



**Estrategias de comunicación del triple impacto por parte de la SuperSociedades:
oportunidades de mejora**

Yadine Alexandra González Ramírez¹

Maria Isabel Yela Bastidas²

Universidad EAFIT
Maestría en Sostenibilidad

Director
Francisco David Ortega Almonacid³

Medellín, 2025

Tabla de Contenido

Resumen.....	3
Abstract.....	4
Palabras Clave.....	5
Highlights.....	5
Infográfico.....	7
Dedicatoria.....	8
Introducción.....	8
Marco Teórico.....	9
Metodología.....	18
Consideraciones Éticas.....	23
Hallazgos y Resultados.....	25
Discusión.....	36
Plan de Acción.....	42
Conclusiones.....	45
Contribución a los ODS.....	47
Impacto del Trabajo al Desarrollo Sostenible - SROI.....	48
Biografías de los Autores y del Director de Trabajo de Grado.....	51
Agradecimientos y Reconocimientos.....	52
Referencias Bibliográficas.....	52
Apéndices.....	59

Figura 1. Infográfico	7
Figura 2. Representación de la sostenibilidad en círculos concéntricos.....	13
Figura 3. Listado de Cámaras de Comercio en Colombia	17
Figura 4. Metodología.....	23
Figura 5. Frecuencia de temas comunicados por entidad.	26
Figura 6. Tendencia de comunicaciones por año.....	27
Figura 7. Tendencia de rol institucional.	27
Figura 8. Tendencia de instrumentos de reporte y divulgación.	28
Figura 9. Tendencia de empresas con propósito.....	29
Figura 10. Distribución de mensajes por canal.....	29
Figura 11. Subtemas más comunicados por entidad.....	30
Figura 12. Esquema de categorías y subcategorías.....	31
Tabla 1. Diccionario de códigos	25
Tabla 3. Fuentes y referencias analizadas.....	32
Tabla 4. Plan de acción	42

Estrategias de comunicación del triple impacto desde la SuperSociedades:

oportunidades de mejora

Resumen

Este estudio descriptivo analiza cómo se comunica el modelo empresarial de triple impacto en Colombia y cómo esta información impulsa su adopción dentro del sector productivo. El análisis se centra en la gestión de la Superintendencia de Sociedades (SuperSociedades) y las cámaras de comercio, actores con influencia directa en la difusión de

la Ley BIC y en la promoción de prácticas económicas, sociales y ambientales más responsables. A través de una revisión documental amplia, se identificaron patrones, fortalezas y oportunidades de mejora, en la manera en que dichas instituciones informan, orientan y motivan a las organizaciones interesadas en transitar hacia modelos sostenibles.

Los resultados muestran que existe una intención clara de fomentar el modelo, sin embargo, la comunicación tiende a resaltar más los requisitos legales que los beneficios prácticos derivados de convertirse en empresa BIC. También se evidencia que Bogotá, Medellín y Cali avanzan en capacitación y acompañamiento, aunque aún requieren mayor consistencia en los mensajes, segmentación según tipo de empresa y formatos que permitan conectar emocionalmente con el empresariado.

Este estudio resalta la necesidad de una comunicación más inspiradora, pedagógica y orientada al impacto, que no solo informe, sino que motive al tejido empresarial a adoptar este modelo como una oportunidad real de transformación sostenible.

Abstract

This descriptive study examines how the triple impact business model is communicated in Colombia and how this information influences its adoption within the productive sector. The analysis focuses on the role of the Superintendence of Companies and the Chambers of Commerce key institutions with direct influence on the dissemination of the BIC legal framework and the promotion of more responsible economic, social, and environmental practices. Through an extensive documentary review, patterns, strengths, and improvement opportunities were identified in the way these institutions inform, guide, and inspire organizations seeking to move toward more sustainable business models.

The findings indicate a clear institutional intention to encourage the BIC model; however, communication efforts tend to emphasize legal requirements over the practical benefits associated with becoming a BIC company. Evidence also shows that Bogotá, Medellín, and Cali have progressed in training and support initiatives, though greater message consistency, audience segmentation, and more engaging communication formats are still required in order to generate deeper connection and motivation among entrepreneurs.

Overall, the study highlights the need for communication that is more inspirational, pedagogical, and impact-oriented—communication that not only informs but also encourages the business sector to embrace the BIC model as a meaningful opportunity for sustainable transformation.

Palabras Clave

Triple bottom line, comunicación organizacional, SuperSociedades, Cámaras de comercio, sociedades BIC, sostenibilidad empresarial, desarrollo sostenible (ODS 8, 9, 12,17).

Keywords:

Triple bottom line, organizational communication, Superintendence of Companies, Chambers of Commerce, Benefit and Collective Interest Companies, corporate sustainability, sustainable development (SDGs 8, 9, 12, 17)

Highlights

1. Mejora la comunicación, maximiza el impacto: Las empresas de triple impacto necesitan estrategias comunicativas efectivas para lograr un mayor impacto social y ambiental. #ODS8 #ComunicaciónOrganizacional #TripleImpacto

2. Comunicación clave para el éxito: La comunicación organizacional es esencial para el éxito de las empresas de triple impacto en Colombia. #ODS8
#SostenibilidadEmpresarial #ImpactoPositivo
3. Estrategias personalizadas para el éxito: Las empresas de triple impacto requieren estrategias comunicativas personalizadas para mejorar su relación con SuperSociedades. #ODS8 #ComunicaciónEstratégica #TripleImpacto
4. Comunicación efectiva, impacto sostenible: La comunicación efectiva es crucial para que las empresas de triple impacto logren un impacto sostenible en la sociedad y el medio ambiente. #ODS8 #Sostenibilidad #ImpactoPositivo
5. Fortalece la comunicación, fortalece el impacto: Mejorar la comunicación entre SuperSociedades y empresas de triple impacto es clave para maximizar su impacto social y ambiental. #ODS8 #ComunicaciónOrganizacional #DesarrolloSostenible

Infográfico

Figura 1. Infográfico



Fuente: (Autor, 2025)

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a Dios, cuya guía fortaleció nuestro camino y nos dio claridad en cada paso. A nuestras familias, por su apoyo amoroso y constante, incluso en la distancia. A los docentes de EAFIT, por sembrar pensamiento crítico y motivar nuestra búsqueda académica. A nuestro director de tesis, por su orientación y confianza. Y a quienes aportaron a este proceso, gracias por ser parte de este logro compartido.

Introducción

El modelo de triple impacto demuestra que es posible integrar rentabilidad, sostenibilidad ambiental y bienestar social (Elkington, 1997). En Colombia, este enfoque se formaliza mediante la Ley 1901 de 2018, que crea las Sociedades BIC, permitiendo a las empresas incorporar compromisos ASG en su objeto social (Congreso de la República de Colombia, 2018). Esta ley promueve una forma de hacer empresa que combina beneficios económicos con valor social y ambiental, destacando la necesidad de comunicar sus ventajas de manera clara y pedagógica (Salamanca Galvis, 2023).

La comunicación institucional es clave para traducir el lenguaje normativo y generar diálogos que faciliten la comprensión del modelo (Candela Aimar, Dutto & Gastañaga, 2019). La forma en que entidades como la SuperSociedades y las cámaras de comercio comunican la Ley BIC influye directamente en su adopción. Sin embargo, estudios previos evidencian problemas: lenguaje técnico, poca coordinación entre actores y mensajes centrados en lo jurídico más que en los beneficios prácticos (Aimar, Dutto & Gastañaga, 2019; Vega Cantor, 2022), lo que limita la comprensión y atractivo del modelo BIC.

Ante esto, el estudio busca responder: ¿Cómo comunican la SuperSociedades y las cámaras de comercio el triple impacto y qué oportunidades de mejora existen para potenciar la adopción del modelo BIC? El objetivo general es identificar oportunidades de mejora en sus estrategias de comunicación, complementado con objetivos enfocados en diagnosticar, comparar y proponer herramientas desde la teoría de la comunicación organizacional.

El marco teórico articula la comunicación estratégica y de sostenibilidad con el modelo del triple resultado (Elkington, 1997) y marcos de comunicación organizacional (Cornelissen, 2020). En el plano práctico, se plantean recomendaciones para fortalecer el diálogo entre Estado, gremios y empresas, alineadas con los ODS 8, 9, 12 y 17 (ONU, 2015).

En conjunto, se propone una comunicación más clara, dialógica y pedagógica que fortalezca la relación entre SuperSociedades, cámaras de comercio y empresarios, impulsando la adopción del modelo BIC y promoviendo prácticas empresariales más sostenibles en Colombia.

Marco Teórico

Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional puede entenderse como el proceso mediante el cual circulan mensajes, ideas y significados entre los miembros de una organización y entre esta y su entorno. Goldhaber (1993) la define como el conjunto de acciones comunicativas que permiten coordinar tareas, facilitar la toma de decisiones y fortalecer los vínculos internos, posicionando la comunicación como un componente esencial del funcionamiento empresarial. No se trata únicamente de transmitir información, sino de construir relaciones y sentido compartido que orienten la acción colectiva.

Desde una perspectiva fundacional, Redding (1972) enfatiza elementos clave como la transparencia, la confianza y la retroalimentación. Su aporte permite comprender que la comunicación no es un proceso unidireccional, sino una dinámica que influye en el ambiente laboral, la cohesión del equipo y la percepción que los colaboradores tienen de la organización. Aunque su propuesta se concentró en la dimensión interna, sus postulados hoy se extienden hacia lo externo: una organización que comunica con claridad no solo mejora su clima corporativo, sino también su reputación y legitimidad frente a la sociedad.

Con el desarrollo del campo, la comunicación dejó de concebirse como un mecanismo operativo para ser entendida como un recurso estratégico. Cornelissen (2011) propone un modelo más integral donde la comunicación cumple una función estructural en la construcción de identidad, cultura y relacionamiento con los stakeholders. Bajo este enfoque, comunicar no es informar, sino generar significado y facilitar la construcción de una visión colectiva. La comunicación se adapta así a contextos sociales, económicos y culturales específicos, convirtiéndose en un puente entre los propósitos internos de la organización y las expectativas externas que enfrenta.

Esta perspectiva resulta particularmente pertinente en organizaciones que adoptan modelos sostenibles o de triple impacto. Arias Gutiérrez (2024) y Bustillo-Castillejo & Machado-Licona (2023) afirman que, en estos escenarios, la comunicación debe ser un mecanismo de pedagogía empresarial que permita comprender, apropiarse e implementar transformaciones orientadas al beneficio económico, social y ambiental. Una comunicación sólida facilita el cambio cultural, impulsa la participación y fortalece la credibilidad institucional, elementos clave para que el modelo BIC se traduzca en acciones reales y medibles.

El aporte de Grunig & Hunt (1984), con el modelo de comunicación bidireccional simétrica, refuerza esta misma lógica al señalar que una comunicación efectiva debe construir diálogo, no solo emisión de mensajes. Escuchar y responder a las audiencias se convierte en un requisito para generar confianza, prevenir conflictos y construir legitimidad pública. En el caso de actores como las SuperSociedades o las Cámaras de Comercio, que buscan promover la sostenibilidad empresarial, un enfoque dialógico no solo informa: transforma.

La transformación digital ha reforzado esta evolución. Montes y Co. (2024) explican que las herramientas tecnológicas facilitan el flujo de información y permiten una toma de decisiones más ágil y participativa. Plataformas colaborativas, redes sociales, boletines, webinars e intranets corporativas fortalecen la interacción continua, mientras que Franco (2024) señala que estas dinámicas impulsan el liderazgo interno y mejoran la motivación del talento humano, al hacerlos partícipes del propósito institucional.

De manera complementaria, diversos estudios identifican componentes esenciales para una comunicación estratégica. Bustillo-Castillejo & Machado-Licono (2023) proponen como primer paso realizar diagnósticos de percepción y consumo informativo para detectar barreras, coherencia del mensaje y necesidades específicas de información en los distintos públicos. Posteriormente, autores como Pineda Henao (2020) plantean la importancia de segmentar audiencias considerando edad, intereses, cultura organizacional y hábitos comunicacionales; esto permite adaptar los mensajes y lograr mayor asertividad en la recepción.

En el plano metodológico, la comunicación estratégica incorpora herramientas como el storytelling, que Robledo-Dioses, Martínez & Gálvez (2020) describen como una técnica efectiva para generar conexión emocional y facilitar la recordación del mensaje. Una narrativa con protagonista, conflicto y resolución permite ilustrar de forma humana y comprensible el

valor del mensaje organizacional, especialmente en temas como sostenibilidad que requieren sensibilización.

La selección de canales comunicativos se vuelve determinante. Pineda Henao (2020) señala que combinar medios tradicionales, digitales y espacios presenciales permite diversificar el alcance y fortalecer la interacción con distintos segmentos. Así, boletines y eventos formativos funcionan bien con audiencias empresariales, mientras que redes sociales y contenido multimedia potencian la divulgación masiva, especialmente en comunidades jóvenes y emprendedoras.

Con base en estos autores, la comunicación organizacional se consolida como una disciplina estratégica, relacional y adaptativa que permite a las organizaciones construir identidad, generar confianza, gestionar la reputación e impulsar transformaciones internas como las que exige el modelo empresarial de triple impacto. Una comunicación coherente, transversal y bidireccional convierte los lineamientos normativos en cultura empresarial viva y sostenible.

Empresas de Triple Impacto

Las empresas de triple impacto, también llamadas híbridas o de beneficio, son organizaciones cuyo propósito va más allá del lucro e integra valor social y ambiental, y surgieron en Estados Unidos para luego ser incorporadas en los marcos societarios de países como Italia, Reino Unido y España (Mincomercio & Confecámaras, 2025).

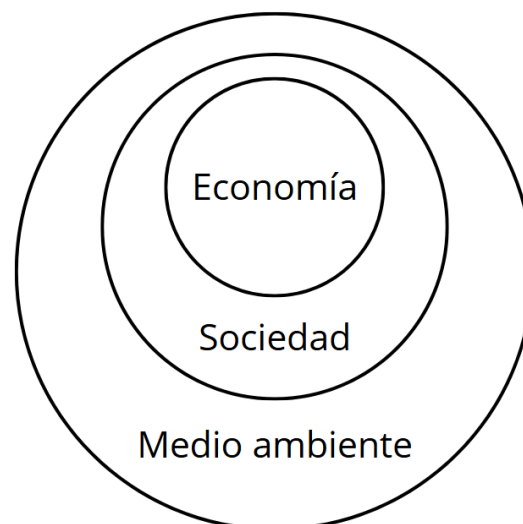
El Triple Bottom Line (TBL), propuesto por John Elkington en 1994 y popularizado en *Cannibals with Forks* (1997), plantea un marco práctico para que las empresas revisen sus modelos de negocio y sus impactos en las personas y el planeta, funcionando como un

“código genético” que orienta la transición del capitalismo tradicional hacia formas más regenerativas y sostenibles (Elkington, 2020; Barroso et al., 2023).

Elkington plantea las 3P (personas, planeta y ganancias) como objetivos iguales hacia la sostenibilidad y afirma que las empresas deben darles la misma importancia en sus estrategias, en lugar de centrarse solo en la rentabilidad financiera (Loviscek, 2021).

La sostenibilidad es un concepto amplio, pero suele describirse a partir de tres pilares interconectados, económico, social y ambiental (Purvis et al., 2019), como se ilustra en la figura 1.

Figura 2. Representación de la sostenibilidad en círculos concéntricos



Fuente: (Purvis et al., 2019)

La Comisión Brundtland popularizó el concepto de desarrollo sostenible al definirlo como aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas (Purvis et al., 2019).

En 2018, Elkington advirtió que muchas empresas reducían el TBL a una herramienta contable centrada en ganancias y pérdidas, olvidando su propósito de promover cambios sistémicos en el capitalismo. Aun así, este enfoque influyó en iniciativas como la Global

Reporting Initiative (GRI) y los Índices de Sostenibilidad Dow Jones (DJSI), impactando la contabilidad corporativa, la participación de grupos de interés y la estrategia empresarial (Elkington, 2018; Loviscek, 2021).

La estrategia TBL implica no solo reportar resultados, sino también recibir retroalimentación, planear acciones conjuntas y compartir información con todos los stakeholders, generando retornos positivos en la cadena y ampliando la rendición de cuentas más allá de los accionistas (Loviscek, 2021).

A nivel internacional, en torno al TBL surgen las Empresas B o B Corp, orientadas a ser “las mejores para el mundo” (Elkington, 2018). Sin embargo, Liute y De Giacomo (2022) advierten que, aunque la certificación B Corp se alinea con el TBL, su sistema de evaluación puede permitir descuidar lo ambiental y favorecer el greenwashing, por lo que proponen exigir un desempeño mínimo en cada pilar de la sostenibilidad.

El greenwashing consiste en que las promesas ecológicas no se cumplen o se malinterpretan (depende del observador); cualquiera puede contribuir al greenwashing (incluso las ONG); no es necesariamente intencional (Liute & De Giacomo, 2022)

En Colombia, la Ley 1901 de 2018 impulsó el desarrollo de empresas de triple impacto al reconocer legalmente las Sociedades BIC, que combinan la actividad comercial con acciones que benefician a sus trabajadores y contribuyen a la equidad social y la protección ambiental.

Sociedades BIC en Colombia

Las Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (BIC) representan una nueva forma de entender la empresa en Colombia, al integrar la rentabilidad con el impacto social y ambiental positivo, aportando al desarrollo sostenible (Sistema B Colombia). Según el Informe BIC

(2023), este modelo se inspira en iniciativas internacionales de empresas responsables, como Ben & Jerry's, que desde 1978 buscó crear valor económico con acciones sostenibles.

La Ley 1901 de 2018 permite que cualquier sociedad comercial adopte voluntariamente la condición BIC, incorporando actividades con impacto positivo en cinco dimensiones y presentando un informe anual con indicadores cualitativos y cuantitativos (CCB, 2025). La SuperSociedades supervisa el cumplimiento y puede retirar la condición BIC; además, el Decreto 2046 de 2019 establece incentivos como créditos preferenciales, beneficios tributarios y criterios de desempate en licitaciones.

En 2023 existían 2.212 BIC, principalmente en servicios (54,70%), comercio e industria manufacturera, con mayor presencia en Bogotá-Cundinamarca y el Eje Cafetero. La mayoría son SAS (97,83%) y el 58,68% nació como BIC. Entre 2018 y 2021 el modelo creció de forma acelerada, aunque en 2022 disminuyeron las transformaciones estatutarias.

Las BIC demuestran que es posible unir rentabilidad con responsabilidad social y ambiental, generando beneficios reputacionales, económicos, sociales y ambientales. En conjunto, impulsan un capitalismo más consciente y orientado al valor compartido, siempre que su adopción sea genuina y no un ejercicio de marketing.

Superintendencia de Sociedades en Colombia

La SuperSociedades, establecida por el Decreto 1736 de 2020, es un organismo técnico con autonomía administrativa adscrito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Su misión principal es ejercer la inspección, vigilancia y control de sociedades mercantiles y otros entes, de acuerdo con las facultades legales.

Entre sus funciones están: verificar que las sociedades cumplan con la ley y sus estatutos; intervenir ante abusos de los órganos de administración; y asegurar la transparencia

contable, financiera y jurídica. Asimismo, promueve programas de transparencia y ética empresarial que incorporan mecanismos internos de auditoría y prevención de irregularidades.

En materia de recuperación empresarial, actúa como auditor y dirige procesos de reorganización para compañías en dificultades, aplicable a sociedades comerciales, sucursales extranjeras y empresas individuales.

Desde el enfoque de triple impacto, la SuperSociedades cumple un rol clave al garantizar que las empresas adopten prácticas responsables. En cuanto a las Sociedades BIC, supervisa el cumplimiento de la Ley 1901 de 2018 y el Decreto 2046 de 2019, exigiendo reportes anuales sobre los avances en sus propósitos ESG, fortaleciendo la transparencia y la responsabilidad corporativa (Superintendencia de Sociedades, 2023). Su función, por tanto, trasciende la supervisión al impulsar un entorno más justo, sostenible e incluyente, alineado con los ODS y el concepto de valor compartido (Porter & Kramer, 2011).

Cámaras de comercio en Colombia

Las Cámaras de Comercio en Colombia son entidades gremiales privadas sin ánimo de lucro, que ejercen funciones públicas delegadas por el Estado. Su papel principal es promover el desarrollo empresarial, la formalización y la competitividad regional. Además de actuar como custodias del registro mercantil, estas entidades ofrecen servicios de asesoría, formación y acompañamiento técnico, especialmente a las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) del país (Confecámaras).

Actualmente, existen 57 Cámaras de Comercio distribuidas en los 32 departamentos de Colombia, lo que evidencia su amplia cobertura territorial y su capacidad de incidencia en el ecosistema empresarial nacional:

Figura 3. Listado de Cámaras de Comercio en Colombia

CAMARAS DE COMERCIO EN COLOMBIA			
1	ABURRÁ SUR - Itagüí, Antioquia	30	LA GUAJIRA - Riohacha
2	AGUACHICA - Cesar	31	MAGANGUÉ - Bolívar
3	AMAZONAS	32	MAGDALENA MEDIO Y NORDESTE ANTIOQUEÑO - Puerto Berrío
4	ARAUCA - Arauca	33	MANIZALES POR CALDAS - Caldas
5	ARMENIA Y DEL QUINDÍO - Quindío	34	MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA - Medellín
6	BARRANCABERMEJA - Santander	35	MONTERIA - Córdoba
7	BARRANQUILLA - Atlántico	36	OCAÑA - Norte de Santander
8	BOGOTÁ - Cundinamarca	37	ORIENTE ANTIOQUEÑO - Rionegro
9	BUCARAMANGA - Santander	38	PALMIRA - Valle
10	BUENAVENTURA - Valle	39	PAMPLONA - Norte de Santander
11	BUGA - Valle	40	PASTO - Nariño
12	CALI - Valle	41	PEREIRA POR RISARALDA - Risaralda
13	CARTAGENA - Bolívar	42	PIEDEMONTE ARAUCANO - Saravena
14	CARTAGO - Valle	43	PUTUMAYO - Puerto Asís
15	CASANARE - Yopal	44	SAN ANDRÉS ISLAS
16	CAUCA - Popayán	45	SAN JOSÉ - San José del Guaviare
17	CHOCÓ - Quibdó	46	SANTA MARTA PARA EL MAGDALENA - Magdalena
18	CÚCUTA - Norte de Santander	47	SANTA ROSA DE CABAL - Risaralda
19	CHINCHINÁ - Caldas	48	SEVILLA - Valle
20	DOSQUEBRADAS - Risaralda	49	SINCELEJO - Sucre
21	DUITAMA - Boyacá	50	SOGAMOSO - Boyacá
22	FACATATIVÁ - Cundinamarca	51	SUR Y ORIENTE DEL TOLIMA - Espinal
23	FLORENCIA - Cauquetá	52	TULUA - Valle
24	GIRARDOT - Cundinamarca	53	TUMACO - Nariño
25	HONDA, GUADUAS Y NORTE DEL TOLIMA - Tolima	54	TUNJA - Boyacá
26	HUILA - Huila	55	URABÁ - Apartadó
27	IBAGUÉ - Tolima	56	VALLEDUPAR PARA EL VALLE DEL RÍO CESAR - Cesar
28	IPIALES - Nariño	57	VILLAVICENCIO - Meta
29	LA DORADA, PTO BOYACÁ, PTO SALGAR Y OR DE CALDAS		TOTAL 57 CAMARAS DE COMERCIO

Fuente: (Confecámaras, 2025).

Este estudio se centrará en las 3 cámaras de comercio principales del país:

La **Cámara de Comercio de Bogotá (CCB)**, fundada en 1878, es una de las más grandes del país y cubre Bogotá y 19 municipios de Cundinamarca. Ofrece servicios en formalización empresarial, solución de controversias, competitividad y valor compartido.

La **Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (CCMA)**, creada en 1904, impulsa la formalización, buenas prácticas, fortalecimiento de clústeres y proyectos público-privados orientados a la competitividad y sostenibilidad regional.

La **Cámara de Comercio de Cali (CCC)** tiene una destacada influencia en el Valle del Cauca y brinda programas para emprendedores y empresas consolidadas, especialmente en estrategia, financiación e innovación (Confecámaras).

En conjunto, las Cámaras han evolucionado hacia un rol más activo en su comunicación con el sector empresarial.

En cuanto a su vigilancia, la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) es el principal ente de control: supervisa su gestión, transparencia y cumplimiento legal, con facultad para imponer sanciones o adelantar inspecciones. Confecámaras, aunque sin funciones legales de vigilancia, coordina y promueve buenas prácticas entre las cámaras. La Contraloría General puede intervenir cuando administran recursos públicos, y la Procuraduría cuando hay servidores públicos en sus juntas directivas.

Estos órganos buscan asegurar una operación transparente, legal y orientada al servicio empresarial y social (SIC, 2023).

Metodología

El presente estudio adoptó un enfoque cualitativo, basado en el análisis de contenido temático, siguiendo la metodología de análisis propuesta por Laurence Bardin (1996). Este enfoque busca interpretar tanto el significado explícito como el implícito de los mensajes emitidos por las instituciones públicas, entendiendo la comunicación como una práctica discursiva con implicaciones estratégicas, sociales y simbólicas (Bardin, 1996; Krippendorff, 2004). El estudio se aplicó a las comunicaciones institucionales de la SuperSociedades y las Cámaras de Comercio de Bogotá, Cali y Medellín, en relación con la promoción del modelo BIC (Beneficio e Interés Colectivo) y el enfoque de triple impacto, durante el periodo 2018-2025.

Enfoque Cualitativo

Esta metodología se estructura en dos grandes fases: preanálisis y análisis del corpus documental:

Fase I: Preanálisis

1. Lectura exploratoria

Se realizó una lectura general de documentos institucionales como resoluciones, circulares, publicaciones digitales, contenido en redes sociales, conferencias y webinars. Esta etapa permitió identificar patrones discursivos, enfoques temáticos dominantes y los marcos narrativos adoptados por las entidades.

2. Selección de fuentes

Se delimitó un corpus documental constituido por textos emitidos entre 2018 y 2025, que aborden directamente la Ley BIC, el modelo de triple impacto y la sostenibilidad empresarial. Las fuentes incluyeron:

- Guías técnicas.
- Informes institucionales y de gestión relacionados con sostenibilidad.
- Publicaciones en medios digitales y boletines institucionales.
- Material pedagógico orientado a la implementación del modelo BIC.

3. Criterios para la conformación del corpus

Con el fin de asegurar la validez interna del estudio, se aplicaron los siguientes criterios:

- Exhaustividad: Inclusión de todos los documentos disponibles y pertinentes.
- Representatividad: Diversidad de tipos de documentos, emisores y contextos.
- Homogeneidad: Coherencia temática entre los textos del corpus.
- Pertinencia: Relevancia directa con los objetivos investigativos.

4. Preparación del material

Los documentos seleccionados fueron organizados y procesados digitalmente mediante dos estrategias de análisis: una parte del corpus se analizó mediante codificación en una matriz de Excel, mientras que otra parte de los documentos se procesó con el software especializado NVivo, lo cual facilitó la codificación sistemática y el análisis temático.

5. Planteamiento de hipótesis y objetivos analíticos

Se plantean las siguientes hipótesis:

- La comunicación institucional prioriza componentes económicos del modelo BIC sobre sus dimensiones sociales y ambientales.
- Existe una brecha entre el lenguaje técnico utilizado y la comprensión por parte del empresariado.
- Las oportunidades de mejora están relacionadas con la accesibilidad del lenguaje, la segmentación del mensaje y el uso de recursos pedagógicos.

6. Dimensiones de análisis

El análisis abordó tres dimensiones centrales del enfoque de triple impacto:

- Económica: Incentivos fiscales, acceso a crédito, eficiencia empresarial.
- Social: Inclusión laboral, equidad de género, relaciones comunitarias.
- Ambiental: Prácticas de sostenibilidad, huella ecológica, gestión de recursos.

7. Identificación de indicadores

Se establecieron indicadores para cada dimensión de análisis:

- Frecuencia y densidad de términos clave como “impacto”, “sostenibilidad” o “beneficio colectivo”.
- Nivel de tecnicismo del lenguaje
- Presencia de recursos pedagógicos como infografías, estudios de caso, videos o ejemplos.
- Distribución porcentual del contenido según la dimensión del impacto.

8. Categorización y codificación

Se diseñó un sistema de categorías analíticas con subcategorías estructuradas de la siguiente forma:

- Tipo de impacto: Económico, social, ambiental.
- Función comunicativa: Normativa, pedagógica, promocional, informativa.
- Audiencia destinataria: Grandes empresas, MiPymes, emprendimientos.

9. Validación metodológica

Se realizó una prueba piloto con una muestra intencional del corpus documental, con el fin de validar la coherencia del sistema de categorías y afinar los procedimientos de codificación. Esta fase permitió realizar ajustes previos al análisis final, garantizando la fiabilidad del instrumento metodológico (Miles, Huberman & Saldaña, 2014).

Fase II: Análisis del corpus documental

En esta fase se llevó a cabo el análisis sistemático del corpus codificado. Las técnicas utilizadas incluyen:

1. Codificación estructurada

Aplicación del sistema de categorías desarrollado en la Fase I a la totalidad del corpus, permitiendo la segmentación y clasificación de los datos.

2. Análisis cuantitativo del contenido

Identificación de frecuencias, co-ocurrencias de palabras clave y relaciones semánticas entre categorías, a través de herramientas estadísticas integradas en el Excel y el software NVivo.

3. Análisis cualitativo contextual

Interpretación profunda de los mensajes, considerando la intencionalidad del emisor, el tono del discurso, el estilo narrativo y la construcción simbólica del modelo BIC en la comunicación institucional.

4. Análisis comparativo

Comparación de resultados por tipo de documento, entidad emisora (Superintendencia vs. Cámaras de Comercio) y periodización temporal, para identificar cambios discursivos o variaciones estratégicas.

5. Identificación de brechas

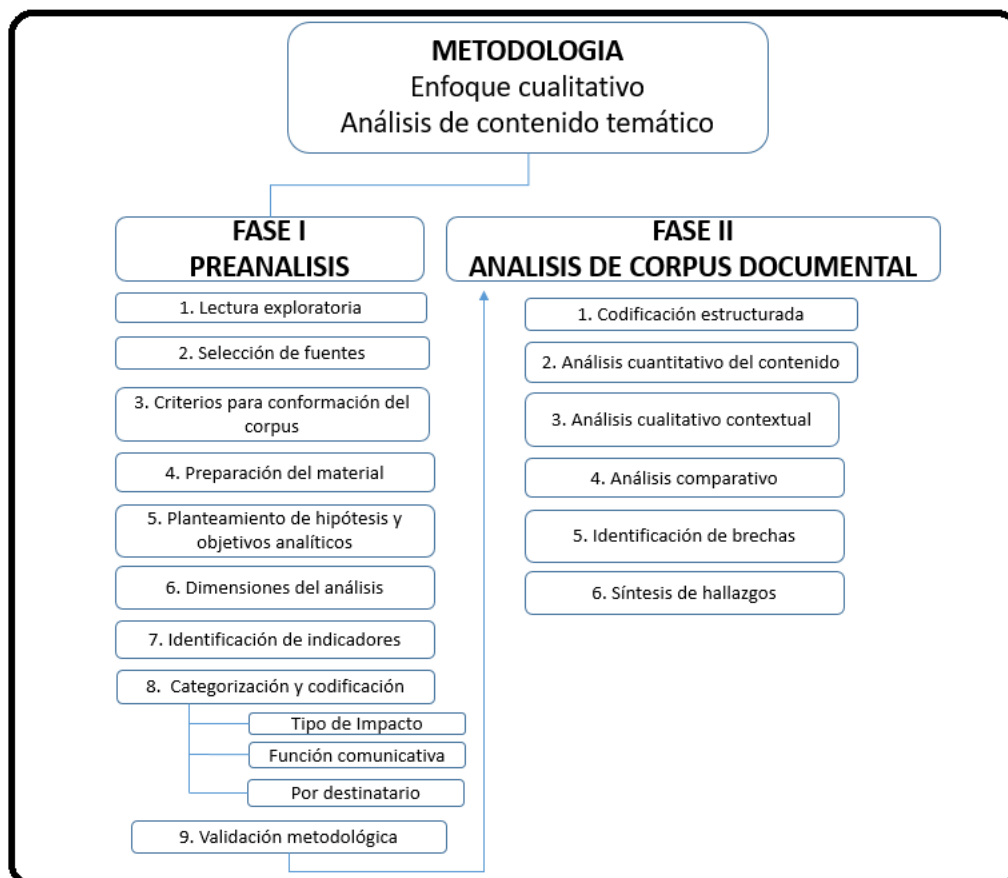
Evaluación de vacíos temáticos, inconsistencias narrativas, áreas comunicativas subdesarrolladas o sectores del empresariado poco abordados por las estrategias de comunicación.

6. Síntesis de hallazgos

Redacción de un análisis integrador que permita extraer conclusiones sobre las formas en que las entidades públicas han comunicado el modelo BIC y sus principios de

sostenibilidad, así como recomendaciones para fortalecer el impacto y la comprensión de estas estrategias por parte del sector empresarial.

Figura 4. Metodología



Fuente: (Bardin & Suárez, 1996)

Consideraciones Éticas

En este trabajo se analizan documentos de acceso público, no se recopilan datos de personas o de empresas de manera directa, se busca asegurar transparencia y honestidad sobre el marco legal, los beneficios y desafíos de los grupos de interés con relación al modelo de sociedades BIC. Se garantiza la integridad académica, evitando el plagio y asegurando que todas las fuentes sean citadas adecuadamente, incluyendo el apoyo en herramientas de inteligencia artificial. Los resultados y recomendaciones se realizan considerando el impacto

social y ambiental generado por el estudio. Así mismo se siguen los lineamientos del comité de ética institucional.

Declaración de Uso de Inteligencia Artificial (IA)

En el desarrollo de este trabajo de grado se utilizó de manera puntual la herramienta de inteligencia artificial generativa ChatGPT (OpenAI) como apoyo complementario, sin que ello sustituyera el criterio académico ni las responsabilidades de las autoras.

En concreto, la herramienta se empleó para:

- Formular propuestas iniciales de redacción y ajustar algunos apartados del marco teórico, la discusión y las conclusiones, los cuales posteriormente fueron revisados, reescritos y validados por las autoras.
- Sugerir mejoras de estilo, cohesión y claridad en ciertos párrafos, manteniendo el contenido y la argumentación definidos por las autoras.
- Apoyar la organización y el formato de tablas y figuras como esquemas de matrices de análisis, planes de acción y resúmenes de resultados, así como la verificación general del estilo de citación según la norma APA séptima edición.
- Resolver dudas sobre conceptos teóricos generales y lineamientos de presentación de trabajos académicos, sin aportar contenido empírico ni realizar interpretaciones propias sobre los datos del estudio.

Todas las decisiones relacionadas con la formulación del problema, los objetivos y la pregunta de investigación, el diseño metodológico, la selección y codificación de los documentos, el análisis e interpretación de los resultados, así como la elaboración final de las conclusiones y recomendaciones, fueron realizadas de manera autónoma por las autoras. La herramienta de IA se utilizó únicamente como recurso de apoyo para optimizar la redacción y

presentación del documento, preservando la integridad, la originalidad y la credibilidad del estudio.

Hallazgos y Resultados

SuperSociedades y Cámara de Comercio de Medellín

A continuación, se presentan los hallazgos del análisis realizado mediante codificación de 15 documentos sobre la comunicación del modelo BIC de la SuperSociedades y la Cámara de Comercio de Medellín (CCMA).

Se elaboró una matriz en Excel con el diccionario de códigos, codificación y análisis, tomando como nodo principal la comunicación organizacional con función organizativa. Los resultados se agrupan en categorías por código y subcódigo para observar la variación y el sentido de los mensajes, ver Apéndice A-B-C. La Tabla 1 presenta los códigos utilizados.

Tabla 1. Diccionario de códigos

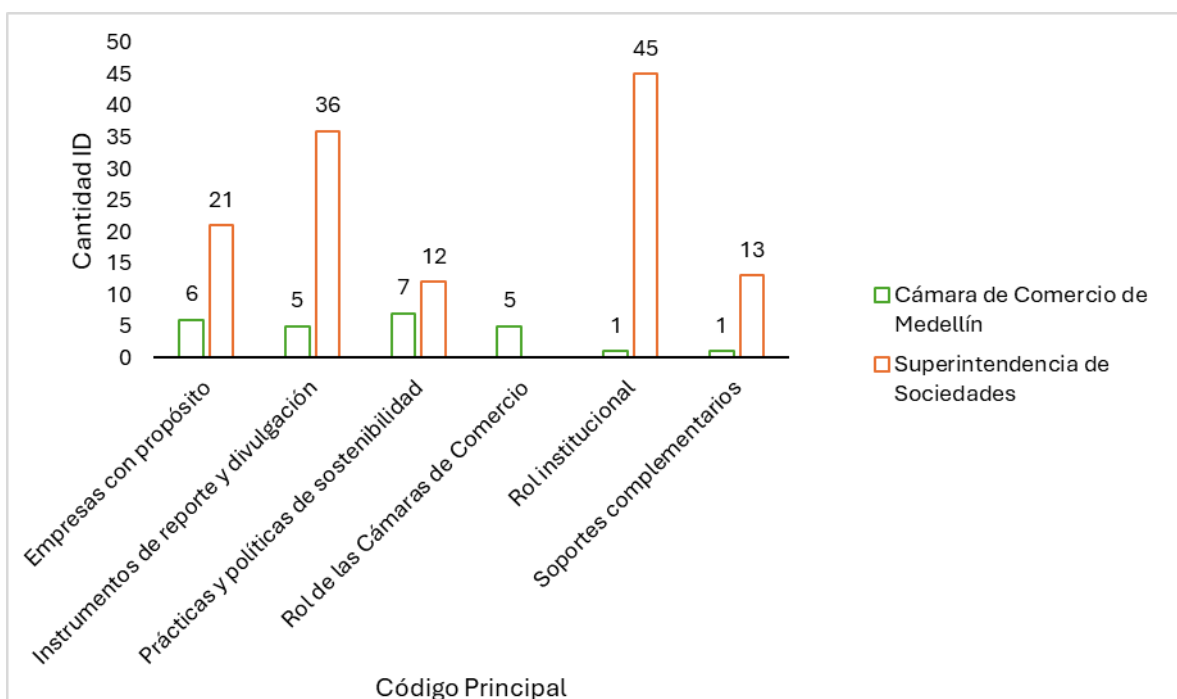
Códigos	Subcódigos
Empresas con propósito	Triple impacto, Propósito, Qué son las BIC, Guía de trámites BIC, Estadísticas de empresas BIC, Beneficios de ser empresa TI, Ejemplos de empresas TI
Rol de las Cámaras de Comercio	Promoción y acceso, Asesoría y acompañamiento, Articulación institucional
Prácticas y políticas de sostenibilidad	Modelo de negocio, Prácticas ambientales, Prácticas laborales, Prácticas con la comunidad, Gobierno corporativo
Instrumentos de reporte y divulgación	Informes de sostenibilidad, Medios de comunicación, ODS, Estándares de reporte
Soportes complementarios	Cursos pedagógicos, Preguntas frecuentes, Glosario
Rol institucional	Supervisión y cumplimiento, Pedagogía y sensibilización, Articulación y liderazgo, Incentivos y soporte

Fuente: (Autor, 2025)

1. Frecuencia de temas comunicados por cada entidad

La figura 4 muestra que la SuperSociedades concentra sus mensajes en rol institucional, instrumentos de reporte y empresas con propósito, mientras que la CCMA privilegia prácticas y políticas de sostenibilidad y empresas con propósito. En conjunto, la SuperSociedades comunica supervisión, cumplimiento e informes de sostenibilidad en clave regulatoria, y la Cámara se orienta al modelo de negocio y las buenas prácticas de implementación.

Figura 5. Frecuencia de temas comunicados por entidad.



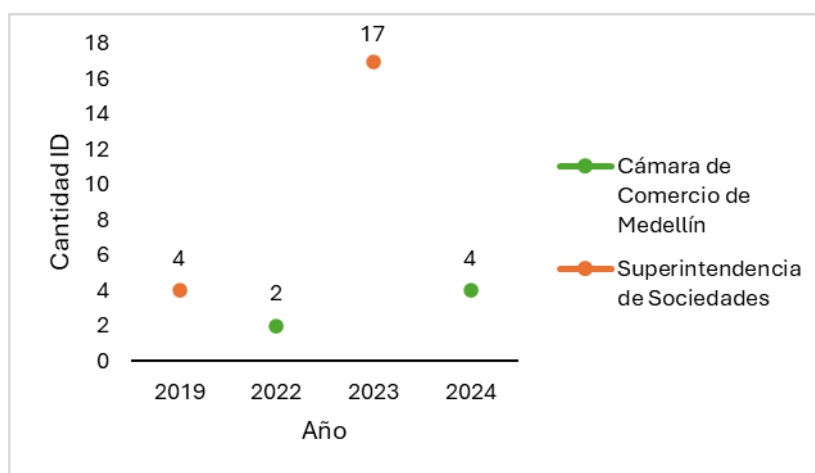
Fuente: (Autor, 2025)

2. Evolución anual de las comunicaciones sobre el modelo BIC

La figura 5 muestra la evolución anual de las comunicaciones sobre el modelo BIC, primeras menciones en 2019 con 4 registros de la SuperSociedades, un pico en 2023 con 17

registros y una participación de la CCMA en 2022 y 2024 con 2 y 4 registros. El aumento de 2023 obedece a la publicación de guías, curso virtual e informe técnico BIC, mientras que la Cámara mantiene una línea pedagógica con materiales de comprensión y adopción. En conjunto, 2023 marca la consolidación institucional con énfasis normativo y 2024 la continuidad pedagógica desde la Cámara.

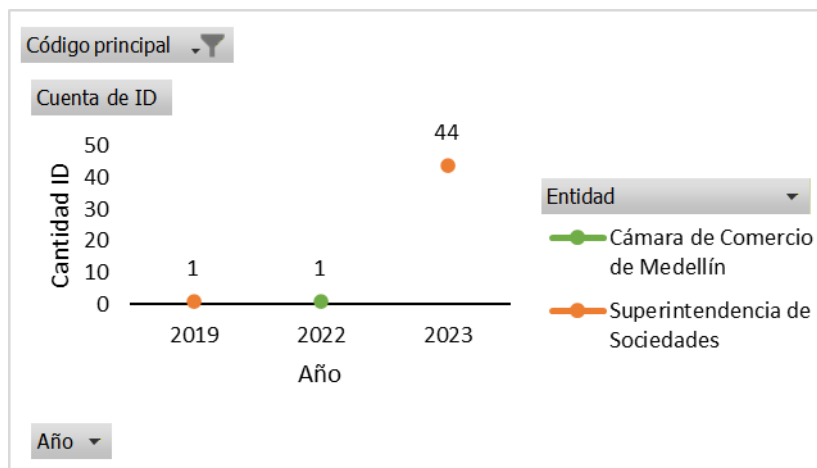
Figura 6. Tendencia de comunicaciones por año.



Fuente: (Autor, 2025)

A continuación, se presentan tres figuras que desagregan la tendencia por los códigos más frecuentes, rol institucional, instrumentos de reporte y empresas con propósito, para explicar el pico observado. En la figura 6 se muestra la tendencia del rol institucional de SuperSociedades y la CCMA entre 2019 y 2023. En la SuperSociedades predomina el rol de autoridad de supervisión y verificación, mientras que en la CCMA se refuerza su papel como entidad de promoción, articulación y acompañamiento empresarial.

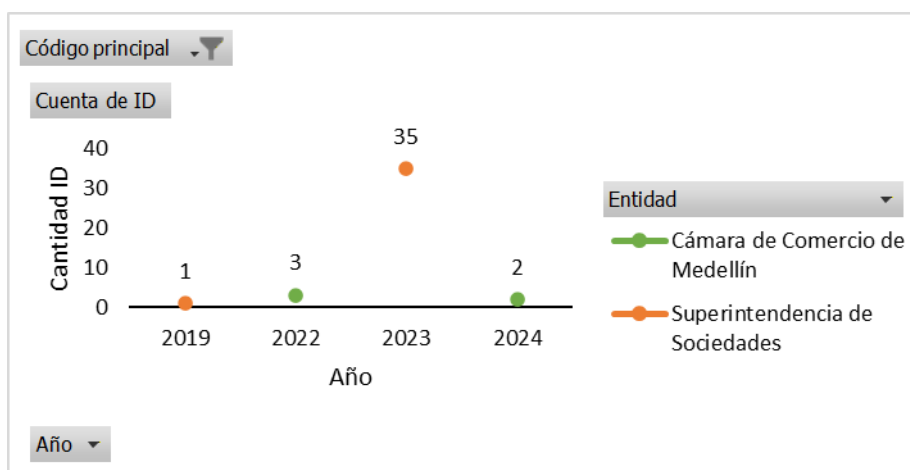
Figura 7. Tendencia de rol institucional.



Fuente: (Autor, 2025)

La figura 7 muestra un pico en 2023 liderado por la SuperSociedades con 35 registros, mientras que la CCMA registra 3 comunicaciones en 2022 y 2 en 2024, este aumento en 2023 coincide con la publicación de guías, instructivos e informe técnico, lo que refuerza el énfasis normativo sobre cómo reportar y con qué estándares.

Figura 8. Tendencia de instrumentos de reporte y divulgación.

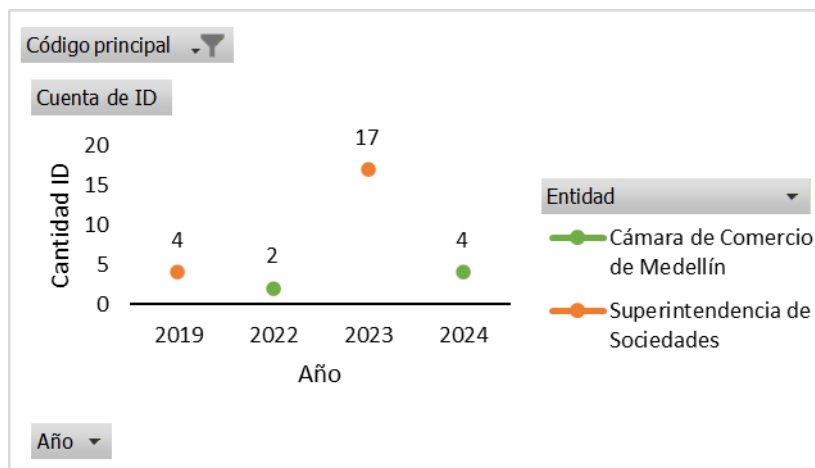


Fuente: (Autor, 2025)

En la figura 8 se observa la tendencia de empresas con propósito entre 2019 y 2024. La SuperSociedades visibiliza el crecimiento del número de sociedades BIC y su desempeño,

mientras que la CCMA resalta el propósito empresarial y los casos de buenas prácticas, reforzando el vínculo entre la narrativa BIC y la legitimación institucional del modelo.

Figura 9. Tendencia de empresas con propósito.



Fuente: (Autor, 2025)

Las tres figuras anteriores reflejan que el aumento de registros en 2023 corresponde a una combinación de mensajes normativos de SuperSociedades y piezas pedagógicas de CCMA, lo que sugiere una mayor madurez de la comunicación sobre el modelo BIC.

3. Distribución de los temas según canal y tipo de documento

La figura 9 muestra que la comunicación se concentra principalmente en PDFs 59 registros y en el curso virtual 46, seguidos por eBook, guías en PDF, correo institucional y web simple. Los contenidos normativos sobre estándares, reporte y supervisión se difunden sobre todo en PDFs y guías, mientras que los mensajes pedagógicos se concentran en el curso virtual de la SuperSociedades y el eBook de la Cámara. En conjunto, se combinan formatos descargables para aclarar el cumplimiento con recursos didácticos para sensibilizar y facilitar el aprendizaje.

Figura 10. Distribución de mensajes por canal

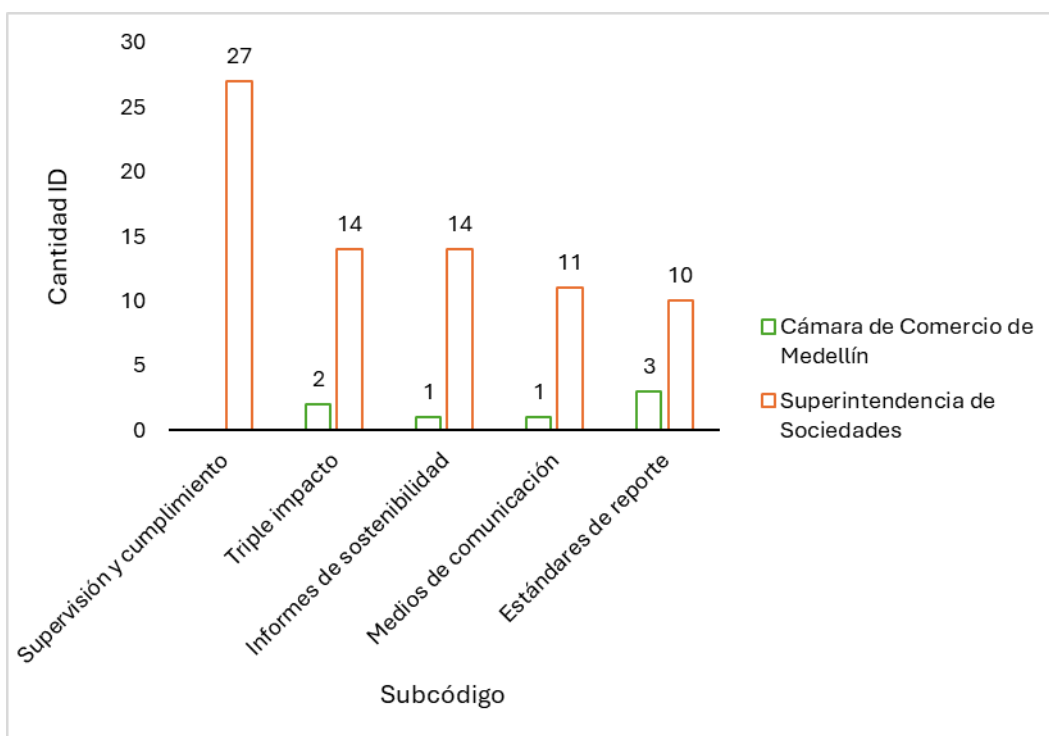
Cuenta de ID	Etiquetas de columna	Web / Artículo institucional	Web / Correo institucional	Web / Curso virtual	Web / eBook	Web / Guía PDF	Web / PDF	Total general
Empresas con propósito	Web	4		8	4	1	10	27
Instrumentos de reporte y divulgación		2	1	2	13	2	5	16
Prácticas y políticas de sostenibilidad		3		4	5	1	6	19
Rol de las Cámaras de Comercio					3		2	5
Rol institucional		3	1	2	13	5	22	46
Soportes complementarios		1		1	8	1	3	14
Total general		6	9	5	46	15	12	59

Fuente: (Autor, 2025)

4. Subtemas más comunicados por entidad

La figura 10 muestra que la SuperSociedades concentra la mayoría de subcódigos en supervisión y cumplimiento con 27 registros, triple impacto e informes de sostenibilidad con 14 cada uno y medios con 11, mientras que la CCMA solo destaca en estándares y reporte con 3 registros. En conjunto, la SuperSociedades asume un rol principalmente normativo que reportar, con qué estándares e incentivos, y la CCMA uno más pedagógico explica las cinco dimensiones y facilita la comprensión del modelo, configurando una comunicación complementaria del triple impacto, aunque aún poco integrada.

Figura 11. Subtemas más comunicados por entidad.



Fuente: (Autor, 2025)

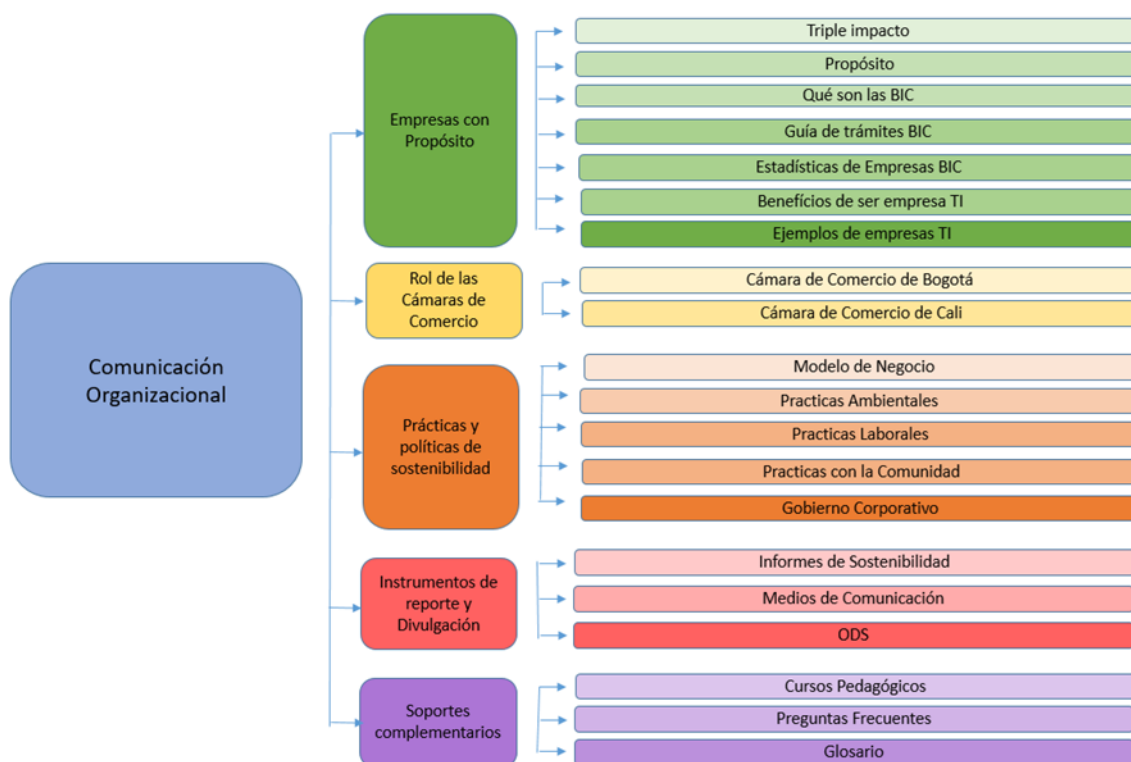
5. Evidencia cualitativa de subtemas más comunicados

A partir de citas textuales por entidad y canal, se evidenció que los tres subtemas más comunicados son: supervisión y cumplimiento, triple impacto e informes de sostenibilidad, ver Apéndice C.

Cámaras de Comercio de Bogotá y Cali

Para el análisis de las cámaras de Comercio de Bogotá y Cali, la revisión documental sobre la comunicación del triple impacto, se usó la herramienta NVivo, que nos permitió organizar la información en cinco grandes categorías: Empresas con Propósito, Rol de las Cámaras de Comercio, Prácticas de Sostenibilidad, Instrumentos de Reporte y Soportes Complementarios.

Figura 12. Esquema de categorías y subcategorías



Fuente: (Autor, 2025)

El total de fuentes y referencias analizadas se describe en la siguiente tabla

Tabla 2. Fuentes y referencias analizadas

Nombre	Fuentes	Referencias
Comunicación Organizacional	4	4
Beneficios de ser empresa TI	7	12
Cámara de comercio de Bogotá	12	37
Informe de Sostenibilidad	1	23
Servicio al cliente	1	2
Cámara de Comercio de Cali	13	25
Servicio al cliente	5	5
Eventos	12	21
Gobierno Corporativo	4	18
Medios de Comunicación	3	3
Modelo de Negocio	8	27
Glosario	1	2
Preguntas frecuentes	1	3
Prácticas ambientales	6	28
Glosario	1	2
Preguntas frecuentes	1	1
Prácticas con la Comunidad	4	14
Glosario	1	2
Preguntas frecuentes	1	1
Prácticas Laborales	4	21
Cursos Pedagógicos	5	8
Ejemplos de empresas TI	5	11
Guía de Trámites BIC	1	8
ODS	6	21
Qué son las BIC	7	16
Estadísticas de Empresas BIC	2	6
Triple impacto	8	13

Propósito	4	6
-----------	---	---

Fuente: (Autor, 2025)

1. Análisis de la Comunicación del Triple Impacto en las Cámaras de Comercio de Bogotá y Cali

El análisis documental realizado sobre la gestión comunicativa de las Cámaras de Comercio de Bogotá (CCB) y Cali (CCC) revela un esfuerzo institucional significativo por alinear la competitividad empresarial con la sostenibilidad. A través de la revisión de quince documentos clave, se identificaron patrones discursivos y estratégicos que estructuran la narrativa del triple impacto en estas regiones, evidenciando una transición desde un enfoque puramente filantrópico hacia uno de valor compartido. A continuación, se detallan los hallazgos en las cinco categorías emergentes del estudio.

1.1. Comunicación Organizacional y Propósito

Se evidencia una evolución en el discurso institucional: la sostenibilidad ha dejado de ser un accesorio reputacional para convertirse en un eje central de competitividad. La Cámara de Comercio de Cali enfoca su mensaje en el liderazgo para el crecimiento económico y el cierre de brechas sociales a través de la innovación, conectando la gestión empresarial con desafíos de equidad territorial. Por su parte, la Cámara de Comercio de Bogotá ha asumido un rol protagónico en la promoción normativa del modelo BIC, invitando a una "revolución empresarial" liderada por los gremios.

Sin embargo, el análisis sugiere que la comunicación aún presenta un carácter unidireccional, priorizando la difusión de logros institucionales sobre el establecimiento de un diálogo pedagógico bidireccional con el empresario. Aunque programas como Triple Impacto en Cali muestran avances hacia una comunicación más participativa, persiste el reto

de adaptar los mensajes a la realidad de las microempresas para que perciban el modelo no como una carga, sino como una oportunidad de crecimiento.

1.2. Empresas con Propósito y Modelo BIC

La comunicación sobre las "Empresas con Propósito" se centra en visibilizar el tránsito hacia modelos responsables, apoyándose fuertemente en la promoción de la Ley 1901 de 2018 y la Guía de Trámites BIC. Los hallazgos indican que el mensaje institucional enfatiza beneficios tangibles para motivar la adopción: acceso a nuevos mercados, incentivos financieros preferenciales y atracción de talento humano cualificado.

El análisis destaca que el tejido empresarial BIC está compuesto mayoritariamente por micro y pequeñas empresas del sector servicios, con una concentración significativa en Bogotá y un crecimiento acelerado en el Valle del Cauca. No obstante, se identifica la necesidad de reforzar la narrativa sobre cómo el propósito se integra estructuralmente en la operación diaria más allá del cumplimiento legal. Casos de éxito comunicados por las cámaras, como Wok (gestión de residuos), SmartClarity (eficiencia energética) o Global Meals (nutrición social), sirven como validadores del modelo, demostrando que la rentabilidad y el impacto social son compatibles.

1.3. El Rol Articulador de las Cámaras

El análisis confirma roles diferenciados pero complementarios en la promoción del modelo. La CCB actúa como un ente promotor y formativo, utilizando plataformas de visibilidad como #SomosSostenibles y su participación en la COP16 para conectar a las empresas locales con tendencias globales de bioeconomía y finanzas sostenibles.

Por su parte, la CCC se posiciona como una articuladora de innovación regional. Destaca su alianza estratégica con Ecopetrol para crear el centro Econova Valle, enfocado en transición energética y tecnologías limpias. A través de programas como ValleImpacta y la

Rueda de Conexiones Triple Impacto, la CCC no solo forma, sino que facilita el acceso a mercados para empresas sostenibles. Ambas entidades legitiman el modelo BIC mediante el acompañamiento técnico, aunque sus enfoques varían entre la masificación del modelo (Bogotá) y la innovación tecnológica sostenible (Cali).

1.4. Prácticas y Políticas de Sostenibilidad

La comunicación de las prácticas sostenibles se desglosa en cinco dimensiones clave que las cámaras promueven activamente para tangibilizar el triple impacto:

- **Modelo de Negocio:** Se fomenta la economía circular y la eficiencia energética no solo como medidas ambientales, sino como motores de rentabilidad y reducción de costos operativos.
- **Prácticas Ambientales:** El discurso institucional pone énfasis en herramientas técnicas como el análisis de ciclo de vida, el ecodiseño y la gestión integral de residuos para cerrar ciclos productivos, preparando a las empresas frente a regulaciones climáticas más estrictas.
- **Prácticas Laborales:** Se promueve una visión del bienestar que trasciende lo legal, comunicando la importancia de la equidad salarial, el cierre de brechas de género y el "salario emocional" como factores determinantes para la productividad y retención del talento.
- **Comunidad:** La narrativa institucional impulsa una transición de la filantropía tradicional hacia la innovación social, promoviendo la inclusión de cadenas de valor locales y el desarrollo de proveedores en zonas vulnerables.
- **Gobierno Corporativo:** Se impulsa la ética, la transparencia y la diversidad en los órganos de decisión como mecanismos esenciales para

generar confianza inversionista y asegurar la perdurabilidad de las empresas familiares y pymes.

1.5. Instrumentos de Reporte y Soportes Pedagógicos

Finalmente, el análisis resalta el uso de los Informes de Sostenibilidad (alineados a estándares GRI y ODS) como herramientas de legitimación y transparencia que las cámaras utilizan para modelar el comportamiento esperado en las empresas.

Para cerrar las brechas de conocimiento, se identificó un despliegue robusto de soportes pedagógicos. Las cámaras han implementado Cursos Virtuales y programas descentralizados en municipios periféricos para democratizar el acceso al conocimiento sostenible. Asimismo, el uso de herramientas como Glosarios y secciones de Preguntas Frecuentes busca unificar el lenguaje técnico del triple impacto, facilitando que los empresarios comprendan y adopten conceptos complejos como "carbono neutralidad" o "valor compartido". Estos instrumentos reducen la incertidumbre frente a la norma y fortalecen la capacidad de implementación del modelo BIC en el tejido empresarial colombiano.

Discusión

Los resultados muestran que la comunicación sobre las Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (BIC) por parte de la SuperSociedades y la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (CCMA) se centra principalmente en un énfasis normativo y pedagógico, más que en una narrativa estratégica del triple impacto. Esto es coherente con su rol como promotoras y supervisoras de la figura BIC y con el enfoque del Informe Sociedades BIC, donde se priorizan estadísticas, obligaciones y lineamientos de cumplimiento (Superintendencia de Sociedades, 2023b).

El predominio de códigos ligados a definición jurídica, requisitos de adopción, reporte y beneficios formales confirma que la puerta de entrada al modelo sigue siendo el cumplimiento regulatorio, en línea con El ABC de las Sociedades BIC, centrado en explicar la figura y sus ventajas formales (Mincomercio & Confecámaras, 2025). Sin embargo, la literatura sobre empresas con propósito y el debate jurídico señalan que las sociedades BIC buscan evolucionar de la primacía de los socios hacia la primacía de los grupos de interés (Ortiz, 2021), lo que implica redefinir propósito y gobernanza. El contraste entre este marco conceptual y los hallazgos evidencia que la comunicación institucional continúa anclada en la dimensión legal y que el acompañamiento estratégico para la gestión del impacto sigue siendo limitado.

Un segundo hallazgo muestra que, aunque ambos actores mencionan el triple impacto, su tratamiento es distinto. En la Superintendencia, se asocia sobre todo con el cumplimiento de las cinco dimensiones BIC y con reportes como el Informe 67, reforzando una lógica de transparencia y rendición de cuentas (Superintendencia de Sociedades, 2023a). En la CCMA, en cambio, se vincula con competitividad regional, formalización y fortalecimiento de capacidades, como se observa en sus guías y programas (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2022). Esta diferencia confirma la existencia de una doble narrativa dentro de la institucionalidad BIC: una regulatoria en la Superintendencia y otra de acompañamiento empresarial en la CCMA.

A la luz del *triple bottom line* de Elkington (1997), que propone equilibrar las dimensiones económica, social y ambiental, los resultados indican que dicho equilibrio sigue siendo más discursivo que operativo. Esto refuerza el riesgo de que estas formas jurídicas permanezcan en el plano simbólico si no se fortalecen las métricas y los cambios de gobernanza (Ortiz, 2021). En conjunto, los hallazgos sugieren que la institucionalidad

colombiana ha avanzado más en la difusión de la figura BIC que en la consolidación de un ecosistema robusto de medición y gestión del impacto alineado con estándares globales.

Estos resultados tienen implicaciones para la política pública y para las entidades estudiadas. Se requiere una transición desde una comunicación informativa hacia una más transformadora, que conecte el marco legal BIC con herramientas de gestión del triple impacto, casos de éxito y rutas de acompañamiento diferenciadas por sector y tamaño empresarial.

En el caso de la Superintendencia, los hallazgos muestran que la comunicación podría evolucionar desde la definición jurídica, las obligaciones de reporte y el control del cumplimiento hacia una estrategia que vincule el modelo BIC con la creación de valor económico, social y ambiental. Aunque el *Informe Sociedades BIC* y el *Informe 67* enfatizan el monitoreo y los requerimientos de información (Superintendencia de Sociedades, 2023a, 2023b), existe una oportunidad para complementar estos lineamientos con materiales que traduzcan las exigencias de reporte en rutas prácticas de gestión del impacto, segmentadas por sector y tamaño, así como diversificar los formatos mediante espacios más interactivos que permitan ajustar contenidos a las barreras reales de implementación (Elkington, 1997; Ortiz, 2021).

Para la CCMA, los resultados muestran avances en la traducción del lenguaje jurídico BIC al contexto empresarial y en su articulación con la competitividad regional y el fortalecimiento de capacidades (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2022; Mincomercio & Confecámaras, 2025). No obstante, se identifican oportunidades para profundizar en herramientas que acompañen la gestión cotidiana del impacto, como plantillas de indicadores, ejemplos de políticas internas alineadas con las cinco dimensiones BIC y una

mayor visibilización de casos de éxito locales y redes de aprendizaje entre pares, que actúen como mecanismos de demostración y legitimación social del modelo (Ortiz, 2021).

Surge también una oportunidad transversal en la coordinación entre la Superintendencia y las cámaras de comercio. La construcción conjunta de un “camino del empresario BIC” que integre sensibilización, constitución, reporte y gestión del impacto podría disminuir la fragmentación de mensajes y alinear la comunicación institucional con la transformación del propósito corporativo y de la gobernanza basada en grupos de interés (Elkington, 1997; Mincomercio & Confecámaras, 2025; Ortiz, 2021).

Este estudio presenta limitaciones derivadas de su foco en contenidos digitales de dos actores y en un periodo acotado; futuras investigaciones podrían ampliar la muestra e incorporar la perspectiva de las empresas mediante entrevistas y análisis de informes de gestión BIC.

Desde otra perspectiva, el análisis documental sobre la comunicación del triple impacto por parte de las Cámaras de Comercio de Bogotá y Cali evidencia una evolución significativa en la manera como estas instituciones han integrado la sostenibilidad dentro de sus discursos, herramientas y estrategias de relacionamiento con el sector empresarial. Sin embargo, también revela tensiones, brechas y oportunidades que deben considerarse para fortalecer el impacto real del modelo BIC y de las prácticas asociadas al triple impacto.

En primer lugar, se observa que ambas cámaras han consolidado estructuras comunicacionales más robustas, incorporando lenguaje, programas y plataformas vinculadas a sostenibilidad, economía circular, innovación y crecimiento empresarial responsable. La comunicación institucional ha dejado de centrarse exclusivamente en la prestación de servicios tradicionales para integrar narrativas sobre transformación productiva, transición energética, inclusión social y prácticas ambientales responsables. Este cambio es coherente

con tendencias globales y con la necesidad de posicionar a las empresas como actores clave frente a desafíos sociales y ambientales.

No obstante, los hallazgos muestran diferencias en el enfoque entre ambas instituciones. La Cámara de Comercio de Bogotá presenta una narrativa más alineada con el modelo BIC, con iniciativas como #SomosSostenibles, paneles sectoriales, participación en COP16 y una política de sostenibilidad articulada con los ODS, el Pacto Global y los estándares GRI. Aunque esto posiciona a Bogotá como referente en innovación sostenible, la comunicación tiende a enfocarse en logros institucionales y casos emblemáticos, lo cual puede limitar la apertura de espacios de diálogo bidireccional sobre barreras empresariales reales.

Por su parte, la Cámara de Comercio de Cali enfatiza un enfoque territorial y productivo que integra competitividad, transición energética e innovación. A través de alianzas como Econova Valle, programas como ValleImpacta y espacios como la Rueda de Conexiones Triple Impacto, la CCC ha consolidado un ecosistema que apoya emprendimientos con propósito social y ambiental, fortaleciendo capacidades desde etapas tempranas. Su narrativa es más práctica y experiencial, pero aún requiere mayor sistematización y visibilización de resultados para aumentar su alcance estratégico y pedagógico.

La categoría Empresas con propósito, evidencia que en ambas ciudades existe un aumento de negocios que integran sostenibilidad como eje estratégico. Innovaciones en ecodiseño, gestión energética, circularidad y consumo responsable se han consolidado especialmente entre emprendimientos recientes, lo que sugiere que la sostenibilidad se concibe como oportunidad de mercado más que como requisito reputacional. Sin embargo, esto también responde a presiones institucionales y sociales por cumplir estándares

internacionales, por lo que es necesario verificar si estas prácticas representan transformaciones profundas o mecanismos superficiales de cumplimiento o “marketing verde”.

La discusión sobre las Sociedades BIC muestra que, aunque el marco normativo ofrece una guía clara y un proceso estructurado de adopción, persisten retos en la comprensión del alcance y utilidad del modelo por parte de muchas empresas. Aunque la guía de trámites, los incentivos, el acompañamiento institucional y los reportes obligatorios buscan garantizar transparencia y compromiso, la cantidad de empresas BIC, más de 1.400 en Colombia, sigue siendo baja frente a la magnitud del tejido empresarial. Esto evidencia que, aunque la comunicación ha avanzado, aún no logra traducir el modelo BIC en un valor empresarial ampliamente asumido.

Asimismo, los beneficios comunicados, acceso a mercados, financiamiento, talento, reducción de impactos y liderazgo sectorial, requieren mayor evidencia y estudios de caso que demuestren retornos medibles, lo que podría influir en la adopción del modelo por parte de empresas medianas y grandes.

En cuanto a las prácticas laborales, ambientales, comunitarias y de gobierno corporativo, las cámaras promueven una visión integral del triple impacto. Las prácticas laborales avanzan hacia modelos flexibles, equitativos y de bienestar integral; las ambientales incorporan análisis de ciclo de vida, energías renovables y economía circular; las comunitarias se orientan a inclusión, productividad social y diagnósticos territoriales; y el gobierno corporativo articula transparencia, ética y diversidad. Sin embargo, estos avances enfrentan limitaciones de recursos, capacidades o cultura organizacional, especialmente en pequeñas empresas, lo que demanda mayor acompañamiento, incentivos y metodologías diferenciadas según niveles de madurez empresarial.

Los instrumentos de reporte y divulgación como informes de sostenibilidad, eventos, medios, ODS, cursos y glosarios funcionan como soportes pedagógicos que fortalecen la comprensión del triple impacto. No obstante, sigue siendo necesario pasar de una comunicación principalmente informativa y promocional a una comunicación dialógica, que reconozca barreras reales, promueva escucha activa y permita cocrear soluciones con las empresas.

En conjunto, este análisis evidencia avances significativos en la comunicación institucional del triple impacto por parte de las Cámaras de Comercio y la SuperSociedades, pero también la necesidad de estrategias más articuladas, pedagógicas y participativas. Para consolidar transformaciones empresariales reales, la comunicación debe evolucionar desde la difusión hacia la construcción colectiva, fortaleciendo capacidades, alineando expectativas y traduciendo la sostenibilidad en beneficios concretos, medibles y accesibles para todo tipo de empresas.

Plan de Acción

El siguiente plan de acción se deriva de los hallazgos del estudio y busca fortalecer la comprensión y adopción del modelo de Sociedades BIC. Plantea acciones concretas para la SuperSociedades y las Cámaras de Comercio, con pasos, responsables, plazos y recursos definidos.

Tabla 3. Plan de acción

Objetivo	Actividad	Responsable	Apoyos	Plazo estimado	Recursos necesarios	Indicadores de seguimiento
Reorientar la narrativa institucional hacia el propósito y el triple impacto	Revisar sistemáticamente los contenidos actuales sobre BIC en web, guías, PDF, e	SuperSociedades	Cámaras de Comercio	0-6 meses	Equipo de redacción, diseñador y desarrollador web, tiempo de revisión	Número de piezas revisadas y actualizadas, publicación de nuevo micrositio

	incorporar lenguaje pedagógico, glosario ampliado, ejemplos sectoriales y casos de empresas BIC				jurídica y técnica	sección BIC, consultas resueltas
Avanzar hacia una comunicación participativa y bidireccional	Diseñar e implementar estrategia de diálogo con empresas: mesas de trabajo, foros, encuestas de percepción y análisis de barreras y necesidades	SuperSociedades	Cámaras de Comercio	3–8 meses	Plataforma virtual, moderadores, facilitadores, herramientas de encuesta y sistematización	Número de espacios realizados, tasa de participación, principales barreras identificadas
Crear un Observatorio de Adopción BIC	Diseñar, poner en marcha y actualizar un observatorio que sistematice datos sobre consultas, procesos iniciados, BIC registradas y percepción empresarial, con informes periódicos	SuperSociedades	Cámaras de Comercio	3–9 meses	Analistas de datos, adecuaciones en sistemas de información, software de análisis, tiempo de consolidación y reporte	Tablero de indicadores en funcionamiento, número de informes emitidos, uso de la información para tomar decisiones
Diseñar una ruta de acompañamiento BIC por etapas	Definir y formalizar una ruta estándar, sensibilización, diagnóstico, asesoría jurídica y estratégica, implementación y reporte, articulando servicios de Cámaras y rol normativo de SuperSociedades	Cámaras de Comercio	SuperSociedades	3–12 meses	Horas de diseño metodológico, validación con actores clave, materiales de apoyo, plataforma para gestionar la ruta	Ruta aprobada y publicada, número de empresas que ingresan a la ruta, porcentaje que avanza de una etapa a otra, retroalimentación de los usuarios
Fortalecer la formación y herramientas pedagógicas	Diseñar e impartir talleres, cursos cortos	Cámaras de Comercio	SENA, universidades, empresas	4–12 meses	Plataforma e-learning, instructores, diseño	Número de talleres o cursos realizados,

sobre modelo BIC y triple impacto	y módulos virtuales con estudios de caso, infografías y plantillas para MIPYMES		BIC referentes		instruccional, producción de materiales audiovisuales y descargables	número de participantes, nivel de satisfacción, descargas de materiales, evidencia de aplicación en las empresas
Democratizar los reportes BIC y la vinculación a los ODS	Elaborar plantilla simplificada de reporte BIC, manual práctico y video tutorial; acompañar con sesiones de orientación y guías para vincular indicadores a los ODS	SuperSociedades	Cámaras de Comercio	6–10 meses	Equipo técnico para diseño de plantilla, producción audiovisual, alojamiento web, soporte a usuarios	Descargas de la plantilla, visualizaciones del tutorial, número de empresas que presentan reporte, mención explícita a ODS en los reportes, calidad percibida de los informes
Clarificar trámites y canales para adoptar la condición BIC	Unificar y simplificar la información de “cómo ser BIC” en una infografía y mejorar la visibilidad de enlaces y puntos de contacto en las páginas web	SuperSociedades	Cámaras de Comercio registro mercantil, atención al empresario	2–6 meses	Diseñador gráfico, revisión normativa, ajustes de navegación web y contenidos, capacitación a puntos de atención	Infografías publicadas, clics y descargas, reducción de consultas repetitivas, percepción de claridad en encuestas a usuarios
Visibilizar casos de éxito y activar una comunidad empresarial BIC	Documentar historias de empresas BIC, producir piezas audiovisuales y crear una Red Nacional de Empresas BIC con ruedas de negocio	SuperSociedades	Cámaras de Comercio	4–12 meses	Equipo de comunicaciones y audiovisual, plataforma digital, recursos para eventos y ruedas de negocio	Número de casos documentados y difundidos, alcance de las campañas, empresas activas en la red, número de alianzas o negocios generados
Asegurar seguimiento y mejora continua de la estrategia BIC	Institucionalizar un ciclo anual de revisión de materiales y acciones en un comité interinstitucional	SuperSociedades	Cámaras de Comercio	0–3 meses	Tiempo de comité, herramientas para seguimiento de acuerdos, analistas para preparar	Regularidad de las reuniones del comité, número de decisiones y ajustes implementado

	nal, con base en el tablero de indicadores y hallazgos del observatorio				insumos y propuestas de mejora	s, actualización anual de materiales, mejora en los indicadores de adopción y satisfacción
--	---	--	--	--	--------------------------------	--

Fuente: (Autor, 2025)

Conclusiones

El análisis realizado a quince documentos institucionales evidencia que la comunicación del triple impacto y del modelo BIC ha ganado presencia y consistencia en los últimos años. Tanto la SuperSociedades como la CCMA, Bogotá y Cali han incrementado la producción de contenidos que buscan promover la sostenibilidad empresarial, aunque con enfoques y alcances diferenciados. Mientras la SuperSociedades prioriza lineamientos normativos, instrumentos de reporte e incentivos legales, las cámaras de comercio han avanzado hacia estrategias pedagógicas y de acompañamiento, empleando narrativas más cercanas a la práctica empresarial. Esta diversidad de aproximaciones constituye un potencial de articulación que, sin embargo, aún se percibe fragmentado.

A pesar de que el lenguaje del triple impacto es recurrente y se asocia con transparencia, reputación y valor social, ambiental y económico, persisten vacíos en la explicación operativa del modelo: cómo medir el impacto, cómo integrarlo en la estrategia corporativa y cómo equilibrar sus dimensiones en la toma de decisiones. Existe el riesgo de que las sociedades BIC sean comprendidas como una figura legal centrada en el reporte, más que como una transformación profunda del modelo de negocio. De allí deriva la necesidad de fortalecer la coherencia entre discurso institucional, pedagogía, evidencia y resultados verificables.

El estudio demuestra también que las cámaras de comercio de Bogotá y Cali han venido incorporando el enfoque de sostenibilidad en programas empresariales, pero aún requieren mayor sistematicidad para consolidar una comunicación más medible, segmentada y orientada a resultados. Para incrementar credibilidad y liderazgo en sostenibilidad es indispensable que la comunicación no solo exponga iniciativas, sino que muestre indicadores verificables y comparables que evidencien cambio real. De igual manera, los hallazgos indican que es necesario fortalecer los mecanismos participativos con grupos de interés, promoviendo espacios de escucha, retroalimentación y cocreación que permitan ajustar mensajes, identificar necesidades y generar impacto sostenible desde una perspectiva colaborativa.

Con base en estos resultados, se identifican oportunidades para robustecer el ecosistema BIC en Colombia: unificar mensajes clave entre entidades, diseñar materiales conjuntos que integren lo regulatorio con lo pedagógico, diversificar formatos interactivos como infografías, casos, guías paso a paso y canales bidireccionales de diálogo. Ello contribuiría a cerrar la brecha entre el marco normativo y su adopción práctica, facilitando la apropiación del modelo por parte del empresariado.

Se reconoce que la comunicación del triple impacto ha avanzado en visibilidad y consolidación institucional, pero aún no evidencia totalmente su potencial transformador. Futuras líneas de investigación pueden indagar métricas comparables, estándares internacionales de reporte, aplicación de herramientas tecnológicas de seguimiento y analítica de datos para evaluar resultados con mayor precisión. Con mayor integración estratégica, claridad conceptual y mecanismos de medición rigurosa, las cámaras de comercio y la SuperSociedades pueden posicionarse como referentes nacionales en sostenibilidad,

impulsando una transición empresarial más profunda, colaborativa y orientada al valor compartido.

Contribución a los ODS

Este estudio contribuye principalmente al ODS 8, meta "8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros", al analizar cómo las entidades públicas promueven el modelo de sociedades BIC como mecanismo para impulsar empresas con propósito y fortalecer la productividad empresarial.

Asimismo, contribuye con el ODS 9, meta "9.3 Aumentar el acceso de las pequeñas industrias y otras empresas, particularmente en los países en desarrollo, a los servicios financieros, incluidos créditos asequibles, y su integración en las cadenas de valor y los mercados", en la medida en que las estrategias de comunicación sobre las BIC buscan facilitar el acceso de las pequeñas empresas a herramientas que mejoran su integración en los mercados.

De manera central, contribuye al ODS 12, meta "12.6 Alentar a las empresas, en especial las grandes empresas y las empresas transnacionales, a que adopten prácticas sostenibles e incorporen información sobre la sostenibilidad en su ciclo de presentación de informes", al evaluar cómo se comunica el enfoque de triple impacto y la adopción de prácticas empresariales responsables por parte de las sociedades BIC.

Finalmente, contribuye al ODS 17, meta "17.17 Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas", al

estudiar la articulación entre la SuperSociedades y la CCMA como actores clave en la construcción de alianzas para el fomento del modelo BIC.

Impacto del Trabajo al Desarrollo Sostenible - SROI

Antecedentes

En Colombia, todavía es frecuente que muchas empresas prioricen los resultados económicos sobre las dimensiones sociales y ambientales. Frente a este panorama, el modelo BIC surge como una alternativa para integrar el triple impacto dentro de la gestión empresarial. Sin embargo, su adopción avanza con lentitud, en parte por la falta de estrategias de comunicación institucional que logren conectar de forma efectiva con el sector productivo. Tanto la Superintendencia de Sociedades como las Cámaras de Comercio enfrentan el desafío de fortalecer su narrativa y herramientas de divulgación para incrementar la apropiación del modelo.

Este trabajo evidencia que una comunicación más clara y estratégica puede traducirse en impactos medibles no solo para las organizaciones, sino también para entidades financieras u otros actores del ecosistema, especialmente cuando se utilizan metodologías como el SROI para valorar dichos beneficios.

Metodología

Se empleó el enfoque SROI (Social Return on Investment) con el fin de estimar el valor monetario generado por una mejora en la comunicación del triple impacto. El análisis, de carácter prospectivo, incorpora los cambios esperados si la Superintendencia de Sociedades y las Cámaras de Comercio optimizan sus prácticas comunicativas.

El ejercicio evaluó resultados, costos e insumos vinculados a dos actores principales como SuperSociedades y Cámaras y a un actor indirecto: el sector financiero. Los cálculos

partieron de supuestos basados en datos históricos, fuentes verificables y valores de mercado, lo que permitió obtener una relación costo–beneficio favorable.

Propósito de la Valoración

El propósito central fue estimar y visibilizar el valor económico asociado a una comunicación más efectiva del triple impacto. Esta valoración permite identificar beneficios sociales, orientar la asignación de recursos e informar decisiones estratégicas más allá de los indicadores financieros tradicionales. De esta forma, el estudio muestra cómo la comunicación puede actuar como un catalizador de transformación sostenible dentro del sector empresarial y regulatorio.

Audiencia

El análisis se enfocó en tres actores: la Superintendencia de Sociedades y las Cámaras de Comercio, por su papel regulador y articulador en el ecosistema empresarial, y las entidades financieras, cuya capacidad de movilizar recursos en condiciones diferenciales, es determinante para impulsar empresas BIC. De manera complementaria, también se reconoce que los impactos podrían extenderse a las empresas adoptantes del modelo y a las comunidades relacionadas.

Enfoque

El estudio se centró en beneficios concretos y cuantificables:
El ahorro para SuperSociedades y Cámaras al evitar la contratación de consultoras externas, equivalente a 468 horas de trabajo especializado.

Un incremento del 0,2% en la financiación verde, alcanzando una proyección del 2,6% para 2026 frente al 2,4% histórico.

El análisis cubre un periodo anual y permite evaluar efectos directos sobre la adopción empresarial del modelo BIC y sobre la dinámica del ecosistema de sostenibilidad en el país.

Síntesis del Mapa de Impacto

Las entidades institucionales obtienen ahorros significativos al implementar mejoras comunicacionales sin recurrir a consultoría externa. Para el sector financiero, una comunicación más clara facilita identificar empresas sostenibles y canalizar recursos hacia ellas, lo cual impulsa el crecimiento de la cartera verde. Este indicador se convierte en la principal señal del impacto generado.

Supuestos de Valoración

- El esfuerzo estimado de 468 horas corresponde a un valor de \$210.600.000 COP.
- De contratar consultoras externas, el costo ascendería a aproximadamente \$554.827.104 COP.
- Se considera que el 10% del ahorro sería reinvertido en fortalecer la comunicación.
- El crecimiento del 0,2% en cartera sostenible se proyecta sobre un total aproximado de \$40 billones COP.
- El beneficio neto atribuible se estima en \$64.000 millones COP.

Síntesis y Resultados

Los resultados del análisis muestran que, por cada peso invertido en mejorar la comunicación del triple impacto, se generan \$55 de retorno social. Esta relación confirma que fortalecer las estrategias comunicativas es una vía eficiente para dinamizar la adopción del modelo BIC y promover la movilización de recursos hacia iniciativas sostenibles.

Usos Potenciales

El estudio proporciona evidencia útil para sustentar presupuestos, orientar campañas y robustecer los servicios dirigidos al sector empresarial. Para el sector financiero, los resultados respaldan el diseño de líneas de crédito verde, facilitan el acceso a mecanismos de fondeo sostenible y fortalecen el posicionamiento en materia de ESG. En conjunto, estos hallazgos confirman el papel estratégico de la comunicación en la consolidación del triple impacto en Colombia. Para ampliar información ver Apéndice E.

Biografías de los Autores y del Director de Trabajo de Grado

1. González, Yadine

Ingeniera Ambiental del Instituto Universitario Colegio Mayor de Antioquia (2022) y candidata a Magíster en Sostenibilidad de la Universidad EAFIT (2025). Se desempeña como especialista en cumplimiento ambiental en Industrias Inca S.A.S., empresa multinacional de venta por catálogo ubicada en Itagüí, Antioquia.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/yadinegonzalez/>

Correo electrónico: yagonzaler@eafit.edu.co

2. Yela Bastidas, María Isabel

Profesional en Finanzas y Relaciones Internacionales de la Universidad Externado de Colombia (2003). Especialista en Mercadeo Estratégico del Colegio de Estudios Superiores en Administración – CESA (2008) y candidata a Magíster en Sostenibilidad de la Universidad EAFIT (2025). Actualmente se desempeña como gerente especialista de sostenibilidad en la banca empresarial del BBVA Colombia S.A. en Bogotá.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/maría-isabel-yela-bastidas-5ab1bb90>

Correos electrónicos: miyelab@eafit.edu.co; mariaisabelyela@hotmail.com;
maria.yela@bbva.com

3. Ortega Almonacid, Francisco David - Director del trabajo de grado

Magíster en Ciencias de la Gestión de la Universidad del Rosario (2024) y candidato a Doctor en Ciencias de la Gestión en la misma institución (2025). Actualmente es coordinador de liderazgo en la Universidad Anáhuac México y profesor principal de carrera.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/francisco-david-ortega-almonacid-48618814b/>

Correo electrónico: francisco.ortegaal@anahuac.mx

Agradecimientos y Reconocimientos

Agradecemos profundamente a todas las personas e instituciones que hicieron posible el desarrollo de este estudio. Reconocemos con gratitud a Dios, por guiarnos y darnos la fortaleza para culminar este reto profesional; a nuestras familias, por su cariño, comprensión y apoyo constante en los momentos de mayor exigencia; a nuestros docentes y al director de tesis, por compartir su conocimiento, orientación académica y confianza en nuestro trabajo; y a nuestros empleadores, cuyo respaldo económico y flexibilidad fueron fundamentales para avanzar con responsabilidad y dedicación en esta investigación. Cada aporte, consejo, recurso y acompañamiento recibido fue clave para alcanzar este logro, que no solo representa un avance académico y profesional, sino también un compromiso con la sostenibilidad, el aprendizaje continuo y la construcción de relaciones basadas en compartir conocimiento.

Referencias Bibliográficas

Aimar, P. C., Dutto, M. A., & Gastañaga, M. N. (2019). Comunicación para empresas de triple impacto (B): Una propuesta de comunicación para las empresas del futuro. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 6(11), 88–98. <https://doi.org/10.24137/raeic.6.11.6>

- Alvarado-Duque, C. F. (2023). *Comunicación y organizaciones en Colombia. Nuevos retos, nuevos escenarios*. Fondo Editorial Universidad de Manizales. <https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/handle/20.500.12746/6421>
- Ambientalmente. (2025). *Contrato de asesoría anual para la empresa Industrias Inca SAS*
- Arias Gutiérrez, D. C. (2024). *Estrategia de comunicación desde la comunicación participativa en la organización social participativa “Fundación Lazos”*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/63220>
- Argenti, P. A. (2009). *Corporate communication* (5th ed.). McGraw-Hill Education.
- Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (Asobancaria). (2025). *Sostenibilidad - Estrategia*. <https://www.asobancaria.com/sostenibilidad/estrategia/Asobancaria+3>
- Bancolombia. (2025). *Beneficio a la tasa de interés para empresas agro sostenibles*. Recuperado el 22 de mayo de 2025, de <https://www.bancolombia.com/acerca-de/sala-prensa/noticias/responsabilidad-social-ambiental/beneficio-a-la-tasa-de-interes-empresas-agro-sostenibles>
- Banco de Bogotá. (2023, enero 23). *Tendrá tasas preferenciales para los proyectos locales sostenibles*. La República. <https://www.larepublica.co/finanzas/el-banco-de-bogota-tendra-tasas-preferenciales-para-los-proyectos-locales-sostenibles-3530447>
- Bardin, Laurence., & Suárez, C. (1996). *El análisis de contenido*. Akal Ediciones.
- Barroso, M. B., Esparcía, A. C., & Ruiz-Mora, I. (2023). *La dimensión medioambiental y los ODS en la comunicación estratégica de las empresas de triple impacto*. *Estudios Sobre El Mensaje Periodístico*, 29(1), 27–42. <https://doi.org/10.5209/esmp.80708>
- Bernard, C. I. (1938). *The functions of the executive*. Harvard University Press.

- Bustillo-Castillejo, M., & Machado-Licona, J. (2023). Diagnóstico de la efectividad de la comunicación organizacional: desde el enfoque del cliente interno. *Saber, Ciencia y Libertad*, 18(1), 197–214. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2023v18n1.10015>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2025). *Guía de trámites RM#20: Constitución de Sociedades BIC*. <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/4abdd86c-1fb9-4cd4-84a9-9cffe68e449/content>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). *Sociedades BIC, reconocidas por transformar sociedad*. Recuperado de <https://www.ccb.org.co/de-interes/noticias/sociedades-bic-reconocidas-por-transformar-sociedad>
- Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2021). *Sociedades BIC: Empresas con propósito*. Recuperado de <https://www.camaradirecta.com/revista-directa/sociedades-bic-empresas-con-proposito>
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. (2022). *Guía de tipos societarios (V1-22)*. Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.
- Cámara de Comercio de Medellín. (2025). *Guías Registro Mercantil*. <https://www.camaramedellin.com.co/servicios-registrales/registros/registro-mercantil/guias-registro-mercantil>
- Candela Aimar, D., Dutto, L., & Gastañaga, M. (2019). La comunicación organizacional como proceso estratégico en contextos institucionales complejos. *Revista Científica de Información y Comunicación (RAEIC)*, 6(1), 55–74. <https://www.revistaieic.eu/index.php/raeic/article/view/183>
- Confecámaras. (2023). Conozca la red de cámaras de comercio. Recuperado el 22 de mayo de 2025, de <https://confecamaras.org.co/conozca-la-red-de-camaras-de-comercio/>

Confecámaras. (2025). *¿Qué son las Cámaras de Comercio?* Recuperado de <https://www.confecamaras.org.co>

Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio. (2022). *Boletín: Lo que pasa en la red de Cámaras de Comercio*. Recuperado de <https://confecamaras.org.co/boletines/811-boletin-lo-que-pasa-en-la-red-de-camaras-de-comercio-2>

Cornelissen, J. (2011). *Corporate communication: A guide to theory and practice* (3rd ed.). SAGE Publications.

Davivienda. (2024, julio 17). Conozca los beneficios que le ofrecen los créditos de vivienda sostenible. La República. <https://www.larepublica.co/finanzas/conozca-los-beneficios-que-le-ofrecen-los-creditos-de-vivienda-sostenible-3848071>

Elkington, J. (2020). *Green swans: The coming boom in regenerative capitalism*. Fast Company Press.

Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st century business*.

Elkington, J. (2018). *25 Years Ago I Coined the Phrase “Triple Bottom Line.” Here’s Why It’s Time to Rethink It*. <https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it>

Findeter. (2025). Programa Reactiva Verde y Sostenible. Recuperado el 22 de mayo de 2025, de <https://www.findeter.gov.co/lineas-de-credito-de-redescuento/programa-reactiva-verde-y-sostenible>

Franco, Y. (2024). Comunicación interna para motivar a los empleados. Estudio de Comunicación. <https://www.estudiodecomunicacion.com/2024/11/06/comunicacion-interna-para-motivar-a-los-empleados/>

- Goldhaber, G. M. (1993). *Organizational communication* (6th ed.). Wm. C. Brown Communications, Inc.
- Grunig, J. E. (1984). Public relations research: An applied approach. *Public Relations Review*, 10(3), 23–35.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart and Winston.
- Lasswell, H. D. (1948). The structure and function of communication in society. In L. Bryson (Ed.), *The communication of ideas* (pp. 37–51). Harper & Row.
- Ledesma-Cepeda, P. C., Hernández López, J. D., & Sancho Piedrahita, M. I. (2024). Relación entre la innovación, la comunicación y el cambio organizacional en las MiPymes del Valle del Cauca, Colombia. *Revista En-Contexto*, 12(21), 93–113. <https://doi.org/10.53995/23463279.1646>
- Ledesma-Cepeda, P. C., Martínez, J., & Rodríguez, P. (2024). La comunicación organizacional como motor de innovación y cambio. *Revista de Gestión Empresarial*, 12(3), 45–58.
- Ley 1901 de 2018. Por la cual se crean las Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (BIC). Congreso de la República de Colombia. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=88858>
- Liute, A., & De Giacomo, M. R. (2022). The environmental performance of UK-based B Corp companies: An analysis based on the triple bottom line approach. *Business Strategy and the Environment*, 31(3), 810–827. <https://doi.org/10.1002/bse.2919>
- Loviscek, V. (2021). Triple Bottom Line toward a Holistic Framework for Sustainability: A Systematic Review. In *Revista de Administracao Contemporanea* (Vol. 25, Issue 3 Special Issue). ANPAD - Associacao Nacional de Pos-Graduacao e Pesquisa em Administracao. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2021200017.en>

Meadows, D. (1999). *Leverage Points: Places to Intervene in a System*. The Sustainability Institute.

<https://donellameadows.org/archives/leverage-points-places-to-intervene-in-a-system/>

Mincomercio, & Confecámaras. (2025). *El ABC de las Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo - BIC: La nueva generación de empresas que están redefiniendo sus modelos de negocios para crear valor económico, social y ambiental*.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2022, 5 de agosto). *Resolución 851 por la cual se desarrollan los artículos 2.2.7A.1.3, 2.2.7A.2.1, el numeral 3.1 del artículo 2.2.7A.2.2, el numeral 3 del artículo 2.2.7A.2.4, el artículo 2.2.7A.4.2 y el artículo 2.2.7A.4.4 del Título 7A del Decreto 1076 de 2015 – Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible sobre la gestión de los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE) y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial No. 52.121. <https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2022/08/Resolucion-0851-de-2022.pdf>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2021). *Ley BIC y estrategias de sostenibilidad empresarial*.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022). *MinCIT y la CCB lo invitan a Expo BIC*. Recuperado de <https://incp.org.co/publicaciones/infoincp-publicaciones/2022/03/mincit-y-la-ccb-lo-invitan-a-expo-bic/>

Montes y Co. (2024). *Explorando las tendencias en comunicación organizacional para el 2024: La transformación digital y más allá*. <https://montesyco.com/explorando-las-tendencias-en-comunicacion-organizacional-para-el-2024-la-transformacion-digital-y-mas-alla/>

OpenAI. (2025). *ChatGPT Modelo de lenguaje de inteligencia artificial*. <https://chatgpt.com>

- Ordóñez Garzón, J. (2024). El rol de la comunicación en el fortalecimiento de los círculos de la calidad. *Revista Colombiana de Ciencias Administrativas*, 6(1). <https://doi.org/10.52948/rcca.v6i1.1012>
- Organización de las Naciones Unidas. (2025). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Ortiz, L. F. (2021). *LAS SOCIEDADES DE BENEFICIO E INTERÉS COLECTIVO “BIC” FRENTE A UN CAMBIO DE PARADIGMA DE LA PRIMACÍA DE LOS SOCIOS A LA PRIMACÍA DE OTROS GRUPOS DE INTERÉS (STAKEHOLDERS) EN COLOMBIA*.
- Pineda Henao, A. E. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 7(1), 9–25. <https://doi.org/10.22579/23463910.182>
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.
- Purvis, B., Mao, Y., & Robinson, D. (2019). Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. *Sustainability Science*, 681–695. <https://doi.org/10.1017/S0376892900011449>
- Redding, W. C. (1972). *Communication within the organization: An interdisciplinary approach*. Industrial Communication Council
- Robledo-Dioses, J. A., López-Morales, A., & García-Rivera, M. (2020). Impacto del storytelling para la comunicación organizacional interna en universidades. *Revista de Comunicación*, 19(2), 45–60. <https://portal.amelica.org/ameli/journal/848/8484956008/html/>
- Santos, J. L., Pacheco, L. M., & Bastos, R. C. (2022). Communication strategies for sustainability-driven businesses: A stakeholder-oriented approach. *Journal of Business Ethics*, 179(3), 635–652.

Superintendencia de Industria y Comercio (SIC). (2023). *Funciones de vigilancia y control sobre Cámaras de Comercio*.

Superintendencia de Sociedades. (2023a). *GUÍA PARA EL DILIGENCIAMIENTO DEL INFORME 67-SOCIEDADES BIC*. <https://www.supersociedades.gov.co/web/asuntos-economicos-societarios/storm->

Superintendencia de Sociedades. (2023b). *Informe Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo - BIC*. 1–58.

Superintendencia de Sociedades. (2025). *Curso Virtual Sociedades BIC*. <https://www.supersociedades.gov.co/web/asuntos-economicos-societarios/index-curso-bic>

Supersociedades. (2021). *Supersociedades asume funciones de supervisión de las cámaras de comercio a partir de enero de 2022*. Recuperado de https://www.supersociedades.gov.co/noticias/-/asset_publisher/atwl/content/supersociedades-asume-funciones-de-supervisi%C3%B3n-de-las-c%C3%A1maras-de-comercio-a-partir-de-enero-de-2022

Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Sage Publications

Apéndices

Apéndice A. Diccionario de códigos del análisis de contenido

Apéndice B. Matriz de codificación

Apéndice C. Tablas detalladas de resultados y hallazgos

Apéndice D. Análisis documental Cámaras de comercio Bogotá y Cali

Apéndice E. Teoría del cambio y análisis SROI