



Delimitación de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial y la competitividad organizacional de empresas del sector de Hidrocarburos en Barrancabermeja, Santander.

Modalidad: Monografía Teórica

María Camila Blanco Flórez

1096063660

Nicol Yuliana Concha Córdoba

1034396394

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Gestión Empresarial
Bucaramanga (10/04/2026)



Delimitación de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial y la competitividad organizacional de empresas del sector de Hidrocarburos en Barrancabermeja, Santander.

Modalidad: Monografía Teórica

Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnólogas en Gestión Empresarial

DIRECTOR

Walter David Camargo Segura

Grupo de investigación – GICSE

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Gestión Empresarial
Bucaramanga (10/04/2026)

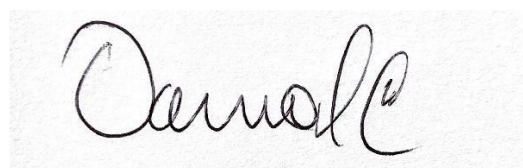
Nota de Aceptación

Aprobado en cumplimiento de los requisitos exigidos por las
Unidades Tecnológicas de Santander
para optar el título de Tecnología en Gestión Empresarial
según Acta del Comité de Trabajo de Grado #13 del 28 de abril de 2026
Evaluador: Jorge Virgilio Rivera Gutiérrez

F-DC-125_M Camargo y Nicol_28-04-2026



Firma del Evaluador
Jorge Virgilio Rivera Gutiérrez



Firma del Director
Walter David Camargo Segura

DEDICATORIA

Le agradezco a mi familia por su apoyo incondicional, su paciencia y sus palabras de aliento cuando más las necesitaba, lo que me permitió perseverar y culminar con éxito esta etapa de mi desarrollo profesional.

Le agradezco a mi familia su apoyo incondicional, paciencia y palabras de aliento en los momentos de mayor necesidad que me permitieron perseverar y culminar con éxito esta etapa de mi desarrollo profesional.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de manera especial a mi director de trabajo de grado por su orientación, compromiso y acompañamiento durante todo el proceso investigativo. Asimismo, agradezco a los docentes de la institución por los conocimientos transmitidos y el apoyo brindado a lo largo de mi formación académica.

Expreso mi sincero agradecimiento a mi familia, amigos y compañeros, quienes, con su apoyo moral, comprensión y motivación constante contribuyeron significativamente a la culminación de este proyecto. De igual manera, agradezco a la institución por brindarme las herramientas necesarias para mi desarrollo profesional.

TABLA DE CONTENIDO

<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	<u>10</u>
<u>INTRODUCCIÓN</u>	<u>12</u>
<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	<u>14</u>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2. JUSTIFICACIÓN	15
1.3. OBJETIVOS	16
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	16
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
<u>2. MARCO REFERENCIAL</u>	<u>18</u>
2.1. MARCO TEORICO	18
2.1.1. TEORÍA DE LOS STAKEHOLDERS	18
2.1.2. IMPORTANCIA DE LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL	19
2.1.3. TEORÍA DE LA LEGITIMIDAD Y RSE	21
2.1.4. ENFOQUE DEL DESARROLLO SOSTENIBLE.....	22
2.1.5. MODELO DE COMPETITIVIDAD DE PORTER	23
2.2. MARCO CONCEPTUAL	25
2.2.1. CADENA DE VALOR RESPONSABLE	25
2.2.2. COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL	25
2.2.3. DESARROLLO ORGANIZACIONAL	26
2.2.4. ÉTICA EMPRESARIAL	26
2.2.5. GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL	27
2.2.6. IMPACTO AMBIENTAL	27
2.2.7. IMPACTO SOCIAL	28
2.2.8. IMAGEN CORPORATIVA	28
2.2.9. INNOVACIÓN SOSTENIBLE	28
2.2.10. LICENCIA SOCIAL PARA OPERAR	29
2.3. MARCO LEGAL	29
<u>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</u>	<u>34</u>
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	34
3.2. ENFOQUE	34

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPREDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

3.3. MÉTODO	34
3.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN.....	35
3.5. FASES DE INVESTIGACIÓN	35
4. <u>DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</u>	<u>37</u>
4.1. TIPOS DE PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL APLICADAS POR LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE HIDROCARBUROS EN BARRANCABERMEJA, SANTANDER.....	37
4.2. RELACIÓN ENTRE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS DE HIDROCARBUROS, MEDIANTE UNA MATRIZ DOFA, DETERMINANDO SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO Y LA REPUTACIÓN EMPRESARIAL.....	37
4.3. ESTRATEGIAS QUE PERMITAN INTEGRAR DE MANERA EFECTIVA LAS PRÁCTICAS DE RSE CON LOS OBJETIVOS DE NEGOCIO, MEDIANTE LOS HALLAZGOS OBTENIDOS PARA EL FORTALECIMIENTO EN LA COMPETITIVIDAD, PROMOVER LA SOSTENIBILIDAD Y CONTRIBUIR AL DESARROLLO LOCAL.....	38
5. <u>RESULTADOS</u>	<u>39</u>
5.1. TIPOS DE PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL APLICADAS POR LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE HIDROCARBUROS EN BARRANCABERMEJA, SANTANDER	39
5.1.1. PRACTICAS SOCIALES.....	40
5.1.2. PRÁCTICAS AMBIENTALES.....	44
5.1.3. PRÁCTICAS ECONÓMICAS Y ESTRATÉGICAS	47
5.2. RELACIÓN ENTRE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS DE HIDROCARBUROS, MEDIANTE UNA MATRIZ DOFA, DETERMINANDO SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO Y LA REPUTACIÓN EMPRESARIAL.....	51
5.3. ESTRATEGIAS QUE PERMITAN INTEGRAR DE MANERA EFECTIVA LAS PRÁCTICAS DE RSE CON LOS OBJETIVOS DE NEGOCIO, MEDIANTE LOS HALLAZGOS OBTENIDOS PARA EL FORTALECIMIENTO EN LA COMPETITIVIDAD, PROMOVER LA SOSTENIBILIDAD Y CONTRIBUIR AL DESARROLLO LOCAL.....	57
6. <u>CONCLUSIONES</u>	<u>63</u>
7. <u>RECOMENDACIONES</u>.....	<u>65</u>
8. <u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	<u>67</u>

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.....	30
Tabla 2.....	41
Tabla 3.....	44
Tabla 4.....	48
Tabla 5.....	52
Tabla 6.....	58

LISTA DE FIGURA

Figura 1.....	19
Figura 2.....	20
Figura 3.....	22
Figura 4.....	23
Figura 5.....	24

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo del presente trabajo fue el de delimitar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y analizando su influencia en la competitividad organizacional de las empresas del sector de hidrocarburos en Barrancabermeja, Santander, a partir de un enfoque teórico y comparativo, se llevó a cabo bajo la modalidad de monografía teórica, con un enfoque cualitativo de carácter exploratorio y descriptivo, con el objetivo de comprender la interrelación entre las dimensiones social, ambiental y económica de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y su impacto en el desempeño empresarial. La metodología adoptada se fundamentó en una revisión documental de literatura académica, estudios de caso e informes empresariales pertinentes; asimismo, se apoyó en la elaboración de matrices comparativas y una matriz DOFA, lo cual facilitó la sistematización de la información y el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas con la implantación de prácticas de responsabilidad social empresarial en el sector de hidrocarburos, con el empleo de los métodos inductivos y deductivos para contrastar los referentes teóricos con los hallazgos obtenidos. Los resultados evidenciaron que las empresas del sector implementan prácticas de RSE orientadas al desarrollo social, la gestión ambiental responsable y la integración estratégica de la sostenibilidad en sus modelos de negocio, que contribuyen al fortalecimiento del capital humano, la mitigación de riesgos ambientales, la mejora de la reputación corporativa y la obtención de ventajas competitivas sostenibles. Sin embargo, también se detectaron limitaciones, como la ausencia de medición sistemática del impacto y la necesidad de una mayor articulación interna, donde se concluye que la RSE constituye un factor estratégico que incide de manera directa en la competitividad organizacional, siempre que sus

prácticas se integren de forma coherente con los objetivos empresariales, promoviendo la sostenibilidad, la innovación y el desarrollo local.

PALABRAS CLAVE. Responsabilidad Social Empresarial; Competitividad organizacional; Sector hidrocarburos; Sostenibilidad; Desarrollo local.

INTRODUCCIÓN

En los entornos empresariales actuales, marcados por una presión creciente a nivel social, ambiental y económico, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) presión creciente a nivel social, ambiental y económico, que se ha posicionado como una característica que trasciende el cumplimiento de obligaciones legales. Por lo tanto, las organizaciones, en especial aquellas pertenecientes a sectores de alto impacto como el de los hidrocarburos, se enfrentan al reto de integrar prácticas responsables que contribuyan al bienestar social y ambiental, sin afectar su desempeño ni su capacidad competitiva, donde la RSE se convierte en un factor determinante para fortalecer la legitimidad organizacional, mejorar la reputación corporativa y generar ventajas competitivas sostenibles (Bustillo et al., 2023).

Barrancabermeja, Santander, constituye un caso de especial interés para el análisis de la RSE debido a su estrecha relación histórica y productiva con la industria de los hidrocarburos, a pesar de la relevancia económica de este sector para la región, se ha evidenciado que las prácticas de responsabilidad social no siempre se desarrollan de manera estructurada ni articulada con los objetivos estratégicos de las empresas, lo que limita su impacto en la competitividad organizacional y en el desarrollo local situación donde se manifiesta la necesidad de delimitar y analizar dichas prácticas, con el fin de comprender su incidencia real en el desempeño empresarial y en la percepción de los grupos de interés (Osorio et al., 2021).

El presente trabajo tiene como propósito delimitar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial y analizar su relación con la competitividad organizacional en las empresas del sector de hidrocarburos ubicadas en Barrancabermeja, Santander. Para ello, se desarrolla una monografía teórica

sustentada en la revisión y análisis de literatura académica, modelos conceptuales de enfoques teóricos afines a la gestión empresarial, la sostenibilidad y la competitividad, con el fin de identificar tendencias, enfoques y vacíos existentes en la implementación de la RSE en el sector de estudio (Robayo y Prato, 2024).

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se lleva a cabo con una perspectiva cualitativa, con alcance exploratorio y descriptivo, empleando técnicas de revisión documental y análisis comparativo, donde se utiliza la matriz DOFA como herramienta de apoyo para analizar la relación entre las prácticas de RSE y la competitividad de la organización, lo que permite identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas con su implementación. De los resultados obtenidos se proponen estrategias orientadas a integrar de forma efectiva la RSE con los objetivos de negocio, contribuyendo al fortalecimiento competitivo, la sostenibilidad empresarial y el desarrollo socioeconómico del territorio.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Barrancabermeja, Santander, las entidades del sector hidrocarburo enfrentaron desafíos para mejorar su competitividad debido a la implementación limitada y poco estructurada de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Esta situación reflejó la falta de articulación entre las acciones desarrolladas y la estrategia de negocio, lo cual redujo su impacto positivo en la reputación y el desempeño en el mercado. En este sentido, Lara y Sánchez (2021), señalaron que muchas organizaciones desarrollaban iniciativas sociales, ambientales y económicas de manera aislada, sin vincularlas con la gestión empresarial. Lo anterior evidencia la importancia de integrar dichas prácticas para fortalecer la confianza de los grupos de interés y consolidar la sostenibilidad a largo plazo.

Las empresas del sector de hidrocarburos en Barrancabermeja presentaron limitaciones para estructurar sus prácticas de RSE. De acuerdo con Azuero et al. (2022), estas dificultades se originaron en la falta de políticas claras, recursos insuficientes, donde la escasa capacitación y el desconocimiento de los estándares de sostenibilidad contribuyeron a la ausencia de indicadores de seguimiento, lo cual dificultó la medición de su impacto y evidenció la necesidad de establecer mecanismos de evaluación más efectivos. Como consecuencia, las empresas no logran fortalecer su posicionamiento frente a la competencia, tampoco alcanzan a generar un impacto económico que potencie su competitividad ni consolidan ventajas sostenibles que aporten al desarrollo local y al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, reflejando la necesidad de definir y estructurar de manera estratégica las prácticas de RSE, de modo que contribuyan

efectivamente al crecimiento, la diferenciación y la sostenibilidad de las organizaciones. Dicho esto, se desarrolla la siguiente pregunta:

¿De qué manera influye la delimitación de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en la competitividad organizacional en el sector de Hidrocarburos, en Barrancabermeja, Santander?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial se constituye en un eje fundamental para las entidades contemporáneas, ya que integra principios éticos como la transparencia, la honestidad y la integridad; principios sociales como la equidad, la inclusión, el respeto a los derechos humanos y la justicia laboral, así como los principios ambientales enfocados en la prevención de la contaminación, el uso eficiente de los recursos y la promoción del desarrollo sostenible, son aspectos fundamentales (Villa et al., 2021). De acuerdo con lo anterior, es importante reconocer de qué manera las acciones responsables inciden en el desempeño empresarial, estimulan procesos de innovación y refuerzan la competitividad en diferentes sectores, aportando además al ámbito académico mediante la formulación de modelos y estrategias aplicables en contextos empresariales diversos.

En el caso de las organizaciones del sector de Hidrocarburos de Barrancabermeja, Santander, la ausencia de lineamientos claros que orienten la aplicación estratégica de la RSE, lo cual restringe su capacidad de generar ventajas competitivas sostenibles y de consolidar un mejor posicionamiento en el mercado. De acuerdo con Lázaro et al. (2025), la definición y organización de estas prácticas es esencial para optimizar el uso de los recursos, establecer indicadores que midan

su impacto y garantizar coherencia entre los programas sociales, ambientales y económicos con los objetivos estratégicos de las organizaciones, lo que a su vez ofrece un marco conceptual y práctico que favorece la gestión empresarial y contribuye al desarrollo completo de la región.

El aporte de este estudio al Grupo de Investigación GICSE, en la línea de Responsabilidad Social, radica en generar evidencia teórica y práctica que permita comprender la relación entre las prácticas de RSE y la competitividad organizacional, sirviendo como referencia para futuras investigaciones, reforzando la formación académica de los estudiantes y difundiendo modelos de gestión responsable y sostenible con el fin de promover el desarrollo económico, social y ambiental del entorno local.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Categorizar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en las empresas Hidrocarburos en Barrancabermeja, Santander, mediante un análisis teórico y comparativo, que permita la obtención de información vital para el estudio del comportamiento de la RSE en la gestión empresarial.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar los tipos de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial aplicadas por las empresas del sector de Hidrocarburos en Barrancabermeja, Santander, mediante la revisión de literatura académica y estudios de caso recientes, para el reconocimiento de su alcance y enfoque en el contexto empresarial local.

Examinar la relación entre las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial y la competitividad organizacional en las empresas de hidrocarburos, mediante una matriz DOFA, determinando su incidencia en el desempeño y la reputación empresarial

Establecer estrategias que permitan integrar de manera efectiva las prácticas de RSE con los objetivos de negocio, mediante los hallazgos obtenidos para el fortalecimiento en la competitividad, promover la sostenibilidad y contribuir al desarrollo local.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEORICO

2.1.1. *TEORÍA DE LOS STAKEHOLDERS*

La teoría de los grupos de interés señala que las organizaciones deben considerar los intereses de sus accionistas, de los grupos que se ven afectados por sus actividades, tales como empleados, clientes, proveedores, comunidades locales, autoridades gubernamentales y la sociedad en general, que destaca que la sostenibilidad empresarial depende del equilibrio y la satisfacción de estos grupos, fomentando relaciones de confianza, cooperación y compromiso mutuo. Según Belleza y Dios (2022), las decisiones estratégicas no deben enfocarse únicamente en la rentabilidad financiera, sino que deben buscar maximizar el valor compartido y reducir los conflictos con los diferentes actores, promoviendo un enfoque integral de gestión empresarial.

La aplicación de la teoría de los stakeholders ha demostrado que las empresas que gestionan de manera efectiva sus relaciones con estos grupos logran ventajas competitivas significativas. Según Curtinaz et al. (2022), aquellas organizaciones que escuchan a sus empleados y clientes pueden innovar en productos y procesos, mejorar su reputación y fidelizar a su clientela. Además, la gestión activa de los stakeholders contribuye a la legitimidad social y al cumplimiento de objetivos sostenibles, ya que estos actúan como un sistema de retroalimentación constante

que permite ajustar las estrategias organizacionales y asegurar su aceptación en la comunidad.

Figura 1.

Grupos de Interés



Nota. La relación de la teoría de los stakeholders, Tomado de Google Imágenes

2.1.2. IMPORTANCIA DE LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL

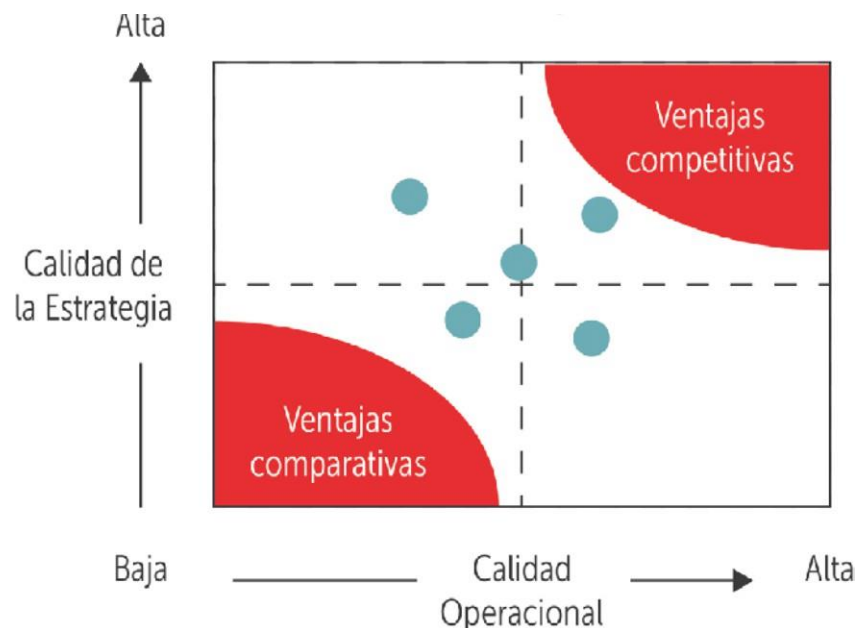
La competitividad organizacional resulta clave para el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas en mercados globalizados y de alta dinámica, ya que depende de la capacidad de la empresa de innovar, optimizar recursos, mejorar la calidad de sus productos y servicios, y generar valor para sus clientes y demás grupos de interés (Díaz y Quintana, 2021). Incluye, también, la adopción de estrategias que permitan anticipar los cambios del entorno, responder rápidamente

a las exigencias del mercado y diferenciarse frente a los competidores. En este contexto, la competitividad asegura la supervivencia de la organización, y fortalece su posición en el mercado y contribuye al desarrollo económico local y regional.

Una organización competitiva genera impactos positivos en distintos niveles, ya que aumenta su eficiencia interna y su capacidad de innovación, al mismo tiempo que fortalece su reputación externa, fomentando la inversión en tecnologías y procesos que mejoren la productividad y contribuyan a la retención del talento humano (Samán et al., 2022). De igual manera, permite que las compañías puedan dar respuesta efectiva a los retos globales, como la sostenibilidad y la digitalización, posicionándolas como actores relevantes y resilientes en sus sectores económicos.

Figura 2.

Modelo de Competitividad



*Nota. El modelo de competitividad y su importancia en el ámbito empresarial,
Tomado de Researchgate*

2.1.3. TEORÍA DE LA LEGITIMIDAD Y RSE

La teoría de la legitimidad plantea que las organizaciones deben actuar conforme a los valores, normas y expectativas sociales para lograr aceptación y sostenibilidad a largo plazo, lo cual impacta directamente en la percepción pública, la confianza de los stakeholders y la capacidad de la empresa para obtener recursos críticos (Morales, 2021). Cuando las empresas actúan de manera coherente con estas expectativas, no sólo están cumpliendo con obligaciones legales y éticas, sino que también se están fortaleciendo en su reputación y creando un entorno favorable para la sostenibilidad de sus operaciones.

Dentro de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la teoría de la legitimidad se vuelve estratégica al vincular las acciones sociales, ambientales y económicas de la empresa con las expectativas de la comunidad y otros grupos de interés, lo que contribuye a la aceptación y aceptación de sus acciones (Vieira et al., 2025). Las prácticas de RSE, como programas de desarrollo comunitario, gestión ambiental responsable y condiciones laborales equitativas, permiten a la organización legitimar sus operaciones y diferenciarse frente a la competencia, convirtiéndose en una herramienta clave para fortalecer la sostenibilidad corporativa en un entorno cada vez más exigente.

Figura 3.

Teoría de la Responsabilidad Social Empresarial



Nota. Pirámide de la Responsabilidad Social Empresarial en el ámbito organizacional

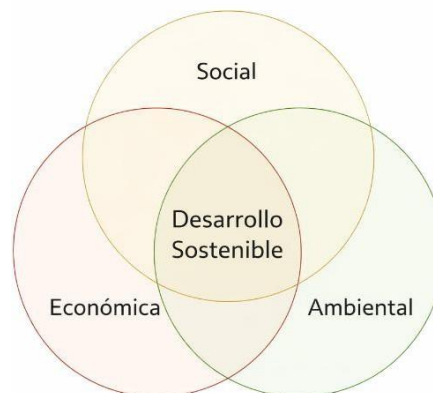
2.1.4. ENFOQUE DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

El desarrollo sostenible tiene como objetivo equilibrar el crecimiento económico, la equidad social y la protección del medio ambiente, de forma que se satisfagan las necesidades actuales sin poner en riesgo las de las generaciones futuras, fomentando así la responsabilidad corporativa y social (Ostos, 2024) que ha ganado protagonismo frente a los impactos negativos de los modelos tradicionales de producción y consumo, ya que la implementación de políticas y prácticas sostenibles permite a las organizaciones contribuir al bienestar social, reducir riesgos ambientales y fortalecer su competitividad mediante la innovación responsable.

Para las empresas, implementar el desarrollo sostenible implica revisar y mejorar sus procesos productivos, optimizar recursos, reducir residuos y promover la inclusión social en sus operaciones, contribuyendo así a la creación de valor compartido (Pataca y Flores, 2022). Además, requiere diseñar estrategias alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), permitiendo que las organizaciones consoliden un modelo de negocio ético, resiliente y competitivo, capaz de enfrentar de manera integral los desafíos globales y locales.

Figura 4.

Dimensiones del desarrollo sostenible



Nota. Diagrama de Venn que representa las dimensiones del desarrollo sostenible

2.1.5. MODELO DE COMPETITIVIDAD DE PORTER

El modelo de competitividad de Michael Porter, conocido como las cinco fuerzas, permite evaluar la estructura del sector y la posición estratégica de las empresas

dentro de él, determinando cómo cada fuerza afecta la dinámica del mercado (Luna et al., 2021). Como la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de proveedores y clientes, la existencia de productos sustitutos y la rivalidad entre las empresas existentes, que impactan directamente en el nivel de competencia, los márgenes de rentabilidad y la capacidad de mantener ventajas competitivas en el largo plazo.

En consecuencia, el modelo facilita a las organizaciones la identificación de oportunidades y riesgos en su entorno facilitando la toma de decisiones estratégicas y la asignación eficiente de recursos (Ordoñez et al., 2024). Al comprender la intensidad de la competencia y la presión ejercida por proveedores o clientes, las empresas pueden elegir estrategias de diferenciación, liderazgo en costos o diversificación de productos. De esta manera, el modelo de Porter se convierte en una herramienta integral para diseñar estrategias que incrementen la competitividad y aseguren la sostenibilidad en mercados complejos y dinámicos.

Figura 5.

Las Cinco fuerzas de Porter



Nota. Diagrama que representa el modelo de las cinco fuerzas de Porter

2.2. MARCO CONCEPTUAL

2.2.1. CADENA DE VALOR RESPONSABLE

La cadena de valor responsable se define como la incorporación de principios éticos, sociales y ambientales en cada fase de la producción y el suministro de una organización, lo cual optimiza la eficiencia económica, y también asegura que los beneficios se extiendan a proveedores, clientes y comunidades afectadas por la actividad empresarial (Mendoza y López, 2024). En el sector hidrocarburos, implementar una cadena de valor responsable permite disminuir los impactos negativos de la extracción y distribución, fortalecer la sostenibilidad de las operaciones y mejorar la reputación de la empresa frente a la sociedad y los distintos grupos de interés.

2.2.2. COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL

La competitividad organizacional se define como la capacidad de una empresa para sobresalir en el mercado, mejorar su eficiencia, innovar y mantener una posición de liderazgo en relación con sus competidores, que no se restringe únicamente al rendimiento financiero, sino que también incluye la gestión del talento humano, la adopción de tecnologías y la implementación de prácticas socialmente responsables (Miranda, 2021). En compañías petroleras, la competitividad se refleja en procesos optimizados, reducción de riesgos ambientales y construcción de

confianza con la comunidad, convirtiéndose en un elemento estratégico que asegura ventajas sostenibles frente a otros actores del sector.

2.2.3. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El desarrollo organizacional constituye un proceso planificado que tiene como objetivo mejorar la estructura, los procedimientos, la cultura y las capacidades internas de la empresa, este proceso se fundamenta en la adaptación de la organización a los cambios del entorno, la innovación en los procesos, así como en el fortalecimiento del liderazgo y la motivación del personal (C. Mendoza et al., 2025). Para las empresas del sector hidrocarburos, este desarrollo facilita la implementación de prácticas sostenibles, la gestión del conocimiento y la alineación de los objetivos corporativos con la responsabilidad social y la sostenibilidad ambiental.

2.2.4. ÉTICA EMPRESARIAL

La ética empresarial se define como un conjunto de principios y valores que orientan la toma de decisiones en el ámbito organizacional y el comportamiento de la organización frente a sus stakeholders, donde se debe cumplir con la normativa legal, y asumir la responsabilidad por los efectos sociales y ambientales de las operaciones (Sabido et al., 2023). En el contexto del sector hidrocarburos, aplicar la ética empresarial permite prevenir conflictos sociales, fortalecer la legitimidad institucional y asegurar que los procesos productivos se desarrollen de manera justa, transparente y sostenible, generando confianza entre clientes, empleados y comunidades.

2.2.5. GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

La gestión de la responsabilidad social empresarial implica la planificación, ejecución y evaluación de acciones destinadas a generar impactos positivos en la sociedad el medio ambiente y la economía de la organización, que no se limita a estrategias de imagen, sino que constituye una herramienta de planificación estratégica que permite anticipar riesgos, cumplir con estándares sociales y ambientales, y crear valor compartido (Hutt, 2022). Dicho esto, las empresas petroleras en Barrancabermeja, la gestión de RSE permite desarrollar programas en educación, salud y conservación ambiental, fortaleciendo la aceptación social, la reputación corporativa y la competitividad sostenible.

2.2.6. IMPACTO AMBIENTAL

El impacto ambiental se refiere a los efectos que las actividades empresariales generan en el entorno natural, abarcando aspectos como la contaminación, el uso de recursos y las alteraciones de los ecosistemas, este análisis es fundamental para identificar riesgos y desarrollar estrategias de mitigación que fomentan la sostenibilidad de la empresa (Lopez et al., 2025). En el sector hidrocarburos, gestionar adecuadamente el impacto ambiental implica la adopción de tecnologías más limpias, el cumplimiento de normativas ambientales y la implementación de prácticas que minimicen los daños ecológicos, fortaleciendo así la confianza y la legitimidad de la empresa ante la comunidad.

2.2.7. IMPACTO SOCIAL

El impacto social se entiende como las consecuencias de las acciones de la empresa en la calidad de vida de la comunidad, abarcando aspectos como empleo, educación, salud y participación ciudadana, permite implementar programas que generen beneficios sostenibles y reduzcan posibles conflictos (Tejedor, 2020). En el sector hidrocarburos, atender el impacto social significa desarrollar iniciativas comunitarias, reforzar la confianza local y consolidar relaciones duraderas que favorezcan la sostenibilidad operativa y estratégica de la compañía.

2.2.8. IMAGEN CORPORATIVA

La imagen corporativa se define como la percepción que diversos grupos de interés tienen respecto a la empresa, basada en su comportamiento ético, social y ambiental, así como en sus resultados y comunicación, que afecta la fidelidad de los clientes, la atracción de talento y la aceptación por parte de la comunidad (Bustamante et al., 2024). En el sector hidrocarburos, mantener una imagen corporativa positiva requiere transparencia, compromiso con la sostenibilidad y responsabilidad social activa, lo que fortalece la legitimidad, la reputación y la competitividad de la organización frente a los desafíos del mercado.

2.2.9. INNOVACIÓN SOSTENIBLE

La innovación sostenible se define como el desarrollo de productos, procesos o servicios que integran criterios de sostenibilidad, generando beneficios económicos,

sociales y ambientales, donde su aplicación permite a las empresas se ajustarán a las variaciones del mercado, a las normativas ambientales y a las expectativas de los grupos de interés (García, 2024). En el sector hidrocarburos, la innovación sostenible se refleja en la implementación de tecnologías de extracción más eficientes y limpias, la disminución de emisiones y optimización de recursos, fortaleciendo la competitividad y consolidando un modelo de negocio responsable y duradero.

2.2.10. LICENCIA SOCIAL PARA OPERAR

La licencia social para operar se refiere a la aceptación y aprobación que otorgan las comunidades y actores locales otorgan a las actividades de la empresa, la legitimidad se construye a través de la transparencia, la participación y la ejecución de acciones que generen beneficios tangibles para el entorno (McDonald et al., 2022). En el sector hidrocarburos, obtener y mantener la licencia social es crucial para garantizar operaciones sostenibles, reducir riesgos de conflictos y demostrar que la compañía actúa de manera ética y comprometida con el desarrollo local, consolidando relaciones de confianza y legitimidad social.

2.3. MARCO LEGAL

El marco legal vigente establece los lineamientos que orientan a las empresas del sector hidrocarburos a operar de manera responsable, promoviendo la sostenibilidad, la responsabilidad social y la competitividad

Tabla 1.

Marco Legal

Ley	Descripción	Aporte	Cita
Constitución Política de Colombia de 1991	Se establecieron los derechos fundamentales, que incluyen el derecho a un ambiente saludable y al desarrollo sostenible, se deben definir las responsabilidades tanto del Estado como de los particulares en la protección de los recursos naturales y de la comunidad.	Brinda el fundamento legal para que las empresas del sector hidrocarburos integren la responsabilidad social empresarial, asegurando que sus operaciones contribuyan al bienestar de la sociedad y a la conservación ambiental.	(Asamblea Nacional Constituyente, 1991).
Ley 99 de 1993: Ley General del Medio Ambiente	Crea el Sistema Nacional Ambiental, regula la gestión de recursos naturales renovables, establece los procedimientos de licencias ambientales y promueve el	Obliga a las empresas a implementar políticas ambientales y programas de RSE que reduzcan impactos	(Congreso de la República de Colombia, 1993).

	desarrollo sostenible ecológicos y como objetivo fortalezcan la relación con la comunidad y otros grupos de interés.	
<p>Decreto/Ley 2811 de 1974: Código de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente</p>	Regula el uso, aprovechamiento y conservación de los recursos naturales renovables, definiendo obligaciones para prevenir la degradación ambiental y asegurar el equilibrio de los ecosistemas.	<p>Se requiere que las empresas del sector hidrocarburífero implementen prácticas de gestión ambiental y sostenibilidad como parte integral de su estrategia corporativa y de responsabilidad social.</p> <p>(Congreso de la República de Colombia, 1974).</p>
<p>Ley 23 de 1973: Ley de Control de la Contaminación Ambiental</p>	Establezca medidas de prevención y control de la contaminación con el propósito de salvar la salud de las personas y la integridad del medio ambiente. aplicable a las	<p>Fomenta la adopción de tecnologías sostenibles, gestión adecuada de residuos y prácticas responsables, fortaleciendo la</p> <p>(Congreso de la República de Colombia, 1973).</p>

	<p>actividades industriales y extractivas.</p>	<p>reputación y corporativa y el cumplimiento de la RSE.</p>	
<p>Ley 2169 de 2021: Ley de Carbono Neutralidad y Resiliencia Climática</p>	<p>Define acciones, metas y estrategias para alcanzar el carbono neutralidad y fortalecer la resiliencia climática en Colombia, aplicables a entidades públicas y privadas.</p>	<p>Obliga a las empresas del sector hidrocarburos a reducir emisiones, mejorar eficiencia energética y adoptar procesos sostenibles, reforzando su sostenibilidad y competitividad en el mercado.</p>	<p>(Congreso de la República de Colombia, 2021).</p>
<p>Ley 1708 de 2014: Código de Extinción de Dominio con Función Social y Ecológica de la Propiedad</p>	<p>Permite que los bienes vinculados a actividades que generen daños graves al medio ambiente o al interés público puedan ser sujetos a extinción de dominio, resaltando el rol social</p>	<p>Incentiva a las empresas a implementar políticas de RSE y gestión ambiental responsable para evitar impactos negativos, manteniendo la</p>	<p>(Congreso de la República de Colombia, 2014).</p>

	y ecológico de la legitimidad y la propiedad. aceptación social.
Jurisprudencia de la Corte Constitucional sobre RSE y Derechos Ambientales	La Corte ha Refuerza la establecido que las obligación ética y empresas tienen social de las responsabilidades con empresas de relación a la integrar la RSE en protección ambiental y su gestión, los derechos contribuyendo a la humanos, incluso más sostenibilidad, la allá de las confianza social y responsabilidades la competitividad. legales explícitas.

(Corte Constitucional de Colombia, s.f.).

Nota. Marco legal acerca de la Responsabilidad Social Empresarial

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se lleva a cabo con una perspectiva exploratoria y descriptiva, porque tiene como objetivo detectar y examinar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que las compañías del sector hidrocarburos han puesto en marcha en Barrancabermeja, Santander, así como examinar su relación con la competitividad organizacional, que permitió profundizar en los fenómenos observados, mientras que el descriptivo posibilitó detallar y caracterizar las prácticas de RSE en el contexto local.

3.2. ENFOQUE

Se adopta un enfoque cualitativo, dado que el estudio se centra en comprender los procesos, estrategias y efectos de la RSE en las organizaciones; en este sentido, se busca interpretar de manera integral los hallazgos provenientes de la literatura académica, los estudios de caso y los reportes empresariales, con el fin de ofrecer un panorama claro sobre el impacto de las prácticas de RSE en la competitividad.

3.3. MÉTODO

El método empleado combinó análisis inductivo y deductivo. En primer lugar, el método inductivo permitió partir de la observación de casos concretos y literatura

especializada para generar conclusiones generales sobre la relación entre RSE y competitividad. Por su parte, el método deductivo se utilizó para contrastar las teorías existentes con los hallazgos recopilados, garantizando que las interpretaciones fueran consistentes y fundamentadas.

3.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN

Se aplicaron técnicas de recolección de información basadas en la revisión documental de literatura académica, estudios de caso recientes, informes empresariales y reportes estratégicos. Además, se emplearon matrices comparativas y análisis DOFA para sistematizar la información y facilitar la interpretación de resultados, asegurando la validez y confiabilidad de los datos.

3.5. FASES DE INVESTIGACIÓN

La investigación se estructuró en fases vinculadas a los objetivos específicos:

En cuanto al primer objetivo, se reconocieron y examinaron datos acerca de los tipos de prácticas de RSE que las compañías han implementado, con el fin de determinar su extensión y enfoque.

Para el segundo objetivo, se examinó la relación entre RSE y competitividad mediante matrices DOFA, evaluando su incidencia en el desempeño y la reputación empresarial.

Para el tercer objetivo, se elaboraron estrategias para integrar de manera efectiva la RSE con los objetivos de negocio, promoviendo sostenibilidad, fortalecimiento competitivo y desarrollo local

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

4.1. TIPOS DE PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL APLICADAS POR LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE HIDROCARBUROS EN BARRANCABERMEJA, SANTANDER.

Para lograr este propósito, se llevó a cabo un detallado de la literatura académica especializada y de estudios recientes en el ámbito de los hidrocarburos enfocándose en empresas ubicadas en Barrancabermeja, Santander, donde se recopilaron datos sobre políticas de RSE, programas de sostenibilidad, iniciativas comunitarias y acciones ambientales implementadas. Dicho esto, la información fue clasificada según su alcance, (social, ambiental o económica) y el enfoque estratégico adoptado por cada organización, que permitió generar un panorama integral de las prácticas de RSE existentes y establecer un marco comparativo que facilitará la interpretación de los resultados.

4.2. RELACIÓN ENTRE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS DE HIDROCARBUROS, MEDIANTE UNA MATRIZ DOFA, DETERMINANDO SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO Y LA REPUTACIÓN EMPRESARIAL.

En esta etapa, los hallazgos recopilados en el primer objetivo se analizaron mediante la construcción de una matriz DOFA, identificando fortalezas, debilidades,

oportunidades y amenazas relacionadas con la implementación de la RSE en las empresas estudiadas. Por lo tanto, se examina de qué manera estas prácticas impactan en la actuación operativa, la reputación de la empresa y su habilidad para destacarse en el mercado. Ya que, permitió establecer conexiones entre los tipos de RSE y los indicadores de competitividad, preparando la base para la presentación de resultados que demuestren la influencia de la responsabilidad social en la gestión empresarial.

4.3. ESTRATEGIAS QUE PERMITAN INTEGRAR DE MANERA EFECTIVA LAS PRÁCTICAS DE RSE CON LOS OBJETIVOS DE NEGOCIO, MEDIANTE LOS HALLAZGOS OBTENIDOS PARA EL FORTALECIMIENTO EN LA COMPETITIVIDAD, PROMOVER LA SOSTENIBILIDAD Y CONTRIBUIR AL DESARROLLO LOCAL.

Con base en el análisis de los objetivos anteriores, se diseñaron estrategias que permiten vincular de manera efectiva las prácticas de RSE con los objetivos estratégicos de las empresas del sector hidrocarburos, que incluyó la elaboración de recomendaciones orientadas a fortalecer la competitividad, fomentar la sostenibilidad y contribuir al desarrollo local. Los resultados esperados de esta fase incluyen la identificación de acciones concretas que las empresas pueden implementar para maximizar el impacto positivo de la RSE, tanto en su desempeño interno como en su relación con el medio ambiente y la comunidad.

5. RESULTADOS

5.1. TIPOS DE PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL APLICADAS POR LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE HIDROCARBUROS EN BARRANCABERMEJA, SANTANDER.

En el ámbito de los hidrocarburos, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se entiende como el compromiso voluntario que las compañías adquieren para manejar de forma responsable las repercusiones económicas, sociales y medioambientales que resultan de sus actividades que trasciende el cumplimiento normativo y se orienta a la generación de valor sostenible, buscando equilibrar los objetivos empresariales con las necesidades de las comunidades y la protección del ambiente donde se llevan a cabo las actividades de producción.

En industrias de alto impacto como la extracción, refinación y transporte de petróleo y gas, la RSE adquiere una importancia estratégica, debido a los riesgos sociales y ambientales asociados a este tipo de operaciones. En este contexto, la responsabilidad social se integra progresivamente a la gestión corporativa como una herramienta para prevenir conflictos, mitigar impactos negativos y fortalecer la legitimidad de las empresas frente a sus grupos de interés, lo que contribuye a garantizar su aceptación social y continuidad operativa en los territorios donde actúan.

La literatura académica y los estudios realizados en el contexto colombiano evidencian que las empresas del sector hidrocarburos han adoptado diversas prácticas de RSE como respuesta a las exigencias sociales, ambientales y

económicas del entorno. Por lo tanto, no se limitan a acciones aisladas, ya que forman parte de estrategias organizacionales que buscan articular el desempeño empresarial con el desarrollo sostenible, la transparencia y el relacionamiento responsable con las comunidades y las autoridades locales.

A partir de la revisión de fuentes especializadas, es posible identificar que las prácticas de RSE en el sector hidrocarburos pueden agruparse de manera general en tres grandes dimensiones: social, ambiental y económico-estratégica. Dicho lo anterior, algunos estudios no se enfocan específicamente en Barrancabermeja, los hallazgos permiten establecer un marco de referencia aplicable a esta ciudad de Santander, dada su estrecha relación histórica y productiva con la industria petrolera, lo que facilita el análisis posterior de las prácticas implementadas en el territorio.

5.1.1. PRACTICAS SOCIALES

Las prácticas sociales buscan promover el desarrollo humano y optimizar la vida de las comunidades próximas a los procesos petroleras, tales como, iniciativas enfocadas a educación, salud, empleo, infraestructura, participación comunitaria y apoyo a grupos vulnerables, con énfasis en la construcción de capital social y fortalecimiento de relaciones con los stakeholders.

Tabla 2.

Prácticas sociales

Tipo de práctica	Descripción	Objetivo principal	Cita
Educación y capacitación técnica	Programas de formación dirigida a jóvenes y adultos en habilidades técnicas relacionadas con la industria energética y otras competencias útiles para el mercado laboral.	Mejorar la empleabilidad y el desarrollo del capital humano local.	(Junco y Martínez, 2021)
Diálogo y relacionamiento con stakeholders	Creación de espacios formales de comunicación participativa entre empresa, comunidad, autoridades para identificar necesidades, negociar acuerdos y escuchar inquietudes.	Fortalecer relaciones con grupos de interés y reducir conflictos sociales potenciales.	(Perez et al., 2022).
Programas de salud comunitaria	Campañas médicas, jornadas de vacunación, apoyo a centros de salud	Mejorar las condiciones de salud de poblaciones	(García et al., 2023).

	locales y donación de equipos hospitalarios.	vulnerables en las zonas de operación.
Generación de empleo local directo	Preferencia por contratar trabajadores locales y programas de empleo dirigidos a poblaciones cercanas a los proyectos de hidrocarburos.	Promover la inclusión laboral de la comunidad y disminuir la tasa de desempleo regional. (García et al., 2023).
Apoyo a emprendimientos comunitarios	Incentivos, asistencia técnica o microcréditos para emprendimientos productivos de agricultores, artesanos y pequeños negocios locales.	Dinamizar la economía local y diversificar oportunidades económicas fuera del sector extractivo. (Murillo et al., 2022).
Programas de inclusión social	Iniciativas de inclusión de grupos vulnerables como mujeres, jóvenes en riesgo social o poblaciones desplazadas.	Reducir desigualdades sociales y fomentar la equidad social en comunidades receptoras. (García et al., 2023).
Voluntariado corporativo	Fomentar la participación de los trabajadores de la empresa en actividades de servicio comunitario	Fortalecer el vínculo entre empleados y comunidades, y (Taufiq et al., 2024).

como construcción de fomentar una
espacios, reforestación o cultura de
jornadas educativas. compromiso
social.

Nota. Prácticas sociales de la RSE

Las prácticas sociales demuestran que las empresas del sector hidrocarburos adoptan una perspectiva completa de responsabilidad social que trasciende la mera observancia de las normas, donde las iniciativas de educación y capacitación técnica fortalecen las competencias locales y facilitan la inserción laboral, mientras que los programas de salud comunitaria mejoran el bienestar físico de las poblaciones cercanas a las operaciones.

Dicho esto, la creación de espacios de diálogo con stakeholders permite a las empresas escuchar y atender necesidades reales de la comunidad, reduciendo posibles conflictos y fortaleciendo la confianza mutua. Asimismo, la promoción de emprendimientos locales, la inclusión de grupos vulnerables y el voluntariado corporativo generan un impacto positivo en la cohesión social y la equidad, contribuyendo a diversificar la economía local y a consolidar relaciones sostenibles con los actores del entorno.

En conjunto, estas acciones evidencian cómo la RSE social se constituye en un instrumento estratégico para favorecer el desarrollo humano, fortalecer el capital social y asegurar que los beneficios de la actividad hidrocarburífera se compartan de manera más amplia y sostenible.

5.1.2. PRÁCTICAS AMBIENTALES

Las prácticas ambientales dentro de la RSE para el sector hidrocarburos buscan minimizar los impactos ecológicos directos e indirectos de la actividad extractiva, promoviendo la sostenibilidad del entorno natural, la conservación de la biodiversidad, la prevención de daños ambientales y la gestión responsable de los recursos. Por lo tanto, las acciones pueden abarcar desde el monitoreo ambiental hasta la restauración de ecosistemas y la puesta en marcha de sistemas de gestión ambiental que se integran con el funcionamiento de la empresa.

Tabla 3.

Prácticas ambientales

Tipo de práctica	Descripción	Objetivo principal	Cita
Monitoreo ambiental	Monitoreo constante o periódico de variables del medio ambiente, como la calidad del aire, agua y suelo mediante muestreos, sensores o tecnologías especializadas.	Detectar y reducir impactos ambientales derivados de las operaciones y cumplir con estándares regulatorios y de sostenibilidad corporativa.	(Shams et al., 2023).
Conservación y restauración de ecosistemas	Acciones de reforestación, protección	de Preservar la biodiversidad local, de restablecer	(Garibello et al., 2021).

	<p>cuencas, funciones ecológicas revegetación y y mejorar la recuperación de resiliencia de los zonas degradadas ecosistemas. tras actividades extractivas.</p>	
<p>Gestión de riesgos ambientales</p>	<p>Desarrollo de planes preventivos para evitar derrames, fugas, emisiones accidentales y otros incidentes ambientales.</p>	<p>Minimizar la probabilidad y magnitud de daños ambientales derivados de operaciones petroleras.</p> <p>(Luque et al., 2024).</p>
<p>Evaluación de impacto ambiental (EIA)</p>	<p>Estudio técnico previo a la ejecución de proyectos que valora los posibles efectos ambientales y propone medidas de mitigación y compensación.</p>	<p>Es necesario garantizar que antes de la puesta en marcha de proyectos petroleros se reconozcan y reduzcan los efectos ambientales.</p> <p>(Corregidor et al., 2024).</p>
<p>Sistema de gestión ambiental (SGA)</p>	<p>Implementación de políticas, procedimientos, indicadores y auditorías ambientales</p>	<p>Asegurar el cumplimiento de normas ambientales, promover la prevención de la contaminación y</p> <p>(France et al., 2024).</p>

	forman parte de la gestión empresarial.	sistematizar la mejora continua ambiental.	
Control y gestión de emisiones de gases	Proyectos y tecnologías para reducir emisiones de GEI y contaminantes atmosféricos, como tratamiento de gases, sistemas de captura o control de flaring.	Disminuir el aporte al cambio climático y optimice la calidad del aire en áreas de operación.	(Hernández, 2021).
Manejo integral de residuos	Planificar y llevar a cabo estrategias para la adecuada disposición, tratamiento y reducción de residuos sólidos, líquidos y peligrosos generados por la industria.	Evitar la polución del agua y de los suelos, y cumplir con estándares ambientales nacionales e internacionales.	(Gutiérrez et al., 2024).
Educación ambiental y sensibilización comunitaria	Programas de formación dirigidos a comunidades y empleados sobre mejores prácticas ambientales y valores de sostenibilidad.	Promover conciencia ambiental y fortalecer capacidades locales para la protección del entorno.	(N. Perez y Arroyo, 2022).

Implementación de tecnologías limpias	Uso e inversión en tecnologías que reducen impactos ambientales, como sistemas eficientes de energía, mejora en la utilización de recursos y tecnologías para limpiar.	Disminuir la huella ecológica de las operaciones y aumentar la eficiencia ambiental de la producción. (Parrales et al., 2023).
--	--	--

Nota. Prácticas ambientales de RSE

Las compañías que pertenecen al sector hidrocarburos implementan prácticas enfocadas en la protección del medio ambiente, con el objetivo de reducir los efectos de sus operaciones y fomentar la sostenibilidad de los recursos naturales, mediante el monitoreo ambiental, la evaluación de impactos y la gestión de emisiones y residuos, se identifican riesgos y se previenen daños al aire, agua y suelo. Por otra parte, la preservación de la biodiversidad y la restauración de los ecosistemas refuerzan la resiliencia ecológica; en cambio, el empleo de tecnologías limpias y la educación ambiental promueven que trabajadores y comunidades tomen conciencia sobre el medio ambiente, que posibilita armonizar el resguardo del medio natural con la producción energética y mejorar constantemente las gestiones ambientales.

5.1.3. PRÁCTICAS ECONÓMICAS Y ESTRATÉGICAS

Las prácticas económicas y estratégicas de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en el sector hidrocarburos se orientan a integrar los principios de sostenibilidad dentro del modelo de negocio, de manera que la generación de

valor económico esté alineada con el desarrollo social y la estabilidad territorial. En este enfoque, la RSE deja de concebirse como una actividad complementaria y pasa a formar parte de la planificación estratégica de la organización, influyendo directamente en la toma de decisiones, la gestión de riesgos y la competitividad empresarial.

En industrias extractivas como la de hidrocarburos, estas prácticas adquieren especial relevancia debido al impacto económico que las operaciones generan en las regiones donde se desarrollan, donde la correcta articulación entre la empresa, el Estado y la comunidad permite fortalecer las economías locales, diversificar actividades productivas y reducir la dependencia exclusiva de la industria petrolera. Así, la RSE económica se convierte en un mecanismo para promover desarrollo sostenible y estabilidad social a largo plazo.

Tabla 4.

Prácticas económicas

Tipo de práctica	Descripción	Objetivo principal	Cita
Incorporación de la responsabilidad social empresarial en la estrategia de la empresa	Inclusión de principios de sostenibilidad y responsabilidad social dentro de los planes estratégicos, políticas internas y procesos de toma de decisiones.	Fortalecer la competitividad empresarial y garantizar la sostenibilidad del negocio a largo plazo.	(Murillo et al., 2022).

Transparencia y reportes de sostenibilidad (ESG)	Redacción y divulgación de informes que muestran el rendimiento social, ambiental y económico de la compañía.	Generar confianza entre inversionistas, autoridades y comunidades.	(Carrillo y Galarza, 2021).
Desarrollo económico local	Apoyo a iniciativas productivas, fortalecimiento de proveedores locales y generación de empleo en zonas de influencia.	Diversificar la economía regional y reducir la dependencia del sector extractivo.	(Villa et al., 2020).
Alianzas estratégicas interinstitucionales	Cooperación con entidades públicas, privadas y organizaciones sociales para ejecutar proyectos de desarrollo económico y social.	Maximizar el impacto de las inversiones y optimizar el uso de recursos.	(Murillo et al., 2022).
Innovación y diversificación productiva	Inversión en nuevas tecnologías, procesos eficientes y líneas de negocio sostenibles.	Incrementar la resiliencia empresarial y ajustarse a las variaciones del ambiente económico.	(Cogollo y Ruiz, 2019).

Gestión responsable de la cadena de suministro	Inclusión de criterios éticos, sociales y ambientales en la elección y el análisis de los proveedores.	Fortalecer la sostenibilidad de la cadena productiva y promover buenas prácticas empresariales.	(Cogollo y Ruiz, 2019).
Inversión social con enfoque productivo	Financiamiento de proyectos que generan beneficios económicos sostenibles para las comunidades.	Crear valor compartido y asegurar impactos positivos de largo plazo.	(Murillo et al., 2022).
Capacitación empresarial y financiera	Programas de formación dirigidos a emprendedores y actores económicos locales.	Fortalecer la capacidad competitiva y sustentabilidad de las empresas locales.	(Rojas et al., 2019).
Evaluación del impacto económico de la RSE	Medición sistemática de los resultados económicos derivados de las prácticas de RSE.	Optimizar la toma de decisiones y fortalecer la gestión estratégica.	(Rojas et al., 2019).

Nota. Prácticas Económicas de RSE

En conjunto, las prácticas económicas y estratégicas de RSE en el sector hidrocarburos permiten que la responsabilidad social se integre de manera efectiva en la planificación y operación empresarial, produciendo ventajas para la compañía

y las comunidades a la vez. Por lo tanto, incorporar la sostenibilidad en el plan corporativo, la transparencia en la administración, el apoyo al desarrollo económico local y la innovación productiva fortalecen la competitividad empresarial y la resiliencia económica de las regiones donde operan. Asimismo, la articulación con proveedores, aliados institucionales y actores locales contribuye a consolidar cadenas de valor más sostenibles y a garantizar impactos positivos duraderos, que demuestran que la RSE cumple una función social y ambiental, ya que se convierte en un instrumento estratégico capaz de promover desarrollo regional, estabilidad económica y relaciones sostenibles entre la empresa y su entorno.

5.2. RELACIÓN ENTRE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS DE HIDROCARBUROS, MEDIANTE UNA MATRIZ DOFA, DETERMINANDO SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO Y LA REPUTACIÓN EMPRESARIAL.

El análisis de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las empresas del sector hidrocarburos permite comprender cómo estas iniciativas influyen de manera directa en la competitividad organizacional. Al integrar las dimensiones social, ambiental y económica, la RSE que contribuye al bienestar de las comunidades y a la sostenibilidad del entorno, y fortalece la reputación corporativa, optimiza la gestión de riesgos y genera ventajas competitivas frente a otras empresas del sector.

Con el fin de evaluar esta relación, se elaboró una matriz DOFA que identifica las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas asociadas con la

implementación de la RSE, que permite establecer vínculos claros entre las prácticas desarrolladas y los indicadores de desempeño, reputación y diferenciación en el mercado. Además, ofrece una visión integral de cómo la responsabilidad social impacta la gestión estratégica de las entidades hidrocarburíferas, sirviendo de base para proponer acciones orientadas a maximizar tanto la competitividad como la sostenibilidad corporativa.

Tabla 5.

Matriz DOFA

Fortalezas (F)	Debilidades (D)
Integración de la RSE en la estrategia corporativa, alineando sostenibilidad con objetivos de negocio.	Limitaciones presupuestales que dificultan la implementación completa de programas de RSE.
Programas de educación, capacitación técnica y empleo local que fortalecen el capital humano.	Falta de medición sistemática del impacto de las prácticas sobre el desempeño operativo.
Gestión ambiental eficiente mediante monitoreo, control de emisiones y restauración de ecosistemas.	Posible descoordinación interna entre áreas responsables de RSE.
Transparencia y reportes ESG que fortalecen la reputación frente a inversionistas y stakeholders.	Dependencia de proveedores o comunidades que pueden retrasar la ejecución de iniciativas económicas y sociales.
Apoyo a emprendimientos locales y diversificación de la economía regional.	Dificultad de adaptar programas de RSE a cambios regulatorios o sociales repentinos.

Oportunidades (O)	Amenazas (A)
Alianzas estratégicas con entidades públicas, privadas y ONG para proyectos de desarrollo sostenible.	Cambios regulatorios que puedan aumentar exigencias o costos de cumplimiento.
Incorporación de tecnologías limpias y procesos innovadores que incrementan eficiencia y reducen riesgos.	Percepción negativa de la industria extractiva por parte de la comunidad o medios de comunicación.
Expansión de la influencia social mediante programas de inclusión y voluntariado corporativo.	Competencia por talento calificado y recursos humanos especializados.
Posibilidad de fortalecer la reputación corporativa mediante reconocimiento por sostenibilidad.	Riesgos ambientales o incidentes que afecten la imagen empresarial y relaciones con stakeholders.
Desarrollo de cadenas de suministro sostenibles y responsables.	Vulnerabilidad económica de la región ante fluctuaciones del mercado petrolero.

Nota. Se identifica las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de las Practicas de RSE

El análisis de la matriz DOFA permite observar cómo las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) influyen en forma significativa en la competitividad organizacional de las empresas del sector hidrocarburos, mostrando cómo las capacidades internas y los factores externos interactúan para potenciar o limitar el desempeño corporativo y la reputación empresarial.

Fortalezas (F)

La incorporación de la RSE en la estrategia de la empresa es uno de los puntos fuertes, lo que permite que las iniciativas sociales, ambientales y económicas se alineen con los objetivos de negocio, generando sinergias que mejoran la eficiencia operativa y la sostenibilidad a largo plazo. Donde, los programas de educación, capacitación técnica y empleo local fortalecen el capital humano y promueven la inclusión laboral, lo que aumenta la productividad y contribuye a la estabilidad social de las comunidades donde operan las compañías.

La gestión ambiental eficiente, a través de monitoreo de emisiones, manejo de residuos y restauración de ecosistemas, reduce riesgos legales y ambientales, protegiendo la reputación corporativa y asegurando la licencia social para operar. Por su parte, la transparencia mediante reportes ESG y la comunicación efectiva con stakeholders fortalecen la confianza de inversionistas, clientes y autoridades, generando una ventaja competitiva frente a empresas que carecen de visibilidad o rendición de cuentas.

Por lo tanto, el apoyo a emprendimientos locales y la diversificación económica permite a la empresa consolidar redes de proveedores regionales, dinamizar la economía local y mejorar la percepción de su impacto positivo, lo que refuerza su reputación y posicionamiento estratégico.

Debilidades (D)

Entre las debilidades internas se identifican limitaciones presupuestales que pueden restringir la implementación integral de los programas de RSE, lo que

reduce su alcance e impacto, donde la falta de medición sistemática de resultados dificulta cuantificar los beneficios de estas prácticas sobre la eficiencia operativa, la reputación y la competitividad.

Otra debilidad importante es la descoordinación interna entre áreas responsables de RSE, lo que puede generar duplicidad de esfuerzos, retrasos en los proyectos o conflictos internos. Además, la dependencia de proveedores o actores externos puede afectar la ejecución de iniciativas económicas y sociales si estos no cumplen con los estándares requeridos. Donde, la dificultad de adaptación frente a cambios regulatorios o contextos sociales variables limita la capacidad de respuesta rápida de la empresa, pudiendo afectar su competitividad frente a otros actores del sector.

Oportunidades (O)

Las oportunidades externas permiten potenciar las fortalezas y compensar debilidades, en la que la creación de alianzas estratégicas con entidades públicas, privadas y de la sociedad civil (ONG), permite acceder a recursos, conocimientos y redes que amplían el impacto de la RSE. Dicho esto, la incorporación de tecnologías limpias y procesos innovadores para disminuir los impactos ambientales, y optimizar los costos y mejora la eficiencia operativa.

Asimismo, la expansión de la influencia social mediante programas de inclusión y voluntariado corporativo fortalece la imagen de la empresa ante la comunidad y stakeholders, consolidando la reputación corporativa y la confianza, donde la posibilidad de reconocimiento y certificaciones por sostenibilidad constituye un incentivo adicional que tiene el potencial de optimizar la imagen de la marca y de hacerla destacar frente a sus competidores. Por último, el desarrollo de cadenas de suministro sostenibles y responsables permite garantizar impactos positivos en toda

la cadena productiva, favoreciendo la resiliencia económica y fortaleciendo las relaciones con socios estratégicos.

Amenazas (A)

Las amenazas externas representan riesgos que pueden afectar la competitividad y reputación empresarial si no se gestionan de manera proactiva. Los cambios regulatorios y legales pueden incrementar costos o exigir adaptaciones rápidas a los programas de RSE, afectando la planificación estratégica, donde la percepción negativa de la industria extractiva por parte de comunidades, medios u organizaciones sociales puede erosionar la licencia social para operar.

Otros riesgos incluyen la competencia por talento calificado, lo que puede dificultar la retención de personal clave para la gestión de programas sociales, ambientales y estratégicos. Además, los incidentes ambientales o sociales pueden generar impactos directos sobre la reputación y aumentar la exposición a sanciones o conflictos con stakeholders. Ya que, la vulnerabilidad económica de la región ante fluctuaciones del mercado petrolero puede limitar la disponibilidad de recursos para mantener o expandir programas de RSE, afectando la sostenibilidad de las iniciativas a largo plazo.

La matriz DOFA muestra que la RSE constituye un elemento estratégico central para la competitividad de las organizaciones de hidrocarburos, donde las fortalezas y oportunidades permiten consolidar ventajas competitivas y diferenciar la empresa en el mercado, mientras que las debilidades y amenazas resaltan la necesidad de planificación, monitoreo y estrategias de mitigación para garantizar la sostenibilidad y eficacia de las iniciativas.

En conjunto, la RSE fortalece la reputación corporativa, la eficiencia operativa y la resiliencia empresarial, generando un impacto positivo tanto en la comunidad como en el negocio sostenible, demostrando que la responsabilidad social y la competitividad no son aspectos independientes, sino interdependientes en el sector hidrocarburos.

5.3. ESTRATEGIAS QUE PERMITAN INTEGRAR DE MANERA EFECTIVA LAS PRÁCTICAS DE RSE CON LOS OBJETIVOS DE NEGOCIO, MEDIANTE LOS HALLAZGOS OBTENIDOS PARA EL FORTALECIMIENTO EN LA COMPETITIVIDAD, PROMOVER LA SOSTENIBILIDAD Y CONTRIBUIR AL DESARROLLO LOCAL.

A partir del diagnóstico estratégico realizado y del análisis de los factores internos y externos identificados mediante la matriz DOFA, se formuló un plan integral de estrategias orientado a fortalecer la articulación entre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y los objetivos de negocio en las organizaciones del sector hidrocarburos, que reconoce que la RSE debe limitarse al cumplimiento normativo o a acciones filantrópicas aisladas, que debe integrarse de manera transversal en la planificación estratégica y en los procesos de decisión empresarial.

En este sentido, las estrategias propuestas buscan responder a los principales desafíos del sector, tales como la presión regulatoria, los riesgos ambientales, las crecientes expectativas de los grupos de interés y la necesidad de seguir siendo competitivos en un entorno altamente dinámico. Para ello, se plantean acciones que permiten alinear la sostenibilidad con la eficacia operativa, la gestión de riesgos y la creación de valor a largo plazo. Por lo tanto, la definición de responsables, objetivos

vinculados y resultados esperados garantiza la viabilidad de las estrategias y facilita su seguimiento y evaluación, contribuyendo a una gestión más transparente y orientada hacia los resultados.

Promueve también la adopción de una cultura organizacional basada en los principios de sostenibilidad, ética y responsabilidad corporativa, donde la capacitación continua del talento humano, el uso de indicadores de desempeño en RSE y la adopción de estándares ESG permiten fortalecer las capacidades internas de la organización y mejorar su posicionamiento frente a inversionistas, autoridades y comunidades. De esta manera, la RSE se consolida como un eje estratégico de impulso a la innovación, la competitividad y la sostenibilidad empresarial.

Tabla 6.

Plan de Estrategias

Eje estratégico	Acción específica	Objetivo vinculado	Responsable	Resultado esperado
Fortalecimiento organizacional	Integrar la RSE en planes estratégicos y procesos de toma de decisiones.	Alinear sostenibilidad y objetivos corporativos.	Gerencia general y área de RSE	Mejora de la eficiencia operativa y ventaja competitiva sostenible.
	Implementar indicadores de desempeño de RSE y reportes	Evaluar el impacto en la reputación y el desempeño	Área de planeación estratégica y RSE	Toma de decisiones basada en datos y seguimiento

	ESG periódicos.	organizacion al		constante de los resultados.
	Capacitación interna sobre RSE y sostenibilidad para todos los niveles.	Fortalecer el capital humano y la cultura organizacion al.	Recursos Humanos y área de RSE	Personal capacitado y compromiso interno con prácticas responsables .
	Monitorear calidad del aire, agua y suelo de manera periódica.	Reducir riesgos ambientales y cumplir normativa.	Área ambiental	Prevención de impactos ambientales y reducción de incidentes.
Sostenibilidad ambiental	Implementar tecnologías limpias y eficiencia energética en procesos industriales.	Minimizar la huella ecológica y optimizar recursos.	Producción e ingeniería	Reducción de emisiones y costos operativos.
	Restauración de ecosistemas y reforestación	Conservar biodiversidad y fortalecer	Área ambiental y proyectos sociales	Mejoras en ecosistemas locales y

	de zonas resiliencia afectadas. ambiental.		aceptación social.
Desarrollo socioeconómico local	Apoyar emprendimientos locales mediante asistencia técnica y microcréditos.	Diversificar economía regional y generar empleo.	Mayor inclusión económica y fortalecimiento de proveedores locales.
	Programas de educación, capacitación técnica y empleo local.	Incrementar capital humano y oportunidades laborales.	Mayor empleabilidad y fortalecimiento de la comunidad.
	Promover programas de voluntariado corporativo y participación comunitaria.	Consolidar relaciones con la comunidad y stakeholders.	Aumento de la licencia social para operar y mejora de la reputación.
	Establecer alianzas estratégicas con ONG,	Potenciar impacto social y sostenibilidad de proyectos.	Ampliación del alcance de programas y fortalecimiento

universidades y
gobierno.

o
institucional.

Nota. Propuestas de estrategias según los resultados obtenidos

Tal como se presenta en la Tabla 6, el plan de estrategias establece una relación directa y coherente entre los ejes estratégicos, las acciones específicas y los objetivos corporativos, evidenciando cómo las prácticas de RSE pueden integrarse de manera efectiva en la gestión empresarial, donde la inclusión de mecanismos de medición y control, como los indicadores de desempeño y los reportes ESG periódicos, permite evaluar el impacto de las acciones implementadas y respaldar la toma de decisiones fundamentadas en información confiable y oportuna.

En el medio ambiente, la adopción de tecnologías limpias, el monitoreo permanente de la calidad del aire, el agua y el suelo y los programas de restauración de ecosistemas ayudan a mitigar los impactos negativos, al cumplimiento de la normativa ambiental y a la reducción de riesgos operativos, para fortalecer la sostenibilidad ambiental, puesto que generan beneficios económicos asociados a la optimización de recursos, la reducción de costos y la prevención de contingencias ambientales.

Las estrategias orientadas al desarrollo socioeconómico local, por su parte, facilitan el fortalecimiento de la relación entre la empresa y la comunidad, impulsando la creación de empleo, el desarrollo del capital humano y el apoyo a emprendimientos y proveedores locales, tales como organizaciones no gubernamentales, instituciones académicas y organismos gubernamentales, extienden el alcance y la sostenibilidad de los programas sociales, reafirmando la licencia social para operar y mejorando la imagen de la empresa en su entorno.

Con el conjunto de este plan estratégico, la RSE logra integrarse de forma transversal con los objetivos de negocio, convirtiéndose en un factor clave para el fortalecimiento de la competitividad, la sostenibilidad ambiental y el desarrollo local. Así, la RSE deja de ser una actividad complementaria para convertirse en una herramienta estratégica que genera valor compartido, fortalece la reputación corporativa y contribuye al desarrollo sostenible del territorio donde operan las empresas del sector hidrocarburos.

6. CONCLUSIONES

En el sector hidrocarburos en Barrancabermeja implementan prácticas de Responsabilidad Social Empresarial que integran de manera equilibrada dimensiones sociales, ambientales y económicas. En lo social, se enfocan en educación, salud, inclusión y participación comunitaria, fortaleciendo el capital humano y la cohesión de las comunidades; en lo ambiental, adoptan acciones de monitoreo, conservación de ecosistemas, gestión de riesgos y tecnologías limpias que promueven la sostenibilidad del entorno; y en lo económico y estratégico, incorporan la RSE en la planificación corporativa mediante transparencia, innovación, diversificación productiva y alianzas con actores locales, contribuyendo al desarrollo económico regional y a la resiliencia empresarial, que evidencian que la RSE no se trata sólo de cumplir con la normativa, constituyéndose en un instrumento estratégico que genera impactos positivos y sostenibles, favorece la aceptación social y asegura la continuidad operativa de las empresas en el territorio.

La evaluación de la conexión entre las prácticas de RSE y la competitividad en las compañías del sector hidrocarburos indica que la responsabilidad social es un elemento estratégico que tiene un impacto en el rendimiento, la reputación y la diferenciación en el mercado, donde la integración de programas sociales, ambientales y económicos en la estrategia corporativa fortalece el capital humano, optimiza la gestión de riesgos, mejora la eficiencia operativa y consolida la confianza de comunidades y demás grupos de interés. Al mismo tiempo, las limitaciones internas y las amenazas externas evidencian la importancia de la planificación, la coordinación interna y la adaptabilidad ante cambios regulatorios o sociales, demostrando que la competitividad y la responsabilidad social están estrechamente vinculadas y su articulación adecuada potencia el desarrollo sostenible tanto de las empresas como del territorio.

La integración de las prácticas de RSE con los objetivos estratégicos de las empresas del sector hidrocarburos se presenta como un factor determinante para fortalecer la competitividad, impulsar la sostenibilidad y contribuir al desarrollo local, donde la planificación sistemática de acciones sociales, ambientales y económicas permite que cada iniciativa tenga un propósito medible y genere valor compartido para la empresa, las comunidades y el entorno. Por lo tanto, la incorporación de indicadores de desempeño, la capacitación del personal, la innovación en procesos productivos y el establecimiento de alianzas estratégicas refuerzan la eficiencia operativa, la gestión de riesgos y la reputación corporativa. De igual manera, la priorización del desarrollo socioeconómico local y la conservación ambiental garantiza impactos sostenibles a largo plazo, consolidando la RSE como una herramienta estratégica que potencia la competitividad empresarial mientras promueve el bienestar de los grupos de interés y la resiliencia del territorio.

7. RECOMENDACIONES

Se sugiere que el sector hidrocarburos en Barrancabermeja fortalezcan sus prácticas de RSE mediante la planificación de acciones integrales que vinculen los aspectos sociales, ambientales y económicos, estableciendo indicadores que permitan medir su efectividad, con el objetivo de fomentar la participación de las comunidades en el diseño y la ejecución de los programas, priorizando iniciativas que impulsen el desarrollo local, la inclusión social y la conservación del entorno. Asimismo, mantener una comunicación transparente sobre los resultados y generar alianzas con entidades públicas, privadas y organizaciones locales contribuirá a optimizar recursos, ganar la confianza de los grupos de interés y garantizar que la RSE se traduzca en beneficios sostenibles tanto para las comunidades como para las empresas.

El sector hidrocarburos consoliden la relación entre RSE y competitividad mediante estrategias integrales que incluyan indicadores claros de seguimiento y evaluación de resultados, donde se recomienda fortalecer la coordinación interna, fomentar la participación de las comunidades y establecer alianzas con entidades públicas, privadas y organizaciones sociales para ampliar el impacto de las iniciativas. Además, se aconseja anticipar y gestionar riesgos regulatorios, ambientales y sociales, de manera que las prácticas de RSE generen beneficios sostenibles, mejoren la reputación corporativa y colaboren con el progreso económico y social de la región.

Se sugiere que las empresas del sector hidrocarburos fortalezcan la articulación de la RSE con los objetivos de negocio mediante estrategias estructuradas, con indicadores claros de seguimiento y evaluación de resultados. Es recomendable fomentar la coordinación entre las áreas internas responsables de RSE, promover

la participación de las comunidades y establecer alianzas con entidades públicas, privadas y académicas Con el fin de extender la efectividad y la cobertura de los programas. Asimismo, se aconseja priorizar la innovación, el uso de tecnologías sostenibles y la capacitación continua del personal, de manera que las prácticas de RSE contribuyan de forma tangible a la competitividad, la eficiencia operativa, la reputación corporativa y al desarrollo económico, social y ambiental del territorio.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). Constitución Política de Colombia. Diario Oficial.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125>

Azuero, A., Garcia, M., y Garibello, D. (2022). Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial dirigidas a los stakeholders en PYMEs del Valle del Cauca: literatura vs práctica. *Entramado*, 18(2).

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032022000200204

Belleza, V., y Dios, O. (2022). La teoría de los stakeholders y la creación de valor [Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)].

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/660920>

Bustamante, L., Orozco, J., y Moreno, V. (2024). Gestión de la reputación corporativa en redes sociales. Análisis de cuatro cajas de compensación familiar en Colombia. *Anagramas -Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, 22(44).

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-25222024000100011

Bustillo, M., Pérez, R., y González, Á. (2023). Responsabilidad social corporativa y legitimidad comunitaria: perspectivas del Caribe colombiano. *Sostenibilidad*, 15(18). <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/18/13659>

Carrillo, Á., y Galarza, S. (2021). Reportes de sostenibilidad de organizaciones sudamericanas. *Ciencias Administrativas*, 20.

<https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/12469>

Cogollo, J., y Ruiz, C. (2019). Prácticas de responsabilidad sostenible de cadenas de suministro: revisión y propuesta. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87).

<https://www.redalyc.org/journal/290/29060499004/html/>

- Congreso de la República de Colombia. (1993). Ley 99 de 1993: Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial, 41 146.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=297>
- Congreso de la República de Colombia. (1973). Ley 23 de 1973: Por la cual se conceden facultades extraordinarias para dictar normas de protección al medio ambiente. Diario Oficial, 34 001.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=9018>
- Congreso de la República de Colombia. (1974, 18 dic.). Decreto-Ley 2811 de 1974: Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente. Diario Oficial, 34 243.
<https://www.anla.gov.co/eureka/normativa/leyes/decreto-ley-2811-de-1974-codigo-nacional-de-recursos-naturales-renovables-y-de-proteccion-al-medio-ambiente>
- Congreso de la República de Colombia. (2021, 22 dic.). Ley 2169 de 2021: Ley de acción climática, carbono neutralidad y desarrollo bajo en carbono. Diario Oficial, 51 896. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30043747>
- Congreso de la República de Colombia. (2014). Ley 1708 de 2014: Código de extinción de dominio con función social y ecológica de la propiedad. Diario Oficial. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1686736>
- Corregidor, C., Rocha, B., Chirivi, J., y Gómez, G. (2024). Matriz unificada para la evaluación del impacto ambiental; estudio de caso del río Chicamocha. *Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia*, 111.
<https://revistas.udea.edu.co/index.php/ingenieria/article/view/346645>
- Corte Constitucional de Colombia. (s.f.). Sentencias T-247, T-781 y T-061 sobre responsabilidad social empresarial y derechos ambientales. Gaceta Judicial

- / Diario Judicial. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2022/T-247-22.htm>
- Curtinaz, D., Mota, D., y Eloísa, J. (2022). Stakeholder Theory: evolution and the proposal of a research agenda. *Revista Ibero-Americana de Estrategia*, 21(1). <https://uninove.emnuvens.com.br/riae/article/view/18882>
- Díaz, G., y Quintana, M. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6(1). <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878906>
- France, M., Bartholomew, A., Zhao, F., y Siddiqi, A. (2024). Drivers, challenges and Outcomes of Environmental Management system implementation in Public sector organizations: A Systematic Review of Empirical evidence. *Sustainability*, 15(9). <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/9/7391>
- Garcia, N. (2024). La innovación del modelo de negocio sostenible en los emprendimientos turísticos ecuatorianos: una revisión sistemática de la literatura. *Región y Sociedad*, 36. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-39252024000100106
- García, D., Baño, M., y Cevallos, R. (2023). Análisis de la responsabilidad social corporativa en las empresas petroleras. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 27(120). <https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/736>
- Garibello, J., Riaño, L., Cuellar, J., Barrera, J., y Ramírez, W. (2021). Identificación de vacíos de investigación aplicada para restaurar ecosistemas terrestres en Colombia. *Colombia Forestal*, 24(1). <https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/colfor/article/view/15679>
- Gutiérrez, E., García, T., Roca, K., y Valiente, Y. (2024). Gestión de residuos sólidos y la contaminación ambiental en el sector urbano. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(17).

<https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/3156>

Hernández, G. (2021). Emisiones de gases de efecto invernadero y sectores clave en Colombia. *El Trimestre Económico*, 88(350).
<https://www.eltrimestreeconomico.com.mx/index.php/te/article/view/857>

Hutt, H. (2022). Medición del impacto de la gestión de responsabilidad social: un reto para las agencias de relaciones públicas. *Revista Nacional de Administración*, 13(1).
https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-49322022000100004

Junco, J., y Martínez, S. (2021). Comparación de las prácticas de responsabilidad Social Empresarial (RSE) aplicadas por las empresas Ecopetrol S.A y Frontera Energy Corporation en Colombia [Trabajo de Grado, Fundación Universidad de América (Colombia)].
<https://repository.uamerica.edu.co/items/f5873fe0-c00f-477b-bbd9-61a0495a1bec>

Lara, I., y Sánchez, J. (2021). Responsabilidad social empresarial para la competitividad de las organizaciones en México. *Mercados y Negocios*, 43.
<https://www.redalyc.org/journal/5718/571867103005/html/>

Lazaro, B., Tejada, A., y Contreras, R. (2025). Responsabilidad social empresarial y conservación del medio ambiente: estrategias y desafíos para un desarrollo sostenible. *Revista InveCom*, 5(3).
https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2739-00632025000300157&lng=es&nrm=iso

Lopez, V., Moreno, L., Jimenez, C., y Valenzuela, M. (2025). Análisis del impacto ambiental basado en el comportamiento, las fuentes y los usos sustentables de energía. Estudio de caso en un ejido mexicano. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 22(2).

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-54722025000200141

Luque, M., Robledo, D., y Gómez, C. (2024). Holistic Environmental Risk Index for oil and gas industry in Colombia. *Sustainability*, 16(6).
<https://www.mdpi.com/2071-1050/16/6/2361>

Luna, K., Zamora, E., Masache, O., y Lituma, M. (2021). Modelo de competitividad a través de la calidad e innovación como factores de rentabilidad empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 7(3).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8229701>

McDonald, R., Matos, N., y Rivera, J. (2022). La influencia del conflicto social y la licencia social para operar sobre el valor de la empresa. *Estudios Gerenciales*, 38(165).
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232022000400406

Mendoza, C., Palacios, L., y Gastañadú, L. (2025). Cultura organizacional y modelo de gestión empresarial. *Gestio Et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 7(1).
https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2739-00392025000300045

Mendoza, M., y López, A. (2024). Alcances e importancia de la cadena de valor como herramienta de diagnóstico y análisis para micro y pequeños negocios gastronómicos. *Región y Sociedad*, 36.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext_plus&pid=S1870-39252024000100102&lng=pt&tlng=es&nrm=iso

Miranda, J. (2021). Acciones competitivas y desempeño organizacional en la perspectiva dinámica competitiva. *Investigación Administrativa*, 50(127).
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782021000100010

- Morales, R. (2021). Poder, legitimidad y urgencia de la responsabilidad social de las organizaciones a través de la publicidad para el desarrollo sostenible. *Sintaxis. Revista Científica del Centro de Investigación Para la Comunicación Aplicada*, 7(14).
<https://publicaciones.anahuac.mx/index.php/sintaxis/article/view/1028>
- Murillo, G., García, M., y Azuero, A. (2022). Responsabilidad social empresarial, cambio institucional y organizacional del sector petrolero colombiano. *Revista de Ciencias Sociales*, 18(1).
<https://www.redalyc.org/journal/280/28069961013/html/>
- Ordoñez, D., Proaño, C., y Morales, A. (2024). Estrategias dinámicas para la ventaja competitiva en la era digital: un modelo conceptual. *Yachana Revista Científica*, 13(1).
<http://revistas.ulvr.edu.ec/index.php/yachana/article/view/899>
- Osorio, J., Mogrovejo, J., y Duque, P. (2021). Responsabilidad social empresarial y América Latina: una revisión de literatura. *Equidad y Desarrollo*, 40.
<https://www.redalyc.org/journal/957/95776116009/html/>
- Ostos, O. (2024). Innovación social: un enfoque integral para el desarrollo sostenible [Revista Internacional de Desarrollo Humano y Sostenibilidad].
<https://editic.net/journals/index.php/ridhs/article/view/201>
- Pataca, F., y Flores, E. (2022). Desarrollo sostenible desde la educación ambiental en Latinoamérica: una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3).
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2348>
- Parrales, A., Argüello, L., Cruz, B., y Díaz, J. (2023). Implementación de tecnologías limpias como estrategia para mejorar la sostenibilidad ambiental en plantas industriales. *NNOVATION & DEVELOPMENT IN ENGINEERING AND APPLIED SCIENCES*, 7(1).
<https://revistasojs.utn.edu.ec/index.php/ideas/es/article/view/985>

- Perez, M., Iglesias, T., y Salas, A. (2022). Responsabilidad social empresarial: enfoque basado en la relación con stakeholders. *Encuentros*, 16. <https://encuentros.unermb.web.ve/index.php/encuentros/article/view/341>
- Robayo, A., y Prato, D. (2024). El valor de las prácticas de responsabilidad social empresarial en un mundo más preocupado por la sostenibilidad: una revisión de la literatura. *Revista UIS Ingenierías*, 23(2). <https://revistas.uis.edu.co/index.php/revistauisingenierias/article/view/14480>
- Rojas, E., Rimarachín, F., Cruz, J., y Castro, W. (2019). Control de proyectos de responsabilidad social empresarial: estudio en empresas mineras. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87). <https://www.redalyc.org/journal/290/29060499005/html/>
- Sabido, T., Alonso, V., y Barredo, G. (2023). Código de Ética Empresarial, un análisis del aporte de los profesionales y la percepción de los empleados sobre su importancia en las empresas. *RIDE. Revista Iberoamericana Para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 13(26). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672023000100171
- Samán, S., Mendoza, W., Miranda, M., y Esparza, R. (2022). Resiliencia y competitividad empresarial: una revisión sistemática, período 2011 – 2021. *Revista de Ciencias Sociales*, 18(3). <https://www.redalyc.org/journal/280/28071865021/html/>
- Shams, S., Prasad, R., Alam, M., Hayet, M., Ahsan, A., y Karim, R. (2023). Evaluación del impacto ambiental del desmantelamiento de oleoductos y gasoductos en alta mar. *Entornos*, 10(6). <https://www.mdpi.com/2076-3298/10/6/104>
- Taufiq, A., Palimin, P., Noevi, A., y Tri, D. (2024). Empoderamiento de las comunidades locales: Estrategias de comunicación de RSE y participación

- de las ONG en el sector del petróleo y el gas de Indonesia. *Communitas*, 29.
<https://journals.ufs.ac.za/index.php/com/article/view/8542>
- Tejedor, J. (2020). Impactos sociales y económicos de la pandemia de la COVID-19 en Latinoamérica. *Revista Finanzas y Política Económica*, 12(2).
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2248-60462020000200329
- Vieira, J., Echeverri, A., y Younes, C. (2025). La responsabilidad social empresarial y el mandato legal Un análisis sistemático de la literatura. *Anfora*, 32(58).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9890801>
- Villa, L., Perdomo, J., y Pedraza, C. (2021). Responsabilidad social empresarial en empresas de la industria colombiana: una aproximación comprensiva. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95).
<https://www.redalyc.org/journal/290/29069613027/html/>