

**DISEÑO DE UN MÉTODO PARA LA MEDICIÓN DEL IMPACTO EN
SOCIEDADES DE BENEFICIO E INTERÉS COLECTIVO EN COLOMBIA**

Elkin Giovanni Arcos Ordoñez

Maestría en Innovación Social y Territorio

Trabajo de grado

Directora: Eliana Alexandra Celis García

Grado de formación de Maestría

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Ciencias Sociales

Maestría en Innovación Social y Territorio

Bucaramanga, 2023

Dedicatoria

Dedico el presente trabajo a mi familia por el apoyo que recibí durante la maestría, quienes me acompañaron en los momentos difíciles y fueron pieza fundamental en el desarrollo adecuado del trabajo que realicé durante esta.

También dedico este trabajo a Paula mi compañera de vida, quien además de estar siempre presente, también fue una guía y asesora para resolver muchas de las inquietudes y dudas que afronté durante el desarrollo de este trabajo.

Agradecimientos

Quiero agradecer a las diferentes empresas que participaron en las actividades realizadas para el cumplimiento de los objetivos del presente trabajo.

Un agradecimiento especial al equipo de K-pibara SAS BIC, quienes me acompañaron con su conocimiento y tiempo en facilitar el buen desarrollo de la presente investigación, sus aportes fueron valiosos y en especial por su paciencia.

También un agradecimiento a mi tutora la profesora Eliana Celis, por sus aportes en la mejora del presente documento y su disponibilidad.

Contenido

Dedicatoria	2
Agradecimientos	3
Lista de tablas	8
Lista de figuras	9
Resumen general de trabajo de grado	9
General summary of work of grade	Error! Bookmark not defined.
Introducción	12
1. El problema	14
1.1. Descripción del problema.....	14
1.2. Formulación del problema.....	15
1.3. Sistematización del problema.....	15
2. Justificación	16
3. Objetivos	18
3.1. Objetivo General	18
3.2. Objetivos específicos	18
4. Marco Referencial	19
4.1. Estado del Arte	19
4.1.1 Los Objetivos de Desarrollo Sostenible	19
4.1.2 Un Movimiento Legislativo	19
4.1.3 Derechos Humanos y Empresas BIC	19
4.1.4 Sociedades BIC y Empresas B	20
4.1.5 Empresas y la Medición del Impacto Social y Ambiental	20
4.2. Marco Contextual	21

4.3. Marco Conceptual	22
4.3.1 Hacia una Definición de las Empresas BIC	22
4.3.2. Implicaciones de la Medición del Impacto en las Sociedades BIC	24
4.3.3. Identificación de los Grupos de Interés (Stakeholders)	26
4.3.4. Definiendo el Método	27
5. Metodología	28
5.1. Tipo y Enfoque de Investigación	28
5.2. Diseño Estratégico	29
5.2.1. Encuestas Empresas BIC	29
5.2.2. Revisión Documental	30
5.2.2.1. Revisión estándares internacionales.	30
5.2.2.2. Revisión Análisis de <i>Stakeholders</i>	30
5.2.3. Diseño del Método	31
5.3. Población y Muestra.....	32
5.3.1. Encuesta	32
5.4. Variables e Indicadores.....	32
5.4.1. Tipo de relación de las empresas con los Stakeholders.	33
5.4.2 Requisitos exigidos por los estándares internacionales.	33
5.4.3 Instrumentos para la implementación del triple impacto en las sociedades BIC.	33
6. Análisis de resultados	35
6.1 Entendiendo a las Sociedades BIC mediante la aplicación de una encuesta	35
6.1.1 Actividades por dimensión BIC	35

6.1.2 Los stakeholders para las sociedades BIC	39
6.2 Revisión Documental	41
6.2.1. Análisis de Stakeholders	41
6.2.1.1. Clasificación de <i>stakeholders</i>	41
6.2.1.1.1. Stakeholders internos. En esta categoría se incluyen todos los grupos de interés al interior de la organización, se identifican como:	41
6.2.1.1.2 Stakeholders del Microentorno. Incluye los diferentes grupos de interés que hacen parte de la cadena de suministro o cadena de valor de la empresa, en esta categoría están incluidos:	42
6.2.1.1.3. Stakeholders del Macroentorno. En esta esfera, se incluye a los demás grupos de interés de la empresa no incluidos en las anteriores categorías, según Kotler, “el macroentorno consiste en fuerzas más amplias que afectan a los actores en el microentorno”, para facilitar su análisis se clasifican en:	42
6.2.1.2. Priorización de necesidades de los grupos de interés	43
6.2.2. Revisión de estándares internacionales	46
6.2.2.1. Matriz comparativa de los estándares internacionales	46
6.2.2.2. Relación estándar independiente internacional con las dimensiones BIC	51
6.3 Consideraciones previas para el diseño del modelo	51
6.4. Diseño del método	53
6.4.1 Propósito	53
6.4.1.1. Insumos	54
6.4.1.2 Priorización de <i>stakeholders</i> (Relación)	54
6.4.1.3. Involucramiento de <i>stakeholders</i>	57

6.4.1.4. Declaración del propósito	58
6.4.2. El plan	58
6.4.2.1 Acuerdos preliminares.	59
6.4.2.2 Definiendo objetivos e indicadores.	59
6.4.2.3 Asignando tareas y responsables	60
6.4.3. Seguimiento y control	61
6.5. Validación.....	61
6.5.1. Primera iteración	62
6.5.2. Segunda iteración	62
6.5.3 Tercera iteración	63
Conclusiones y recomendaciones	64
Referencias bibliográficas	66
Anexos	72
Anexo 1. Encuesta	72
Sociedades BIC y la medición de su impacto	72
Información general de la sociedad BIC.....	73
Actividades BIC.....	74
Análisis de las partes interesadas o <i>stakeholders</i>	75
Sistemas de gestión.....	77
Medición del impacto.....	78

Lista de tablas

Tabla 1 Variables	33
Tabla 2 Porcentaje de empresas que analizaron grupos de interés	40
Tabla 3 Matriz comparativa metodologías de análisis de stakeholders	44
Tabla 4 Comparación objetivos estándares internacionales	47
Tabla 5 Comparativos principios rectores componentes por estándar independiente.....	48
Tabla 6 Mecanismo de implementación según estándar internacional	49
Tabla 7 Definición de impacto según estándar internacional	50
Tabla 8 Definición de prioridades por Dimensión.....	52
Tabla 9 Segmentación para la segmentación de stakeholders sugerida	55
Tabla 10 Cuadrante de priorización	57
Tabla 11 Matriz de acciones BIC a implementar	60
Tabla 12 Plan de acción.....	61

Lista de figuras

Figura 1 <i>Diseño del método</i>	31
Figura 2 <i>Modelo de negocio</i>	35
Figura 3 <i>Gobierno corporativo</i>	36
Figura 4 <i>Prácticas laborales</i>	37
Figura 5 <i>Prácticas con el medio ambiente</i>	38
Figura 6 <i>Prácticas con la comunidad</i>	39
Figura 7 <i>Pasos para el análisis de gestión de los interesados</i>	43
Figura 8 <i>Método para el seguimiento y medición del impacto BIC</i>	53
Figura 9 <i>Proceso declaración del propósito BIC</i>	54
Figura 10 <i>Relación dimensiones BIC con stakeholders</i>	55
Figura 11 <i>Matriz poder vs Interés</i>	57
Figura 12 <i>Escalera de Involucramiento de Stakeholders para sociedades BIC</i>	58
Figura 13 <i>Diseño del plan de acción BIC</i>	59



RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: DISEÑO DE UN MÉTODO PARA LA MEDICIÓN DEL IMPACTO EN SOCIEDADES DE BENEFICIO E INTERÉS COLECTIVO EN COLOMBIA

AUTOR(ES): Elkin Giovanni Arcos Ordoñez

PROGRAMA: Maestría en Innovación Social y Territorio

DIRECTOR(A): Eliana Alexandra Celis García

RESUMEN

Desde el momento en que el Congreso de Colombia reconoció las sociedades BIC, más de mil empresas de forma voluntaria han adoptado esta condición. Como la mayoría de las empresas que buscan generar el triple impacto (social, ambiental y económico), las sociedades BIC tienen dificultades en la medición de su impacto y esto se debe a que las herramientas existentes para este fin provienen del sector social. De acuerdo con lo anterior, en el presente trabajo se presenta el desarrollo de un método para la implementación y seguimiento del triple impacto, el cual hace uso de herramientas empleadas por el sector empresarial, las cuales se han adaptado para cumplir con el propósito que se han propuesto. El propósito principal es Diseñar un método que facilite el seguimiento y medición del impacto social y ambiental que generan las sociedades BIC en sus partes de interés o stakeholders, para lo cual se realizaron encuestas a algunas empresas BIC, se hizo una revisión documental sobre estándares internacionales y análisis de stakeholders, antes de la propuesta del método. Se pudo concluir que, los principales stakeholders con los que se relaciona una empresa BIC son los trabajadores y proveedores; las estrategias de evaluación de impacto social y ambiental más utilizadas son los estándares internacionales aprobados por la superintendencia de industria y comercio y se hizo la propuesta de un método que permita a las sociedades BIC medir sus impactos.

PALABRAS

CLAVE:

Método, Sociedades BIC, *Stakeholders*, Medición de Impacto

Vº Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO



GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: DESIGN OF A METHOD FOR THE MEASUREMENT OF IMPACT ON PROFIT AND COLLECTIVE INTEREST SOCIETIES IN COLOMBIA

AUTHOR(S): Elkin Giovanni Arcos Ordoñez

FACULTY: Maestría en Innovación Social y Territorio

DIRECTOR: Eliana Alexandra Celis García

ABSTRACT

From the moment the Colombian Congress recognized BIC companies, more than a thousand companies have voluntarily adopted this condition. Like most companies that seek to generate the triple impact (social, environmental and economic), BIC companies have difficulties in measuring their impact and this is because the existing tools for this purpose come from the social sector. In accordance with the above, in the present work the development of a method for the implementation and monitoring of the triple impact is presented, which makes use of tools used by the business sector, which have been adapted to fulfill the purpose set forth. Have proposed. The main purpose is to design a method that facilitates the monitoring and measurement of the social and environmental impact generated by BIC companies on their stakeholders or stakeholders, for which surveys were carried out on some BIC companies, a documentary review was made on international standards. and stakeholder analysis, before the method proposal. It was possible to conclude that the main stakeholders with which a BIC company is related are the workers and suppliers; The most widely used social and environmental impact assessment strategies are the international standards approved by the Superintendence of Industry and Commerce and a proposal was made for a method that allows BIC companies to measure their impacts.

KEYWORDS:

Method, BIC Societies, Stakeholders, Impact Measurement

Vº Bº DIRECTOR OF GRADUATE WORK

Introducción

Una empresa con propósito o triple impacto es el nombre que adopta una organización cuando formaliza el compromiso de generar resultados e impactos positivos en lo social, ambiental y económico. Las empresas adquieren este compromiso en dos caminos: al adoptar un método de negocio social o al redefinir sus indicadores de éxito al incluir los impactos social y ambiental en sus objetivos estratégicos.

Este modelo de empresas no es novedoso en sí, históricamente se conocen ejemplos de empresas cuyo fin no solo es la adquisición de riquezas, sino que además buscan lograr resultados e impactos positivos en temas sociales y ambientales, entre estos modelos de negocios podemos encontrar la economía verde, las empresas y emprendimientos sociales, las empresas híbridas, las empresas triple impacto, la economía del bien común entre otras. Este movimiento de empresas se fundamenta en dos conceptos anteriores: la economía solidaria representada principalmente por las cooperativas y la responsabilidad social empresarial.

La empresa privada ha sido por excelencia fuente de riqueza y generación de trabajo y ha respondido parcialmente a los desafíos sociales del desarrollo con diversos esfuerzos, en particular implementando estrategias de responsabilidad social que, aunque desarticuladas, buscan generar un impacto positivo. (Correa, 2019).

El nacimiento de este paradigma también trae consigo un nuevo debate en los campos académicos y de investigación y es si realmente se está generando el impacto social y ambiental esperado por las personas que han tomado estas iniciativas.

Para la medición de los resultados e impacto en los proyectos sociales y ambientales, las empresas adoptan metodologías empleadas en la ejecución de proyectos de intervención social y que han sido adaptados a las empresas por medio de la responsabilidad social empresarial.

Esta medición se realiza por medio del análisis de *stakeholders* o partes interesadas (Acuña, 2012; Bernal y Rivas, 2012). También se han creado por instituciones públicas y privadas una diversidad de estándares que certifican el impacto de las organizaciones a través del cumplimiento de requisitos en sus actividades o prácticas empresariales.

Es así que en los últimos años, especialmente desde la década de los 90, se han propuesto diversas herramientas que permiten medir el impacto social de las empresas, estas herramientas se han establecido bajo la construcción de indicadores de impacto y los reportes

para la rendición de cuentas, sin establecer comparaciones que les facilite establecer un panorama del impacto realizado por las empresas en materia social y ambiental a sus *stakeholders*, asignando a las empresas la responsabilidad de realizar este ejercicio.

Por ello, en el presente documento se propone definir el camino a seguir para desarrollar un método que facilite a las sociedades BIC a partir de la evaluación de la relación con sus *stakeholders*, facilitar la implementación de prácticas triple impacto para que posteriormente les permita medir el impacto social y ambiental que están generando y de esta manera identificar oportunidades para mejorarlo.

1. El problema

1.1. Descripción del problema

La medición del impacto social que se logra por medio de las empresas es un problema que diversos autores y organizaciones se han propuesto solucionar, Puentes y Lis-Gutiérrez en el artículo ‘Medición de la responsabilidad social empresarial: una revisión de la literatura (2010-2017), realizaron una revisión a diversas metodologías para la medición del impacto social generado por los programas de responsabilidad social empresarial, concluyendo la necesidad de “profundizar en las maneras de medir el impacto o los resultados de la RSE en los diferentes grupos de interés” (p. 151)

Díaz, Marcuello y Marcuello (2012), realizaron una revisión de metodologías para evaluar el impacto de las empresas sociales, en la cual según los autores “la intuición y la experiencia parecen mostrar una clara correlación entre su modo de actuar y el retorno social de las inversiones. Pero el paso siguiente es pasar de la apariencia y de la intuición a los datos y la concreción en los análisis y resultados” (p. 194) dejando en evidencia la falta de verificación de los resultados de impacto obtenidos.

Algunas organizaciones intergubernamentales han diseñado algunas herramientas que les permite realizar mediciones para los proyectos de cooperación en las que participan como socios o patrocinadores, por ejemplo, el Banco Mundial (2017) propone una clasificación de 10 estándares ambientales y sociales que incluyen la evaluación de riesgos, condiciones laborales, eficiencia en el uso de recursos, seguridad de la comunidad, uso de tierras, biodiversidad, comunidades indígenas, patrimonio cultural y participación de las partes interesadas. Igualmente, el Banco Interamericano de Desarrollo (2018), estableció lo que denominaron ‘Buenas Prácticas Internacionales en la Evaluación del Impacto Social’, que incluyen 10 principios a seguir.

Entre las entidades privadas, también se han diseñado herramientas que permiten verificar el impacto social de las empresas, un ejemplo es la creada por Sistema B: ‘Mide lo que importa’, esta herramienta “ayuda a empresas de cualquier sector o tamaño a considerar su impacto social y ambiental dentro de su cadena de valor, incluyendo proveedores o clientes claves, mediante el uso de la Evaluación de Impacto B” (Sistema B, 2022); esta herramienta permite a las empresas realizar un chequeo para identificar puntos de impacto, sin cuantificarlo. Existen otros estándares como la ISO 26000 (2010), propuesta para el diseño e implementación de la responsabilidad social empresarial, la serie de normas AA1000 de

AccountAbility (2018) que establece principios para la implementación de sostenibilidad al interior de las empresas, SDG Compass que busca alinear los intereses sociales de la empresa a los objetivos de desarrollo sostenible (GRI et al, 2016) y los estándares GRI (2022) que definen los puntos a tener en cuenta para el reporte de la sostenibilidad de las empresas.

1.2. Formulación del problema.

Las empresas BIC están obligadas a presentar un reporte anual sobre las acciones realizadas para el cumplimiento de las actividades por dimensión BIC a las que se comprometieron, documento que debe realizarse según estándares internacionales reconocidos (Ministerio de comercio [MinComercio] y Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio [Confecámaras], s.f.). La elaboración de este reporte ha permitido identificar que las empresas BIC no cuentan con un método que les facilite la implementación de prácticas para la medición y seguimiento del impacto que están realizando. Por este motivo, para la realización del presente trabajo se formula la siguiente pregunta:

¿Cómo facilitar a las sociedades BIC, la implementación del triple impacto y la medición del impacto social y ambiental que genera a los grupos de interés de la organización?

1.3. Sistematización del problema

Para indagar las dificultades con las que las sociedades BIC se enfrentan para poder implementar el triple impacto y cómo miden el impacto realizado, se propuso conocer:

¿Cuáles son las estrategias y herramientas para identificar y evaluar la relación con los *stakeholders* en una sociedad BIC?

¿Qué mecanismos de evaluación de impacto social y ambiental son los más utilizadas en una sociedad BIC?

¿Cómo pueden las empresas, a partir de analizar la relación con sus *stakeholders* identificar las oportunidades para mejorar el impacto social y ambiental de la sociedad BIC?

2. Justificación

Desde que Bowen en la década de los 50 formula la pregunta: “¿Qué responsabilidades con la sociedad se puede esperar que asuman los empresarios?”, introduciendo el concepto de la responsabilidad en el mundo empresarial, (Bowen, 1953, citado en Bour, 2012, p. 10), varios autores han propuesto diversos modelos y teorías empresariales en los que el impacto social y ambiental hacen parte del ADN de las empresas. Se pueden resaltar algunos como los Negocios o Empresas Sociales por parte de Yunus y Drayton (Alonso et al, 2015), la Economía del Bien Común (Felber, 2008), la Economía Azul (Pauli, 2011), entre otras, como una forma de visibilizar el creciente número de empresas que responden a atender las necesidades sociales y ambientales. El mercado se convierte en un nuevo escenario en el que las personas manifiestan sus deseos de cambio (Correa, 2019) y movilizan a las empresas a transformar sus procesos a prácticas más éticas y justas con las comunidades.

Es así como el paradigma de las empresas que solo piensan en el beneficio financiero de sus inversionistas se cambia a un nuevo modelo donde al impacto económico se suma a la consecución de resultados en la solución de los diversos problemas sociales y ambientales que afronta la humanidad, naciendo nuevos modelos societarios legalmente reconocidos como lo son las Sociedades de Bienestar e Interés Colectivo [sociedades BIC], en las que las empresas adquieren compromisos con acciones por el bienestar de sus trabajadores, la equidad social y la protección del medio ambiente (MinComercio y Comfecámaras, S.F.). Esto requiere que las empresas incluyan entre sus indicadores de rendimiento, el impacto social y ambiental que están dejando.

Howard y Schwarz (2010) consideran que es extremadamente improbable predecir en términos reales eventos impredecibles con un impacto alternativo en los desarrollos sociales, para poder prever efectos e impactos, es importante que en el momento que se diseña el proyecto de innovación social, se tenga en cuenta a los actores y los diferentes ámbitos (social, económico, político y cultural) para la construcción de los indicadores a seguir, identificando los riesgos posibles y realizando el seguimiento de forma continua.

La construcción colectiva de los proyectos puede facilitar la previsión de resultados, siempre que en el diseño de esta se tengan en cuenta los ámbitos social, económico, político y cultural del proyecto al que pertenecen, pero es importante contar con la participación de expertos en estas áreas y contar con grupos heterogéneos (Howaldt y Schwarz, 2010) que amplíen la información y permitan identificar los riesgos e indicadores necesarios.

Es por eso por lo que se hace necesario, el diseño de un método que tenga en cuenta no solo los requisitos exigidos por las diversas normas y estándares internacionales de impacto, sino elementos clave propuestos por las herramientas de medición de impacto existentes y que involucre la participación de los *stakeholders* o partes de interés afectados.

Sumado a lo anterior, la medición del impacto social y ambiental también surge como una necesidad para evitar caer en prácticas de desinformación a los consumidores, conocidos como *washing* (Pajuelos, 2013). La implementación de prácticas con intereses de beneficio social no implica necesariamente un impacto social, incluso pueden generar nuevos conflictos como los expuestos por Truje y Gluch (2020), en las que las políticas de contratación social pueden llegar a desplazar otros trabajadores, no estableciendo un verdadero cambio.

Todas estas situaciones enfrentan hoy las sociedades BIC en Colombia, la mayoría de los artículos existentes analiza el fenómeno de la intención de las empresas que adoptan esta condición, sin existir hasta el momento estudios que analicen las prácticas empresariales y los resultados que han logrado al adoptar los compromisos adquiridos.

3. Objetivos

3.1. Objetivo General

Diseñar un método para medir el impacto social y ambiental que generan las sociedades BIC colombianas en sus partes de interés o *stakeholders*.

3.2. Objetivos específicos

- Identificar los grupos de *stakeholders* con los cuales se relaciona una Sociedad BIC.
- Analizar las estrategias de evaluación del impacto social y ambiental utilizadas en una Sociedad BIC.
- Proponer un método que facilite a las sociedades BIC identificar oportunidades para realizar acciones que logren resultados e impactos positivos a sus *stakeholders*.

4. Marco Referencial

4.1. Estado del Arte

En el año 2018, el Congreso de la República de Colombia aprobó la ley 1901 creando las sociedades de beneficio e interés colectivo también conocidas como empresas o sociedades BIC. A partir de esta fecha se han realizado diversos estudios sobre la pertinencia de las empresas BIC para superar las diferentes crisis sociales y ambientales que se afrontan actualmente en Latinoamérica y en Colombia.

4.1.1 Los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Uno de los principales análisis que se encuentra en la literatura en cuanto a cómo el sector empresarial puede aportar en el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible está el de López (2020) quien encuentra en las sociedades BIC “un intento por aportar a la materialización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas” (p. 329). Realiza un análisis jurídico sobre los compromisos que las sociedades BIC adquieren desde las 5 dimensiones y el reporte de resultados anual e identifica los retos que afronta este método societario para ser atractivo a las empresas, desde la creación de incentivos tributarios, facilidades financiera y formación de profesionales con conciencia social y ambiental.

4.1.2 Un Movimiento Legislativo

El estudio denominado ‘Movimiento Legislativo de Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (B.I.C.) en América Latina: análisis, desafíos y propuestas para su avance’ (Connolly, Mujica y Noel, 2016) realiza una revisión del estado del arte de la legislación de las empresas BIC en Latinoamérica, identificando este modelo de sociedades como una innovación legislativa al revisar el marco normativo en los países donde se inició la implementación y en aquellos que se encuentran en regulación a la fecha de emitir el informe. Este documento también identifica a las sociedades BIC como una estrategia para involucrar el sector empresarial en lograr el cumplimiento de los ODS e identifica las dificultades a las que se enfrenta una empresa para garantizar los resultados de impacto esperado y cómo verificar que las empresas poseen un modelo de negocio de impacto.

4.1.3 Derechos Humanos y Empresas BIC

En la literatura, se identifican estudios en lo que se realiza una revisión sobre el estado y cumplimiento de la normatividad existente con relación a los derechos humanos de las

empresas en Colombia, a partir de los estándares de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, emitidos en el informe 'Empresas y Derechos Humanos: Estándares Interamericanos. REDESCA' (Lancheros y Tole, 2021), los retos y desafíos que afrontan y cómo las empresas BIC se plantean como una respuesta normativa que puede facilitar el cumplimiento, revisando las 5 dimensiones BIC, en especial la tercera dimensión: Prácticas laborales.

4.1.4 Sociedades BIC y Empresas B

Sistema B es una de las organizaciones promotoras de la ley de sociedades BIC en Colombia y Latinoamérica, y es el modelo que inspiró la construcción de la norma, pero no son exactamente lo mismo. Álvarez (2019) realiza una tabla comparativa entre los requisitos de las sociedades BIC y las empresas B, destacando la voluntariedad de la adopción de las dos figuras para las empresas, siendo las sociedades BIC una figura legal y las empresas B una certificación de una organización privada, además resalta la ausencia de los compromisos con el consumidor en las sociedades BIC.

4.1.5 Empresas y la Medición del Impacto Social y Ambiental

A nivel empresarial, existen diversas propuestas para medir el impacto de la responsabilidad social empresarial, que involucran análisis de contenido, índices de reputación, indicadores (únicos o múltiples), entre otros, estas metodologías cuentan con limitantes dificultando la medición del impacto social generado, por la complejidad del tema (Puentes, Lis-Gutiérrez, 2018). Este trabajo usa como referente el documento 'Revisión teórica del concepto y estrategias de medición de la responsabilidad social corporativa' el cual pretende ofrecer una discusión sobre el alcance del concepto y las estrategias de medición de la Responsabilidad social empresarial (Martínez y Rodríguez, 2013) en la que identifica 4 propuestas dimensionales: Concepto unidimensional, Modelo de Carroll (Económica, legal, ética y filantrópica), desarrollo sostenible (económica, social y ambiental), teoría de *stakeholders* (accionistas, consumidores, empleados, sociedad, general), estas últimas dos propuesta de interés para el presente trabajo.

Todas estas situaciones enfrentan hoy las sociedades BIC en Colombia, la mayoría de los artículos existentes analiza el fenómeno de la intención de las empresas que adoptan esta condición, sin existir hasta el momento estudios que analicen las prácticas empresariales y los resultados que han logrado al adoptar los compromisos adquiridos.

4.2. Marco Contextual

Con la formulación de los objetivos de desarrollos sostenible (ODS) por la Organización de las Naciones Unidas, se busca incluir al sector empresarial, no solo como parte de las metas en los objetivos 8 (trabajo decente y crecimiento económico), 9 (Industria, innovación e infraestructura, 12 (Producción y consumo responsables) y 17 (Alianzas para lograr los objetivos), sino también en ser responsables para lograr la totalidad de las metas, lo que se convierte en una apuesta para que las naciones desde sus gobiernos, involucren al tejido empresarial en la consecución del cumplimiento de los objetivos (Mancipe, 2018).

Esto ha llevado a la creación de estrategias para involucrar a las empresas como actores activos en el cumplimiento de los ODS; el Gobierno Colombiano con el objetivo de propiciar un ambiente favorable para la constitución de empresas, propuso la Ley de Emprendimiento, la cual fue aprobada por el Congreso Nacional el 31 de diciembre de 2020 que además de otorgar beneficios para la creación de empresas en el territorio nacional, reconoce a los emprendimientos sociales brindando beneficios adicionales.

Las anteriores acciones se complementan con la aprobación de la Ley 2234 de Emprendimiento Social aprobada el 8 de julio de 2022 por el Congreso de la República, por la cual se promueve la política de emprendimiento social, esta ley reconoce el emprendimiento social como “modelo de negocio cuyo objetivo principal es resolver problemáticas sociales y/o ambientales, que emplea técnicas empresariales y de mercado, a través de la innovación y que genera impacto ambiental y/o social positivo, aportando al desarrollo sostenible.” (Recon, 2022, p. 1).

Otra de las estrategias desarrolladas por el Gobierno es la formulación en 2018 de la Política Pública de Crecimiento Verde, CONPES 3934 (DNP, 2018), con el fin de estimular la productividad y competitividad de las empresas y la incorporación de prácticas sostenibles.

También se identifica la creación de nuevos tipos de sociedades para estimular en las empresas el compromiso social y ambiental con el país, como las Sociedades de Bienestar E Interés Colectivo o Sociedades BIC. En la actualidad Estados Unidos, Italia, Canadá, Colombia, Ecuador y Perú ya cuentan con este método societario legislado y disponible, y Chile, Argentina, México, Costa Rica y Uruguay se encuentran en trámite legislativo. Estos tipos de sociedades invitan a las empresas a comprometerse a contribuir en cinco dimensiones: métodos de negocio de impacto, gobierno corporativo comprometido, prácticas laborales justas, prácticas ambientales y prácticas con la comunidad. (Confecámaras, Mincomercio, S.F).

4.3. Marco Conceptual

4.3.1 Hacia una Definición de las Empresas BIC

Existe una gran diversidad de conceptos y definiciones para entender los modelos propuestos de las empresas que adoptan prácticas éticas y buscan aportar en la solución de problemas sociales y ambientales, además del respeto por los derechos humanos. Entre las terminologías más usadas están las de empresas con propósito o empresas triple impacto, conceptos que se han desarrollado a través de la responsabilidad social empresarial.

A mediados de la década de los años 50, Bowen introduce un nuevo concepto en el mundo empresarial conocido como la responsabilidad social empresarial, empezando a definir el papel social de las empresas respondiendo a la pregunta: ¿Qué responsabilidades hacia la sociedad se puede esperar que asuman los hombres de empresa en términos razonables? (Bowen, 1953, citado en Bour, 2012, p. 10).

Pizzolante (2009) hace un llamado a las empresas a pasar de la responsabilidad social empresarial a ser socialmente responsables, por medio de un modelo que consta de cuatro esferas: estrategia, mensajes, habilidades y gobernanza, las cuales interactúan entre sí.

Mackey y Sisodia (2014) proponen la definición del capitalismo consciente en las que las empresas se guían por 4 principios: declarar el propósito superior, integrar a los agentes implicados (*stakeholders*), liderazgo consciente y crear una cultura y dirección conscientes.

Para inicios del siglo XXI, por un fallo judicial que obligó a la venta de la heladería Ben & Jerry's a Unilever, los empresarios norteamericanos Bart Houlahan y Jay Coen deciden crear un nuevo modelo de empresas que sean las mejores para el mundo, es así como crean *Benefit Corporation o B Corp.*, a estas empresas también se las conoce como empresas de alto impacto. Para el año 2012 se crea en Latinoamérica Sistema B, integrándose al mundo de las B corp (Diez, Sánchez y Fernández, 2021); a este método de empresas también se las conoce como empresas con propósito o triple impacto.

Heimpell y Mobarec (2018) definen las empresas con propósito, como aquellos emprendimientos que “utilizando las reglas del mercado, buscan contribuir a solucionar las más variadas problemáticas sociales, ambientales y/o culturales de nuestros tiempos” (p. 3). Estas empresas ven el factor económico como un medio (no como un fin) para lograr múltiples impactos en la sociedad (económico, social, ambiental y cultural), definido este por sus

inversores y ampliado a sus *stakeholders* internos para el logro de sus objetivos. Este tipo de empresas pueden ser concebidas desde un principio con tal fin o transformarse después de su fundación, lo que será tema de estudio el origen del propósito de las empresas del estudio.

También se conocen como empresas triple impacto, aquellas que hacen parte del sector de los “negocios de impacto”, o en inglés “*social impact bussiness o investing*”, y se caracterizan por enfocar su esfuerzo en aportar al crecimiento económico, igualdad social y sostenibilidad ambiental. Este tipo de modelo de empresas es adoptado por las Empresas B (de beneficio), nombre asignado por sistema B a aquellas empresas que demuestran la redefinición de éxito, no solo por perseguir el retorno económico, sino incluir los beneficios sociales y ambientales que puedan generar (Sistema B, 2021). Las empresas de impacto no necesariamente son empresas creadas para solucionar problemas sociales, pero sí que salvaguardan el objeto social de la empresa modificando los estatutos.

Este tipo de empresas se une a una lista de diferentes modelos empresariales que se han desarrollado durante las últimas décadas en respuesta a las crisis sociales y ambientales que vive el planeta, pero se resaltan estas dos porque han logrado en los últimos años generar mayor difusión gracias a en la construcción de políticas públicas y la regulación de las empresas con propósito.

En el mundo se pueden identificar varias experiencias de regulación para este tipo de empresas como las “*Community Interest Companies*” de Inglaterra, “*Società Benefit*” en Italia, “*Public Benefit Corporations*” y “*Social Purpose Corporations*” en Estados Unidos. (Taborda, 2022).

Colombia es el primer país latinoamericano en reconocer en un marco legal a las sociedades de beneficio e interés colectivo, convirtiéndose en un referente sobre la implementación de este tipo de sociedades también conocidas como empresas BIC y definidas como “aquellas empresas colombianas configuradas como sociedades de naturaleza comercial, que voluntariamente se proponen combinar las ventajas de su actividad comercial y económica con acciones concretas para propender por el bienestar de sus trabajadores, aportar a la equidad social del país y contribuir a la protección del medio ambiente” (MinComercio y Confecámaras, s.f., p. 5).

Estas empresas serán el objeto de estudio para el presente trabajo y fueron reconocidas en Colombia mediante la Ley 1901 del 18 de junio de 2018 y reglamentadas con el Decreto 2046 de 2019.

Las sociedades BIC son complementarias a los demás tipos de sociedades reconocidos en el país, lo que su adopción no implica el cambio del tipo de sociedad, pero sí la adopción de compromisos determinados los cuales deben quedar incluidos en los estatutos, pues persiguen tres propósitos fundamentales de acuerdo con Confécamaras y Mincomercio. (s.f., p 5)

- Incorporan un propósito social y ambiental, que va más allá de la maximización del interés económico de sus accionistas.
- Velan por el cumplimiento del propósito descrito para que los directores y gestores de la sociedad puedan maximizar el interés social y ambiental.
- Garantizan transparencia en el reporte de su impacto empresarial en cinco dimensiones: modelo de negocio, gobierno corporativo, prácticas laborales, prácticas ambientales y prácticas con la comunidad.

También se comprometen a presentar un reporte de gestión anual, según alguno de los estándares internacionales recomendados por la Superintendencia de Sociedades, el cual para su elaboración requiere una evaluación de impacto. Estos estándares se incluyen en el análisis a realizar durante el presente trabajo.

4.3.2. Implicaciones de la Medición del Impacto en las Sociedades BIC

Como se ha mencionado, uno de los aspectos que deben cumplir las sociedades BIC es incluir en su objeto social, el compromiso a desarrollar por lo menos una actividad BIC por cada una de las cinco dimensiones: modelo de negocio, gobierno corporativo, prácticas laborales, prácticas ambientales y prácticas con la comunidad; por ello deben realizar cada año un reporte de gestión que de cuenta del impacto de sus actividades en estas dimensiones, “con base en un estándar independiente que sea reconocido, comprensible, independiente, confiable y transparente. Estos estándares son herramientas desarrolladas por organizaciones para promover en los países la gestión, la evaluación y el reporte consciente de la sostenibilidad y el desempeño económico, ambiental y social de las compañías. (Confécamaras y Mincomercio, s.f, p. 12)

Un estándar internacional responde a la necesidad de normalizar y facilitar los intercambios técnicos entre diversas empresas y organizaciones, si bien los estándares tienen sus orígenes en las primeras décadas del siglo XX, no es sino hasta la década de los 80, cuando se promulgan las normas ISO 9000 (aseguramiento de la calidad), que introducen en

los sistemas de gestión los estándares, en los que una organización certifica a otra, dando garantía del cumplimiento de una serie de requisitos expuestos en una norma o estándar: “los sistemas de gestión se basan en los principios básicos de la sistematización y formalización de tareas” (Heras-Saizarbitoria y Casadesus, 2006, p. 46).

Para el presente estudio se analizarán los estándares internacionales aceptados por la Superintendencia de Sociedades para la elaboración de los reportes de gestión por parte de las Sociedades BIC, los cuales son: ISO 26000 - Guía para la Responsabilidad Social; Medición de Impacto B- mide lo que importa; Iniciativa de Reportes Globales: Estándares GRI; Guía para la Acción Empresarial SDG Compass y AA1000 Responsabilidad Social demostrada: AccountAbility.

Además de los estándares internacionales, las empresas requieren el uso de evaluaciones de impacto social que les permita revisar si las acciones realizadas están cumpliendo con los objetivos sociales y ambientales propuestos.

Para el Banco Interamericano de Desarrollo - BID, la Evaluación de Impacto Social “es un proceso que incluye metas específicas, etapas, resultados contrastables tales como informes y planes -por ejemplo, planes de reasentamiento y análisis socio culturales- en determinados momentos del ciclo del proyecto” (BID, 2018, p. 17). Según la Asociación Internacional para la Evaluación de Impactos, es un “proceso de identificación y gestión de los temas sociales de los proyectos de desarrollo, incluyendo el involucramiento de las comunidades afectadas a través de procesos participativos de identificación, evaluación y gestión de los impactos sociales (Vanclay, 2015, p. 4), teniendo en cuenta tanto las consecuencias positivas como las negativas.

Las evaluaciones de impacto social requieren que las empresas con propósito identifiquen o construyan los indicadores sociales, de los cuales existen diversidad de definiciones. Un indicador se puede entender como un instrumento construido para sintetizar aspectos importantes de un fenómeno, es así como Cecchini (2005) define a los indicadores sociales como “instrumentos analíticos que permiten mejorar el conocimiento de distintos aspectos de la vida social en los cuales estamos interesados, o acerca de los cambios que están teniendo lugar.” (p.11). Cecchini clasifica los indicadores sociales de diversas formas: i. de hechos y de percepciones, ii. cuantitativos y cualitativos, iii. absolutos y relativos, iv. simples y compuestos, v. intermedios y finales, y vi. de eficacia y de eficiencia. (p. 13)

Los indicadores sociales facilitan comparar si las acciones realizadas por la empresa están logrando los resultados e impacto deseado sobre los diferentes grupos de interés (*Stakeholders*) a los que la empresa ha determinado enfocar sus intereses de impacto. Precisamente este requerimiento que a veces se dificulta evidenciar en este tipo de empresas, impulsa la realización de esta investigación y del método a proponer, pues si no se evidencia el cumplimiento del impacto en las actividades mediante los informes de gestión, se pierde la condición de BIC.

4.3.3. Identificación de los Grupos de Interés (*Stakeholders*)

El concepto de *stakeholder* o parte interesada empezó a ser considerado en los planes estratégicos en la década de los años 80 gracias a la publicación de Freeman (1984) '*Strategic Management: A Stakeholder Approach*', en la que se amplía la importancia de incluir en los análisis estratégicos de las empresas no solo a los accionistas e inversionistas como partes interesadas, sino a todo el conjunto de grupos o personas que se afectan o pueden afectar el logro de los objetivos de la organización. Freeman amplía las partes interesadas de una empresa desde los accionistas o inversores a sus empleados, clientes, proveedores, prestamistas y sociedad en general. (Freeman, 1984, citado por Freeman, McVea, 2001). El *stakeholder* es considerado en las evaluaciones de impacto como la unidad de análisis, y existen diversas clasificaciones y mediciones de la relación entre la empresa con sus partes de interés. Para este estudio es importante conocer la manera como las sociedades BIC se relacionan con sus *stakeholders*, pero también cuáles son los principales grupos de interés en los que se propone depositar el valor social y ambiental de la organización.

Los análisis de *stakeholders* son una herramienta que permite a las empresas poder gestionar estratégicamente su relación con los diferentes grupos de interés en una organización, existen diversas metodologías entre las que se destacan el Método de Mitchell, Agle y Wood, el Método de Poder e Interés de Gardner, la matriz de Savage, Nix, Whitehead y Blair, el método de Cameron – Loureiro & Rebentisch (Bernal y Rivas, 2012) el Manual de CSR Europe y ORSE 'Diálogo con los grupos de interés, la guía práctica para empresas y *stakeholders*' y el 'Manual de Ethical Accountability' del Instituto Nóos y el Grupo Telefónica (Acuña, 2012)

Uno de los aspectos relevantes en las sociedades BIC son los beneficiarios, además de las empresas. Según Confécamaras y Mincomercio (s.f.) existen otros actores que se pueden beneficiar o impactar con la existencia de las nuevas Sociedades BIC:

- Inversionistas y grupos de inversión que optan por potencializar su capital, generando impactos más allá de lo económico.
- Empleados comprometidos con los propósitos de la empresa en la que deciden invertir su esfuerzo.
- Consumidores responsables que desean encontrar empresas conscientes en materia laboral y ambiental.
- Organizaciones sin ánimo de lucro que, manteniendo sus propósitos sociales, identifican alternativas de sostenibilidad económica.
- Emprendedores motivados por generar valor más allá de lo económico. Comunidades y territorios que transforman sus realidades sociales y avanzan con equidad. (p. 7)

Es por eso por lo que se hace necesario, el diseño de un método para la implementación del triple impacto y su medición, que tenga en cuenta no solo los requisitos exigidos por las diversas normas y estándares internacionales de impacto, sino elementos clave propuestos por las herramientas de medición de impacto existente y que involucren la participación de los *stakeholders* o partes de interés afectados.

4.3.4. Definiendo el Método

Atendiendo a que uno de los objetivos de esta investigación es proponer un método que facilite a las sociedades BIC identificar oportunidades para realizar acciones que logren resultados e impactos positivos a sus *stakeholders*, es importante conceptualizar que es un método y que se espera de él. Un método es:

Conjunto de procedimientos ordenados que permiten orientar la agudeza de la mente para descubrir y explicar una verdad. Su utilidad consiste en que tienden al orden para convertir un tema en un problema de investigación y llevar a cabo la aprehensión de la realidad. (Aguilera y Rina, 2013, p. 86)

Con la elaboración de un método se espera simplificar la complejidad al seleccionar los elementos más significativos de un problema, invitando a las empresas a tener una actitud reflexiva para indagar, descubrir y argumentar, que les permita sistematizar la información y la toma de decisiones de forma organizada y debidamente sustentada.

5. Metodología

La intención del método propuesto es facilitar a las sociedades BIC la implementación del triple impacto, además del seguimiento y la medición de su impacto social, ambiental y económico, creando un puente que conecte los estándares internacionales para la formulación del reporte contemplados en la norma con el fin de verificar su compromiso y de esta forma lograr identificar oportunidades para la implementación de acciones que los lleve a mejorar los resultados y el impacto generado a las diferentes partes interesadas o *stakeholders* de la organización. Para ello se propuso que la metodología de la investigación se realice a través de tres fases complementarias:

En la primera fase se busca entender la relación de la empresa con sus grupos de interés y la implementación de la norma BIC en sus organizaciones mediante la aplicación de una encuesta; en la segunda fase se pretende identificar las estrategias de evaluación utilizadas en una sociedad BIC, y en la tercera fase con la información obtenida se trabajará en el diseño del método de seguimiento de la medición del impacto social y ambiental.

Para el desarrollo metodológico se tendrá en cuenta la interrelación que existe entre la sociedad BIC y sus diferentes *stakeholders*, al igual que la búsqueda de los objetivos comunes que se proponen desde las diferentes herramientas de medición y los estándares internacionales a revisar, por lo que el trabajo tendrá un enfoque mixto.

5.1. Tipo y Enfoque de Investigación

Esta investigación es de tipo descriptivo con un enfoque mixto. Para el desarrollo del modelo se requiere analizar las características de las sociedades BIC y sus diferentes variables según la relación con sus *stakeholders* como los métodos empleados para la medición del impacto en sus organizaciones. Para esto se requiere de un enfoque mixto que incluye un análisis cuantitativo para entender la relación de las empresas con sus *stakeholders* y las formas de medir el impacto y un análisis cualitativo mediante la revisión de los métodos de medición del impacto empleados por las sociedades BIC, al igual que el diseño del método propuesto en la presente investigación. (Sampieri et al, 2014)

Entenderemos a los sistemas como “conjuntos de elementos que guardan estrechas relaciones entre sí, que mantienen al sistema directo o indirectamente unido de modo más o menos estable y cuyo comportamiento global persigue, normalmente, algún tipo de objetivo” (Arnold y Osorio, 1998), de esta forma entender a la empresa como parte de un sistema

cerrado y controlado como se define la cadena de valor (Porter, 1986) e inmerso en un sistema abierto en el que se involucra con la comunidad, el gobierno y el medio ambiente (Scheel, 2012).

5.2. Diseño Estratégico

Con el fin de lograr los objetivos de esta investigación y recopilar la información requerida para ello, se han definido las siguientes estrategias atendiendo a las fases planteadas al inicio de este capítulo:

5.2.1. Encuestas Empresas BIC

En la primera fase de la investigación mediante un análisis cuantitativo por medio de encuestas semi estructuradas en formulario digital se pretendía identificar los principales *stakeholders* o partes de interés a los que las sociedades BIC dirigen sus esfuerzos para generar el impacto social y ambiental, teniendo en cuenta las actividades que las empresas adoptaron por cada una de las dimensiones BIC (Mincomercio, Comfecamaras, SF). También se esperaba identificar su conocimiento o aplicación de sistemas de gestión en las empresas y las estrategias de medición de impacto que han realizado. Se definió la encuesta atendiendo a que era el método más conveniente dada la ubicación y cantidad de empresas BIC y a que este método según Niño Rojas (2011) se entiende como:

“La técnica que permite la recolección de datos que proporcionan los individuos de una población, o más comúnmente de una muestra de ella, para identificar sus opiniones, apreciaciones, puntos de vista, actitudes, intereses o experiencias, entre otros aspectos, mediante la aplicación de cuestionarios, técnicamente diseñados para tal fin. En nuestros días, se ha convertido en el procedimiento más utilizado en las investigaciones de corte social y educativo, y también en los estudios empresariales, de mercadeo y en los sondeos de carácter político.” (p. 63)

La encuesta se encuentra dividida en 5 partes:

1. Información general de las sociedades BIC
2. Actividades BIC
3. Sistemas de gestión
4. Análisis de *stakeholders*

5. Herramientas y mecanismos de medición de impacto.

En el anexo 1 se presenta la encuesta aplicada.

Los resultados obtenidos se analizaron mediante estadística descriptiva para conocer el panorama actual del conocimiento con el que cuentan las sociedades BIC encuestadas y que permitía priorizar los elementos claves para el desarrollo del método elaborado.

5.2.2. Revisión Documental

La segunda parte de investigación consistió en realizar un análisis cualitativo, mediante la revisión documental a los 5 estándares internacionales para la elaboración de reportes recomendados por la Superintendencia de Sociedades, e identificar qué requisitos por estándar se correlacionan con los compromisos establecidos en las 5 dimensiones BIC.

5.2.2.1. Revisión estándares internacionales.

Mediante la revisión bibliográfica se esperaba identificar los mecanismos propuestos por cada estándar internacional para la medición del impacto, así como su contribución a las sociedades BIC para el seguimiento de los resultados de sostenibilidad según cada una de las dimensiones BIC.

La información obtenida se sistematizó en una matriz comparativa entre los estándares internacionales, donde se revisó la siguiente información:

- Objetivo del estándar
- Mecanismo recomendado para la implementación del estándar
- Capítulos, módulos o equivalentes a cada dimensión BIC
- Requisitos mínimos

En el Anexo 2. Matriz comparativa estándares internacionales se detallan los resultados de esta técnica.

5.2.2.2. Revisión Análisis de Stakeholders

Para el análisis de *stakeholders*, se realizó una revisión bibliográfica que permitió conocer los diferentes grupos de interés relacionados en cada empresa y clasificarlos según su

cercanía y tipo de relación a la organización en internos, microentorno y macroentorno. De esta forma se seleccionaron los grupos de interés correspondientes a cada dimensión BIC.

También se analizaron diferentes herramientas para la identificación y posterior análisis de los grupos de interés, las cuales se organizaron en una matriz la cual permitió comparar

- Herramienta
- Autores y año
- Objetivo de la herramienta
- Variables de comparación
- Categorías de *stakeholders*

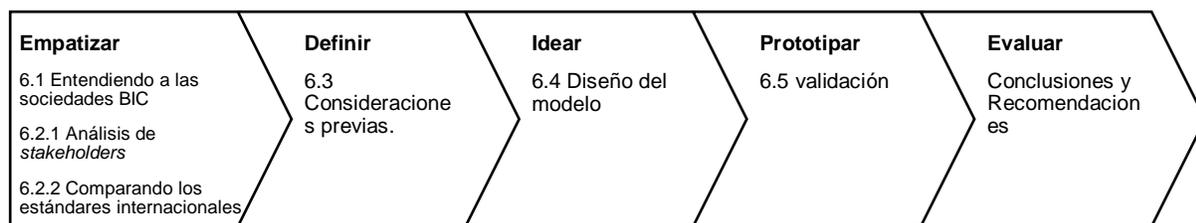
5.2.3. Diseño del Método

En la tercera fase se realizó el diseño del método para la evaluación de impacto en las sociedades BIC, identificando los elementos comunes entre las dimensiones BIC y los estándares internacionales, integrando los aspectos que se diferencian y generando un camino que permita a las empresas implementar, medir y hacer seguimiento del impacto social y ambiental que está generando para sus *stakeholders* priorizados.

Para el diseño del método para la medición del impacto de las sociedades BIC, se siguieron los pasos de la metodología *Design Thinking* (Serrano & Blázquez, 2015), la cual se propone en 5 fases o momentos, cada etapa del presente trabajo corresponde a una de esta de las etapas como se encuentra descritos en el Figura 1.

Figura 1

Diseño del método



Fuente: Elaboración propia

Después de las fases de ideación y prototipado, se elaboró un primer diseño del método, este método se validó con 30 empresas de la primera cohorte del programa Triple

Impacto de la Cámara de Comercio de Cali, con los resultados obtenidos se elaboró un segundo método el cual se validó con 30 empresas de la segunda cohorte del programa Triple Impacto de la Cámara de Comercio de Cali y se realizaron los ajustes correspondientes para la presentación del método final.

El diseño del método presenta una ruta lógica para que a las sociedades BIC se les facilite la implementación de estrategias que les permita lograr el triple impacto (Social, ambiental y económico), que deben incluir en la definición del propósito (por definición las sociedades BIC son empresas con propósito y es pertinente tener claridad al interior de la organización sobre este), la construcción de objetivos e indicadores, al igual que la implementación, seguimiento y posterior medición de resultados e impacto.

5.3. Población y Muestra

5.3.1. Encuesta

La muestra se realizó con 126 empresas las cuales voluntariamente decidieron participar de la investigación, con un nivel de confianza del 90% y margen de error del 7,1%, de un universo de 2070 sociedades BIC, de acuerdo con la fórmula para establecer muestras en población finita.

Para la invitación a participar de la investigación, se identificaron en el registro único empresarial (Registro único empresarial [RUES], 2022), las empresas que se encontraban registradas como sociedades BIC, se envió un mensaje a todos los correos registrados en la base de datos del RUES, también se envió invitación a las empresas que hacen parte de la comunidad Kafé BIC y otros grupos de WhatsApp integrados por empresas BIC (comunicación personal, 9 noviembre de 2022). 126 empresas de forma voluntaria respondieron el formulario enviado.

5.4. Variables e Indicadores

Para el cumplimiento de los objetivos planteados durante el desarrollo del método se distinguen las siguientes variables:

5.4.1. Tipo de relación de las empresas con los Stakeholders.

La relación que una empresa tiene con sus *stakeholders* define la estrategia con la que abordará el impacto a realizar, como indicadores se establece el tipo de *stakeholder* (6.2.1.1.) y la priorización de necesidades de los *stakeholders* (6.2.1.2).

5.4.2 Requisitos exigidos por los estándares internacionales.

Los cinco estándares internacionales establecen diferentes requisitos a las empresas que deciden implementar al interior de sus organizaciones, de esta forma se definen como indicadores los requisitos comunes, entendidos como las exigencias mínimas planteadas por todos los estándares, y también los requisitos independientes, propios de cada estándar internacional que facilita la implementación del triple impacto en las sociedades BIC. (6.2.2.2)

5.4.3 Instrumentos para la implementación del triple impacto en las sociedades BIC.

Los instrumentos propuestos en el modelo se desarrollan para facilitar a la empresa la implementación y seguimiento del triple impacto, estos deben tener en cuenta tanto la relación con los *stakeholders* como los requisitos identificados en los estándares internacionales, los indicadores están relacionados a las consideraciones previas para el diseño del método (6.3)

Tabla 1

Variables

OBJETIVO ESPECÍFICO	VARIABLES	CONCEPTO	SUBCATEGORÍAS	DESCRIPTORES /TÓPICOS
Identificar los grupos de stakeholders con los cuales se relaciona una Sociedad BIC.	Stakeholder o grupo de interés	Diferentes grupos de personas u organizaciones que influyen en una empresa o se afectan por esta.	Stakeholder interno	<ul style="list-style-type: none"> • Inversionistas • Trabajadores • Órganos directivos
			Stakeholder microentorno	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de bienes • Proveedores de servicios • Clientes • Competencia
			Stakeholder macroentorno	<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno • Comunidad • Medio ambiente
Analizar las estrategias de evaluación del impacto social y ambiental	Requisitos estándares internacionales	Condición necesaria para el cumplimiento del impacto	Requisitos	<p>¿Qué requisitos tienen en común todos o la mayoría de los estándares?</p> <p>¿Qué requisitos son exclusivos de un estándar, pero es necesario para el conocer el impacto?</p>
			Actividades por dimensión BIC	

utilizadas en una Sociedad BIC.				
Proponer un método que facilite a las Sociedades BIC identificar oportunidades para realizar acciones que logren resultados e impactos positivos a sus <i>stakeholders</i>.	Impacto	Transformación o logro que se espera conseguir	Resultado	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué se medirá? • ¿Cuándo se medirá? • ¿Qué resultados se espera?

Fuente: Elaboración propia (2022)

6. Análisis de resultados

6.1 Entendiendo a las Sociedades BIC mediante la aplicación de una encuesta

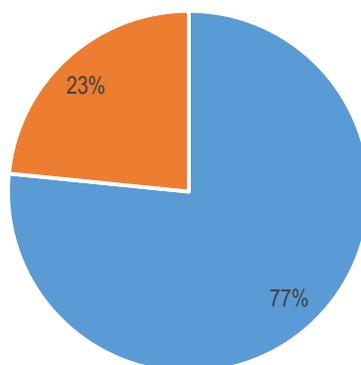
6.1.1 Actividades por dimensión BIC

Las sociedades BIC son un tipo de sociedad que se ha incorporado paulatinamente en Colombia de forma progresiva, el 90% de las empresas BIC encuestadas adquirieron esta condición entre los años 2021 y 2022, la mayoría son micro y pequeñas empresas. Más del 80% de las empresas encuestadas afirman que cuentan con misión, visión y valores declarados y la mitad ha declarado el propósito social y/o ambiental de la organización.

Sobre las actividades por dimensión BIC que cada empresa seleccionó, las empresas adoptaron de forma diversa como se observa en las gráficas 2, 3, 4, 5 y 6.

Figura 2

Dimensión 1: Modelo de negocio



- Adquieren bienes o contratan servicios de empresas de origen local o que pertenezcan a mujeres y minorías. Además, dan preferencia en la celebración de contratos a los proveedores de bienes y servicios que implementen normas equitativas y ambientales.
- Implementan prácticas de comercio justo y promueven programas para que los proveedores se conviertan en dueños colectivos de la sociedad, con el fin de ayudar a estos para salir de la pobreza.;

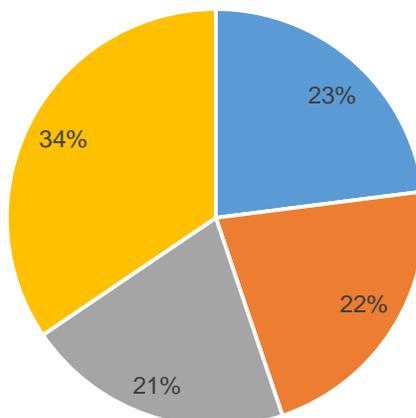
Fuente: Elaboración propia (2022)

La elección de la primera actividad en la dimensión 1 puede deberse a la facilidad del entendimiento de esta misma en comparación al comercio justo, pero también incluye un temor

al interpretar en la segunda actividad “se conviertan en dueños colectivos de la sociedad” como una obligación de ampliar la participación societaria de la empresa a sus proveedores.

Figura 3

Dimensión 2: Gobierno corporativo



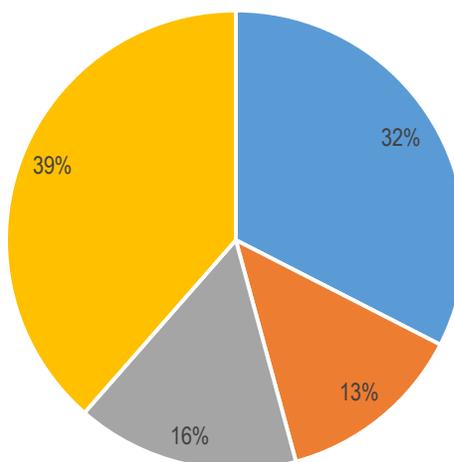
- Crean un manual para sus empleados, con el fin de consignar los valores y expectativas de la sociedad.;
- Expanden la diversidad en la composición de las juntas directivas, equipo directivo, ejecutivo y proveedores, con el fin de incluir en ellos personas pertenecientes a distintas culturas, minorías étnicas, creencias religiosas diversas, con distintas orientaciones
- Divulgan ante sus trabajadores los estados financieros de la sociedad.;
- Expresan la misión de la sociedad en los diversos documentos de la empresa.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Para la segunda dimensión no se evidencia una actividad que sea ampliamente preferida de forma mayoritaria por las empresas. La dimensión 2 gobierno corporativo, se refiere a cómo la empresa involucra a sus diversos *stakeholders*. Cabe anotar que varias empresas seleccionaron 2 o más actividades de esta dimensión, considerando que son prácticas que se facilita realizar o ya están implementadas en su organización.

Figura 4

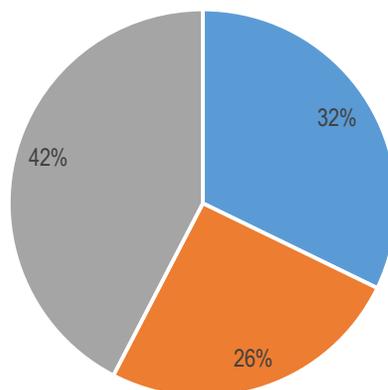
Dimensión 3: Prácticas laborales



- Establecen una remuneración salarial razonable para sus trabajadores y analizan las diferencias salariales entre sus empleados mejor y peor remunerados para establecer estándares de equidad
- Establecen subsidios para capacitar y desarrollar profesionalmente a sus trabajadores y ofrecen programas de reorientación profesional a los empleados a los que se les ha dado por terminado su contrato de trabajo.;
- Crean opciones para que los trabajadores tengan participación en la sociedad, a través de la adquisición de acciones. Adicionalmente, amplían los planes de salud y beneficios de bienestar de sus empleados y diseñan también estrategias de nutrición, salud
- Brindan opciones de empleo que le permitan a los trabajadores tener flexibilidad en la jornada laboral y crean opciones de teletrabajo, sin afectar la remuneración de sus trabajadores.;

Fuente: Elaboración propia (2022)

Para la dimensión 3: Prácticas laborales, las empresas adoptaron mayoritariamente las actividades relacionadas con flexibilidad de la jornada laboral y remuneración salarial razonable. Después del aislamiento preventivo, las empresas adoptaron prácticas que les permite flexibilizar sus jornadas laborales, en especial en empresas de servicios, esto sumado al interés de mejorar las condiciones salariales de sus trabajadores.

Figura 5*Dimensión 4: Prácticas ambientales*

- Efectúan anualmente auditorías ambientales sobre eficiencia en uso de energía, agua y desechos y divulgan los resultados al público en general y capacitan a sus empleados en la misión social y ambiental de la sociedad.
- Supervisan las emisiones de gases efecto invernadero generadas a causa de la actividad empresarial; implementan programas de reciclaje o de reutilización de desperdicios; aumentan progresivamente las fuentes de energía renovable utilizadas por la sociedad
- Utilizan sistemas de iluminación energéticamente eficientes y otorgan incentivos a los trabajadores por utilizar en su desplazamiento al trabajo, medios de transporte ambientalmente sostenibles.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Con relación a la dimensión 4: prácticas ambientales, el 42% de las empresas identifican una práctica fácil de implementar la transición energética sobre las otras prácticas en especial las empresas de servicios, también es importante resaltar que varias empresas, en especial las manufactureras están obligadas a realizar auditorías ambientales, práctica que ya están realizando o han implementado sistemas de gestión ambiental.

Figura 6*Dimensión 6: Prácticas sociales*

Fuente: Elaboración propia (2022)

En la dimensión 5: Prácticas con la comunidad, la mayoría de las empresas seleccionó las actividades de voluntariado ya que son actividades que se facilita realizar, además se les dificulta identificar cómo pueden involucrar personal de población estructuralmente desempleada.

6.1.2 Los stakeholders para las sociedades BIC

Sobre el conocimiento de sus diferentes grupos de interés, el 79% afirma que ha identificado sus diferentes grupos de interés, en especial clientes, trabajadores e inversionistas en las proporciones presentadas en la tabla 2.

La mitad de las empresas encuestadas ha implementado algún sistema de gestión, donde el sistema de seguridad y salud en el trabajo es el de mayor reconocimiento, en especial por su obligatoriedad ante la ley.

Sobre los sistemas de sostenibilidad basados en los estándares internacionales recomendados para los reportes, el 48% de las empresas ha implementado la evaluación B, 26% ISO 26000, 10% SDG compass y estándares GRI y el 3% AA1000. Los principales motivos de

implementación del estándar son por recomendaciones o interés en certificarse bajo el estándar en el futuro. Las principales dificultades que expresan las empresas para la implementación y reporte según el estándar son: dificultad en comprender la norma, la adaptación a las dimensiones BIC y falta de recursos.

Tabla 2

Porcentaje de empresas que analizaron grupos de interés

Stakeholder	%	Stakeholder	%
Trabajadores	65	Familiares	23
Inversionistas con cargos directivos	63	Proveedores de servicios públicos	23
Trabajadores administrativos	58	Inversionistas sin cargo en la empresa	21
Inversionistas	51	Proveedores de mercadeo	19
Trabajadores operativos	51	Servicios de mantenimiento	16
Trabajadores prestación de servicios	51	Servicios de salud y bienestar personal	16
Servicios de consultoría	49	Otros tipos de proveeduría	16
Servicios de diseño y publicidad	47	Trabajadores de mantenimiento	7
Proveedores de materia prima	42	Inversionistas otras funciones	5
Proveedores logísticos	42	Servicios culturales	5
Inversionistas con cargos operativos	35	Servicios de vigilancia y seguridad	2
Trabajadores de mercadeo	26		

Sobre los diagnósticos y evaluación de la implementación de la norma BIC, el 61% de las empresas no ha elaborado una línea de base o un diagnóstico inicial; de las empresas que han realizado el diagnóstico, el 90% lo realiza la misma empresa y el 10% restante lo ha realizado alguna entidad del estado. El 56% de los diagnósticos realizados corresponden a lo relacionado con la norma BIC, el 24% por auditorías ambientales y el 20% restante en temas sociales.

El 80% de las empresas afirman que los resultados del reporte sirven como insumo para la planeación estratégica, el 50% para realizar monitoreo sobre la implementación de los compromisos BIC y el 14% para dar cumplimiento para una norma nacional.

Las actividades por dimensión BIC se relacionan trabajadores, proveedores y comunidad, sin incluir a clientes e inversionistas como beneficiarios de las actividades

desarrolladas por las sociedades BIC, pero las empresas que participaron no evidencian un análisis claro sobre estos grupos de interés.

6.2 Revisión Documental

6.2.1. Análisis de Stakeholders

El análisis de *stakeholders* se refiere al análisis de la relación que existe o puede llegar a existir entre la empresa con cada uno de los diferentes grupos de interés. Esta relación se mide según diferentes tipos de variables y facilita identificar las prioridades para atender en la empresa, una de las herramientas más empleadas es la matriz Poder – Interés propuesta por Gardner (Acuña, 2012).

6.2.1.1. Clasificación de stakeholders

Las sociedades BIC como otras empresas, cuentan en sus organizaciones con tomadores de decisiones, (Gerentes, juntas directivas, coordinadores, directivas, administradores, entre otros), conocen las terminologías empleadas en el lenguaje de las empresas, es por esto que para facilitar el análisis de las partes interesadas o *stakeholders* se hará uso de herramientas de marketing para la clasificación de los *stakeholders* en microentorno y macroentorno según Armostrong y Kloter (2013), adicionando una categoría a la que llamaremos interno, el cual se adopta en referencia al 'cliente interno' que se menciona en las normas de calidad de la ISO 9001 (2015).

6.2.1.1.1. Stakeholders internos. En esta categoría se incluyen todos los grupos de interés al interior de la organización, se identifican como:

Inversionistas y accionistas: Son aquellas personas u organizaciones aportantes del capital de la empresa, se caracterizan porque han realizado algún tipo de inversión económica o de trabajo en la sociedad, en este grupo encontramos a los propietarios, inversionistas y accionistas. Para el caso de empresas familiares, la familia del propietario también puede considerarse un *stakeholder*.

Trabajadores y colaboradores: Se consideran trabajadores a todas aquellas personas que tienen un vínculo laboral directo con la organización, se caracteriza por la subordinación directa, el cumplimiento de horarios de trabajo y la designación de tareas específicas según su cargo. Cabe resaltar que, por normatividad, aquellas personas que tienen un vínculo mediante contratos de prestación de servicios no se consideran trabajadores de la empresa.

Alta gerencia: En este grupo de interés se encuentran las personas u órganos directivos que tienen un rol en la toma de decisiones estratégicas en la organización.

6.2.1.1.2 Stakeholders del Microentorno. Incluye los diferentes grupos de interés que hacen parte de la cadena de suministro o cadena de valor de la empresa, en esta categoría están incluidos:

Proveedores: Son las personas u organizaciones encargadas de proveer bienes y servicios y demás recursos necesarios que la empresa necesita para su funcionamiento, en esta categoría se incluyen proveedores de materias primas e insumos, servicios públicos, servicios profesionales, servicios técnicos y de mantenimiento, proveedores de mercadeo (intermediarios de marketing) y demás tipos de proveedurías. En esta categoría se incluyen también aquellas personas que tienen vínculos mediante prestación de servicios.

Clientes y usuarios: Son aquellas personas que compran y hacen uso de los productos ofrecidos por la empresa.

Competidores: Se consideran competidores a todas aquellas personas y organizaciones que ofrecen productos que solucionan las mismas necesidades de la empresa, se identifican tres categorías: competidores directos, son aquellos que ofertan los mismos productos en la misma área de influencia de la empresa, competidores sustitutos, quienes ofertan productos diferentes que satisfacen las mismas necesidades de los clientes y competidores potenciales, aquellos que no se encuentran en la misma área de influencia pero pueden entrar a competir de forma directa o sustituta. (Porter, 2008)

6.2.1.1.3. Stakeholders del Macroentorno. En esta esfera, se incluye a los demás grupos de interés de la empresa no incluidos en las anteriores categorías, según Kotler, “el macroentorno consiste en fuerzas más amplias que afectan a los actores en el microentorno”, para facilitar su análisis se clasifican en:

Gobierno: Está conformado por todos los actores públicos y estatales sobre los cuales la empresa se encuentra regulada o recaen decisiones políticas y económicas, también hacen parte los organismos de control y fiscalizadores.

Comunidad: En este grupo de *stakeholders* identificamos a todas las personas u organizaciones que no tienen una relación comercial directa, pero que se ven afectadas o afectan a la empresa, incluye vecinos, proveedores culturales, influenciadores de creencias, movimientos sociales, fundaciones y otras organizaciones sin ánimo de lucro, entre otras.

Medio ambiente: Todo el entorno natural de la empresa incluye seres vivos, el agua, el aire, la tierra y el espacio público.

Tecnológico e investigativo: En esta categoría encontramos todas aquellas personas y organizaciones que proveen conocimiento y desarrollan tecnologías, como lo son centros de investigación, instituciones de educación superior entre otras.

6.2.1.2. Priorización de necesidades de los grupos de interés

Existen diferentes metodologías para el análisis y posterior priorización de necesidades de los grupos de interés, estas herramientas se compararon según su objetivo, variables y categorización de *stakeholders* (Tabla 2).

Samboni y Blanco (2015) identificaron una ruta que organiza las herramientas de evaluación de *stakeholders* en función de los objetivos que cada herramienta plantea a la que denominaron “pasos para el análisis de gestión de los interesados” (p. 36), esta ruta está compuesta por 4 etapas:

Figura 7

Pasos para el análisis de gestión de los interesados



Fuente: Samboni & Blanco, 2015

Esta ruta facilita realizar un análisis organizado para cada uno de los diferentes grupos de interés y la posterior toma de decisiones en la organización. (Tabla 3.)

Las diferentes metodologías invitan a realizar el análisis de *stakeholders* teniendo en cuenta diversos tipos de aspectos, entre los que se destacan el interés en cooperar o participar por parte de los *stakeholders* con las actividades de la organización, al igual que la compatibilidad de estos intereses, el poder que tiene la organización de influenciar a sus *stakeholders* que y el grado de impacto que este poder pueda tener sobre ellos visto como beneficio o afectación, y la distancia que tienen los *stakeholders* con la organización.

Tabla 3

Matriz comparativa metodologías de análisis de stakeholders

Metodología	Autor	Objetivo	Variables	Categorías
Cooperación vs. Amenaza de los <i>stakeholders</i>	Savage, Whitehead, Carlton & Blair, 1991	Identificar potenciales cooperantes o no	Potencial de cooperación y potencial de amenaza	*Arma de doble filo (Colaborar), apoyan el proyecto (Involucrar), no apoyan el proyecto (Defender), se mantienen al margen (Monitorear)
Método de <i>stakeholders</i> de Friedman & Miles	Friedman & Miles, 2002	Establecer el tipo de relaciones de los <i>stakeholders</i> con la organización	Intereses compatibles o incompatibles VS Conexiones necesarias o contingentes	Las relaciones contingentes son voluntarias e informales mientras que las relaciones necesarias se requieren para el adecuado funcionamiento de la organización.
El método de Mitchell	Mitchell Agle & Woods, 1997	Identificar la presencia simultánea de ciertos atributos en actores que afectan o son afectados por los objetivos o resultados de una organización en diferentes grados.	Poder, legitimidad y urgencia.	Latentes (Adormecidos, existentes y discrecionales), Expectantes (Peligrosos, Dominantes, dependientes), Definitivos
El método del círculo de los <i>stakeholders</i>	Bourne & Walker (2006)	Evaluar la influencia de todos los <i>stakeholders</i> claves y planear formas a través de las cuales se los pueda comprometer y manejar sus expectativas, sus contribuciones y su influencia	Distancia con relación al proyecto Solidaridad Heterogeneidad de intereses Alcanza y escala de influencia	Diversidad de categorías según la correlación ente las variables
La tabla de los <i>stakeholders</i>	Boddy & Patton, 2004	Definir los principales atributos de los <i>stakeholders</i> y brinda información respecto a sus expectativas, intereses, cultura o estructura, poder y sus perspectivas positivas o negativas acerca del proyecto	Expectativas Intereses Poder Perspectivas Ideas para la acción	
La matriz de interés / poder	Olander & Landin, 2005	Determinar el grado de poder y el grado de interés	Nivel de interés y grado de poder	Jugador clave, Mantener satisfecho, Mantener informado, El mínimo esfuerzo
Matriz modificada de los <i>stakeholders</i>	Kennon & Howden (2009)	Enriquecer el conocimiento acerca de los <i>stakeholders</i>	a) Nombre, b) Papel que desempeña, c) ¿Por qué son importantes?, d) Rango, e) Actitud, f) Lo que nos gustaría que hicieran, g) Mensajes importantes, h) Tácticas de	

			comunicación, i) ¿Cuándo?, j) ¿Quién?	
La tabla de <i>stakeholders</i> de Kloppenborg y PMI	Kloppenborg (2009)	Identificar a aquellos <i>stakeholders</i> afectados por el desarrollo del proyecto y aquellos afectados por sus resultados	Impacto, Resultado, Beneficio, Afectación	* Interno para el desempeño de la organización * Interno para los clientes de la organización * Externo para ambas organizaciones
El método de las redes de Rowley	Rowley (1997)	Determinar la posición de cada <i>stakeholder</i> dentro de la red y el número de conexiones entre los <i>stakeholders</i> .	proximidad a la red y complejidad de las relaciones	Subordinado, Consiliador, Director, Solitario
Herramienta STAT	Rusell	proporcionar una metodología estandarizada para llevar a cabo el análisis de los <i>stakeholders</i> e introduciendo dicha metodología a través de un programa de computador simple pero efectivo.	Identificar, clasificar, actitud, influencia, plan de gerencia	

Fuente: Elaboración propia basada en Samboni & Blanco, 2015.

6.2.2. Revisión de estándares internacionales

6.2.2.1. Matriz comparativa de los estándares internacionales

La Superintendencia de Sociedades de acuerdo con la Resolución 200-004394 del 18 de octubre de 2018 reconoció 5 estándares internacionales para la elaboración de los reportes de gestión BIC (Superintendencia de Sociedades [Supersociedades], 2018), estos son:

- Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social Empresarial, de la Organización Internacional de Normalización (ISO por sus siglas en inglés)
- Certificación de Sociedad Tipo B, de B Corporation. (Empresa B certificada)
- La serie de normas AA1000 de Relacionamiento y Responsabilidad Social de AccountAbility
- Estándares GRI, de la Iniciativa de Reporte Global (GRI, por sus siglas en inglés).
- La Guía para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (SDG Compass) de las Naciones Unidas, el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible

Cada estándar internacional establece lineamientos para que las empresas realicen buenas prácticas empresariales con el objetivo de lograr el triple impacto (social, ambiental y económico) y se identificaron los siguientes aspectos en común:

- Definición de un propósito general de la organización (excepto SDG Compass)
- Se requiere un análisis de partes interesadas o *stakeholders* de la organización
- La definición de prioridades a partir del análisis de *stakeholders*
- Involucrar a los *stakeholders* en el análisis, definición de prioridades y la posterior toma de decisiones estratégicas para lograr el impacto.
- Establecer indicadores que faciliten la medición de resultados, efectos y el impacto de la empresa y la posterior toma de decisiones.
- Elaboración periódica de un reporte de gestión y publicación abierta de las actividades de sostenibilidad realizadas y los resultados obtenidos.

Para facilitar el diseño del método, se elaboraron tablas comparativas de los estándares las cuales servirán como complemento para la toma de decisiones al interior de la organización: (Tabla 4,5, 6 y 7)

Tabla 4

Comparación objetivos estándares internacionales

CRITERIO DE ANÁLISIS	SISTEMA B (B Corporation)	GRI	ISO 26000 (Icontec)	SDG COMPASS (Naciones Unidas)	AA1000 (Accountability)
Objetivo	Las Empresas B redefinen el sentido del éxito de la empresa, recibiendo una marca colectiva como identidad de mercado. Se someten a una evaluación integral de su sustentabilidad con instancias de certificación y recertificación y realizan enmiendas a sus herramientas de gobernanza legales.	Los Estándares GRI permiten que una organización declare públicamente sus impactos más significativos en la economía, el medio ambiente y las personas, incluidos los impactos que afectan a los derechos humanos, y cómo gestiona estos impactos. Esto mejora la transparencia en lo que respecta a los impactos de la organización y aumenta la rendición de cuentas de la organización.	Esta Norma Internacional pretende ayudar a las organizaciones a contribuir al desarrollo sostenible. Tiene como propósito fomentar que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento de la ley es una obligación fundamental para cualquier organización y una parte esencial de su responsabilidad social. Se pretende promover un entendimiento común en el campo de la responsabilidad social y complementar otros instrumentos e iniciativas relacionados con la responsabilidad social, sin reemplazarlos.	El objetivo del SDG Compass consiste en guiar a las empresas sobre cómo pueden alinear sus estrategias y medir y gestionar su contribución a los Objetivos de desarrollo sostenible.	El propósito del AA1000AP (2018) es proporcionar a las organizaciones un conjunto práctico de principios rectores internacionalmente aceptados con los que puedan evaluar, gestionar, mejorar y comunicar su rendimiento de rendición de cuentas y sostenibilidad. El AA1000AP (2018) proporciona orientación sobre cómo las organizaciones pueden convertirse y seguir siendo responsables de sus resultados e impactos más amplios en el entorno.

Tabla 5

Comparativos principios rectores componentes por estándar independiente

CRITERIO DE ANÁLISIS	SISTEMA B (B Corporation)	GRI	ISO 26000 (Icontec)	SDG COMPASS (Naciones Unidas)	AA1000 (Accountability)
Principios rectores o componentes	<p>PROPÓSITO Las motiva la creación de impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente</p> <p>REQUISITO LEGAL Amplia el deber fiduciario de accionistas y gestores para incluir intereses no financieros</p> <p>CERTIFICACIÓN Se evaluó y se compromete a mejorar sus estándares de gestión y transparencia</p> <p>INTERDEPENDENCIA Son parte de una comunidad: declaración de interdependencia</p>	<p>Principios para la elaboración de informes relativos a la definición del contenido del informe:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inclusión de los grupos de interés • Contexto de sostenibilidad • Materialidad • Exhaustividad <p>Principios para la elaboración de informes relativos a la definición de la calidad del informe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Precisión • Equilibrio • Claridad • Comparabilidad • Fiabilidad • Puntualidad 	<p>4.2 Rendición de cuentas</p> <p>4.3 Transparencia</p> <p>4.4 Comportamiento ético</p> <p>4.5 Respeto a los intereses de las partes interesadas</p> <p>4.6 Respeto al principio de legalidad</p> <p>4.7 Respeto a la normativa internacional de comportamiento</p> <p>4.8 Respeto a los derechos humanos</p>	Los 17 objetivos de desarrollo sostenible	<p>Inclusividad: – las personas deben tener voz en las decisiones que les afectan.</p> <p>Relevancia (materialidad): – los responsables de la toma de decisiones deben identificar y tener claros los temas de sostenibilidad que importan.</p> <p>Capacidad de Respuesta: – las organizaciones deben actuar de manera transparente sobre los temas de sostenibilidad relevante y sus impactos relacionados.</p> <p>Impacto: – las organizaciones deben monitorear, medir y ser responsables de cómo sus acciones afectan sus ecosistemas más amplios.</p>

Tabla 6

Mecanismo de implementación según estándar internacional

CRITERIO DE ANÁLISIS	SISTEMA B (B Corporation)	GRI	ISO 26000 (Icontec)	SDG COMPASS (Naciones Unidas)	AA1000 (Accountability)
Mecanismos de implementación	<p>Modificar los estatutos(Protección de la misión o propósito)</p> <p>Completar la evaluación de impacto B</p> <p>Cuestionario de divulgaciones</p> <p>Envío de evaluación de impacto B a revisión</p>	<p>Paso 1. Entender el contexto de la organización</p> <p>Paso 2. Identificar impactos reales y potenciales</p> <p>Paso 3. Evaluar la importancia de los impactos</p> <p>Paso 4. Priorizar los impactos más significativos sobre los que presentar información</p>	<p>3. Comprender la responsabilidad social y sus 4. principios</p> <p>5. Reconocer la responsabilidad social, identificar e involucrar las partes interesadas</p> <p>6. Abordar las materias fundamentales</p> <p>7. Integrar la responsabilidad social en toda la organización</p>	<p>Paso 1: Entendiendo los ODS</p> <p>Paso 2: Definiendo prioridades</p> <p>Paso 3: Estableciendo objetivos</p> <p>Paso 4: Integrando</p> <p>Paso 5: Reportando y comunicando</p>	<p>Principio de inclusividad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificación de los grupos de interés - Participación de los grupo de interés <p>Principio de relevancia</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinando la relevancia - Recogida y análisis de datos adquiridos - Realización de la evaluación - Consideración de impactos reales y probables <p>Principio de capacidad de respuesta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actuando sobre los temas relevantes - Priorizar las respuestas - Determinando el alcance <p>Principio de impacto</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluando el impacto - Compromiso informativo y prácticas de compensación - Revelando el impacto

Tabla 7

Definición de impacto según estándar internacional

CRITERIO DE ANÁLISIS	SISTEMA B (B Corporation)	GRI	ISO 26000 (Icontec)	SDG COMPASS (Naciones Unidas)	AA1000 (Accountability)
Definición de impacto		Efecto que una organización tiene o podría tener sobre la economía, el medio ambiente y las personas, incluidos los impactos sobre los derechos humanos, como resultado de sus actividades o de sus relaciones comerciales. Los impactos pueden ser reales o potenciales, negativos o positivos, de corto o largo plazo, intencionados o no intencionados, y reversibles o irreversibles. Estos impactos son indicativos de la contribución, negativa o positiva, de la organización al desarrollo sostenible.	2.9 cambio positivo o negativo que se genera en la sociedad, la economía o el medio ambiente (2.6), producido, en su totalidad o parcialmente, como consecuencia de las decisiones y actividades pasadas y presentes de una organización		El impacto es el efecto que tiene el comportamiento, el rendimiento y/o los resultados, por parte de los individuos o de una organización, en la economía, el medio ambiente, la sociedad, los grupos de interés o la propia organización. Los temas relevantes tienen impactos potenciales directos e indirectos, que pueden ser positivos o negativos, intencionados o no, esperados o realizados, y a corto, medio o largo plazo

6.2.2.2. Relación estándar independiente internacional con las dimensiones BIC

En la tabla 8 se resumen los diferentes ítems de cada estándar correspondiente a cada una de las dimensiones BIC e incluye el grupo de *stakeholders* que se relaciona, seleccionando los puntos que son de cumplimiento a las sociedades BIC.

6.3 Consideraciones previas para el diseño del modelo

Después de la revisión de los diferentes tipos de *stakeholders* y los requisitos solicitados por cada uno de los estándares, se facilitó el cruce con los resultados obtenidos durante la encuesta a las empresas, identificando que las sociedades BIC por la norma deben analizar e involucrar los *stakeholders* proveedores, trabajadores y comunidad, los cuales según la encuesta no son analizados, y que además estas actividades son parte de los requisitos en común por parte de los cinco estándares internacionales. También es importante resaltar que la forma de evaluar el impacto es por medio del uso de los estándares internacionales propuestos por la superintendencia. Por tal motivo para facilitar el diseño del método a proponer se tienen en cuenta las siguientes consideraciones:

- Facilitar la declaración del propósito de la empresa, que involucre a los diferentes *stakeholders*.
- Adaptar herramientas empleadas en otras áreas de la empresa, como son mercadeo, planeación estratégica, calidad, entre otras.
- Tener en cuenta diversas formas que permita el involucramiento de los *stakeholders*
- Facilitar la identificación de los diferentes grupos de interés de la empresa, haciendo uso de la cadena de valor y el mapa de *stakeholders*.
- Evaluar los diferentes *stakeholders* con la empresa, teniendo en cuenta las relaciones de poder y el interés de cooperación.
- Involucrar las diferentes características de los estándares internacionales, tener en cuenta los puntos en común y los complementarios.
- Incluir en el método la elaboración del reporte de gestión BIC exigido por la superintendencia de sociedades.

Tabla 8

Definición de prioridades por Dimensión

Dimensión BIC	Stakeholder	Evaluación B	GRI	ISO 26000	SDG COMPASS	AA1000
Dimensión 1: método de negocio	Micro-entorno: Proveedores	Área de impacto comunidad: - Método de negocio - Gestión de la cadena de suministro - Impacto económico	GRI 203: GRI 204: GRI 308: GRI 405: GRI 406: GRI 414:	6.3 Derechos humanos 6.6 Prácticas justas de operación	ODS 1: ODS 5: ODS 8: ODS 9: ODS 10: ODS 12	Principio de inclusividad Principio de capacidad de respuesta Principio de impacto
Dimensión 2: Gobierno corporativo	Interno: Gobierno corporativo	Área de impacto Gobernanza	GRI 201: GRI 202: GRI 205: GRI 207:	6.2 Gobierno corporativo	ODS 5 ODS 8 ODS 9 ODS 10	Principio de capacidad de respuesta Principio de relevancia
Dimensión 3: Compromisos con los trabajadores	Interno: Trabajadores	Área de impacto trabajadores	GRI 201 GRI 202 GRI 203 GRI 205 GRI 207 GRI 401 GRI 402 GRI 403 GRI 404 GRI 405 GRI 406	6.4 Prácticas laborales	ODS 1 ODS 3 ODS 4 ODS 5 ODS 8 ODS 9 ODS 10	Principio de inclusividad Principio de capacidad de respuesta Principio de impacto
Dimensión 4: Compromisos con el medio ambiente	Macro-entorno: Medio ambiente	Área de impacto medio ambiente	Familia de normas GRI 300: Impacto Ambiental	6.5 Medio Ambiente	ODS 6 ODS 7 ODS 11 ODS 12 ODS 13 ODS 14 ODS 15	Principio de capacidad de respuesta Principio de impacto
Dimensión 5: Compromisos con la sociedad	Macro-entorno: Sociedad	Área de impacto comunidad: - Diversidad, equidad e inclusión - Compromiso Cívico y Donaciones - Impacto económico	GRI 401 GRI 405 GRI 406 GRI 411 GRI 413	6.8 Participación y desarrollo de la comunidad	ODS 17: Alianzas para cumplir con los ODS	Principio de impacto

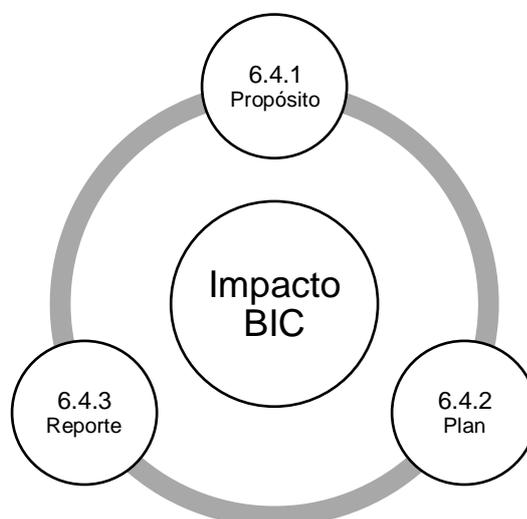
Fuente: Elaboración propia

6.4. Diseño del método

El diseño del método para la implementación de las actividades BIC y posterior seguimiento se realizó teniendo en cuenta 3 aspectos principales identificados en los diferentes estándares internacionales, además de los requisitos legales exigidos a las sociedades BIC siendo estos: propósito, plan y reporte. Cada uno de estos aspectos se configura en sí como una etapa de un método continuo, en la que el impacto es el eje central. (Figura 8). Para lograr esto se hizo uso de la metodología Design Thinking.

Figura 8

Método para el seguimiento y medición del impacto BIC



Fuente: elaboración propia

6.4.1 Propósito

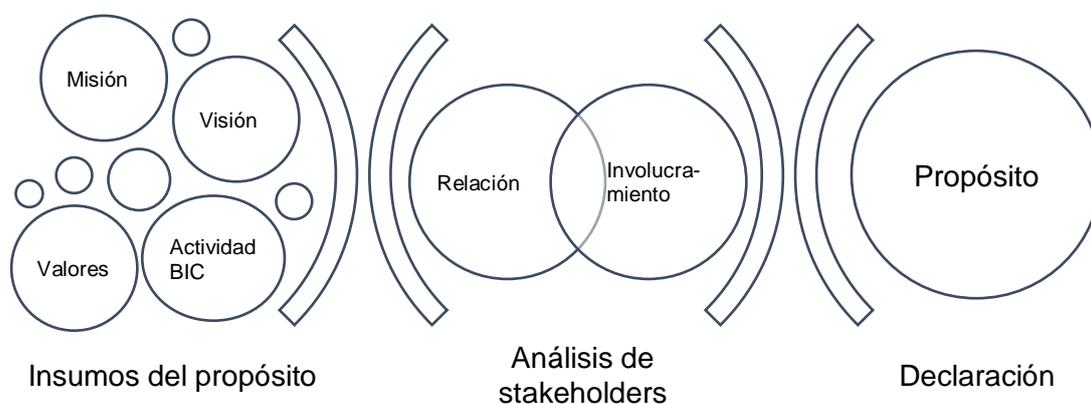
Las sociedades BIC fundamentan su método bajo la denominación de empresas con propósito, de esta forma empresas BIC configuran el sistema de gestión de sostenibilidad sobre dos ejes principales, las dimensiones BIC establecidas en la norma y el relacionamiento con los diferentes grupos de *stakeholders* según los requerimientos comunes de los diferentes estándares, es así como el propósito de estas organizaciones se establece como el punto de partida para la generación del impacto.

6.4.1.1. Insumos

Para la formulación del propósito, las sociedades BIC pueden emplear como insumo la misión, visión y valores de la organización, el método de negocio y las actividades por dimensión BIC seleccionadas. Estos insumos establecen y facilitan la priorización de acciones que surgen del análisis de la relación y el involucramiento de *stakeholders* los cuales se configuran en el propósito BIC, el cual actúa como brújula en la toma de decisiones estratégicas de la organización.

Figura 9

Proceso declaración del propósito BIC



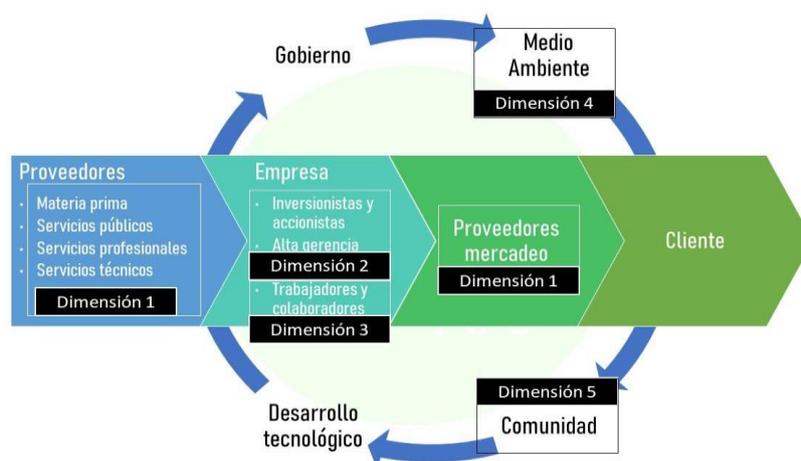
Fuente: Elaboración propia

6.4.1.2 Priorización de *stakeholders* (Relación)

Para facilitar que las sociedades BIC definan los *stakeholders* priorizados, se elaboró la gráfica 10, en la que se relaciona la dimensión BIC correspondiente a cada grupo de interés.

Figura 10

Relación dimensiones BIC con stakeholders



Fuente: Elaboración propia

Cada grupo de interés por dimensión deberá ser clasificado por la organización en segmentos haciendo uso de arquetipos de *stakeholders* teniendo en cuenta aspectos mínimos como los ítems presentados en la tabla 9.

Tabla 9

Segmentación para la segmentación de stakeholders sugerida

Proveedores	Inversionistas	Trabajadores	Ambiente	Comunidad
Tamaño de empresa	Tipo de inversionista	Área de trabajo	Consumo y uso Agua	Tipo de comunidad
Ubicación geográfica	Rol en la empresa	Responsabilidades	Aire	Tipo de organización
Tipo de proveeduría	Tipo de gobierno	Nivel educativo	Residuos sólidos	
Gobierno corporativo		Tipo de comunidad	Infraestructura	
Tipo de comunidad		Ubicación geográfica	Energía y movilidad	

Cada segmento de *stakeholders* se debe analizar por separado. El análisis se debe centrar en identificar necesidades, esfuerzos y frustraciones de los subgrupos de *stakeholders*, al igual que los beneficios, expectativas y resultados esperados, esta información se puede organizar en arquetipos de *stakeholders*.

Para facilitar el diseño de arquetipos, hemos adaptado la herramienta “*Buyer Persona*” (Beltrán, Parrales y Ledesma, 2019) para entender cada *stakeholder* y que denominaremos “*Stakeholder Persona*”.

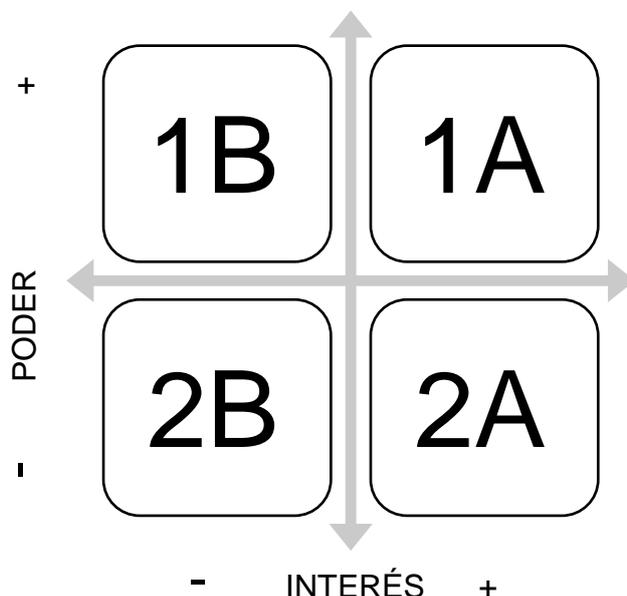
Para realizar un “*Stakeholder Persona*” la empresa crea el perfil de un personaje semi-ficticio, que representa las características del subgrupo de *stakeholder* a analizar, se construye una ficha a partir de los datos etnoFiguras de una población con los siguientes perfiles.

- Demográficas: Edad, sexo, ubicación, tipo de residencia
- Laborales: Nivel de estudio, trabajo, cargo que ostenta, responsabilidades, experiencia laboral, expectativas profesionales y laborales.
- Relación con la empresa: Tipos de intereses y expectativas con la organización, tipos de afinidad e influencia.
- Rasgos de su vida personal: Tipo de familia, estado civil, metas personales y profesionales, necesidades y adversidades que afronta, tipo de personalidad
- Formas de comunicación: medios por los cuales obtiene información y la difunde; forma con la que interactúa con su entorno
- Relación con el ambiente: opiniones e interés sobre temas ambientales, características ambientales de su entorno.
- Relación con la comunidad: Formas como se relaciona con su entorno laboral, familiar, social y comunitario
- Tipos y calidad de servicios a los que accede: Servicios públicos, de salud, movilidad, comunicación, alimentación.

Para la elaboración del *stakeholder* persona es importante una planificación previa para la obtención de la información a partir de entrevistas con los grupos de interés y observaciones de su entorno. Una vez se recopile la información se debe identificar patrones con lo que se elaborará la ficha, es probable que se requiera elaborar varias fichas por segmento y ampliar la información de los arquetipos elaborados. Para cada segmento de *stakeholder*, el primer paso será evaluar el interés y el poder de cada subgrupo de *stakeholder* en la organización, para esto se recomienda usar la matriz poder – interés, la cual se encuentra dividida en 4 cuadrantes. Si la organización tiene influencia sobre el subgrupo de *stakeholder*, estos deben ser ubicados en los cuadrantes 1, en el caso contrario se ubicará en el cuadrante 2. De la misma forma la empresa deberá evaluar el interés de cooperación del subgrupo de *stakeholders*, si existe interés se ubicará en los cuadrantes A, en caso negativo o neutro, se ubicará en el cuadrante B. (Figura 11)

Figura 11

Matriz poder vs Interés



Fuente: Olander & Landin, (2005)

Una vez ubicados los *stakeholders* en la matriz poder vs interés, según el cuadrante donde se encuentre ubicado se priorizará teniendo en cuenta la tabla 10.

Tabla 10

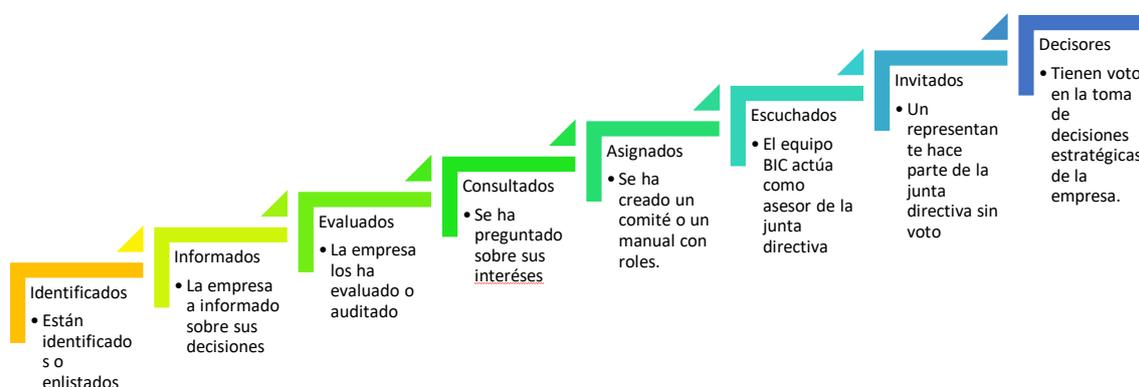
Cuadrante de priorización

PRIORIDAD	CUADRANTE	ACCIÓN
1	1 A	Grupo de <i>Stakeholder</i> clave, debe ser priorizado
2	1 B	Transformar en 1A, debe ser priorizado
3	2 A	Mantener informados
4	2 B	Esfuerzo mínimo, se debe informar

Fuente: Olander & Landin, (2005)

6.4.1.3. Involucramiento de *stakeholders*

La empresa debe involucrar a los diferentes subgrupos de interés priorizados, para esto se deben definir las estrategias que faciliten la participación de estos y la forma como se facilitará la toma de decisiones. Para facilitar la forma como la empresa puede involucrar a sus diferentes *stakeholders*, se elaboró una escalera de involucramiento de *stakeholders*, en la que se tomó como referencia la cadena de la participación de Arnstein (Figura 12)

Figura 12*Escalera de Involucramiento de Stakeholders para sociedades BIC*

Fuente: elaboración propia.

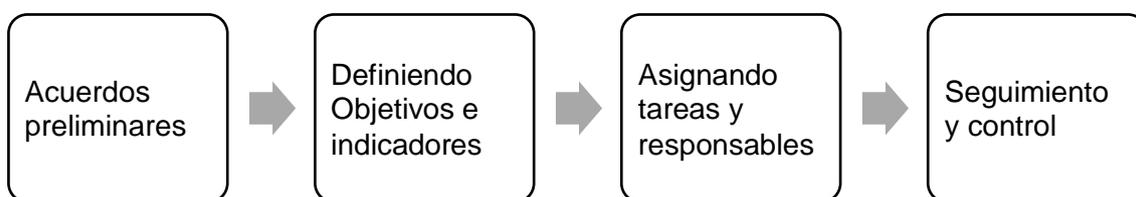
6.4.1.4. Declaración del propósito

A partir de la información recolectada en los insumos, selección y análisis de *stakeholders*, la empresa debe declarar el propósito que servirá como brújula estratégica en las decisiones sostenibles de la empresa.

El propósito debe ser una declaración sobre el cómo la empresa aportará a la solución de las principales necesidades de sus grupos de interés a partir de su propuesta de valor y demás actividades empresariales. Este propósito debe ser relevante en atender las necesidades prioritarias de sus grupos de interés, realizable y alcanzable para la organización e inspirador para sus trabajadores.

6.4.2. El plan

La organización debe definir a partir del propósito y el análisis de *stakeholders*, el plan estratégico para la materialización de las actividades BIC. La formulación del plan debe tener en cuenta las opiniones y aportes de los diferentes subgrupos de interés, en especial cuando las actividades los involucran directamente.

Figura 13*Diseño del plan de acción BIC*

Fuente: elaboración propia

6.4.2.1 Acuerdos preliminares.

La organización deberá conformar un comité para la gestión BIC que estará integrado por representantes de la gerencia y representantes de los diferentes grupos de interés. El comité para la gestión BIC cumplirá como organismo asesor en la toma de decisiones estratégicas y el seguimiento y control de la implementación del plan BIC, al igual que servirá de apoyo para la redacción del reporte de gestión BIC. La organización debe establecer los mecanismos que faciliten su funcionamiento. La figura del comité puede ser asumida por un gestor BIC, quién tomará los roles del comité BIC y establecerá los mecanismos para facilitar la participación de los diferentes grupos de interés.

El comité deberá realizar una línea de base o primer diagnóstico que le permita conocer el estado inicial de la organización, para realizar esta actividad deberá apoyarse en los estándares internacionales para la elaboración del reporte de gestión BIC.

Como primer paso, deberá identificar los ítems correspondientes del estándar internacional a cada una de las actividades por dimensión BIC correspondientes a cada empresa (tabla 3) y realizar la valoración correspondiente que aplica.

6.4.2.2 Definiendo objetivos e indicadores.

Con esta información, el comité BIC acordará con la alta gerencia, objetivos e indicadores que permita cumplir con el requisito del estándar internacional, la actividad BIC, se encuentre alienado a los intereses y necesidades de los grupos de interés y las capacidades de la empresa para su ejecución (Tabla 11). Se recomienda redactar el objetivo bajo el modelo SMART (Específico, medible, alcanzable, relevante y temporal)

Tabla 11*Matriz de acciones BIC a implementar*

Actividad BIC	Item estándar internacional	Necesidad e interés del <i>stakeholder</i>	Capacidades de la empresa	Objetivo SMART

Fuente: elaboración propia

Los indicadores deben ser una construcción colaborativa entre la empresa y los respectivos grupos de interés, esta construcción se puede realizar en 4 etapas (DANE, 2009 Citado por Méndez, 2017):

1. Formulación del problema: Evaluar el fenómeno que se quiere medir y caracterización de este.
2. Definición de variables: identificar las variables independientes que definan el fenómeno a medir y establecer una correlación.
3. Selección de indicadores: Definir criterios de selección de indicadores que permitan comparar en tiempo y espacio, estos deben ser funcionales, disponibles, confiables y útiles.
4. Diseño del indicador: Establecer lo que se va a medir (recursos, cumplimiento de actividades o logro de resultados) y como se medirá (Unidad de medida, fuentes, frecuencia de medición y análisis).

Entre el tipo de indicadores a construir, se recomienda las siguientes categorías: a. Calidad de vida, b. empoderamiento, c. apropiación social del conocimiento, d. replicabilidad, e. sostenibilidad y f. escalabilidad. (Méndez, 2017)

6.4.2.3 Asignando tareas y responsables

Con los objetivos acordados se procede a la elaboración de un plan de acción en el que se identifique el objetivo a realizar, las acciones y tareas a desarrollar, el responsable de la ejecución, los recursos necesarios, indicadores y herramientas para su seguimiento, fechas de verificación de cumplimiento. (Tabla 12)

Tabla 12*Plan de acción*

Objetivo:						
¿Qué?	¿Cómo y dónde?	¿Quién?	¿Con qué?	Resultado		¿Cuándo?
Acción	Tarea	Responsable	Recursos	Indicador	Herramienta de seguimiento	Fecha

Fuente: Elaboración propia

6.4.3. Seguimiento y control

Para validar si las acciones realizadas están logrando cumplir con los objetivos propuestos, la empresa debe realizar verificación periódica que le permita analizar el cumplimiento de indicadores, esta información se recolecta en el reporte de gestión BIC, el cual debe contener por lo menos:

1. Portada indicando año y estándar internacional empleado
2. Presentación de la empresa (misión, visión, propósito y otros datos que se consideren relevantes)
3. Actividades por dimensión BIC seleccionada
4. Mecanismos de análisis (priorización e involucramiento) de los *stakeholders*
5. Correlación del estándar internacional con las actividades por dimensión BIC
6. Objetivos e indicadores
7. Recomendaciones o resultados obtenidos a partir del estándar internacional
8. Análisis de resultados, comparación, hallazgos, alertas, efectos e información que se considere relevante
9. Recomendaciones y conclusiones
10. Autores y rol de las personas que participaron en la elaboración del reporte

6.5. Validación

La validación de la propuesta se realizó en 3 iteraciones con las empresas del programa Triple Impacto de la Cámara de comercio de Cali. Cada iteración del método se evaluó teniendo en cuenta las siguientes variables:

1. Orden de las actividades
2. Facilidad de comprensión de las herramientas suministradas
3. Resultados obtenidos

4. Observaciones y recomendaciones por parte de las empresas participantes.

6.5.1. Primera iteración

El diseño propuesto para la primera iteración se realizó en 4 fases, de las cuales se validaron las primeras dos, en esta primera iteración, el método se diseñó mediante un ejercicio heurístico donde se establecieron las siguientes etapas:

- Formulación del propósito y selección de actividades según dimensión BIC.
- Diseño de la propuesta de valor BIC
- Análisis de clientes para identificar oportunidades de innovación social
- Plan de acción
- Reporte de gestión

Durante el ejercicio se evidenció que la construcción del propósito requiere un acercamiento y análisis por parte de las empresas a los *stakeholders*. Además, las herramientas proporcionadas para el análisis de *stakeholders* no fueron de fácil comprensión para varias empresas, no se logró de forma fácil identificar y relacionar un grupo de interés con las dimensiones BIC, por lo que identificar oportunidades para innovación no se logró. Por último, trabajar el reporte de gestión BIC de forma independiente al proceso no facilitó la comprensión de este.

Entre los hallazgos positivos se encontró que las empresas lograron identificar procesos al interior de su empresa que se relacionan con las actividades de las dimensiones BIC e iniciaron un proceso de medición de estos logrando crear una línea de base.

6.5.2. Segunda iteración

Para el diseño del método que se aplicó en la segunda iteración, se construyó con los resultados obtenidos en la encuesta y las matrices comparativas de estándares internacionales y herramientas de medición, además de los hallazgos obtenidos durante la primera iteración, en este segundo método se tuvo en cuenta:

1. El uso de herramientas conocidas por los empresarios
2. La formulación del propósito posterior al análisis de *stakeholders*
3. La elaboración del reporte de gestión de forma paralela a la aplicación del método

4. Avances en la segmentación de *stakeholders* y su relación con cada dimensión BIC.

El desarrollo de estas actividades facilitó a las empresas el análisis de *stakeholders* como primer resultado, esto debido al conocimiento previo que tienen los participantes para el análisis de clientes (Buyer persona), los cuales la mayoría había empleado para estrategias de mercadeo. También se facilitó comprender la segmentación de *stakeholders*.

La mayor dificultad se evidenció en como las empresas entienden el involucramiento de los *stakeholders*, ya que no se presentaron referentes que les permita identificar esta actividad.

6.5.3 Tercera iteración

La tercera iteración se realizó con 15 empresas BIC quienes recibieron asesoría en la elaboración del reporte de gestión BIC, y el entrenamiento de 3 consultores en el método diseñado.

Para esta iteración se incluyó la escalera de involucramiento BIC (figura12) a las herramientas incluidas en la segunda iteración. Tanto los consultores como las personas participantes de las empresas identificaron la forma como actualmente involucran a sus *stakeholders*, diseñando planes a futuro para facilitar este ejercicio al interior de su organización.

Conclusiones y recomendaciones

Para la implementación en las empresas del triple impacto, los diferentes estándares internacionales revisados resaltan la importancia del involucramiento de los grupos de interés en la planeación e implementación de las actividades encaminadas a la sostenibilidad en las empresas, para esto, las sociedades BIC se ven en la necesidad de identificar las diferentes partes interesadas y la forma como se inter relacionan con estas, por lo tanto, en las dimensiones BIC se pueden identificar los *stakeholders* con los que las sociedades BIC se relacionan, siendo proveedores, gobierno corporativo, trabajadores, medio ambiente y la comunidad los principales grupos de interés a los cuales se dirigen las diferentes actividades BIC. Cabe anotar, que, si bien los otros grupos de *stakeholders* como lo son clientes y usuarios, gobierno y competidores no aparecen relacionados en las actividades BIC, también se ejerce relación e interés que se deben tener en cuenta al momento de definir las diferentes acciones para la implementación del triple impacto en la organización.

Para conocer el impacto de las sociedades BIC, estas hacen uso de uno de los cinco estándares internacionales definidos por la superintendencia de sociedades, pero se identificó que las empresas no cuentan con herramientas que les permita implementar las actividades por dimensión BIC a las que se comprometieron, esto hace que el diseño del modelo para la medición del impacto deba incluir etapas previas a la medición, como lo son identificar las necesidades que tienen los diferentes stakeholders y establecer los mecanismos para la materialidad de acciones dirigidas al triple impacto y la elaboración de un reporte de gestión, el cual les permite realizar un seguimiento periódico de las actividades de triple impacto que las empresas realizan, este ejercicio se debe complementar con otros instrumentos de implementación, seguimiento y medición de impacto social, ambiental y económico, ya sean diseñados por la misma organización (que es lo recomendado) o haciendo uso de indicadores propuestos por diversas organizaciones especializadas en las diferentes áreas de la sostenibilidad.

Por último, durante el diseño del método para la implementación y seguimiento del triple impacto en sociedades de beneficio e interés colectivo, se identificó que la implementación de nuevas prácticas empresariales, encaminadas en este caso para el desarrollo de las actividades por dimensión BIC, la adaptación de herramientas empleadas en otras áreas del sector empresarial, (mercadeo, administración o calidad), facilita a las personas responsables del sistema de gestión de BIC su entendimiento, es importante continuar con el monitoreo de las empresas que han

hecho uso del método diseñado para conocer su apropiación y las mejoras que se requieran realizar, además de complementar con nuevos instrumentos que faciliten la implementación del triple impacto en las sociedades BIC y otras empresas con propósito.

Referencias bibliográficas

- Acuña P., (2012). La gestión de los *stakeholders*: Análisis de los diferentes métodos. Encuentro Regional Zona Sur Adenag, Grupo de Investigación RSE y Sistemas de Información de la Universidad Nacional del Sur, Argentina.
<https://www.fundacionseres.org/lists/informes/attachments/1064/la%20gesti%c3%b3n%20de%20los%20stakeholders.%20an%c3%a1lisis%20de%20los%20diferentes%20modelos.pdf>
- Accountability (2018). AA1000 Principios de ACCOUNTABILITY,
<https://www.accountability.org/static/ce74a53c2fdb71a177431c802cfa780f/aa1000ap-2018-spanish.pdf>
- Aguilera H, Rina M (2013). Identidad y diferenciación entre Método y Metodología. *Estudios Políticos*, 9(28),81-103.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=426439549004>
- Alonso, D.; González, N. y Nieto, M. (2015): Emprendimiento social vs innovación social, *Cuadernos Aragoneses de Economía*, vol. 24, no 1-2, (119-140).
http://gide.unileon.es/admin/UploadFolder/emprendimiento_social_vs_innovaci%C3%B3n_social.pdf
- Álvarez J. (2019) Comparativo de empresas BIC y B Corporations a la luz de la expedición de la Ley 1901 de 2018. III Congreso Internacional de Administración, Facultad de Administración, Universidad Nacional de Colombia, Sede Manizales.
https://www.academia.edu/40100688/Comparativo_de_empresas_BIC_y_B_Corporations_a_la_luz_de_la_expedici%C3%B3n_de_la_Ley_1901_de_2018
- Armstrong G., Kotler P (2013). Fundamentos de marketing. Decimoprimer edición, Pearson educación.
- Arnold M., Osorio F (1998) Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. Cinta de Moebio: *Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*, núm. 3. <https://www.moebio.uchile.cl/03/frprinci.html>
- Banco Mundial (2017). Marco Ambiental y Social.
<https://thedocs.worldbank.org/en/doc/345101522946582343-0290022018/original/EnvironmentalSocialFrameworkSpanish.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo. BID (2018). Evaluación del impacto social. Integrar las cuestiones sociales en los proyectos de desarrollo.

<https://publications.iadb.org/es/evaluacion-del-impacto-social-integrando-los-aspectos-sociales-en-los-proyectos-de-desarrollo>

Bernal A., Rivas L. (2012). Métodos para la identificación de *stakeholders* y su aplicación a la gestión de los pequeños abastecimientos comunitarios de agua. *Revista LEBRET, Bucaramanga (Colombia) (4):* 251-273. ISSN: 2145-5996.

Bour E. (2012). Responsabilidad Social de la Empresa Análisis del Concepto, *Estudios Económicos. Vol. XXIX (N.S.), N° 59*, Julio-Diciembre 2012. 1-30.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5318733.pdf>

Cecchini, S. (2005) Indicadores sociales en América Latina y el Caribe. Serie “Estudios estadísticos y prospectivos”, división de estadísticas y proyecciones, CEPAL.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4735/S05707_es.pdf

Correa M. (2019) Sistema B y las empresas B en América Latina: Un movimiento social que cambia el sentido del éxito empresarial. Banco de desarrollo de América Latina CAF, corporación andina de fomento.
<https://ideas.repec.org/b/dbl/dblbks/1436.html>

Connolly C., Mujica J. y Noel S., (2016). Movimiento legislativo de Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (B.I.C.) en América Latina: análisis, desafíos y propuestas para su avance. Sistema B, IDRC Canadá. <https://idl-bnc-idrc.dspacedirect.org/bitstream/handle/10625/58656/IDL-58656.pdf>

Departamento Nacional de Planeación, (2018), política de crecimiento verde documento CONPES 3934 de 2018 resumen ejecutivo, Bogotá.
<https://www.dnp.gov.co/Crecimiento-Verde/Paginas/Politica-crecimiento-verde.aspx>

Díaz M., Marcuello, C. Marcuello, C. (2012). Empresas sociales y evaluación del impacto social. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 75, 179-198.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17425798010>

Diez E., Sanchez L., Fernandez A. (2021) The B Corp Movement: A Systematic Literature Review, *Sustainability* 13 no. 5:2508. <https://doi.org/10.3390/su13052508>

Felber, C. (2012). La economía del bien común. Deusto.

Freeman, R. & Mcvea, John. (2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management. SSRN Electronic Journal. 10.2139/ssrn.263511.
https://www.researchgate.net/publication/228320877_A_Stakeholder_Approach_to_Strategic_Management

GRI, Global Compact, & WBCSD (2016). La guía para la acción empresarial

en los ODS. https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/06/SDG_Compass_Spanish-one-pager-view.pdf

GRI (2022) GRI estándar 1: Fundamentos 2021, <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-spanish-translations/>

Heimpell W., Mobarec R. (2018). Variables críticas para una expansión exitosa. Banco interamericano de desarrollo, Fomin, Sistema B. <https://docplayer.es/75952542-Grupo-de-trabajo-expansion-de-empresas-con-proposito-variables-criticas-para-una-expansion-exitosa.html>

Heras-Saizarbitoria I. y Casadesus M. (2006). Los estándares internacionales de sistemas de gestión. *Boletín económico de ice* n° 2876, del 24 al 30 de abril de 2006, 45 - 61 https://www.researchgate.net/publication/28113120_Los_estandares_internacionales_de_sistemas_de_gestion

Howaldt J., Schwarz M. (2010). Social Innovation: Concepts, research fields and international trends. Internationalmonitoring.com <https://dds.cepal.org/redesoc/publicacion?id=2719>

International Organization for Standardization. (2010). Guía de responsabilidad social — ISO Standard No. 26000:2010. <https://www.icontec.org/caja-de-herramientas-para-la-elaboracion-de-reportes-bic-basados-en-la-iso-26000/>

International Organization for Standardization. (2015). Sistema de gestión de la calidad — ISO Standard No. 9001:2015. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

Lancheros P., & Tole J. (2021). Empresas BIC en Colombia: una luz en la implementación de los Estándares Interamericanos en DDHH y Empresas. *Homa Publica - Revista Internacional De Derechos Humanos Y Empresas*, 5(1), e:081. Recuperado a partir de <https://periodicos.uff.br/index.php/HOMA/article/view/34357>

López Y. (2020). Empresas sociales: las Sociedades BIC y su potencialidad para contribuir a la superación de la crisis. *Revista de la Academia Colombiana de Jurisprudencia*, 1(372), 329-342. https://revista.academiacolombianadejurisprudencia.com.co/index.php/revista_acj/articloe/view/159

Mackey J., Sisodia R. Capitalismo consciente: Libera el espíritu heroico de los negocios. Harvard Business School Publishing.

Mancipe, J. (2018). El papel de las empresas en la construcción de los objetivos de desarrollo sostenible. <http://hdl.handle.net/20.500.12010/4012>.

Martínez, P., Rodríguez I. (2013). Revisión Teórica del Concepto y Estrategias de Medición de la Responsabilidad Social Corporativa. *Prisma Social*, (11), 321-350. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4730975>

Méndez, E. (2017). Batería de indicadores de Innovación Social. Bogotá D.C., Colombia: Corporación Universitaria Minuto de Dios. <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/7953>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio. (s.f.) El ABC de las sociedades de beneficio e interés colectivo– BIC: La nueva generación de empresas que están redefiniendo sus métodos de negocios para crear valor económico, social y ambiental. E-book. Colombia. <https://www.mincit.gov.co/minindustria/sociedades-bic/el-abc-de-las-sociedades-bic-1>

Organización de las naciones unidas, ONU (2015). Objetivos de desarrollo sostenible ODS. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Pauli, G. A. (2011). La economía azul: 10 años, 100 innovaciones, 100 millones de empleos: Un informe para el Club de Roma. Tusquets.

Pajuelos M. (2013). Managers proactivos: sincera motivación en la búsqueda de sostenibilidad o pragmática búsqueda de legitimación (washing). Universidad Extremadura. https://www.researchgate.net/profile/Maria-Medina-Vicent/publication/356217049_Desvelando_la_deriva_neoliberal_del_discurso_sobre_el_liderazgo_femenino/links/62b1801fd49f803365ad81d5/Desvelando-la-deriva-neoliberal-del-discurso-sobre-el-liderazgo-femenino.pdf#page=100

Pizzolante Negrón, I. (2009). De la Responsabilidad Social Empresarial a la Empresa Socialmente Responsable. Edit. Ciencias Sociales.

Porter, M. (1986). Ventaja Competitiva. Editorial C.E.C.S.A.

Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review (América latina)

https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

Puentes A., Lis-Gutiérrez M. (2018). Medición de la Responsabilidad Social Empresarial: una revisión de la literatura (2010-2017), *Suma de Negocios*, 9(20), Konrad Lorenz editores, 145-152, <http://www.scielo.org.co/pdf/sdn/v9n20/2027-5692-sdn-9-20-145.pdf>

Recon (2022). Tenemos Ley de Emprendimiento Social en Colombia. Reconcolombia.org, <https://www.reconcolombia.org/fue-aprobada-la-ley-de-emprendimiento-social-en-colombia/>

Registro único empresarial (5 de octubre 2022). RUES Consulta para entidades. <https://entidades.rues.org.co/>

Samboni A., Blanco J. (2015). Herramientas de gestión de interesados utilizadas en las etapas de planeación y control de proyectos. Universidad San Buenaventura Especialización En Gestión Integral De Proyectos Santiago De Cali. <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/f73281f4-9264-4520-8673-7cdc5ff7f316/content>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6a. ed). México D.F.: McGraw-Hill.

Serrano M., Blázquez P. (2015). Design thinking: Lidera el presente, crea el futuro. ESIC.

Scheel C., (2012) El enfoque sistémico de la innovación: ventaja competitiva de las regiones. *Estudios Gerenciales*, 28(spe), 27-39. Retrieved January 23, 2023, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232012000500003&lng=en&tlng=es.

Sistema B (2021) Redefiniendo el sentido del éxito. <https://www.sistemab.org/nueva-economia/>

Sistema B (octubre 15 de 2022). B Impact Assessment <https://www.bcorporation.net/en-us/programs-and-tools/b-impact-assessment>

Superintendencia de Sociedades (2018). Resolución 200-004394 del 18 de octubre de 2018: reconoce unos estándares independientes para la preparación de informes de gestión en las sociedades de beneficio e interés colectivo. Diario oficial n°:50750 de octubre 18 de 2018.

<https://www.ccb.org.co/en/content/download/72924/file/Resoluci%C3%B3n%20200%20-%20004394%20-%20Est%C3%A1ndares%20Sociedades%20BIC.pdf>

Taborda A. Taborda J (2021). Empresas BIC: el camino para un mundo sostenible: ¿Qué son las Empresas BIC y cómo contribuyen a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)?. Saludsapyens.com, <https://saludsapyens.com/2021/03/30/empresas-bic-el-camino-para-un-mundo-sostenible/>

Troje D., Gluch P. (2020) Beyond Policies and Social Washing: How Social Procurement Unfolds in Practice. Sustainability. 2020; 12(12):4956. <https://doi.org/10.3390/su12124956>

Vanclay, F. (2015). Evaluación de Impacto Social: Lineamientos para la evaluación y gestión de impactos sociales de proyectos. Fargo: International Association for Impact Assessment. <https://www.iaia.org/pdf/Evaluacion-Impacto-Social-Lineamientos.pdf>

Anexos

Anexo 1. Encuesta

Sociedades BIC y la medición de su impacto

El presente formulario hace parte de la investigación "DISEÑO DE UN MODELO PARA LA MEDICIÓN DEL IMPACTO EN SOCIEDADES DE BENEFICIO E INTERÉS COLECTIVO (SOCIEDADES BIC)", realizado por el estudiante Elkin Giovanni Arcos, como parte del trabajo de grado para optar por el título de la Maestría en innovación social y territorio de la Universidad Pontificia Bolivariana, se realiza con el objetivo de identificar los grupos de *stakeholders* con los cuales se relaciona una sociedad BIC y analizar las estrategias de evaluación de impacto social y ambiental utilizadas en las sociedades BIC.

Durante el desarrollo del formulario usted encontrará preguntas sobre: Información general sobre la sociedad BIC, Actividades BIC, Sistemas de gestión, Análisis de *Stakeholders* o partes de interés, Herramientas y mecanismos de medición de impacto.

Los resultados obtenidos se usaran para el diseño de un modelo que facilite a las sociedades BIC de Colombia la implementación y el análisis del resultado de las actividades realizadas en busca de lograr un impacto social y ambiental que favorezca a los *stakeholders* al igual que la elaboración del reporte de gestión BIC.

La información obtenida en el presente formulario es de uso exclusivo para el análisis de datos relacionadas con el trabajo en mención, en ningún momento se hará uso público o comercial de los resultados, al continuar con el diligenciamiento del formulario autoriza el uso de esta información para los fines previamente mencionados.

Cualquier duda o inquietud puede comunicarse a los correos elkin.arcos@upb.edu.co y maestriainnovacionsocial.bga@upb.edu.co

* Obligatoria

Información general de la sociedad BIC

En esta sección se solicitará información general para la caracterización de la sociedad BIC

- Nombre de la empresa *
- Actualmente la empresa se encuentra registrada como sociedad BIC ante alguna la cámara de comercio *
 - o SI
 - o NO

En proceso de ser sociedad BIC

- ¿En qué año adquirió la condición BIC? *
 - o 2018
 - o 2019
 - o 2020
 - o 2021
 - o 2022

- Según la clasificación del "decreto 957 del 5 de junio de 2019" la sociedad BIC se cataloga como (Para facilitar la respuesta puede revisar la siguiente página web <https://www.mipymes.gov.co/temas-de-interes/definicion-tamano-empresarial-micro-pequena-mediana>)

- o Micro empresa
 - o Pequeña empresa
 - o Mediana empresa
 - o Grande empresa
-
- La empresa BIC tiene declarados los siguientes puntos *
 - o Misión
 - o Visión
 - o Propósito superior
 - o Valores corporativos
 - o Ninguno de los anteriores

Actividades BIC

En la siguiente sección debe seleccionar a cuáles de las actividades BIC por dimensión la empresa incluyó en sus estatutos:

- Dimensión 1: Modelo de negocio *
 - Adquieren bienes o contratan servicios de empresas de origen local o que pertenezcan a mujeres y minorías. Además, dan preferencia en la celebración de contratos a los proveedores de bienes y servicios que implementen normas equitativas y ambientales.
 - Implementan prácticas de comercio justo y promueven programas para que los proveedores se conviertan en dueños colectivos de la sociedad, con el fin de ayudar a estos para salir de la pobreza.
- Dimensión 2: Gobierno corporativo *
 - Crean un manual para sus empleados, con el fin de consignar los valores y expectativas de la sociedad.
 - Expanden la diversidad en la composición de las juntas directivas, equipo directivo, ejecutivo y proveedores, con el fin de incluir en ellos personas pertenecientes a distintas culturas, minorías étnicas, creencias religiosas diversas, con distintas orientaciones sexuales, capacidades físicas heterogéneas y diversidad de género.
 - Divulgan ante sus trabajadores los estados financieros de la sociedad. Expresan la misión de la sociedad en los diversos documentos de la empresa.
- Dimensión 3: Prácticas laborales *
 - Establecen una remuneración salarial razonable para sus trabajadores y analizan las diferencias salariales entre sus empleados mejor y peor remunerados para establecer estándares de equidad.
 - Establecen subsidios para capacitar y desarrollar profesionalmente a sus trabajadores y ofrecen programas de reorientación profesional a los empleados a los que se les ha dado por terminado su contrato de trabajo.
 - Crean opciones para que los trabajadores tengan participación en la sociedad, a través de la adquisición de acciones. Adicionalmente, amplían los planes de salud y beneficios de bienestar de sus empleados y diseñan también estrategias de nutrición, salud mental y física, propendiendo por el equilibrio entre la vida laboral y la privada de sus trabajadores

- Brindan opciones de empleo que le permitan a los trabajadores tener flexibilidad en la jornada abora y crean opciones de te etrabajo, sin afectar a remuneración de sus trabajadores.
- Dimensión 4: Prácticas ambientales *
- Efectúan anualmente auditorías ambientales sobre eficiencia en uso de energía, agua y desechos y divulgan los resultados al público en general y capacitan a sus empleados en la misión social y ambiental de la sociedad.
- Supervisan las emisiones de gases efecto invernadero generadas a causa de la actividad empresarial; implementan programas de reciclaje o de reutilización de desperdicios; aumentan progresivamente las fuentes de energía renovable utilizadas por la sociedad, y motivan a sus proveedores a realizar sus propias evaluaciones y auditorías ambientales en relación con el uso de electricidad y agua, generación de desechos, emisiones de gases de efecto invernadero y empleo de energías renovables.
- Utilizan sistemas de iluminación energéticamente eficientes y otorgan incentivos a los trabajadores por uti izar en su desp azamiento a trabajo, medios de transporte ambientalmente sostenibles.
- Dimensión 5: Practicas con la comunidad *
- Crean opciones de trabajo para la población estructuralmente desempleada, tales como los jóvenes en situación de riesgo, individuos sin hogar, reinsertados o personas que han salido de la cárcel.
- Incentivan las actividades de voluntariado y crean alianzas con fundaciones que apoyen obras sociales en interés de la comunidad.

Análisis de las partes interesadas o *stakeholders*

Un *stakeholder* es aquel grupo de personas u organizaciones que tienen algún tipo de interés por la empresa, ya que pueden verse afectadas o influenciar en la toma de decisiones, para facilitar esta sección realizaremos una clasificación de los stakeholders según la siguiente lista:

Stakeholders internos: todo aquel grupo de personas que tienen una vinculación directa con la empresa, entre estos identificamos a inversionistas y trabajadores.

Stakeholders micro entorno: Son aquellos grupos de personas u organizaciones que tienen una relación comercial directa o indirecta con la empresa,

para su identificación usaremos la cadena de valor, en este sentido encontramos a proveedores de bienes y servicios, proveedores de mercadeo y clientes.

Satakeholders macro entorno: Son aquellos grupos de personas u organizaciones que no tienen una relación directa con la empresa pero existe una relación de afectación o influencia con la organización, por lo que identificamos a la comunidad y vecinos, el gobierno, desarrolladores tecnológicos y universidades, instituciones cultura es, comunitarias o que desarrollo en acciones sociales.

- ¿La empresa ha identificado os diferentes grupos de interés o *stakeholders*? *
- o Si
- o No
- o Se está realizando actualmente
- ¿Cuál de los siguientes grupos de interés internos la empresa ha identificado? *
- o Inversionistas
- o Trabajadores (no incluye prestadores de servicios)
- o Ninguno de los anteriores
- De los siguientes *Stakeholders* inversionistas, con cuales cuenta la empresa *
- o Inversionistas o accionistas con cargos directivos
- o Inversionistas o accionistas con cargos operativos
- o Inversionistas o accionistas sin ningún cargo en la empresa
- o Inversionistas o accionistas con otras funciones
- o Familiares
- ¿Qué otros *stakeholders* internos la empresa ha identificado?
- De los *stakeholders* internos trabajadores con cuales de los siguientes cuenta *
- o Trabajadores administrativos
- o Trabajadores operativos
- o Trabajadores de mercadeo
- o Trabajadores de mantenimiento
- o Trabajadores prestación de servicios
- o Otros
- ¿Qué otro grupo de *stakeholders* internos trabajadores la empresa ha identificado?
- La empresa ha identificado los siguientes *stakeholders* de microentorno en su cadena de valor *

- Proveedores de materia prima e insumos
- Proveedores de servicios públicos
- Proveedores de mercadeo
- Proveedores logísticos
- Servicios de consultoría
- Servicios de diseño y publicidad
- Servicios de mantenimiento
- Servicios de vigilancia y seguridad
- Servicios de salud y bienestar personal
- Servicios culturales
- Otros tipos de proveeduría
- ¿Qué otros *stakeholders* de microentorno en la cadena de valor la empresa ha identificado?
- ¿Qué actividades ha desarrollado la empresa para la segmentación de clientes? *
 - Definición empírica
 - Arquetipos por nichos de mercado
 - Estudios de mercadeo
 - No se ha realizado segmentación de clientes
 - Otras
- ¿Qué tipo de competidores ha identificado la empresa? *
 - Competencia directa (Empresas que ofertan los mismos productos o servicios en a tu mismo mercado)
 - Competencia potencial (Empresas que no hacen parte de tu mercado, pero pueden llegar a estar)
 - Competencia sustituta (Empresas que ofertan diferentes productos o servicios al de tu empresa, pero resuelven la misma necesidad de tus clientes)}
 - No se ha identificado ningún tipo de competencia

Sistemas de gestión

- ¿La empresa ha implementado algún sistema de gestión? *
 - Si
 - No
 - En proceso de implementar
- ¿Qué sistemas de gestión tiene implementada la empresa? *

- ¿Entre los sistemas de gestión implementados se encuentra alguno de los siguientes modelos? *
 - ISO 26000
 - Sistema B
 - Estándares GRI
 - SDG Compass
 - Accountability
- ¿Cuál de los siguientes estándares adoptó la empresa para el reporte de gestión BIC? *
 - ISO 26000
 - Sistema B
 - Estándares GRI
 - SDG Compass
 - Accountability
- ¿Qué motivo a seleccionar este estándar internacional? *
- ¿Qué retos o dificultades ha tenido la empresa para la implementación del estándar internacional seleccionado? *

Medición del impacto

- ¿La empresa ha realizado un diagnóstico inicial o impacto social o ambiental generado?
 - Si
 - NO
 - Estamos en diagnóstico
- ¿Quién o quiénes realizaron el diagnóstico? *
 - Un proveedor externo La misma empresa
 - Una entidad del estado Un cliente Inversionistas
 - Otros
- Si seleccionó otros, ¿Qué institución lo realizó?
- El tipo de diagnóstico realizado es: *
 - Impacto social
 - Impacto ambiental
 - Reporte de gestión BIC
- El diagnóstico social y/o ambiental realizado es usado en la empresa para: *
 - Cumplir una regulación o norma

- Conocer el estado actual de la empresa sobre un tema específico
- Insumo para la planeación estratégica de la empresa
- Exigencias de un cliente
- Lo exige el sistema de gestión implementado en la empresa
- Otros

Gracias por tu aporte