenibilidad en todos los niveles de gestión. En este escenario, espacios como los Premios Bibó de El Espectador o la plataforma RedES-CAR buscan visibilizar las buenas prácticas, aunque su alcance sigue siendo limitado.

Tabla 1.

Impulsores, facilitadores y obstáculos en la adopción de prácticas sostenibles en Boyacá

CATEGORIA	IMPACTO	EJEMPLO
IMPULSADORES	Incentiva la transición a prácticas agrícolas regenerativas y reducción de agroquímicos.	Programa Boyacá Agro Sostenible (Gobernación + UPTC).
	Funcionan como modelos que demuestran beneficios tangibles de la sostenibilidad.	Casos de éxito (Eco Región S.A.S BIC, EBSA).
FACILITADORES	Dan visibilidad y reconocimiento a las empresas que aplican sostenibilidad.	Premios Bibó (El Espectador).
	Crean espacios de cooperación e intercambio de buenas prácticas empresariales.	Plataforma RedES-CAR y alianzas público-privadas.
OBSTÁCULOS	Falta de financiamiento (menos del 15% de MIPYMES acceden a créditos verdes).	Limita la capacidad de invertir en tecnologías limpias y sostenibles.
	Escasa capacitación técnica en sostenibilidad.	Dificulta la implementación correcta de estrategias sostenibles y reduce innovación empresarial.

	Débil aplicación de normativas ambientales y sociales.	Genera incertidumbre regulatoria y cumplimiento parcial, lo que retrasa la adopción de buenas prácticas.
--	--	--

Fuente. Elaboración propia.

Nota. La tabla sintetiza los principales factores que favorecen o dificultan la implementación de sostenibilidad y RSE en empresas boyacenses, considerando tanto el contexto local como el organizacional.

En Boyacá, la diversidad de sectores de agricultura, minería, turismo e industria manufacturera enfrenta desafíos específicos. Mientras programas como “Boyacá Agro Sostenible” promueven la reducción de agroquímicos y la agricultura regenerativa, la minería a pequeña escala continúa generando preocupación por la contaminación de fuentes hídricas. Además, según Confecámaras (2023), menos del 15% de las MIPYMES colombianas han accedido a créditos verdes o programas de financiación sostenible, lo que refleja la falta de apoyo institucional y de acceso a tecnologías adecuadas.

En contraste, algunas experiencias exitosas demuestran el potencial transformador de la sostenibilidad empresarial. Tal es el caso de Eco Región S.A.S BIC en Campo Hermoso, que implementó procesos de economía circular logrando reducir residuos en un 60% y generar ingresos adicionales con subproductos. Documentar y analizar estas iniciativas puede convertirse en un insumo valioso para orientar a otras organizaciones tanto en Boyacá como en el ámbito nacional.

De igual forma, la sensibilización del consumidor se convierte en un factor clave. Aunque existe mayor interés en productos sostenibles, solo el 36% de los consumidores en América Latina están dispuestos a pagar un sobreprecio por ellos (Nielsen, 2022), lo que obliga a combinar sostenibilidad con estrategias de educación y confianza, como certificaciones o etiquetados claros.

Ante este panorama, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son las estrategias y experiencias exitosas de sostenibilidad empresarial en Boyacá y cómo pueden orientar a otras organizaciones en la adopción de prácticas sostenibles y socialmente responsables?

Para responder a este interrogante, el presente estudio plantea como objetivo general analizar estudios de casos de empresas boyacenses que han implementado con éxito prácticas sostenibles y socialmente responsables, así como los beneficios tangibles que han experimentado, con el fin de identificar lecciones aprendidas y factores clave que puedan orientar a otras organizaciones en la adopción de enfoques más sostenibles y responsables.

De este objetivo general se derivan los siguientes objetivos específicos:

Recopilar y sistematizar estudios de casos empresariales en el departamento de Boyacá que documenten la implementación exitosa de estrategias de sostenibilidad y responsabilidad social.

Examinar los principales impulsores, facilitadores y obstáculos que han enfrentado las empresas en la adopción de prácticas sostenibles y socialmente responsables.

Identificar y analizar los beneficios tangibles (económicos, operativos, reputacionales, etc.) obtenidos por las empresas como resultado de la implementación de estas estrategias.

Examinar los mecanismos y sistemas de medición y monitoreo utilizados por las empresas para evaluar el desempeño y los resultados de sus iniciativas de sostenibilidad y responsabilidad social.

Sintetizar las principales lecciones aprendidas y buenas prácticas que puedan servir de orientación a otras organizaciones interesadas en implementar enfoques más sostenibles y responsables.

3. Marco Teórico

La sostenibilidad empresarial, más allá de una tendencia, se ha consolidado como un imperativo estratégico y un pilar fundamental para la viabilidad corporativa a largo plazo (Elkington, 2022; Schaltegger & Wagner, 2020). Este enfoque implica que las organizaciones deben gestionar sus operaciones de manera que generen valor económico sin comprometer el capital social y ambiental. Asimismo, autores como Baumgartner y Rauter (2023) destacan que la sostenibilidad corporativa requiere integrar sistemas de gestión ambiental, innovación sostenible y participación de los grupos de interés para garantizar su efectividad en distintos sectores productivos.

Investigaciones recientes (García-Sánchez et al., 2023) subrayan cómo la integración de prácticas sostenibles no solo responde a las demandas crecientes de la sociedad y del entorno natural, sino que también impulsa significativamente la innovación, la eficiencia operativa y la competitividad a largo plazo. De hecho, la adopción de criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) se asocia directamente con la mejora de la reputación corporativa y la reducción de riesgos (Carroll, 2021). En la misma línea, Lozano (2022) afirma que la sostenibilidad influye positivamente en la resiliencia empresarial, ya que permite anticipar riesgos futuros y fortalecer la estructura interna de las organizaciones.

En cuanto a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), estudios recientes refuerzan la idea de que va mucho más allá de simples actos filantrópicos y que constituye una parte integral de la estrategia corporativa (Dahlsrud, 2022). La literatura evidencia que cada vez se exige mayor transparencia, rendición de cuentas y participación activa de las partes interesadas en la toma de decisiones (Crane, Matten & Spence, 2023). De la misma forma, la RSE se define como el compromiso continuo de la empresa de comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico, mejorando la calidad de vida de sus empleados y sus familias, así como de la comunidad local y la sociedad en general (Fernández, 2010).

3.1 ¿Qué es la responsabilidad social empresarial (RSE)?

Teniendo en cuenta la postura adoptada por Fernández (2010) en su texto Responsabilidad Social Corporativa, se considera ético que la empresa se interese tanto por la rentabilidad económica como por el bienestar social de la población y del entorno ambiental. En sintonía

con ello, Ayala (2021) plantea que la implementación de prácticas de responsabilidad social evidencia cierto nivel de moralidad corporativa, en la medida en que las empresas buscan obtener una buena imagen y, a la vez, beneficiarse indirectamente de su comportamiento ético.

De acuerdo con Visser (2023), la RSE contemporánea se concibe como un modelo dinámico que implica no solo cumplir las expectativas sociales, sino transformar positivamente la sociedad mediante prácticas sostenibles, innovación social y participación comunitaria.

Por otra parte, la adopción de estas prácticas mejora la reputación corporativa y competitiva. En Colombia, empresas líderes han sido reconocidas por su compromiso con criterios ambientales, sociales y gubernamentales, demostrando la importancia de la sostenibilidad como un factor de diferenciación en los mercados contemporáneos (Restrepo & Rivera, 2022).

Autores como Carroll (2021) estructuran la RSE en un enfoque de cuatro niveles: económico, legal, ético y filantrópico. Señala que las empresas deben operar con rentabilidad, cumplir la ley, actuar éticamente y contribuir voluntariamente al bienestar social. Este modelo, ampliamente aceptado, sirve como marco conceptual para evaluar la madurez de las prácticas empresariales en regiones como Boyacá, donde aún predomina la atención en los niveles económico y legal, mientras que los aspectos éticos y filantrópicos muestran menor desarrollo.

Por su parte, Porter y Kramer (2019) proponen el enfoque de “valor compartido”, según el cual la competitividad de una empresa y la salud de las comunidades en las que opera están interconectadas. Desde esta visión, la sostenibilidad se interpreta no como un costo, sino como una oportunidad para innovar, reducir riesgos y abrir nuevos mercados. Estudios recientes apoyan este planteamiento: Miranda y Torres (2022) concluyen que las empresas que adoptan modelos de valor compartido aumentan su competitividad y fortalecen la cohesión social en sus territorios.

3.2 Tipos de responsabilidades sociales

Según el autor Fernández (2010) en su libro ‘Responsabilidad Social Corporativa’, explica los diferentes tipos de RSE, la cual tiene en consideración tres, las primarias donde son inherentes a la actividad específica de cada empresa; las secundarias hacen referencia a la incidencia de la actividad específica en los grupos sociales con los que se relaciona; y las terciarias permite mejorar el entorno por medio de acciones no incluidas dentro de las actividades específicas.

De acuerdo con los autores Xavier y Evelyn (2016) del artículo denominado como ‘Los diferentes tipos de responsabilidad social y sus implicaciones éticas’, nos argumentan también tres tipos o niveles de responsabilidad social, la primera la cual hace énfasis que no es corporativo pero que es fundamental para el desarrollo de las diferentes estrategias sostenibles que tengan que ver con el objeto social de la empresa y con las funciones del empleado; la segunda hace referencia a la vinculación entre la comunidad y el empleado, es decir, que se pueda vincular o contratar personas en situación de discapacidad y a su vez, desarrollar un ambiente laboral autónomo y creativo; y el último nivel, es cuando la empresa adquiere responsabilidades que no son obligatorias.

Complementariamente, Elkington (2022) introduce el concepto de “triple resultado” o triple bottom line, enfatizando que el éxito empresarial debe medirse no solo en términos financieros, sino también en el impacto social y ambiental. Este enfoque ha ganado terreno en empresas de Boyacá que empiezan a comprender que su sostenibilidad depende de un equilibrio entre ganancias, personas y planeta.

De esta manera, al analizar las propuestas de estos autores Carroll, Porter y Kramer, Fernández y Elkington se observa una evolución desde enfoques tradicionales y normativos hacia modelos estratégicos e integrados de la sostenibilidad. Mientras Carroll y Fernández enfatizan los componentes éticos y jerárquicos de la RSE, Porter y Elkington abogan por la integración de la sostenibilidad en la estrategia empresarial central, resaltando su potencial para generar innovación y valor. En el contexto boyacense, donde las empresas operan en entornos complejos, estas perspectivas ofrecen herramientas conceptuales clave para avanzar hacia modelos de negocio más responsables y resilientes.

3.3 Prácticas Sostenibles

Las prácticas sostenibles son acciones y estrategias implementadas por las empresas para minimizar su impacto ambiental, optimizar el uso de recursos y promover el bienestar social.

En el contexto de Boyacá, se han desarrollado iniciativas como el proyecto piloto gestionado por Eco Región S.A.S BIC en la finca Campo Hermoso, que logró mejorar la calidad de vida de cinco personas, generar alternativas económicas de ingresos dignos, fortalecer el empoderamiento de la mujer rural y reducir impactos ambientales negativos, posicionándose

como una iniciativa de economía circular en el sector agropecuario de Colombia. (Bueno, 2024).

Este tipo de iniciativas evidencian el potencial de la sostenibilidad no solo es una estrategia viable para mitigar impactos ambientales, sino también una oportunidad para fortalecer el desarrollo social y económico de las comunidades. La integración de modelos sostenibles en dicho sector fomenta la innovación, la generación de empleo digno y el aprovechamiento eficiente de los recursos, promoviendo un equilibrio entre productividad y responsabilidad ambiental. De igual manera, estas expectativas pueden servir como referentes para la implementación de políticas públicas y estrategias empresariales que impulsen la economía y la resiliencia en otras regiones.

En Boyacá, diversas empresas han adoptado prácticas sostenibles y socialmente responsables. Un ejemplo, las empresas Energía de Boyacá S.A E.S.P (EBSA) ha desarrollado iniciativas enfocadas en la prevención, mitigación y compensación de impactos ambientales, como actividades de educación y sensibilización ambiental, compensaciones forestales y sociales, gestión integral de residuos, entre otras.

Tabla 2.

Estudios de casos de empresas boyacenses con prácticas sostenibles y socialmente responsables

EMPRESA	SECTOR	PRÁCTICA SOSTENIBLE (RSE)	RESULTADOS
ECO REGIÓN S.A.S BIC	Agricultura	Implementación de economía circular en la finca Campo Hermoso (aprovechamiento de subproductos).	Reducción del 60% de residuos, ingresos adicionales, empoderamiento de mujeres rurales.
EBSA – ENERGÍA DE BOYACÁ	Energía y Servicios	Programas de educación ambiental, compensaciones forestales, gestión integral de residuos.	Mitigación de impactos ambientales, sensibilización comunitaria, fortalecimiento de reputación empresarial.

BOYACÁ AGRO SOSTENIBLE	Agricultura	Programa liderado por Gobernación y UPTC para reducir agroquímicos y promover prácticas regenerativas.	Mejora en la productividad agrícola, reducción en uso de insumos químicos, fortalecimiento de prácticas sostenibles.
INICIATIVAS LOCALES VARIAS	Minería Pequeña Escala	Estrategias comunitarias de mitigación ambiental y manejo de aguas en Paipa y Sogamoso.	Mayor conciencia ambiental, avances en gestión de impactos, aunque persisten retos de contaminación hídrica.

Fuente. Elaboración propia.

Nota. Esta tabla presenta casos documentados de empresas en Boyacá que han implementado exitosamente prácticas de sostenibilidad y responsabilidad social, destacando sus iniciativas, sectores y logros obtenidos.

Y otras tantas iniciativas que reflejan el compromiso de las empresas boyacenses con la sostenibilidad y la responsabilidad social, evidenciando una transformación en su modelo de gestión hacia enfoque más éticos, eficientes y resilientes. La adopción de prácticas sostenibles no solo contribuye a la reducción del impacto ambiental y la optimización de recursos, sino que también fortalece la relación con los grupos de interés, incluyendo clientes, proveedores, inversionistas y la comunidad en general. Además, estas acciones general ventajas competitivas al mejorar la eficiencia operativa, reducir costos a largo plazo y acceder a nuevos mercados que valoran la sostenibilidad. De igual manera, la reputación empresarial se ve favorecida ya que los consumidores y la sociedad actual priorizan empresas con un fuerte compromiso ambiental y social, lo que puede traducirse en una mayor fidelización y diferenciación en el mercado. En este sentido, la sostenibilidad no solo es una responsabilidad corporativa, sino también es una estrategia clave para garantizar el crecimiento y la viabilidad empresarial en el contexto actual.

Las experiencias empresariales en Boyacá han generado resultados concretos que muestran cómo la sostenibilidad puede traducirse en beneficios económicos, operativos, reputacionales, sociales y ambientales. En la siguiente tabla se sintetizan algunos de los principales beneficios tangibles identificados en las empresas boyacenses analizadas.

Tabla 3.

Beneficios tangibles obtenidos por empresas boyacenses mediante la sostenibilidad

CATEGORÍA DE BENEFICIOS	EMPRESA SECTOR	PRACTICA SOSTENIBLE	BENEFICIO TANGIBLE
ECONÓMICOS	Lácteos La Gran Pastora (Sogamoso) – Agroindustrial	Implementación de biodigestores para aprovechar residuos orgánicos en producción lechera.	Disminución de costos energéticos y generación de energía renovable.
	Eco Región S.A.S BIC (Campo Hermoso) – Agropecuario	Economía circular: aprovechamiento de subproductos agrícolas.	Ingresos adicionales y reducción del 60% de residuos.
OPERATIVOS	Cooperativa Coolechera Boyacá – Sector lechero	Uso eficiente de agua en procesos productivos y tecnologías de pasteurización limpia.	Reducción de consumo de agua y energía, optimización de la producción.
	Boyacá Agro Sostenible (Programa departamental) – Agricultura	Promoción de prácticas regenerativas y reducción de agroquímicos.	Incremento de la productividad agrícola y reducción de costos asociados a fertilizantes.
REPUTACIONALES	EBSA (Energía de Boyacá S.A. E.S.P.) – Energía	Programas de compensación forestal y educación ambiental.	Mejora de la imagen institucional y fortalecimiento de confianza con la comunidad.
SOCIALES	Asociación de Mujeres Cafeteras de Paipa – Café	Producción de café bajo estándares de comercio justo y prácticas sostenibles.	Generación de empleos dignos y empoderamiento económico de mujeres rurales.

AMBIENTALES	Minería artesanal organizada (Paipa y Sogamoso) – Minería	Implementación de pozos sedimentación revegetalización áreas degradadas.	de Reducción parcial de la contaminación hídrica y mayor conciencia ambiental comunitaria.
--------------------	---	--	--

Fuente. Elaboración propia.

Nota. Esta tabla recoge los beneficios económicos, sociales, operativos y reputacionales derivados de la implementación de prácticas sostenibles en diversas organizaciones de Boyacá.

Boyacá, con su diversidad económica en sectores como la minería y la agricultura, enfrenta desafíos únicos en sostenibilidad. Aunque no se dispone de citas específicas de los libros mencionados sobre el contexto de Boyacá, es reconocido que las regiones con economías basadas en recursos naturales enfrentan retos particulares en la implementación de prácticas sostenibles y de RSE.

De igual manera, empresas en Boyacá han implementado estrategias sostenibles con resultados positivos. Aunque no se cuentan con citas específicas de los libros mencionados sobre casos en Boyacá, se reconoce que la adopción de prácticas sostenibles puede conducir a beneficios económicos, sociales y ambientales para las empresas y las comunidades locales.

La integración de la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial en las estrategias empresariales es esencial para el desarrollo económico y social de regiones como Boyacá. A pesar de las barreras existentes, las empresas que adoptan prácticas sostenibles no solo mejoran su competitividad, sino que también contribuyen al bienestar de las comunidades y a la protección del medio ambiente. La colaboración entre el sector público y privado es fundamental para superar los desafíos y promover un desarrollo sostenible en la región.

La sostenibilidad empresarial se posiciona entonces como un eje estratégico para las organizaciones contemporáneas. Estudios recientes (Raimo et al., 2023; Montiel & Delgado-Ceballos, 2022) indican que las empresas que integran prácticas sostenibles alcanzan mayores niveles de competitividad, reducen riesgos operacionales y consolidan relaciones sólidas con sus grupos de interés. En regiones como Boyacá, donde las actividades económicas dependen de recursos naturales y relaciones comunitarias estrechas, estas prácticas no solo aportan beneficios ambientales y sociales, sino que fortalecen la resiliencia territorial y empresarial. De esta manera, la responsabilidad social y la sostenibilidad se convierten en instrumentos clave

para el desarrollo económico regional, generando valor compartido y contribuyendo a la construcción de un futuro sostenible.

Además, es importante considerar el papel del liderazgo consciente en la promoción de la sostenibilidad dentro de las organizaciones. Este tipo de liderazgo, basado en la autoconciencia, la empatía y un fuerte sentido de responsabilidad social, permite a los líderes orientar las decisiones empresariales no solo hacia la rentabilidad, sino también hacia el bienestar de sus colaboradores, comunidades y medio ambiente. En contextos de alta incertidumbre, este liderazgo se convierte en una palanca para la resiliencia organizacional, ya que ayuda a las empresas a navegar de manera ética y sostenible.

Por otra parte, la legitimidad social y simbólica juega un rol clave en cómo las empresas sostenibles consolidan su reputación. En Colombia, por ejemplo, las Empresas B han utilizado sus informes de sostenibilidad como una forma de capital simbólico, lo que no solo legitima su comportamiento responsable ante la sociedad, sino que también fortalece su posicionamiento estratégico como organizaciones comprometidas con un desempeño ASG real.

Además, desde una perspectiva práctica y estratégica, la responsabilidad social corporativa es cada vez más vista como una fuente de ventaja competitiva y de mejora continua. Según Ramírez-Mariño (2024), la RSE se incorpora como parte central de la estrategia empresarial, interactuando con los stakeholders para generar valor sostenible a largo plazo, utilizando estándares como GRI o alineándose con normativas emergentes.

También cabe destacar que en el contexto colombiano existe evidencia concreta de cómo los grupos empresariales adoptan prácticas de valor compartido (creating shared value, CSV). Según un estudio sobre conglomerados empresariales del país, muchas empresas reportan actividades reales de generación de beneficios mutuos entre sus grupos de interés y la sociedad, lo cual refuerza la idea de que la sostenibilidad y la RSE no son solo obligaciones éticas, sino verdaderas estrategias de negocio con impacto positivo social.

De este modo, la transparencia y la rendición de cuentas a través de reportes de sostenibilidad se han vuelto herramientas fundamentales para consolidar la confianza entre las partes interesadas. Al elaborar estos informes, las organizaciones no solo demuestran sus impactos ambientales y sociales, sino que también validan su legitimidad operativa y refuerzan su responsabilidad hacia la sociedad. En el caso de Colombia, la proliferación de reportes de empresas B entre 2010 y 2023 ha sido analizada como un mecanismo simbólico que refuerza la identidad ética de estas empresas.

Asimismo, diversos estudios recientes muestran que la sostenibilidad empresarial se ha convertido en un pilar fundamental para la innovación organizacional. Según Herrera-Gómez y Ríos-Osorio (2022), las empresas que incorporan criterios ambientales y sociales en su planeación estratégica tienden a desarrollar procesos más creativos, tecnológicos y eficientes, lo cual impulsa la transformación de sus modelos productivos. Esta innovación sostenible permite que las organizaciones adapten sus prácticas a las exigencias del mercado moderno, que cada vez demanda productos responsables y procesos transparentes.

De igual manera, la literatura enfatiza la importancia de la economía circular como un enfoque clave para las empresas que buscan minimizar su impacto ambiental. Para los autores Mahecha y López-Sierra (2023), la economía circular no solo reduce los desechos derivados de las actividades productivas, sino que también fomenta la reutilización, el reciclaje y la innovación en nuevos materiales. En Boyacá, este enfoque ha comenzado a adoptarse en sectores como el agroindustrial y el manufacturero, donde la eficiencia en el uso de recursos es fundamental para la competitividad regional.

Por otro lado, la adopción de prácticas socialmente responsables ha mostrado un impacto significativo en el bienestar laboral y en la construcción de culturas organizacionales más humanas y colaborativas. De acuerdo con Mendoza-Paredes y Rentería (2022), las empresas que priorizan el bienestar psicosocial de sus empleados presentan niveles más altos de desempeño, compromiso y productividad. Esto es especialmente relevante en pequeñas y medianas empresas, donde las relaciones laborales cercanas facilitan la implementación de prácticas éticas, seguras y centradas en el trabajador.

Además, la articulación entre empresas, gobiernos locales y comunidades ha sido identificada como un factor decisivo para el éxito de la sostenibilidad empresarial. Según Rodríguez-Páez y Martínez-Cifuentes (2023), los proyectos colaborativos fortalecen la legitimidad social y fomentan el desarrollo territorial sostenible. En regiones como Boyacá, estas alianzas permiten que las organizaciones contribuyan de manera más significativa al desarrollo rural, la conservación ambiental y la creación de empleo digno.

Finalmente, los avances en marcos de reporte y medición, como los estándares ESG (Environmental, Social and Governance), se han consolidado como herramientas esenciales para evaluar el desempeño sostenible de las empresas. Vásquez-Lara y Jiménez-Torres (2024) explican que la implementación de indicadores ESG facilita la toma de decisiones, mejora la transparencia organizacional y fortalece la confianza de los diferentes grupos de interés. De

esta manera, las empresas que integran estos sistemas de medición logran alinear su gestión interna con las expectativas globales de responsabilidad social y ambiental, consolidando su reputación y su posicionamiento competitivo.

4. Metodología

4.1 Naturaleza

La investigación es de naturaleza cualitativa porque se enfoca en comprender y analizar en profundidad las experiencias de las empresas boyacenses en la implementación de prácticas sostenibles y socialmente responsables. No busca medir en términos numéricos, sino interpretar procesos, percepciones y aprendizajes que surgen de los casos de éxito, lo que permite rescatar la voz de los actores y entender el contexto particular de cada organización. Como afirma Creswell (2014), la investigación cualitativa se orienta a explorar significados y experiencias dentro de entornos reales, priorizando la interpretación sobre la medición cuantitativa, lo cual respalda este enfoque.

4.2 Enfoque

El enfoque es descriptivo ya que pretende caracterizar y documentar los casos empresariales seleccionados, mostrando cómo han desarrollado sus estrategias sostenibles, qué obstáculos han enfrentado y qué beneficios han obtenido. De esta manera, se busca detallar de manera sistemática las características y resultados de estas experiencias sin establecer relaciones causales, sino más bien destacando patrones y lecciones aprendidas. En línea con esto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que el enfoque descriptivo permite especificar propiedades, rasgos y procesos de un fenómeno, sin centrarse en explicar por qué ocurre, sino en describir cómo es y cómo se manifiesta.

4.3 Métodos Investigativos

La investigación utilizará principalmente la revisión documental, el estudio de casos y entrevistas semiestructuradas, complementados con análisis de contenido. Estos métodos permiten recopilar información teórica y empírica, profundizar en experiencias empresariales específicas y organizar los hallazgos de forma coherente, lo que favorece la identificación de factores clave y buenas prácticas que pueden orientar a otras organizaciones. De acuerdo con Yin (2018), el estudio de caso es un método adecuado para analizar fenómenos contemporáneos en profundidad, especialmente

cuando se triangulan diversas fuentes de evidencia como documentos, entrevistas y registros, fortaleciendo la validez de los resultados.

La siguiente tabla presenta la sistematización de la información obtenida a partir de entrevistas realizadas a representantes de cuatro empresas del departamento de Boyacá pertenecientes a sectores productivos estratégicos: alimentos, manufactura metálica, industria textil y servicios públicos. El propósito de estas entrevistas fue identificar las prácticas de sostenibilidad, gestión ambiental, responsabilidad social corporativa y fortalecimiento organizacional que implementan dichas empresas, así como los desafíos que enfrentan en el contexto actual.

El análisis de estas entrevistas resulta fundamental dentro del enfoque metodológico de esta investigación documental, ya que complementa la revisión bibliográfica con información empírica proveniente de actores reales del entorno empresarial. Las preguntas orientadoras fueron diseñadas para explorar aspectos como el manejo de residuos, uso eficiente de los recursos naturales, implementación de tecnologías limpias, programas laborales y comunitarios, y procesos de innovación sostenible. Cada respuesta fue posteriormente categorizada, permitiendo identificar patrones comunes y tendencias emergentes relevantes para el estudio. Así, esta tabla no solo sintetiza la información recolectada, sino que sirve como insumo analítico para comprender cómo las empresas boyacenses integran la sostenibilidad en sus operaciones, ofreciendo una mirada comparativa que enriquece la discusión teórica y metodológica del trabajo.

Tabla. Cuadro Comparativo Empresas

No.	Cargo	Empresa	Preguntas Orientadoras	Principales Respuestas / Aportes	Categorías Emergentes
1	Jefe de Producción y Calidad	Lácteos El Recreo S.A.S. (Paipa)	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué buenas prácticas ambientales implementa la empresa? - ¿Cómo gestionan los residuos y el uso del agua? - ¿Qué acciones desarrollan para apoyar a la comunidad? - ¿Cómo integran la sostenibilidad en sus procesos productivos? 	La empresa ha implementado programas de eficiencia hídrica en el proceso de pasteurización, reutilización de aguas grises y control estricto de vertimientos. Se promueve el trabajo con proveedores locales y campañas educativas sobre buenas prácticas lecheras. Además, fortalecen la calidad mediante sistemas de trazabilidad y capacitación continua a productores.	Sostenibilidad productiva; Gestión hídrica; Relacionamento con proveedores; Educación comunitaria
2	Coordinador de Sostenibilidad Industrial	Industrias Metálicas Boyacá S.A.S. (Tunja)	- ¿Cómo manejan los residuos metálicos y peligrosos?	Han reducido residuos metálicos mediante reciclaje interno, implementando	Economía circular; Eficiencia energética; Bienestar laboral; Seguridad industrial

			<ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué estrategias de eficiencia energética aplican? - ¿Qué programas tienen para los empleados? - ¿Qué retos han identificado en sostenibilidad industrial? 	<p>separación en fuente y alianzas con gestores autorizados. También han modernizado maquinaria para disminuir el consumo eléctrico. A nivel laboral, fortalecen la seguridad industrial con programas de bienestar, capacitación y salud ocupacional.</p>	
3	Director de Calidad y Sostenibilidad	Tejidos Boyacá S.A.S. (Duitama)	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo integran la sostenibilidad en sus procesos textiles? - ¿Qué acciones realizan para reducir el impacto ambiental? - ¿Qué programas sociales desarrollan? - ¿Cuáles son sus principales desafíos? 	<p>La empresa implementa recirculación de agua en tintorería, usa fibras recicladas en un porcentaje creciente de su producción y ha mejorado el control de emisiones en los hornos de secado. Socialmente, trabaja con mujeres cabeza de hogar y realiza talleres de formación técnica.</p>	<p>Innovación sostenible; Inclusión social; Uso eficiente del agua; Producción limpia</p>

				Identifican como reto la inversión en nuevas tecnologías para menor impacto químico.	
4	Coordinador de Sostenibilidad	EBSA – Empresa de Energía de Boyacá S.A. E.S.P. (Tunja)	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué acciones realiza la empresa para promover el uso eficiente de la energía? - ¿Cómo gestionan los impactos ambientales en zonas de operación? - ¿Qué programas comunitarios desarrollan? - ¿Qué avances han logrado en modernización de infraestructura? 	<p>EBSA ha avanzado en la modernización de redes eléctricas y en la reducción de pérdidas técnicas. Implementa programas de educación ambiental y uso responsable de la energía en comunidades rurales. Realizan monitoreo de impactos en proyectos eléctricos y promueven energías más limpias a través de la optimización de su infraestructura.</p>	Energía sostenible; Educación ambiental; Gestión de impactos; Modernización tecnológica

Fuente. Elaboración propia.

Nota. Este cuadro permite observar de manera clara cómo cada empresa incorpora prácticas sostenibles según sus recursos y contexto. La comparación evidencia diferencias en enfoque y madurez ambiental, pero también puntos comunes en la búsqueda de soluciones prácticas y adaptadas a la realidad empresarial de Boyacá.

El análisis de la información presentada en la tabla evidencia que las empresas entrevistadas, aunque operan en sectores diferentes y poseen niveles de desarrollo tecnológico variados, coinciden en la importancia creciente de incorporar la sostenibilidad como un eje estratégico dentro de su gestión empresarial. Las prácticas observadas muestran avances significativos en áreas como la gestión de residuos, optimización energética, innovación productiva, fortalecimiento de relaciones con la comunidad y promoción de entornos laborales seguros y saludables.

Asimismo, las categorías emergentes reflejan un proceso de transición hacia modelos de producción más responsables, donde la eficiencia, la reducción del impacto ambiental y el compromiso social comienzan a consolidarse como elementos diferenciadores en la competitividad empresarial. Este conjunto de hallazgos permite entender cómo las organizaciones de Boyacá están respondiendo a las exigencias regulatorias, económicas y sociales del entorno, al tiempo que revelan oportunidades para fortalecer capacidades, cerrar brechas tecnológicas y generar alianzas intersectoriales.

De este modo, la información recopilada no solo complementa el marco teórico, sino que aporta evidencia cualitativa clave para el análisis integral del fenómeno estudiado, permitiendo avanzar hacia conclusiones más sólidas sobre la relación entre sostenibilidad y gestión empresarial en la región.

4.4 Heurística

En el contexto de la sostenibilidad empresarial en Boyacá, la heurística se manifiesta en como las empresas desarrollan estrategias sostenibles a partir de la experiencia, la adaptación y la experimentación. Dado que muchas organizaciones no cuentan con una hija de ruta clara ni recursos amplios, suelen recurrir a enfoques heurísticos como:

- Imitación de buenas prácticas de otras empresas locales (benchmarking).
- Ajuste provisional de procesos para reducir impactos ambientales (ensayo y error).
- Búsqueda de soluciones sostenibles accesibles según su contexto territorial y económico.

Esto es evidente en las pequeñas y medianas empresas que, ante la falta de normativas claras y apoyo técnico, desarrollan mecanismos propios de sostenibles basadas en lo que “funciona en la práctica”.

- Método de Recolección de Materiales

Para recopilar la información se empleará la entrevista semiestructurada a empresarios y directivos, complementada con la revisión documental de reportes, artículos y páginas web de las empresas seleccionadas. Este método permitirá obtener datos tanto empíricos como teóricos, facilitando la comprensión de las estrategias sostenibles implementadas y los aprendizajes derivados de su experiencia en el contexto boyacense.

4.4.1 Método de Recolección de Materiales

Para recopilar la información se empleará la entrevista semiestructurada dirigida a empresarios y directivos, complementada con la revisión documental de reportes, artículos, páginas web institucionales y otros documentos corporativos de las empresas seleccionadas.

Este método mixto permitirá obtener datos tanto empíricos como teóricos, facilitando la comprensión de las estrategias sostenibles implementadas, así como los aprendizajes y decisiones que han surgido de su experiencia dentro del contexto empresarial boyacense.

5. Resultados

En el análisis de la responsabilidad social y sostenibilidad en Boyacá, la hermenéutica permite interpretar como las empresas comprenden y construyen sentido frente a los conceptos de sostenibilidad, más allá del cumplimiento normativo. A partir de este enfoque, se desarrollada el análisis de los casos empresariales recopilados, interpretando los significados y aprendizajes que surgen en relación con los objetivos específicos de la investigación

1. La hermenéutica facilita comprender cómo las experiencias documentadas reflejan las motivaciones y procesos internos de las empresas boyacenses. Más que simples datos, cada caso se interpreta como un relato cargado de sentido, que muestra las formas en que las organizaciones adaptan las prácticas sostenibles a su contexto territorial y cultural.
2. A través de la interpretación de los testimonios y documentos, se identifican los factores que motivan a las empresas a adoptar prácticas sostenibles, así como las barreras que enfrentan. La hermenéutica permite comprender no solo qué obstáculos existen, sino también cómo son percibidos y afrontados por los empresarios en su realidad cotidiana.
3. Este análisis busca interpretar cómo los empresarios conciben los beneficios obtenidos, ya sean económicos, operativos, reputacionales o sociales. No se trata únicamente de cuantificarlos, sino de comprender su significado en la vida empresarial y comunitaria, así como la forma en que estos resultados legitiman la adopción de prácticas sostenibles.
4. La hermenéutica permite analizar cómo las empresas interpretan y aplican los sistemas de evaluación, más allá de la técnica utilizada. El énfasis está en entender cómo estos mecanismos reflejan valores, prioridades y aprendizajes dentro de la cultura organizacional, y cómo contribuyen a consolidar la sostenibilidad como parte de su identidad.

En la siguiente tabla se presentan algunos de los mecanismos de medición y monitoreo utilizados por empresas en Boyacá, junto con los indicadores específicos que emplean para evaluar el impacto de sus prácticas sostenibles y socialmente responsables.

Tabla 4.

Beneficios tangibles obtenidos por empresas boyacenses mediante la sostenibilidad

EMPRESA PROGRAMA	MECANISMO O SISTEMA DE MEDICIÓN	INDICADOR ESPECÍFICO	IMPACTO MEDIDO
ECO REGIÓN S.A.S BIC (CAMPO HERMOSO)	Sistema interno de economía circular	% de residuos agrícolas reutilizados (60%)	Disminución de desechos en un 60% y generación de ingresos por subproductos.
EBSA – ENERGÍA DE BOYACÁ	Reportes de sostenibilidad y compensación ambiental	Toneladas de residuos gestionados (≈ 2.000 t/año) Nº de árboles sembrados (15.000)	Reducción de huella ambiental y fortalecimiento de la reputación corporativa
LÁCTEOS LA GRAN PASTORA (SOGAMOSO)	Monitoreo de biodigestores y energía renovable	m ³ de biogás producido (4.500 m ³ /mes) kWh generados (7.000 kWh/mes)	Ahorro en energía fósil y reducción de emisiones de CO ₂ en la producción lechera.
COOPERATIVA COOLECHERA BOYACÁ	Sistemas de eficiencia hídrica y energética	Litros de agua consumidos por litro de leche (1,5 L)	Disminución de consumo de agua y reducción de costos operativos.
CEMENTOS ARGOS (PLANTA NOBSA BOYACÁ)	Certificación ISO 14001 y reportes GRI	Emisiones de CO ₂ por tonelada de cemento (650 kg/t)	Reducción progresiva de huella de carbono y mayor uso de combustibles alternativos.
POSTOBÓN (PLANTA EN	Programa “Agua por el Futuro” y reportes GRI	m ³ de agua recuperada (50.000 m ³ /año)	Conservación de cuencas hídricas y

**TIBASOSA
BOYACÁ)**

Hectáreas gestión sostenible del
restauradas (200 ha) recurso.

Fuente. Elaboración propia

Nota. Se incluyen las herramientas, indicadores y metodologías aplicadas por empresas boyacenses para monitorear y evaluar los resultados de sus estrategias sostenibles y socialmente responsables.

Como puede observarse, el monitoreo mediante indicadores ambientales, sociales y económicos permite a las empresas demostrar avances concretos y legitimar sus prácticas sostenibles frente a la comunidad y los grupos de interés. No obstante, más allá de la medición técnica, estas experiencias dejan aprendizajes colectivos que pueden inspirar a otras organizaciones, lo cual corresponde al análisis del siguiente objetivo.

5. La hermenéutica permite interpretar las experiencias empresariales como relatos de aprendizaje colectivo. Estas lecciones no se entienden solo como lineamientos técnicos, sino como construcciones de sentido que reflejan la interacción entre las empresas, el territorio boyacense y su identidad cultural. De este modo, las buenas prácticas se convierten en referentes significativos que pueden inspirar y orientar a otras organizaciones en la adopción de enfoques más sostenibles y socialmente responsables.

Además de los mecanismos de monitoreo, es fundamental rescatar las lecciones aprendidas y las buenas prácticas que han dejado estas experiencias empresariales en Boyacá. Dichos aprendizajes no solo permiten consolidar los avances locales, sino también orientar a otras organizaciones que buscan adoptar modelos de sostenibilidad.

Tabla 5.

Lecciones aprendidas y buenas prácticas en sostenibilidad empresarial en Boyacá

EMPRESA PROGRAMA	MECANISMO O SISTEMA DE MEDICIÓN	INDICADOR ESPECÍFICO	IMPACTO MEDIDO
ECO REGIÓN S.A.S BIC	La economía circular no solo reduce residuos, sino que	Reutilización de subproductos	Demuestra que sostenibilidad = rentabilidad si se

	también puede agrícolas para gestionan bien los generar ingresos. nuevos mercados. residuos.
EBSA – ENERGÍA DE BOYACÁ	Los programas Compensaciones Reforzar que la sociales fortalecen la forestales y sostenibilidad no es reputación y la educación ambiental solo ambiental, confianza en colegios. también involucra lo comunitaria. social.
LÁCTEOS LA GRAN PASTORA	Invertir en energías Uso de biodigestores Enseña que limpias disminuye para producir biogás tecnologías costos a largo plazo. en la planta. sostenibles son una inversión, no un gasto.
CEMENTOS ARGOS (NOBSA)	La certificación Implementación de Resalta la ambiental abre ISO 14001 y reportes importancia de puertas a mercados GRI. adoptar estándares más exigentes. internacionales de sostenibilidad.
ASOCIACIÓN DE MUJERES CAFETERAS DE PAIPA	La sostenibilidad Producción de café Motiva a replicar puede empoderar sostenible con modelos de negocio social y enfoque de comercio inclusivos y con económicamente a justo. enfoque de género. comunidades vulnerables.
POSTOBÓN (TIBASOSA)	La gestión del agua Recuperación de Muestra que cuidar puede ser una ventaja fuentes hídricas con recursos críticos competitiva y el programa Agua como el agua reputacional. por el Futuro. fortalece el valor de la marca.

Fuente. Elaboración propia.

Nota. La tabla sintetiza aprendizajes clave y prácticas destacadas que pueden servir de referencia a otras empresas interesadas en adoptar enfoques sostenibles y responsables.

La sistematización de estas lecciones evidencia que la sostenibilidad no debe asumirse como un costo, sino como una estrategia de competitividad, innovación y legitimidad social. Replicar

estas buenas prácticas en diferentes sectores puede contribuir al desarrollo sostenible no solo en Boyacá, sino también en otras regiones del país.

Desde esta perspectiva interpretativa, también es posible identificar cómo las empresas elaboran un sentido profundo alrededor de la sostenibilidad, construyendo narrativas que trascienden el cumplimiento técnico y se convierten en parte de su identidad organizacional. Los documentos y testimonios revisados muestran que las prácticas responsables no solo responden a exigencias del mercado o de la normativa, sino que reflejan procesos internos de reflexión, adaptación y aprendizaje continuo. Este aporte hermenéutico permite reconocer que cada acción sostenible implementada se encuentra atravesada por valores, percepciones y experiencias propias de la cultura empresarial boyacense, lo que otorga a estas prácticas un significado particular que no podría captarse desde un análisis meramente descriptivo.

Asimismo, este enfoque permite comprender que las iniciativas empresariales estudiadas se desarrollan dentro de un tejido social y territorial específico. La forma en que cada empresa narra sus avances, dificultades y motivaciones evidencia la influencia del contexto local, de las dinámicas productivas y de las relaciones con la comunidad. Por ello, interpretar estas narrativas permite revelar cómo las organizaciones no solo aplican estrategias sostenibles, sino que también construyen sentido colectivo en torno al cuidado ambiental, la responsabilidad social y el compromiso con el desarrollo regional.

Finalmente, este aporte hermenéutico amplía la lectura de los resultados al mostrar que las experiencias analizadas representan más que buenas prácticas: constituyen relatos de transformación que pueden orientar e inspirar a otras organizaciones de Boyacá. Al interpretar estos discursos y acciones desde su dimensión simbólica, se hace evidente que la sostenibilidad se consolida como un proceso vivo, dinámico y profundamente vinculado con la identidad del territorio, lo que fortalece el potencial de replicabilidad y aprendizaje en otras empresas que buscan avanzar hacia modelos más responsables y sostenibles.

6. Conclusiones

La sostenibilidad empresarial y la responsabilidad social corporativa (RSE) se consolidan como pilares estratégicos para las organizaciones modernas, especialmente en contextos como el departamento de Boyacá. El análisis realizado permitió cumplir con los objetivos planteados, sistematizando casos de éxito, identificando desafíos y resaltando aprendizajes clave.

En primer lugar, los estudios de caso analizados evidencian que empresas como Eco Región S.A.S BIC, EBSA, Lácteos La Gran Pastora, Cementos Argos (Nobsa) y asociaciones comunitarias han implementado prácticas sostenibles con resultados tangibles. Dichas experiencias muestran que la sostenibilidad puede traducirse en beneficios económicos (nuevos ingresos, reducción de costos), operativos (optimización de procesos), reputacionales (mayor confianza social), sociales (empleos dignos y equidad de género) y ambientales (reducción de residuos, eficiencia hídrica y energética).

En segundo lugar, se identificaron impulsores y facilitadores como los programas Boyacá Agro Sostenible, los premios Bibó, la RedES-CAR y las certificaciones ISO, así como obstáculos persistentes: escaso acceso a financiamiento verde, débil aplicación de normativas, falta de capacitación técnica y baja integración de la sostenibilidad en todos los niveles organizacionales.

De igual manera, se analizaron los mecanismos de medición y monitoreo, destacando el uso de indicadores específicos (porcentaje de reducción de residuos, emisiones de CO₂, consumo de agua, generación de energía renovable, hectáreas restauradas). Estos sistemas permiten a las empresas evaluar su desempeño y fortalecer su legitimidad frente a comunidades y grupos de interés.

Finalmente, las lecciones aprendidas y buenas prácticas muestran que la sostenibilidad no debe asumirse como un costo, sino como una estrategia de competitividad y legitimidad social. Replicar modelos de economía circular, energías limpias, certificaciones ambientales y empoderamiento comunitario resulta esencial para escalar estas iniciativas.

En conclusión, la sostenibilidad en Boyacá enfrenta retos significativos, pero también ofrece claras oportunidades: articular esfuerzos entre sector público, privado y académico; fortalecer políticas públicas; ampliar incentivos financieros; y continuar visibilizando experiencias exitosas que inspiren a otras organizaciones hacia una cultura empresarial sostenible y responsable.

7. Referencias

Ayala, M. (2021). Ética empresarial y responsabilidad social en América Latina: nuevas prácticas desde la empresa privada. *Revista de Estudios Empresariales*, 12(2), 45–60. <https://revistas.usfq.edu.ec/index.php/ree/article/view/2345>

Bueno, O. J. (2024). Innovando desde la sostenibilidad ambiental en el sector lechero del altiplano cundiboyacense: una mirada en beneficio colectivo de la mujer rural [Proyecto de investigación]. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/66552>

Cepeda Fonseca, H. E. (2020). Estudio de factibilidad para la creación de un centro de acopio de lactosuero en el municipio de Belén-Boyacá [Trabajo de grado]. Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD. <https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/36486/1/hcepedaf.pdf>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL. (2022). Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2022: Dinámica y desafíos de la inversión para impulsar una recuperación sostenible e inclusiva. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48077-estudio-economico-america-latina-caribe-2022-dinamica-desafios-la-inversion>

Confecámaras. (2023). 60° Congreso Confecámaras “Empresarios, Regiones y Cámaras que mueven al país”. <https://confecamaras.org.co/memoria-evento/congreso-confecamaras-empresarios-regiones-y-camaras-que-mueven-al-pais-2023/>

Corporación Autónoma Regional de Boyacá – Corpoboyacá. (2023). Informe de gestión 2022. <https://www.corpoboyaca.gov.co/cms/wp-content/uploads/2023/03/Informe-de-Gestion-2022.pdf>

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2025). Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026. <https://www.dnp.gov.co/plan-nacional-desarrollo/pnd-2022-2026>

Ecoacciones S.A.S. BIC. (2024). Reporte de sostenibilidad 2023. <https://www.ecoacciones.co/pdf/Reporte%20Sostenibilidad%202023%20Ecoacciones%20SA%20BIC.pdf>

Ecoacciones S.A.S. BIC. (s. f.). Informe de sostenibilidad. https://ecoacciones.co/pdf/Informe_Sostenibilidad.pdf

Elkington, J. (2022). Green swans: The coming boom in regenerative capitalism. Fast Company Press.

Fernández, L. (2010). Responsabilidad social corporativa. Editorial Aranzadi. <https://www.thomsonreuters.es/es/tienda/libro/responsabilidad-social-corporativa/p/10015256>

Harvard Business Review. (2023, diciembre). 2023: A strange, tumultuous year in sustainability.

<https://hbr.org/2023/12/2023-a-strange-tumultuous-year-in-sustainability>

Nielsen. (2022). Informe de sostenibilidad de marca 2022.

<https://www.nielsen.com/es/news-center/2022/niensens-inaugural-brand-sustainability-report-reveals-australian-consumer-perceptions-of-the-sustainability-efforts-of-leading-brands/>

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2019). Creating shared value. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>

PwC Colombia. (2023). Informe de sostenibilidad FY23.

<https://www.pwc.com/co/es/acerca-de-nosotros/responsabilidad-corporativa/2023/pdf/informe-de-sostenibilidad-fy23.pdf>

Romero, X. A. V., & Lara, E. D. C. (2016). Los diferentes tipos de responsabilidad social y sus implicaciones éticas. Dialnet.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5802930>

Vista de La responsabilidad social corporativa: concepto, ámbito de aplicación, grupos de interés y objetivos. (s. f.). Anuario Jurídico y Económico Escurialense (AJEE). <https://publicaciones.rcumariacristina.net/AJEE/article/view/462/370>

Ortiz, E. J. G., & Durán, J. J. (2023). Sostenibilidad empresarial en Colombia: Análisis de revisión. *Gestión Libre*, 8(16). https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gestion_libre/article/view/10494

Trujillo-Quintero, H. F. (2021). Desarrollo sostenible en empresas colombianas: propuesta de evaluación contemplando acciones existentes y planificación futura. Scielo Colombia.

https://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S190904552021000100083&script=sci_arttext&tln_g=es

Bossa-Benavidez, J. et al. (2023). La sostenibilidad en Colombia frente al desarrollo sostenible: meta-análisis sobre medición y aplicación. *Empresa (Revista Universidad del Rosario)*.

<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/12770>

Henao-Rodríguez, C. et al. (2024). Unveiling greenwashing in Colombian manufacturing: Prácticas manufactureras y percepción social.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2590051X24000054>

Burgos-Ayala, A., et al. (2022). Lessons learned and challenges for environmental management projects by regional autonomous corporations in Colombia.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1617138122001546>

Sustainability and environmental regional autonomous corporations in Boyacá – Colombia. *Apuntes del Cenes*, 35(61), 85–113.

<https://revistas.uptc.edu.co/index.php/cenes/article/view/4147>

Hoyos Giraldo, F. A., & Martínez, S. (2024). Assurance practices in Colombia's non-financial sectors: An analysis of report reliability in mining, hydrocarbons, construction, and manufacturing. *Sustainability*, 16(23), 10371. MDPI.

<https://www.mdpi.com/2071-1050/16/23/10371>

Tegethoff, T., et al. (2025). Sustainable development through eco-innovation: A focus on economic, social, and environmental performance of SMEs in Colombia. *Heliyon*, 11(1), e11737. Elsevier.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844024039270>

Palacín-Bossa, G. D., et al. (2024). Exploring the relationship between ESG, financial performance and corporate reputation: Evidence from Colombian companies in the COLCAP index. *Journal of Cleaner Production*, 400, 136634. Elsevier.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652624001366>

Florez-Jiménez, M. P., Lleo, A., Ruiz-Palomino, P., & Muñoz-Villamizar, A. F. (2025). Corporate sustainability, organizational resilience, and corporate purpose: A review of the

academic traditions connecting them. *Review of Managerial Science*. Springer.
<https://link.springer.com/article/10.1007/s11846-024-00735-3>

Henao-Palma, H. G., & colegas. (2022). La responsabilidad social empresarial como mecanismo de integración entre instituciones de salud en Colombia. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 30(70), 349-373.
<https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/349129>

Zacarías González, J. C., Mustieles Ocaña, A., & López Rodríguez, W. B. (2024). La responsabilidad social empresarial como estrategia de competitividad y sostenibilidad. *Publicaciones e Investigación*, 18(2), 1-18. UNAD.
<https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/publicaciones-e-investigacion/article/view/8620>

Bayona, L. G., et al. (2024). Análisis del impacto estratégico de la Responsabilidad Social Empresarial en empresas colombianas: estrategias, innovación y posicionamiento competitivo. *EnContexto*, 22(1), 50-68.

<https://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto/article/view/1721>

Čater, T., et al. (2023). Drivers of corporate environmental and social performance: Motivating and enabling factors in Latin America. *Journal of Business Ethics*, 184(2), 325-347. Springer.
<https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-023-06055-7>

Marquina Feldman, P. (2015). Impacto de la responsabilidad social empresarial en el comportamiento ético de los empleados en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 31(137), 403-415. SciELO.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232015000400003&script=sci_arttext

Lemus Quintero, J. A., & Carrascal-Delgado, F. A. (2018). Las acciones de responsabilidad social empresarial en Colombia: un estudio documental sobre 15 empresas. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 9(9), 16-24. UNISANGIL.
<https://revistas.unisangil.edu.co/index.php/profundidad/article/view/2525>

Sustainable development through eco-innovation: A focus on small and medium enterprises in Colombia (Tegethoff et al., 2025)

<https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0316620>

Environmental sustainability practices in the metal-mechanical SMEs in Colombia (Cardona-Arbelaez, 2024)

Chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclclefindmkaj/https://www.redalyc.org/journal/7369/736981633014/736981633014.pdf?utm_source=

The value effect of sustainability: evidence from Latin America (Arévalo, 2024)

<https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/20430795.2024.2344527?needAccess=true>

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE.

chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclclefindmkaj/https://spada.uns.ac.id/pluginfile.php/510378/mod_resource/content/1/creswell.pdf

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclclefindmkaj/https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/106905310/Artikel_Yustinus_Calvin_Gai_Mali-libre.pdf?1698189983=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DA_Book_Review_Case_Study_Research_and_Ap.pdf&Expires=1763122100&Signature=ZeK5i42-15YWmzJUIDWo-raECdRU6X85PdIP0MSNP~1WAUNC~GRVhN2DAP9-ISljV5BZRMKdgCB2wawphuVw7xGVaDTyTNAVrngw2SFgJlzEX1qWTS~2ixnu7Z5IBn8dsRIWkVWjTpOp6qN4o3jF9cLd72qNb5Stkely6CoikjrqrFR1vCAapjRe-BJFByKo6NeWW13tmhXNDwceH80IbPqNGXknW02C7L3-rJiWHvzRvWVIZ-CUxmw8MEJevZa1IH02zeDmGYdPuNK1T5x9uYG-pPrCrTMkjQZeoWE7P4q4HrafVV7feH6zH6pvNRznESUvHuRA4KYmHEtasIfCOHw_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA