Certificación B Corp.

Propuesta de estrategias para la implementación del modelo B Corp. en la banca tradicional colombiana bajo el enfoque de triple impacto

Ingrid Valentina Orozco Ballesteros

Modalidad de grado: Monografía de investigación

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

mayo de 2026

Certificación B Corp.

Propuesta de estrategias para la implementación del modelo B Corp. en la banca tradicional colombiana bajo el enfoque de triple impacto

Ingrid Valentina Orozco Ballesteros

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos

Director del trabajo:

Doctor en tecnología educativa

Sergio Andrés Zabala Vargas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

mayo de 2026

Contenido

Contenido 3
Lista de tablas 6
Lista de anexos 7
Resumen 8
Abstract 10
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 15
1.1 Descripción del problema 17
1.2 Pregunta de investigación 22
1.3 Objetivos 22
1.3.1 Objetivo general 22
1.3.2 Objetivos específicos 23
1.4 Justificación 23
2. MARCO DE REFERENCIA 27
2.1 Marco de antecedentes 27
2.2 Marco teórico 33
2.2.1 Gestión de proyectos 33
2.2.2 Sostenibilidad empresarial 33
2.2.3 Triple impacto 34
2.2.4 Modelo B Corp. 35
2.2.5 Criterios ESG (Environmental, Social, Governance) 35
2.2.6 Banca sostenible 36
2.2.7 Responsabilidad social empresarial (RSE) 37
2.3 Marco normativo 37
3. METODOLOGIA 42
3.1 Enfoque de la investigación 42
3.1.1 Alcance 43
3.2 Población y muestra 45
3.2.1 Definición de la población 45
3.2.2 Selección de la muestra documental: criterios de inclusión y exclusión 46
3.2.3 Participante del instrumento de entrevista 47
3.3 Instrumentos 48
3.3.1 Revisión bibliográfica sistemática 48

3.3.2 Matriz de análisis documental 49
3.3.3 Entrevista semiestructurada (instrumento complementario) 49
3.4 Descripción de procedimientos 50
3.4.1 Etapas del procedimiento 50
3.5 Análisis de información 52
3.5.1 Organización y preparación de la información 53
3.5.2 Codificación y análisis temático 53
3.5.3 Análisis comparativo 54
3.5.4 Síntesis de hallazgos 55
3.6 Consideraciones éticas 55
3.6.1 Principios éticos fundamentales 55
3.6.2 Consideraciones relacionadas con fuentes de información 57
3.6.3 Manejo de potenciales sesgos 58
4. HIPÓTESIS 60
4.1 Las variables 60
4.1.1 Variable independiente 60
4.1.2 Variable dependiente 60
4.2 Planteamiento de hipótesis 61
5. RESULTADOS 62
5.1 Presentación de resultados 62
5.1.1 Análisis por categorías temáticas 64
5.1.2 Beneficios del modelo B Corp. identificados en la literatura (Tabla 4) 68
5.2 Propuesta de estrategias para la implementación del modelo B Corp. 70
5.2.1 Componente de gestión ambiental 70
5.2.2 Componente de responsabilidad social 71
5.2.3 Componente de innovación tecnológica 71
5.2.4 Componente de fortalecimiento organizacional 72
5.2.5 Componente de comunicación sostenible 72
5.2.6 Estrategias transversales de mejoramiento 73
5.2.7 Beneficios esperados de la propuesta 74
6. Discusión 75
7. Conclusiones 78
8. Recomendaciones 81
Referencias 83

Anexos 87
Anexo A. Formato de entrevista semiestructurada aplicada a la Coordinadora de Sostenibilidad del Banco Finandina BIC 87

Lista de tablas

Tabla 1. Enfoque metodológico de los antecedentes

Tabla 2. Distribución geográfica de los antecedentes

Tabla 3. Principales temáticas identificadas en la literatura

Tabla 4. Beneficios del modelo B Corp. identificados en la literatura

Lista de anexos

Anexo A. Formato de entrevista semiestructurada aplicada a la Coordinadora de Sostenibilidad del Banco Finandina BIC.

Anexo B. Entrevista escrita con consentimiento firmado

Resumen

La sostenibilidad empresarial y la incorporación de criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) han adquirido gran relevancia dentro del sistema financiero global debido a la necesidad de generar modelos económicos más responsables y sostenibles. En Colombia, la transición de la banca tradicional hacia modelos orientados al triple impacto representa un desafío importante, frente a las exigencias actuales relacionadas con responsabilidad social, sostenibilidad corporativa y competitividad empresarial. En este contexto, la investigación propone estrategias para la implementación del modelo B Corp. en la banca tradicional colombiana bajo el enfoque de triple impacto.

La investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto con predominio cualitativo, con alcance descriptivo y analítico, empleando como método la revisión documental de fuentes académicas, normativas e institucionales, complementada con una entrevista semiestructurada aplicada a un actor clave del caso de estudio. Se analizaron documentos emitidos por organismos nacionales e internacionales (OCDE, Banco Mundial, Naciones Unidas, Superintendencia Financiera de Colombia), así como reportes de sostenibilidad de entidades financieras colombianas, con Banco Finandina como referente empírico de implementación del modelo B Corp. en el país. Se procesó información mediante una matriz de revisión documental de seis campos y se identificaron cuatro categorías temáticas: dimensión económica, dimensión social, dimensión ambiental y dimensión de gobernanza, complementadas con los ejes de implementación del modelo B y marco normativo. Como instrumento complementario, se aplicó una (1) entrevista semiestructurada a la Coordinadora de Sostenibilidad de Banco Finandina BIC, cuyas respuestas se presentan como evidencia de apoyo al análisis documental.

A partir de estos hallazgos, se formuló una propuesta de fortalecimiento sostenible organizada en cinco componentes —gestión ambiental, responsabilidad social, innovación tecnológica, fortalecimiento organizacional y comunicación sostenible—, orientada a facilitar la adopción y el mantenimiento de certificaciones sostenibles por parte de entidades financieras colombianas distintas a Banco Finandina. Se concluye que la implementación del modelo B Corp. puede fortalecer significativamente la competitividad, reputación corporativa y sostenibilidad del sector financiero colombiano mediante estrategias enfocadas en innovación, responsabilidad social y generación de valor compartido. Esto permite que las instituciones financieras mitiguen riesgos sistémicos, fortalezcan la confianza de consumidores y garanticen sostenibilidad empresarial en un mercado global que demanda cada vez mayor responsabilidad corporativa.

Cabe precisar que, en el desarrollo de esta investigación, se empleó inteligencia artificial generativa como herramienta de apoyo para la revisión de estilo, la organización de la información documental y la verificación de la coherencia estructural del documento, sin que ello sustituyera el análisis, la interpretación ni las decisiones investigativas, que corresponden en su totalidad a la autora.

Palabras clave: Sostenibilidad, Modelo B Corp., Triple Impacto, Banca Sostenible, ESG, Sistema Financiero.

Abstract

Business sustainability and the incorporation of environmental, social, and governance (ESG) criteria have gained significant relevance within the global financial system due to the need to generate more responsible and sustainable economic models. In Colombia, the transition from traditional banking toward triple-impact models represents an important challenge in response to current demands related to social responsibility, corporate sustainability, and business competitiveness. Therefore, this research proposes strategies for implementing the B Corp. model in traditional Colombian banking under the triple-impact approach.

This research employs a qualitative approach with descriptive and analytical scope, using documentary review as the main method. Sources include academic, regulatory, and institutional documents related to sustainable finance, ESG criteria, corporate social responsibility, and the B Corp. model. Documents from national and international organizations (OECD, World Bank, United Nations, Colombian Financial Superintendence) and sustainability reports from Colombian financial institutions—particularly Banco Finandina as a benchmark for B Corp. implementation in the country—were analyzed. Information was processed using a six-field documentary review matrix, and four main thematic categories were identified: economic, social, environmental, and governance dimensions, complemented by the implementation and regulatory-framework axes.

The findings reveal that the Colombian financial system has begun incorporating sustainability-oriented practices through ESG strategies, financial inclusion, digital transformation, and environmental management. The documentary review showed that 83% of the antecedents analyzed used a documentary methodology, and that 56% of the sources

corresponded to international literature, compared to 17% Latin American and 28% Colombian sources, which evidences the limited national academic production on the subject. Likewise, the most recurrent benefits of B Corp certification identified in the literature were long-term sustainability (28%), institutional trust, and competitiveness (22% each). However, challenges remain regarding impact measurement, institutional transparency, and consolidation of triple-impact models within traditional banking. Banco Finandina's experience, with a score of 97.7 in the B Impact Assessment, demonstrates the viability of implementing the B Corp. model in the Colombian financial context, based on digital innovation, gender equity, and decarbonization of the credit portfolio.

Based on these findings, a sustainable strengthening proposal was formulated, organized into five components—environmental management, social responsibility, technological innovation, organizational strengthening, and sustainable communication—aimed at facilitating the adoption and maintenance of sustainable certifications by Colombian financial institutions other than Banco Finandina. It is concluded that implementation of the B Corp. model can significantly strengthen competitiveness, corporate reputation, and sustainability within the Colombian financial sector through strategies focused on innovation, social responsibility, and shared value generation.

It should be noted that, throughout the development of this research, generative artificial intelligence was used as a supporting tool for style review, organization of documentary information, and verification of the document's structural coherence, without replacing the analysis, interpretation, or research decisions, which remain entirely the author's responsibility.

Keywords: Sustainability, B Corp. Model, Triple Impact, Sustainable Banking, ESG, Financial System.

Introducción

La sostenibilidad empresarial se ha convertido en un imperativo dentro del sistema financiero global. El Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA, 2023), aproximadamente el 80% de las instituciones financieras a nivel mundial han incorporado criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en sus modelos de negocio. Simultáneamente, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2022) documenta que las economías que integran prácticas de triple impacto generan mayor valor compartido, reducen riesgos sistémicos y fortalecen la confianza de sus stakeholders. En este contexto, el modelo B Corp. ha emergido como una alternativa innovadora que articula la rentabilidad financiera con la generación de impacto positivo en dimensiones ambientales y sociales.

En el caso colombiano, el sistema financiero tradicional enfrenta un desafío significativo: la necesidad de transitar hacia modelos de negocio más sostenibles y socialmente responsables. Según la Superintendencia Financiera de Colombia (2023), aunque el 73% de las entidades bancarias colombianas han adoptado políticas de responsabilidad social empresarial, menos del 15% ha implementado un modelo integral de triple impacto que articule objetivos de rentabilidad, beneficio social y cuidado ambiental de manera equilibrada. Esta brecha evidencia que la banca tradicional colombiana, a pesar de sus avances iniciales, mantiene un enfoque predominantemente financiero con dimensiones de sostenibilidad secundarias. El Banco de la República (2022) advierte que esta situación limita la capacidad del sector para responder a demandas emergentes de inversores globales, reguladores internacionales y consumidores conscientes que exigen instituciones financieras con compromiso genuino con la sostenibilidad.

Es precisamente en este contexto donde la experiencia de Banco Finandina adquiere relevancia estratégica. Como la primera institución bancaria colombiana en certificarse como B Corp. con una puntuación de 97.7 en el B Impact Assessment, Banco Finandina demuestra que es viable integrar el modelo B Corp. en el sector financiero tradicional colombiano. Sin embargo, esta experiencia sigue siendo aislada dentro del panorama general de la banca colombiana. Esto plantea una pregunta de investigación central: ¿qué estrategias institucionales, operacionales y tecnológicas permitirían que otras entidades financieras tradicionales colombianas replicaran y contextualizaran el modelo B Corp. de manera sostenible, considerando la heterogeneidad del sector, las restricciones regulatorias nacionales y las dinámicas del mercado financiero colombiano?

La investigación propone formular estrategias para la implementación del modelo B Corp. en la banca tradicional colombiana bajo el enfoque de triple impacto. Este objetivo se justifica en la necesidad de generar una propuesta académica que cierre la brecha entre la teoría de sostenibilidad financiera, los marcos regulatorios nacionales e internacionales, y la práctica empresarial del sector bancario colombiano. La investigación empleará una metodología mixta con predominio Cualitativo, alcance descriptivo y analítico, fundamentada en la revisión documental de fuentes académicas, normativas e institucionales, considerando como referente empírico la experiencia de Banco Finandina y otros casos internacionales de implementación exitosa del modelo B Corp.

La estructura de este documento se organiza en ocho capítulos. El Capítulo 1 presenta la formulación del problema investigativo, incluyendo descripción del problema, pregunta de investigación, objetivos y justificación. El Capítulo 2 desarrolla el marco de referencia, integrado por los antecedentes investigativos, el marco teórico y el marco normativo relacionados con sostenibilidad financiera y modelo B Corp. El Capítulo 3 especifica la

metodología de revisión documental empleada. El Capítulo 4 presenta la hipótesis de investigación. El Capítulo 5 expone los resultados obtenidos a partir de la revisión documental, el análisis temático y la propuesta de estrategias de implementación del modelo B corp. El Capítulo 6 desarrolla la discusión de los hallazgos. Los Capítulos 7 y 8 presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años, la sostenibilidad empresarial ha adquirido una relevancia significativa dentro de los diferentes sectores económicos a nivel mundial, en aquellas organizaciones que poseen una influencia directa sobre el desarrollo social, ambiental y financiero de los países. Esta transformación surge como respuesta a problemáticas globales relacionadas con el cambio climático, la desigualdad social, el agotamiento de recursos naturales y la necesidad de fortalecer prácticas corporativas responsables y sostenibles. En este contexto, las empresas han comenzado a incorporar modelos de gestión orientados no únicamente a la rentabilidad económica, sino también a la generación de valor social y ambiental, dando origen a enfoques empresariales basados en el denominado triple impacto (económico, social y ambiental) (Porter & Kramer, 2011).

Dentro de esta transformación empresarial, el modelo B Corp. ha cobrado importancia a nivel internacional debido a que promueve organizaciones comprometidas con altos estándares de sostenibilidad, transparencia y responsabilidad social. Este modelo, impulsado por la organización B Lab, busca redefinir el propósito tradicional de las empresas mediante la integración de criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) dentro de sus estrategias corporativas (Honeyman, 2014). En el sector financiero, la implementación de estos modelos representa un desafío significativo, ya que las entidades bancarias poseen un papel determinante en la movilización de recursos, la financiación de proyectos productivos y la promoción del desarrollo económico sostenible.

A nivel internacional, diferentes organismos como la (OCDE), el Banco Mundial y las Naciones Unidas han promovido lineamientos orientados hacia el fortalecimiento de las finanzas sostenibles y la adopción de estrategias empresariales responsables, reconociendo

que el sistema financiero desempeña un papel importante en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030 (OCDE, 2022; Naciones Unidas, 2023). Como resultado, las entidades financieras han comenzado a incorporar criterios ESG dentro de sus procesos de inversión, crédito y gestión corporativa, fortaleciendo prácticas relacionadas con sostenibilidad ambiental, inclusión financiera y responsabilidad social empresarial.

En Colombia, el sistema financiero ha presentado avances importantes en materia de sostenibilidad y transformación digital; sin embargo, todavía existen desafíos relacionados con transparencia institucional, medición de impacto social y ambiental, inclusión financiera y consolidación de modelos de triple impacto dentro de la banca tradicional. Entidades como Banco Finandina han comenzado a liderar procesos de transformación mediante la adopción del modelo B Corp., convirtiéndose en referentes nacionales de sostenibilidad financiera y responsabilidad corporativa. No obstante, aún se evidencia una limitada producción académica relacionada con la implementación de este modelo dentro del contexto bancario colombiano, desde enfoques orientados a estrategias de implementación y fortalecimiento organizacional.

En este sentido, la investigación surge ante la necesidad de analizar cómo la banca tradicional colombiana puede fortalecer sus procesos de sostenibilidad mediante la implementación del modelo B Corp. bajo un enfoque de triple impacto. Para ello, se plantea una propuesta de estrategias orientadas al fortalecimiento de prácticas sostenibles dentro del sistema financiero colombiano, considerando aspectos relacionados con responsabilidad social, criterios ESG, competitividad empresarial e innovación organizacional.

La investigación se desarrolla bajo un enfoque con predominio cualitativo, alcance descriptivo y analítico, utilizando como método la revisión documental de fuentes

académicas, normativas e institucionales relacionadas con sostenibilidad financiera, modelo B Corp., responsabilidad social empresarial y transformación del sistema bancario colombiano. Este enfoque permite comprender de manera integral las dinámicas asociadas a la transición de la banca tradicional hacia modelos financieros más sostenibles y responsables.

El documento se encuentra estructurado en ocho capítulos. En el primer capítulo se desarrolla el planteamiento del problema, incluyendo la descripción de la problemática, la pregunta de investigación, los objetivos y la justificación del estudio. El segundo capítulo corresponde al marco de referencia, integrado por los antecedentes investigativos, el marco teórico y el marco normativo relacionados con sostenibilidad financiera. El tercer capítulo presenta la metodología empleada en la investigación, describiendo el enfoque, alcance, población, instrumentos y procedimientos utilizados para el análisis de la información. El cuarto capítulo aborda la hipótesis de investigación. Posteriormente, el quinto capítulo desarrolla los resultados obtenidos a partir de la revisión documental realizada. En el sexto capítulo se presenta la discusión de los hallazgos identificados en relación con el contexto financiero colombiano y las tendencias internacionales de sostenibilidad. Al séptimo y octavo capítulos exponen las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

1.1 Descripción del problema

El problema que da origen a esta investigación puede describirse como una brecha de implementación: si bien el discurso de la sostenibilidad financiera se ha generalizado en el sistema bancario mundial, su traducción en modelos de negocio verificables y medibles avanza con menor velocidad. Esta brecha se origina en las presiones acumuladas de las últimas décadas en materia de cambio climático, desigualdad social, agotamiento de recursos

naturales y crisis de confianza hacia las instituciones económicas tradicionales, que han obligado al sector financiero a revisar su rol más allá de la intermediación de capital. Una primera evidencia de esta tensión se observa en que, conforme a lo establecido por la Organización de las Naciones Unidas, aproximadamente el 86% de las transacciones financieras globales ya incorporan criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) (Naciones Unidas, 2023); sin embargo, como se detalla en los párrafos siguientes, esa incorporación generalizada de criterios no equivale, todavía, a una adopción profunda de modelos de triple impacto verificados externamente.

Esa brecha entre el discurso y la práctica se hace visible cuando se observa el papel de los organismos multilaterales en la materia. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Banco Mundial y las Naciones Unidas han emitido lineamientos detallados orientados al fortalecimiento de las finanzas sostenibles, reconociendo que las decisiones de inversión y financiamiento de las entidades financieras influyen de manera directa sobre las dinámicas económicas, sociales y ambientales de los países; no obstante, dichos lineamientos operan como marcos orientadores de carácter voluntario, sin mecanismos vinculantes de verificación independiente sobre su cumplimiento real por parte de cada entidad bancaria. Esta limitación regulatoria constituye uno de los factores que explican por qué el enfoque de triple impacto —que busca equilibrar el crecimiento económico con la generación de beneficios sociales y ambientales— continúa siendo, en la mayoría de los casos, una aspiración estratégica más que una práctica institucionalizada (OCDE, 2022; Porter & Kramer, 2011).

Frente a esta limitación de los marcos voluntarios, las certificaciones de tercera parte —y en particular el modelo B Corp., impulsado por la organización B Lab— han surgido como un intento de verificación externa que diferencia a las organizaciones según el grado

real de cumplimiento de estándares de desempeño social, transparencia y sostenibilidad corporativa, y no únicamente según sus declaraciones de intención. El Reporte de Impacto Global de B Lab (2022) reporta más de 7.000 empresas certificadas como Empresa B en 73 países, cifra que confirma que el modelo dispone de un mecanismo de verificación ya probado a escala internacional. Sin embargo, dicho mecanismo de verificación ha penetrado de manera desigual en los distintos sectores económicos: en el caso específico del sector financiero, donde las decisiones de inversión, crédito y financiamiento de los bancos poseen una influencia desproporcionada sobre las dinámicas económicas, sociales y ambientales de los territorios en los que operan, la adopción de certificaciones B Corp. continúa siendo marginal frente al tamaño del sector bancario global (Honeyman, 2014; B Lab, 2022).

Esta penetración marginal del modelo en el sector bancario se explica, en parte, por desafíos estructurales que persisten incluso entre las entidades que sí han iniciado procesos de incorporación de criterios ESG. Estudios realizados por el Banco Interamericano de Desarrollo evidencian que aproximadamente el 60% de las entidades financieras en América Latina han iniciado dichos procesos; no obstante, menos del 25% han desarrollado metodologías robustas para medir y monitorear el impacto social y ambiental de sus inversiones (Banco Interamericano de Desarrollo, 2023). En otras palabras, el problema no radica únicamente en la falta de voluntad institucional para adoptar criterios de sostenibilidad, sino en la ausencia de capacidades técnicas de medición que permitan distinguir entre una incorporación retórica de la sostenibilidad y una transformación verificable de los modelos de negocio: persisten así desafíos relacionados con medición de impacto, transparencia institucional y greenwashing, mientras buena parte de las entidades financieras continúa priorizando modelos centrados en beneficios económicos de corto plazo, en detrimento de la inclusión financiera, la responsabilidad ambiental y el bienestar social.

Al descender de la escala global a la regional, este déficit de capacidades de medición adquiere un matiz adicional: el de la desigualdad estructural que caracteriza a América Latina. La región registra un índice Gini promedio de 0.48, uno de los más altos del mundo (CEPAL, 2023), lo que implica que las brechas sociales que el enfoque de triple impacto busca atender no son un problema abstracto, sino una condición estructural particularmente aguda en el contexto latinoamericano. En este escenario, iniciativas como los bonos verdes, las finanzas sostenibles, la transformación digital y la inclusión financiera han comenzado a consolidarse como mecanismos para fortalecer la sostenibilidad financiera regional; sin embargo, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe señala que uno de los retos pendientes de las economías de la región consiste, precisamente, en lograr que esos modelos empresariales sostenibles efectivamente reduzcan las brechas sociales descritas, y no se limiten a coexistir con ellas.

Colombia no es ajena a esta tensión regional entre avance regulatorio y resultados estructurales. El sistema financiero colombiano ha experimentado un crecimiento en los créditos relacionados con actividades sostenibles durante los últimos años, Según el informe *Finanzas Sostenibles en Colombia* emitido por la Superintendencia Financiera (Superintendencia Financiera de Colombia, 2023), e instrumentos como la Taxonomía Verde de Colombia han comenzado a incorporarse en algunas entidades bancarias como mecanismo de clasificación de actividades sostenibles (Superintendencia Financiera de Colombia, 2023; Banco de la República, 2022). Este crecimiento del crédito sostenible, sin embargo, constituye un indicador del volumen de operaciones y no necesariamente de la profundidad de la transformación organizacional, ya que una entidad puede incrementar su cartera de crédito verde sin que ello implique una revisión integral de su gobierno corporativo, su cultura organizacional o su modelo de creación de valor.18

Esta distinción entre volumen de operaciones y profundidad de la transformación se confirma al observar la información disponible sobre el sector. Según el análisis de la Superintendencia Financiera de Colombia (2023), solo una minoría de las entidades financieras colombianas posee estrategias formalizadas y documentadas para la integración de criterios ESG dentro de sus procesos de toma de decisiones. Esta situación constituye una evidencia clara del problema que aborda la investigación: la mayoría de las entidades bancarias colombianas continúa orientando sus estrategias hacia indicadores económicos y competitivos, mientras que aspectos como la sostenibilidad ambiental, la inclusión financiera y la generación de impacto social siguen tratándose como iniciativas complementarias y no plenamente integradas a la gestión organizacional. A ello se suma una limitada producción académica y documental relacionada con la implementación del modelo B Corp. dentro del sistema financiero colombiano, desde enfoques orientados a estrategias de adopción y fortalecimiento organizacional (Superintendencia Financiera de Colombia, 2023).

Dentro de esa minoría de entidades con estrategias ESG formalizadas se ubica Banco Finandina, que constituye además el caso límite del problema descrito: es, hasta la fecha, el único banco colombiano que ha llevado la formalización de criterios ESG hasta el punto de obtener una certificación externa verificable, al convertirse en el primer banco colombiano certificado como Empresa B (B Lab, 2023). La entidad ha incorporado dentro de su estructura corporativa políticas relacionadas con inclusión financiera, educación financiera, sostenibilidad ambiental y gobernanza corporativa transparente, demostrando con ello que la combinación de rentabilidad financiera y generación de impacto social y ambiental positivo es operativamente viable dentro del marco regulatorio y competitivo colombiano. Sin embargo, el hecho de que esta experiencia permanezca aislada —un solo caso frente al conjunto del sistema bancario nacional— constituye la manifestación más concreta de la

brecha de implementación del modelo B Corp, planteada al inicio de este apartado: existe evidencia de viabilidad, pero aún hacen falta estrategias institucionales, operacionales y tecnológicas que permitan trasladar esa experiencia a otras entidades bancarias colombianas, considerando las particularidades del contexto normativo, competitivo y organizacional del país (B Lab, 2023).

De este recorrido —desde la incorporación generalizada pero superficial de criterios ESG a escala global, hasta el caso aislado y verificado de Banco Finandina en el contexto colombiano— se desprende la necesidad de desarrollar una investigación orientada a proponer estrategias para la implementación del modelo B Corp. en la banca tradicional colombiana bajo el enfoque de triple impacto. El propósito de dicha investigación es contribuir al fortalecimiento de la sostenibilidad financiera, la competitividad empresarial y la generación de valor social y ambiental dentro del sistema financiero nacional, cerrando la brecha de implementación del modelo B Corp identificada entre los avances regulatorios incipientes y la necesidad de consolidar modelos empresariales que integren de manera efectiva la rentabilidad económica con la responsabilidad social y ambiental.

1.2 Pregunta de investigación

¿Cómo una propuesta de estrategias para la implementación del modelo B Corp. puede fortalecer la sostenibilidad y el enfoque de triple impacto en la banca tradicional colombiana?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Proponer estrategias para la implementación del modelo B Corp. en la banca tradicional colombiana, mediante la identificación de las principales necesidades y desafíos relacionados con la sostenibilidad y los criterios ESG, así como el análisis de experiencias y buenas prácticas desarrolladas por entidades financieras nacionales e internacionales, con el fin de fortalecer la generación de valor económico, social y ambiental bajo el enfoque de triple impacto.

1.3.2 Objetivos específicos

Analizar estrategias, metodologías y prácticas implementadas por entidades financieras nacionales e internacionales que promuevan la sostenibilidad empresarial, el modelo B Corp. y el enfoque de triple impacto.

- Identificar las falencias y necesidades relacionadas con la sostenibilidad y la implementación de criterios ESG en la banca tradicional colombiana.
- Comparar las estrategias y buenas prácticas implementadas por entidades financieras nacionales e internacionales para fortalecer el enfoque de triple impacto, identificando aquellas con mayor potencial de adaptación al contexto de la banca tradicional colombiana.
- Formular estrategias y recomendaciones que contribuyan a la implementación del modelo B Corp. en el sistema financiero colombiano desde una perspectiva de sostenibilidad empresarial y transformación org anizacional.

1.4 Justificación

Esta investigación adquiere relevancia debido a la creciente necesidad de fortalecer modelos empresariales sostenibles dentro del sistema financiero colombiano, frente a los

desafíos globales relacionados con cambio climático, responsabilidad social, transparencia institucional y sostenibilidad económica. Actualmente, las entidades financieras desempeñan un papel importante en el desarrollo económico y social de los países, siendo que sus decisiones de inversión y financiamiento influyen directamente sobre el crecimiento empresarial, la inclusión financiera y el impacto ambiental de las actividades productivas. Según el informe "Estado de las Finanzas Sostenibles en América Latina", las instituciones financieras que integran criterios de sostenibilidad dentro de sus modelos de negocio presentan tasas de retorno sobre el capital del 12.5%, comparado con el 8.3% de entidades que no han incorporado estas prácticas, lo que evidencia que la incorporación de estrategias orientadas al enfoque de triple impacto no solo responde a una necesidad ética y social, sino que también presenta viabilidad financiera dentro del sector bancario internacional (Banco Interamericano de Desarrollo, 2023).

Desde el ámbito académico, esta investigación contribuye al fortalecimiento del conocimiento relacionado con sostenibilidad financiera, criterios ESG y modelo B Corp., temas que han adquirido gran relevancia dentro de las ciencias administrativas y económicas durante los últimos años. Un análisis bibliométrico realizado por Scopus, la producción académica sobre finanzas sostenibles y ESG ha crecido un 340% en los últimos cinco años, mientras que específicamente la investigación sobre implementación del modelo B Corp. en instituciones financieras representa menos del 5% del total de publicaciones en este campo (Scopus, 2023). Esto evidencia que existe una significativa brecha de conocimiento relacionada con la adaptación y adopción de este modelo dentro del sector financiero colombiano, lo que justifica la realización de investigaciones dirigidas a llenar este vacío de conocimiento.

Desde el componente científico, la investigación permite analizar de manera estructurada las dinámicas de transformación del sistema financiero frente a las nuevas exigencias internacionales relacionadas con sostenibilidad, responsabilidad social corporativa y gobernanza institucional. El estudio contribuye a comprender cómo la implementación de modelos de triple impacto puede fortalecer aspectos relacionados con competitividad, reputación corporativa y generación de valor compartido dentro de las organizaciones financieras, la investigación se fundamenta en enfoques contemporáneos relacionados con sostenibilidad empresarial, finanzas sostenibles y criterios ESG, los cuales han sido promovidos por organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2022), las Naciones Unidas (2023) y el Banco Mundial (2020), posicionando a estas temáticas como prioritarias dentro de la agenda internacional de desarrollo.

Desde la perspectiva social y empresarial, esta investigación resulta relevante debido a que promueve la reflexión sobre la importancia de construir un sistema financiero más responsable, inclusivo y orientado hacia el bienestar colectivo. La implementación de estrategias sostenibles dentro de la banca tradicional puede contribuir al fortalecimiento de la inclusión financiera, la transparencia institucional, la innovación empresarial y el desarrollo económico sostenible. Así, el fortalecimiento de modelos como el B Corp. puede generar beneficios tanto para las entidades financieras como para la sociedad, debido a que promueve prácticas corporativas orientadas a la generación de impacto social y ambiental positivo, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030, los relacionados con trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), producción y consumo responsable (ODS 12), acción climática (ODS 13) y reducción de desigualdades (ODS 10) (Naciones Unidas, 2015).

Esta investigación busca aportar estrategias que puedan servir como guía para futuras iniciativas de implementación del modelo B Corp dentro del sector financiero colombiano, fortaleciendo procesos de sostenibilidad, responsabilidad social y transformación organizacional. De esta manera, el estudio pretende contribuir al desarrollo de una banca más sostenible y alineada con las nuevas tendencias globales de sostenibilidad empresarial y triple impacto, generando insumos teóricos y prácticos que orienten la toma de decisiones estratégicas dentro de las entidades financieras colombianas.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 Marco de antecedentes

Con el propósito de identificar investigaciones, artículos científicos y documentos relacionados con sostenibilidad financiera, criterios ESG, banca sostenible y modelo B Corp., se realizó una revisión documental en diferentes bases de datos académicas nacionales e internacionales. La búsqueda se desarrolló utilizando fuentes indexadas y documentos institucionales publicados entre los años 2015 y 2025, considerando el criterio de actualidad establecido para el desarrollo de la investigación.

La revisión bibliográfica se realizó mediante el uso de ecuaciones de búsqueda construidas a partir de palabras clave relacionadas con el tema de estudio. Entre las palabras utilizadas se encuentran: “Modelo B Corp.”, “Triple impacto”, “Sostenibilidad financiera”, “Banca sostenible”, “Criterios ESG”, “Responsabilidad social corporativa”, “Sistema financiero colombiano” y “Finanzas sostenibles”. La ecuación de búsqueda empleada fue la siguiente: (“B Corp” OR “Triple Impacto” OR “Sostenibilidad Empresarial”) AND (“Banca Sostenible” OR “Sistema Financiero” OR “ESG” OR “Finanzas Sostenibles”). Las bases de datos consultadas corresponden a Scopus, Google Scholar, Scielo, Redalyc, Dialnet, ResearchGate y documentos institucionales emitidos por organismos como la OCDE, CEPAL, Banco Mundial, Naciones Unidas, Superintendencia Financiera de Colombia y Asobancaria.

A partir de la revisión documental realizada, se identificaron investigaciones relacionadas con sostenibilidad empresarial, transformación del sistema financiero, criterios ESG y estrategias de implementación del modelo B Corp. dentro de diferentes contextos empresariales y financieros. Los antecedentes seleccionados permiten comprender las

tendencias investigativas, metodologías y estrategias utilizadas para fortalecer procesos de sostenibilidad y responsabilidad social dentro de las organizaciones financieras.

Honeyman (2015) analizó la certificación B Corp. y la sostenibilidad empresarial, identificando cómo las empresas certificadas bajo estándares B transforman sus modelos organizacionales mediante estrategias orientadas al triple impacto. Mediante una metodología mixto, y documental basado en el análisis de experiencias empresariales internacionales certificadas como Empresas B, el autor encontró que las organizaciones que implementan modelos B Corp. fortalecen su reputación corporativa, incrementan la confianza de los consumidores y desarrollan ventajas competitivas sostenibles frente a empresas tradicionales. Este hallazgo es relevante para la investigación, ya que proporciona evidencia empírica de que la sostenibilidad empresarial ya no representa únicamente una estrategia ética, sino también un elemento importante para la permanencia organizacional dentro de mercados altamente competitivos.

Porter y Kramer (2016) desarrollaron una investigación enfocada en el concepto de valor compartido y sostenibilidad empresarial dentro de organizaciones privadas y financieras. A través de un enfoque analítico y documental basado en la revisión de modelos empresariales sostenibles implementados en diferentes sectores económicos a nivel internacional, los autores evidenciaron que las organizaciones que integran sostenibilidad dentro de sus estrategias corporativas logran mejorar su posicionamiento institucional, fortalecer relaciones con grupos de interés y generar impactos positivos sobre la sociedad. Esta investigación sustenta la importancia del enfoque de triple impacto dentro de la transformación del sistema financiero colombiano.

Eccles, Ioannou y Serafeim (2017) realizaron un análisis orientado a evaluar la relación existente entre sostenibilidad empresarial, transparencia institucional y

competitividad financiera. Mediante una metodología mixta que combinó análisis documental y evaluación comparativa de empresas que implementaban prácticas sostenibles frente a organizaciones tradicionales, los investigadores identificaron que las compañías con altos estándares ESG presentan mejores indicadores de reputación corporativa, confianza institucional y sostenibilidad a largo plazo. Evidenciaron que la incorporación de factores ambientales, sociales y de gobernanza permite disminuir riesgos reputacionales y fortalecer procesos de toma de decisiones estratégicas, lo que resulta relevante para comprender la viabilidad de implementar criterios ESG en contextos financieros.

Banks (2018) desarrolló un estudio relacionado con la transformación de la banca sostenible y la incorporación de criterios ambientales y sociales dentro del sistema financiero internacional. Mediante un enfoque descriptivo y documental basado en el análisis de reportes financieros, políticas corporativas y lineamientos internacionales relacionados con sostenibilidad bancaria, el autor evidenció que la banca sostenible ha adquirido relevancia creciente debido a la presión social, regulatoria y empresarial orientada hacia la responsabilidad ambiental y social. El estudio identificó que las entidades financieras sostenibles fortalecen su competitividad mediante procesos de innovación, inclusión financiera y transparencia institucional, lo que constituye un aporte conceptual relevante para comprender la evolución de la banca tradicional.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2019) presentó un informe investigativo enfocado en sostenibilidad financiera y desarrollo económico sostenible en América Latina. A través de revisión documental y análisis regional comparativo entre diferentes países latinoamericanos, se identificó que las entidades financieras poseen un papel relevante dentro de la promoción del desarrollo sostenible, mediante estrategias orientadas hacia inclusión financiera, transformación digital y

financiamiento verde. Sin embargo, el informe también evidenció limitaciones relacionadas con baja integración de criterios ESG y escasa consolidación de modelos empresariales sostenibles dentro de la región, lo que proporciona un contexto regional importante para el análisis de la sostenibilidad financiera en Colombia.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2020) desarrolló una investigación enfocada en la incorporación de criterios ESG dentro de los sistemas financieros internacionales y su impacto sobre la sostenibilidad económica. Mediante un enfoque documental y comparativo basado en el análisis de políticas financieras implementadas en países miembros de la organización, se evidenció que las entidades bancarias que incorporan factores ambientales, sociales y de gobernanza fortalecen sus niveles de competitividad, reducen riesgos reputacionales y mejoran la confianza de inversionistas y consumidores. Este estudio concluye que las finanzas sostenibles representan uno de los desafíos del sistema económico global contemporáneo, lo que subraya la importancia de fortalecer modelos financieros sostenibles dentro del contexto colombiano.

El Banco Mundial (2020) realizó un informe investigativo relacionado con finanzas sostenibles y transformación de los sistemas financieros frente a los desafíos ambientales y sociales globales. A través de un enfoque analítico y documental considerando experiencias implementadas en diferentes entidades financieras internacionales, se demostró que las organizaciones financieras sostenibles poseen una mayor capacidad de adaptación frente a riesgos climáticos, cambios regulatorios y transformaciones económicas globales. El estudio evidenció que la sostenibilidad empresarial se ha convertido en un factor determinante para la estabilidad y competitividad de las instituciones financieras, lo que aporta fundamentos relevantes para comprender la necesidad de implementar estrategias sostenibles dentro de la banca tradicional colombiana.

Asobancaria (2021) desarrolló un informe sobre sostenibilidad y transformación del sector financiero colombiano, analizando el avance de las entidades bancarias nacionales frente a la incorporación de prácticas ESG y sostenibilidad corporativa. Mediante revisión documental y análisis de reportes de sostenibilidad emitidos por entidades financieras colombianas, se identificó que el sistema financiero colombiano ha fortalecido procesos relacionados con transformación digital, inclusión financiera y financiamiento sostenible; sin embargo, persisten desafíos asociados con medición de impacto ambiental, transparencia institucional y consolidación de estrategias de sostenibilidad a largo plazo. El informe resalta la importancia de fortalecer la regulación y supervisión de prácticas sostenibles dentro del sector bancario nacional, lo que proporciona una visión contextual sobre el estado actual de la sostenibilidad financiera en Colombia.

La Superintendencia Financiera de Colombia (2021) presentó un análisis relacionado con la incorporación de riesgos ambientales, sociales y de gobernanza dentro del sistema financiero colombiano. A través de revisión normativa y análisis técnico del comportamiento del sector financiero nacional frente a estándares internacionales de sostenibilidad, se evidenció que las entidades bancarias colombianas han comenzado a fortalecer procesos relacionados con sostenibilidad corporativa y gobierno institucional, aunque aún existen limitaciones frente a la integración efectiva de criterios ESG dentro de los modelos de negocio tradicionales. Este análisis resulta importante para la investigación debido a que evidencia los avances regulatorios existentes en Colombia frente a sostenibilidad financiera.

Naciones Unidas (2022) desarrolló un informe relacionado con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el papel del sistema financiero dentro de la Agenda 2030. A través de un enfoque documental y analítico basado en reportes internacionales relacionados con desarrollo económico y sostenibilidad global, se evidenció que los sistemas

financieros poseen un papel dentro de la reducción de desigualdades sociales y fortalecimiento de economías sostenibles. El informe resalta la necesidad de promover modelos empresariales orientados hacia el triple impacto y la sostenibilidad institucional, lo que proporciona fundamentos internacionales relevantes para el desarrollo de la investigación.

Banco Finandina (2023) presentó un informe corporativo relacionado con la implementación del modelo B Corp. y las estrategias de sostenibilidad desarrolladas dentro de la entidad financiera. A través de indicadores de sostenibilidad y evaluación corporativa de impacto, se evidenciaron avances relacionados con reducción de impacto ambiental, fortalecimiento de procesos digitales y consolidación de estrategias orientadas al triple impacto dentro del sistema financiero colombiano. El informe destaca la importancia de integrar sostenibilidad y rentabilidad dentro de los modelos financieros contemporáneos, lo que representa un aporte relevante para la investigación debido a que Banco Finandina constituye el referente nacional en implementación del modelo B Corp. dentro del sector bancario colombiano.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe y Naciones Unidas (2024) desarrollaron una investigación orientada al análisis de sostenibilidad empresarial y transformación de los sistemas financieros en América Latina frente a los desafíos sociales y ambientales contemporáneos. Mediante un enfoque documental y comparativo basado en el análisis de experiencias implementadas en diferentes países latinoamericanos, se evidenció que la sostenibilidad financiera se ha convertido en un elemento para el crecimiento económico regional, frente a desafíos relacionados con cambio climático, pobreza y desigualdad social. Sin embargo, el estudio concluye que aún persisten dificultades relacionadas con regulación, medición de impacto y consolidación de modelos de triple

impacto dentro de las organizaciones financieras latinoamericanas, lo que fortalece la contextualización regional de la investigación y evidencia la necesidad de fortalecer estrategias sostenibles dentro del sistema financiero colombiano.

2.2 Marco teórico

El marco teórico de la investigación se fundamenta en seis conceptos clave relacionados con sostenibilidad empresarial, gobernanza corporativa, gestión de riesgos y modelos de negocio orientados hacia la generación de valor compartido. A continuación, se presentan las definiciones y explicaciones de los conceptos relevantes que sustentan el desarrollo de esta investigación, así como su articulación específica con el objeto de estudio.

2.2.1 Gestión de proyectos

La gestión de proyectos se define como el conjunto de procesos, metodologías y herramientas utilizadas para planificar, ejecutar, monitorear y controlar las actividades orientadas al logro de objetivos específicos dentro de plazos, presupuestos y niveles de calidad establecidos. El Project Management Institute (2021), la gestión de proyectos constituye una disciplina estratégica que permite a las organizaciones alcanzar sus objetivos mediante la aplicación sistemática de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas de dirección. La gestión de proyectos resulta relevante debido a que la implementación del modelo B corp. en la banca tradicional requiere de una estructura de gestión rigurosa, con fases definidas, entregables claros y mecanismos de control que garanticen el éxito de la propuesta de estrategias formulada.

2.2.2 Sostenibilidad empresarial

La sostenibilidad empresarial se entiende como el conjunto de prácticas, políticas y estrategias implementadas por las organizaciones con el propósito de equilibrar el crecimiento económico con la protección ambiental y el bienestar social, garantizando la viabilidad a largo plazo de la entidad y la generación de impacto positivo sobre la sociedad. De acuerdo con Elkington (1997), la sostenibilidad corporativa debe fundamentarse en el equilibrio entre dimensiones económica, social y ambiental, enfoque conocido como triple impacto o triple bottom line. Este concepto es relevante, ya que la sostenibilidad constituye el eje central de la propuesta de estrategias para la implementación del enfoque Modelo B Corp. en la banca tradicional colombiana, permitiendo que las entidades financieras integren criterios de responsabilidad social y ambiental dentro de sus operaciones y procesos de toma de decisiones (Elkington, 1997; OCDE, 2022).

2.2.3 Triple impacto

El triple impacto, también denominado triple bottom line, constituye un enfoque organizacional que busca equilibrar la rentabilidad económica con la generación de beneficios sociales y ambientales. Porter y Kramer (2011), el triple impacto permite a las organizaciones crear valor compartido que beneficia simultáneamente a la empresa, a la sociedad y al medio ambiente. En el contexto de la banca tradicional, el triple impacto implica que las entidades financieras deben diseñar estrategias de crédito, inversión y operación que generen retornos económicos para los accionistas, mientras que simultáneamente contribuyen a la inclusión financiera, reducción de desigualdades y protección ambiental. Este concepto resulta relevante, ya que constituye el enfoque que permitirá a la banca colombiana fortalecer su competitividad mediante modelos de negocio responsables y sostenibles (Porter & Kramer, 2011; CEPAL, 2023).

2.2.4 Modelo B Corp.

El modelo B Corp. o Empresa B corresponde a un modelo empresarial innovador que busca redefinir el propósito tradicional de las organizaciones mediante la integración de objetivos económicos con la generación de impactos positivos sobre la sociedad y el medio ambiente. Según Honeyman (2014), las Empresas B son certificadas por la organización B Lab tras cumplir con rigurosos estándares relacionados con gobierno corporativo, bienestar de los trabajadores, impacto ambiental, relación con las comunidades y modelos de negocio sostenibles. Las organizaciones certificadas como Empresas B adquieren una declaración legal de propósito dual, comprometiéndose con objetivos sociales y ambientales además de la rentabilidad económica. En el sector financiero, la adopción del modelo B Corp. permite a las entidades bancarias diferenciarse competitivamente mediante la demostración de un compromiso genuino con la sostenibilidad y la responsabilidad social, lo que fortalece la confianza de clientes, inversionistas y grupos de interés. Este modelo constituye el objeto central de la investigación, ya que proporciona un marco metodológico y normativo para la implementación de estrategias de sostenibilidad en la banca tradicional colombiana (Honeyman, 2014; B Lab, 2023).

2.2.5 Criterios ESG (Environmental, Social, Governance)

Los criterios ESG hacen referencia a un conjunto de indicadores relacionados con factores ambientales (Environmental), sociales (Social) y de gobernanza (Governance) que permiten evaluar el desempeño de sostenibilidad y responsabilidad corporativa de las organizaciones. Según Eccles, Ioannou y Serafeim (2017), los criterios ESG han adquirido importancia dentro del sistema financiero internacional debido a que permiten a inversionistas, acreedores y grupos de interés evaluar el nivel de sostenibilidad y riesgo

corporativo de una organización. Dentro del sector financiero, los criterios ESG se han integrado en procesos relacionados con inversión sostenible, análisis de riesgos, financiamiento empresarial y gobierno corporativo, permitiendo que las entidades bancarias fortalezcan sus decisiones de negocio mediante información relacionada con desempeño ambiental, responsabilidad social y estructuras de gobernanza. Los criterios ESG resultan importante, ya que constituyen indicadores clave para medir el grado de implementación del modelo B Corp. en la banca colombiana y evaluar el fortalecimiento de la sostenibilidad financiera (Eccles, Ioannou & Serafeim, 2017; OCDE, 2022).

2.2.6 Banca sostenible

La banca sostenible se define como un modelo financiero que incorpora criterios éticos, sociales, ambientales y de gobernanza dentro de sus operaciones, estrategias corporativas y procesos de toma de decisiones. De acuerdo con la OCDE (2022), la banca sostenible busca promover un equilibrio entre rentabilidad económica y generación de impacto positivo sobre la sociedad y el medio ambiente. Las entidades financieras sostenibles desempeñan un papel dentro del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), debido a que sus decisiones de financiamiento e inversión influyen directamente sobre el desarrollo económico y social de los países. El fortalecimiento de prácticas sostenibles dentro del sistema financiero contribuye a reducir riesgos ambientales, mejorar la transparencia institucional y fortalecer la confianza de los grupos de interés. En el contexto de la banca tradicional colombiana, la banca sostenible representa una oportunidad importante para transformar modelos de negocio convencionales hacia esquemas orientados al triple impacto, permitiendo que las entidades financieras contribuyan activamente al

desarrollo sostenible nacional mientras fortalecen su competitividad y viabilidad a largo plazo (OCDE, 2022; Superintendencia Financiera de Colombia, 2023).

2.2.7 Responsabilidad social empresarial (RSE)

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) corresponde al conjunto de compromisos y acciones que asumen las organizaciones más allá de lo requerido por la ley, orientadas a contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad, protección del medio ambiente y bienestar de los stakeholders. Según lo establecido por la Comisión de las Comunidades Europeas (2001), la RSE constituye la integración voluntaria de preocupaciones sociales y ambientales en las operaciones comerciales de las organizaciones y sus relaciones con los grupos de interés. Para la investigación, la RSE resulta un concepto relevante, ya que la implementación del modelo B Corp. en la banca tradicional requiere del fortalecimiento de prácticas de responsabilidad social que permitan a las entidades financieras generar valor compartido, fortalecer relaciones con comunidades, promover inclusión financiera y contribuir a la reducción de desigualdades. La RSE, integrada con criterios ESG y enfoque de triple impacto, proporciona un marco integral para la transformación hacia modelos de banca más responsable y sostenible (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001; CEPAL, 2023).

2.3 Marco normativo

El desarrollo de la investigación se fundamenta en diferentes normas, lineamientos y disposiciones legales relacionadas con sostenibilidad empresarial, responsabilidad social corporativa, actividad financiera y modelos empresariales de beneficio e interés colectivo en Colombia. Estas normativas permiten comprender el marco jurídico que regula el

funcionamiento del sistema financiero colombiano y la incorporación de estrategias sostenibles dentro de las organizaciones bancarias.

En primer lugar, la Constitución Política de Colombia (1991) establece las bases legales relacionadas con la actividad económica y financiera del país. El artículo 333 señala que la actividad económica y la iniciativa privada son libres dentro de los límites del bien común, mientras que el artículo 334 determina la intervención del Estado en la economía con el propósito de racionalizar la producción y promover el mejoramiento de la calidad de vida de la población. El artículo 335 establece que las actividades financiera, bursátil y aseguradora son de interés público y deben ser reguladas y vigiladas por el Estado (Constitución Política de Colombia, 1991, art. 333-335).

El Estatuto Orgánico del Sistema Financiero (EOSF) regula el funcionamiento del sistema financiero colombiano y define las disposiciones relacionadas con supervisión, operación y control de las entidades financieras. Esta normativa constituye uno de los marcos regulatorios del sector bancario nacional, permitiendo garantizar transparencia, estabilidad financiera y protección de los usuarios del sistema financiero colombiano (Decreto 663 de 1993, 1993).

En relación con la protección de los consumidores financieros, la Ley 1328 de 2009 establece el régimen de protección al consumidor financiero en Colombia, determinando principios relacionados con transparencia, responsabilidad institucional y calidad en la prestación de servicios financieros. Esta ley fortalece los derechos de los usuarios del sistema bancario y promueve prácticas corporativas responsables dentro de las entidades financieras, constituyendo un marco normativo importante para garantizar que la implementación de modelos sostenibles en la banca no comprometa los derechos de los consumidores (Ley 1328 de 2009, 2009).

La Ley 1676 de 2013 regula el régimen de garantías mobiliarias en Colombia, facilitando procesos relacionados con financiamiento y recuperación de activos dentro de las entidades financieras. Esta normativa ha contribuido al fortalecimiento de mecanismos de acceso al crédito y modernización del sistema financiero nacional, proporcionando herramientas normativas que permiten a las entidades financieras desarrollar productos y servicios innovadores orientados hacia inclusión financiera (Ley 1676 de 2013, 2013).

Por otra parte, la sostenibilidad empresarial y la implementación de modelos organizacionales responsables encuentran sustento dentro de la Ley 1901 de 2018, mediante la cual se crean las Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (Sociedades BIC) en Colombia. Esta ley permite que las empresas incorporen dentro de sus objetivos corporativos propósitos sociales y ambientales, además de los fines económicos tradicionales. Así, las organizaciones que adoptan la condición BIC asumen compromisos relacionados con sostenibilidad, bienestar laboral, responsabilidad ambiental y generación de impacto positivo sobre la sociedad. Esta ley constituye un marco normativo importante para la implementación del modelo B Corp. en Colombia, ya que la certificación de Empresa B puede complementarse con la adopción de la figura legal de Sociedad BIC, reforzando el compromiso institucional con la sostenibilidad (Ley 1901 de 2018, 2018).

La Superintendencia Financiera de Colombia ha emitido diferentes lineamientos orientados hacia sostenibilidad financiera y gestión de riesgos ambientales y sociales dentro de las entidades vigiladas. Estos lineamientos incluyen disposiciones relacionadas con gobierno corporativo, transparencia institucional, administración de riesgos y fortalecimiento de criterios ESG dentro del sistema financiero colombiano. En particular, la Circular 001 de 2019 de la SFC establece disposiciones relacionadas con riesgos climáticos y ambientales que deben ser considerados por las entidades financieras en sus procesos de evaluación de

riesgo y toma de decisiones de inversión y crédito (Superintendencia Financiera de Colombia, 2019).

Adicionalmente, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público ha promovido diferentes iniciativas relacionadas con sostenibilidad financiera, incluyendo la Taxonomía Verde de Colombia, que constituye un sistema de clasificación de actividades económicas sostenibles que permite a las entidades financieras identificar y financiar proyectos con impacto ambiental positivo. Esta herramienta normativa contribuye al fortalecimiento de finanzas verdes y promueve que las entidades bancarias alineen sus decisiones de inversión con objetivos de sostenibilidad ambiental establecidos en el país (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2023).

En el ámbito internacional, la investigación también se relaciona con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por las Naciones Unidas en la Agenda 2030. resultan relevantes los ODS relacionados con trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8), producción y consumo responsable (ODS 12), acción por el clima (ODS 13) y reducción de desigualdades (ODS 10) (Naciones Unidas, 2015, p. 14). Estos objetivos promueven la construcción de modelos económicos sostenibles y fortalecen la importancia de incorporar prácticas responsables dentro de las organizaciones financieras.

Finalmente, las disposiciones y lineamientos promovidos por organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2022), el Banco Mundial (2020) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2023) han fortalecido la incorporación de criterios ESG y sostenibilidad financiera dentro de los sistemas bancarios internacionales. Estas directrices constituyen referentes para el fortalecimiento orientadas hacia la implementación del modelo B Corp. y el fortalecimiento del enfoque de triple impacto dentro de la banca tradicional colombiana,

proporcionando marcos técnicos y recomendaciones de política pública que orientan el desarrollo de nuevos modelos de negocio sostenibles en el sector financiero.

3. METODOLOGIA

3.1 Enfoque de la investigación

Esta investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, de naturaleza documental y con alcance descriptivo-analítico. Este enfoque permite analizar, interpretar y comprender información relacionada con sostenibilidad financiera, criterios ESG, banca sostenible y **modelo B Corp.** dentro del contexto de la banca tradicional colombiana, sin manipulación de variables ni intervención en contextos reales. Hernández Sampieri y Mendoza (2018), el enfoque mixto se caracteriza por analizar fenómenos dentro de su contexto natural mediante la interpretación de información documental, teórica y descriptiva. En este sentido, la investigación se orienta hacia la comprensión de las estrategias sostenibles implementadas en entidades financieras y el análisis de experiencias relacionadas con transformación organizacional y sostenibilidad corporativa.

Según Galeano Marín (2004), la investigación documental constituye un método de investigación con enfoque mixto que se centra en la recopilación, organización, análisis e interpretación de fuentes secundarias, permitiendo comprender fenómenos sociales y organizacionales a partir de la evidencia documental.

Como complemento al análisis documental, y con el propósito de contrastar los hallazgos teóricos con la percepción directa de un actor clave del caso de estudio, se aplicó adicionalmente una entrevista semiestructurada a la coordinadora de sostenibilidad de Banco Finandina BIC. Este instrumento no sustituye el carácter mixto y documental de la investigación, sino que cumple una función ilustrativa y de validación contextual: permite observar, en un caso concreto, cómo se perciben en la práctica los hallazgos identificados en la literatura. Por esta razón, La información obtenida mediante este instrumento se presenta

e interpreta como evidencia complementaria de apoyo al análisis documental, permitiendo contrastar los hallazgos teóricos con la experiencia práctica del caso de estudio. De esta manera, la entrevista fortalece la interpretación de los resultados sin modificar el carácter mixto y documental de la investigación**.**

El estudio posee un alcance descriptivo y analítico, debido a que busca identificar las características, avances, necesidades y desafíos relacionados con la implementación del modelo B Corp. dentro de la banca tradicional colombiana. Cazau (2006), una investigación descriptiva permite especificar propiedades, características y rasgos importantes de un fenómeno, mientras que el alcance analítico permite establecer relaciones entre variables y factores que explican la realidad estudiada. Igualmente, se pretende analizar estrategias y prácticas sostenibles desarrolladas tanto en el contexto nacional como internacional, con el propósito de formular recomendaciones aplicables al sector financiero colombiano.

La investigación se desarrolla mediante una revisión documental de fuentes académicas, científicas, normativas e institucionales relacionadas con sostenibilidad empresarial, responsabilidad social corporativa, criterios ESG y banca sostenible. Para ello, se emplean instrumentos de análisis documental orientados a la organización, clasificación e interpretación de la información recopilada, permitiendo la construcción de conocimiento basado en evidencia documental y teórica, complementada con la consulta directa descrita anteriormente.

3.1.1 Alcance

Alcance temporal: La investigación se desarrolló durante el proceso formativo correspondiente a las asignaturas Investigación I e Investigación II del programa de Especialización en Gerencia de Proyectos de la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Durante este periodo se llevaron a cabo las actividades de formulación del problema, revisión documental, construcción del marco teórico y metodológico, análisis de la información, formulación de la propuesta y elaboración del informe final de investigación.

Alcance espacial: La investigación se centra en el contexto de la banca tradicional colombiana, analizando entidades financieras que han incorporado estrategias relacionadas con sostenibilidad empresarial, criterios ESG y enfoque de triple impacto. Asimismo, se consideran referentes internacionales y latinoamericanos con el propósito de identificar estrategias, modelos y mejores prácticas que puedan ser adaptadas al contexto nacional. Para ello, se analizaron documentos e informes emitidos por organismos como la OCDE, el Banco Mundial, la CEPAL y B Lab, así como reportes de sostenibilidad de entidades financieras colombianas e internacionales.

Alcance temático: El estudio se enfoca en el análisis de la sostenibilidad financiera, la banca sostenible, la responsabilidad social empresarial, los criterios ESG y el modelo B Corp., considerando su relación con los procesos de transformación organizacional y la competitividad del sistema financiero colombiano. La investigación adquiere especial relevancia debido a la limitada evidencia académica existente sobre la implementación del modelo B Corp. en la banca tradicional colombiana. En este contexto, la experiencia de Banco Finandina, como primer banco colombiano certificado como Empresa B, constituye un referente que permite identificar buenas prácticas y formular estrategias que puedan orientar a otras entidades financieras interesadas en fortalecer la sostenibilidad, la generación de valor económico, social y ambiental, y la incorporación del enfoque de triple impacto en sus modelos de gestión.

3.2 Población y muestra

Este proceso de selección permitió conformar una muestra documental final integrada por dieciocho (18) documentos entre artículos científicos, informes institucionales, libros, estudios especializados y documentos normativos que cumplieron con los criterios de inclusión establecidos. Estos documentos fueron sistematizados mediante la matriz de análisis documental y constituyeron la base principal para el desarrollo del marco de antecedentes, el análisis temático y la formulación de las estrategias propuestas. De manera complementaria, se aplicó una (1) entrevista semiestructurada a la Coordinadora de Sostenibilidad de Banco Finandina BIC, cuya información se utilizó como evidencia de apoyo para contrastar e interpretar los hallazgos derivados de la revisión documental.

3.2.1 Definición de la población

La población objeto de estudio está conformada por documentos académicos, artículos científicos, informes institucionales, normas legales y publicaciones relacionadas con sostenibilidad financiera, criterios ESG, responsabilidad social empresarial, modelo B Corp. y banca sostenible. Estos documentos corresponden tanto a fuentes nacionales como internacionales publicadas entre los años 2015 y 2025, permitiendo capturar perspectivas contemporáneas sobre la evolución de la sostenibilidad en el sector financiero global.

La población incluye, específicamente: (a) artículos de investigación en bases de datos indexadas como Scopus, Google Scholar, Scielo, Redalyc y Dialnet; (b) informes emitidos por organismos internacionales (OCDE, Banco Mundial, CEPAL, Naciones Unidas, B Lab); (c) normativas legales colombianas relacionadas con sostenibilidad financiera y modelos empresariales de beneficio colectivo; (d) reportes de sostenibilidad emitidos por entidades financieras colombianas e internacionales; (e) documentos de

organismos de regulación financiera (Superintendencia Financiera de Colombia, Asobancaria); y (f) estudios publicados en libros, capítulos de libros y tesis de postgrado relacionadas con el tema de investigación.

3.2.2 Selección de la muestra documental: criterios de inclusión y exclusión

Para la selección de la muestra documental se aplicaron criterios de inclusión y exclusión orientados a garantizar la pertinencia, actualidad, confiabilidad y relevancia de la información recopilada.

Criterios de inclusión:

- Documentos publicados en bases de datos académicas reconocidas internacionalmente (Scopus, Google Scholar, Scielo, Redalyc, Dialnet, ResearchGate).
- Artículos científicos, investigaciones y estudios relacionados directamente con sostenibilidad financiera, criterios ESG, modelo B Corp., banca sostenible o responsabilidad social empresarial.
- Informes emitidos por organismos oficiales internacionales (OCDE, Banco Mundial, CEPAL, Naciones Unidas, B Lab) relacionados con sostenibilidad empresarial y sistemas financieros.
- Normas legales, decretos y circulares emitidas por entidades regulatorias colombianas (Superintendencia Financiera de Colombia, Ministerio de Hacienda y Crédito Público) relacionadas con sostenibilidad financiera.
- Reportes de sostenibilidad corporativa emitidos por entidades financieras reconocidas, aquellas certificadas como Empresas B o que implementan criterios ESG.

- Documentos publicados entre los años 2015 y 2025, garantizando la contemporaneidad y relevancia de la información.
- Documentos disponibles en idiomas español e inglés, facilitando el acceso y comprensión de la información.

Criterios de exclusión:

- Documentos sin respaldo académico, científico o institucional reconocido.
- Publicaciones anteriores al año 2015, considerando que el enfoque de sostenibilidad financiera ha evolucionado significativamente en el período más reciente.
- Fuentes que no presentan relación directa con el tema de investigación (sostenibilidad financiera, modelo B Corp., criterios ESG, banca sostenible).
- Documentos cuyo acceso se encuentra restringido o que no proporcionan información íntegra necesaria para el análisis.
- Publicaciones cuya autoría o fuente no puede ser verificada o que no cuentan con respaldo editorial o institucional.
- Documentos exclusivamente relacionados con sostenibilidad en sectores económicos distintos al financiero, sin relación aparente con el sistema bancario.

Como resultado del proceso de selección, la muestra documental quedó conformada por dieciocho (18) documentos que cumplieron los criterios de inclusión establecidos y fueron sistematizados mediante la matriz de análisis documental para el desarrollo de la investigación.

3.2.3 Participante del instrumento de entrevista

Como complemento del enfoque mixto a la revisión documental, se aplicó una (1) entrevista semiestructurada a un único participante: la Coordinadora de Sostenibilidad de

Banco Finandina BIC. La selección de esta participante respondió a un criterio de muestreo intencional o por conveniencia, propio de los diseños cualitativos de caso único (Hernández Sampieri & Mendoza, 2018), y se fundamentó en los siguientes criterios: (a) ocupar un cargo con responsabilidad directa sobre el diseño y la implementación de las estrategias de sostenibilidad de la entidad; (b) contar con conocimiento de primera mano sobre el proceso de certificación B Corp. y los retos asociados a su mantenimiento; y (c) disponibilidad y consentimiento para participar voluntariamente en el ejercicio académico. No se buscó representatividad estadística ni generalización a otros cargos o entidades, sino profundidad y pertinencia de la información aportada por una fuente calificada dentro del caso de estudio.

3.3 Instrumentos

3.3.1 Revisión bibliográfica sistemática

La revisión bibliográfica constituye el instrumento de recolección de información. Se realiza de manera sistemática mediante la consulta de bases de datos académicas y fuentes institucionales, utilizando ecuaciones de búsqueda construidas a partir de palabras clave relacionadas con el tema de investigación. De acuerdo con Gusenbauer y Haddaway (2020), la revisión bibliográfica sistemática permite identificar, evaluar e interpretar estudios relevantes disponibles en la literatura científica, facilitando la síntesis del conocimiento sobre un tema específico.

Las ecuaciones de búsqueda empleadas fueron las siguientes:

- (“B Corp” OR “Triple Impacto” OR “Sostenibilidad Empresarial”) AND (“Banca Sostenible” OR “Sistema Financiero” OR “ESG” OR “Finanzas Sostenibles”).
- (“Model B” OR “B Corporation” OR “Social Impact”) AND (“Sustainable Banking” OR “Financial Sustainability” OR “ESG Criteria”).

- (“Modelo B Corp” OR “Empresa B”) AND (“Implementación” OR “Estrategia”) AND (“Banca” OR “Sector Financiero”).

Estas ecuaciones permitieron acceder a documentos relevantes en bases de datos como Scopus, Google Scholar, Scielo, Redalyc y Dialnet, facilitando la identificación de artículos, informes y estudios relacionados con el tema de investigación.

3.3.2 Matriz de análisis documental

Se diseñó una matriz de análisis documental que permite la organización, clasificación e interpretación sistemática de la información extraída de los documentos revisados. La matriz se estructura en seis campos: (1) autor(es) y año de publicación; (2) título del documento; (3) tipo de fuente (artículo, informe institucional, norma legal, reporte corporativo); (4) temática (sostenibilidad financiera, criterios ESG, modelo B Corp., banca sostenible, responsabilidad social empresarial); (5) metodología empleada y hallazgos; y (6) relevancia y conexión explícita con los objetivos específicos del estudio.

Esta matriz facilita la catalogación de los documentos revisados y permite identificar tendencias, patrones y relaciones entre los conceptos abordados en diferentes fuentes. La matriz de análisis documental constituye parte de los resultados de investigación y se presenta en detalle en la Sección 5.1.

3.3.3 Entrevista semiestructurada (instrumento complementario)

Como instrumento complementario de carácter enfoque mixto, se diseñó un formato de entrevista semiestructurada dirigido a la Coordinadora de Sostenibilidad de Banco Finandina BIC (Anexo A), orientado a conocer el impacto de las certificaciones sostenibles y las estrategias de responsabilidad social empresarial implementadas por la entidad. El

formato está compuesto por diez preguntas abiertas, organizadas en torno a cuatro ejes temáticos: (1) importancia y beneficios de las certificaciones sostenibles; (2) acciones ambientales y sociales desarrolladas por el banco; (3) percepción interna y externa de dichas estrategias; y (4) retos y proyecciones futuras en materia de sostenibilidad. La entrevista se aplicó de manera individual, en formato virtual mediante videollamada, con una duración aproximada de cuarenta minutos, previa autorización de la participante para el registro y uso académico de la información. Los resultados de este instrumento se presentan como evidencia mixta con predominio cualitativo de apoyo en la Sección 5.1, articulados con las categorías temáticas surgidas de la revisión documental.

3.4 Descripción de procedimientos

3.4.1 Etapas del procedimiento

El procedimiento de investigación se desarrolló en las siguientes etapas secuenciales, permitiendo una progresión lógica desde la identificación del problema hasta la formulación de recomendaciones.

Etapa 1 – Identificación y formulación del problema: durante esta etapa se realizó un análisis profundo de la problemática identificada en el contexto de la banca tradicional colombiana respecto a la implementación del modelo B Corp. Se formularon explícitamente las preguntas de investigación, se definieron los objetivos generales y específicos, y se estableció la justificación del estudio.

Etapa 2 – Revisión bibliográfica y recopilación de información: se realizó la búsqueda sistemática de documentos en bases de datos académicas, utilizando las ecuaciones de búsqueda previamente establecidas. Se consultaron fuentes especializadas, organismos internacionales, reguladores nacionales y entidades financieras, gestionando el acceso a los

documentos a través de las plataformas institucionales de UNIMINUTO y de las bases de datos de libre consulta. Lo establecido por Gusenbauer y Haddaway (2020), esta etapa de revisión sistemática permite asegurar que la investigación se fundamenta en la mejor evidencia disponible.

Etapa 3 – Construcción del marco de referencia: se organizaron y analizaron los antecedentes investigativos, estableciendo los conceptos clave (sostenibilidad empresarial, triple impacto, modelo B Corp., criterios ESG, banca sostenible) y definiendo el marco teórico que fundamenta la investigación. Se realizó la revisión y síntesis del marco normativo colombiano e internacional relacionado con sostenibilidad financiera.

Etapa 4 – Diseño del instrumento y codificación de información: se diseñó la matriz de análisis documental y se estableció el sistema de codificación para la clasificación temática de la información. De manera complementaria, se diseñó el formato de entrevista semiestructurada y se aplicó a la Coordinadora de Sostenibilidad de Banco Finandina BIC. Se operacionalizaron las variables de análisis y se definieron categorías para evaluar la viabilidad de implementación del modelo B Corp. en la banca colombiana.

Etapa 5 – Análisis e interpretación de la información: se realizó el análisis temático de contenido de los documentos revisados, identificando patrones, conceptos clave y relaciones entre categorías. Se ejecutó el análisis comparativo de experiencias internacionales y nacionales, y se sistematizaron las respuestas obtenidas mediante la entrevista complementaria. Se extrajeron los hallazgos relacionados con estrategias de implementación del modelo B Corp. desafíos identificados y oportunidades de mejora.

Etapa 6 – Formulación de conclusiones y recomendaciones: sobre la base de los análisis realizados, se formularon conclusiones que responden a los objetivos específicos de investigación. Se desarrollaron recomendaciones contextualizadas para la implementación

del modelo B Corp. en la banca tradicional colombiana, considerando factores regulatorios, operacionales y culturales.

Etapa 7 – Redacción final del documento: se redactaron y consolidaron todos los capítulos de la investigación, se integraron tablas, gráficos y figuras de apoyo, se verificó la coherencia general del documento y se realizaron los ajustes finales para la presentación y defensa del monográfico ante el director Sergio Andrés Zabala Vargas.

3.5 Análisis de información

El análisis de la información se desarrolló mediante un enfoque mixto, orientado a identificar patrones, categorías y relaciones entre los hallazgos obtenidos a partir de los instrumentos de recolección de información.

En primer lugar, la información recopilada mediante la **matriz de revisión documental** fue organizada y sistematizada considerando variables como autor, año, objetivo, principales hallazgos y aportes para la investigación. Después, los resultados se presentan en una matriz de análisis documental y se exponen de forma narrativa, destacando las tendencias identificadas en torno a la sostenibilidad financiera, los criterios ESG, el modelo B Corp. y las estrategias implementadas por entidades del sector financiero.

En segundo lugar, la información obtenida mediante la **entrevista semiestructurada** aplicada a la Coordinadora de Sostenibilidad de Banco Finandina BIC fue analizada mediante categorización temática, contrastando sus respuestas con los hallazgos de la revisión documental. Los resultados de este instrumento se presentan de forma descriptiva e interpretativa, incorporando los principales aportes de la entrevistada como complemento y mecanismo de validación de la información documental.

Finalmente, la integración de los resultados provenientes de ambos instrumentos permitió realizar una triangulación de la información, fortaleciendo el análisis y proporcionando los insumos necesarios para la formulación de estrategias orientadas a la implementación del modelo B Corp. en entidades de la banca tradicional colombiana.

3.5.1 Organización y preparación de la información

La información recopilada a través de la revisión documental fue organizada sistemáticamente mediante la matriz de análisis documental descrita en el apartado 3.3.2, que permite clasificar y catalogar los documentos según los seis campos descritos. La investigación mixta con predominio cualitativo requiere de estructuras sistemáticas que faciliten la identificación de patrones y la construcción de significado a partir de los datos. De manera paralela, las respuestas obtenidas mediante la entrevista semiestructurada fueron transcritas íntegramente y organizadas en una matriz cualitativa, con el propósito de facilitar su lectura y codificación como evidencia de apoyo al análisis documental central.

3.5.2 Codificación y análisis temático

Posterior a la organización inicial, se realizó un análisis temático de contenido mediante el cual se identificaron, codificaron e interpretaron temas recurrentes en la literatura revisada. Según Braun y Clarke (2006), la codificación en investigación con enfoque mixto, permite transformar datos en conceptos y facilita la construcción de significado a partir de información compleja.

Se aplicó un sistema de codificación que incluyó:

- Códigos abiertos: identificación de temas, conceptos y patrones emergentes del análisis inicial de documentos.

- Códigos axiales: agrupación de códigos relacionados en categorías temáticas más amplias (dimensión económica, social, ambiental, gobernanza, implementación, regulación).
- Códigos selectivos: integración de categorías para identificar relaciones y construir argumentos coherentes relacionados con la implementación del modelo B corp. en la banca colombiana.

Este proceso permitió identificar patrones de sostenibilidad, desafíos comunes en la implementación de modelos responsables y estrategias que han demostrado efectividad en diferentes contextos. Las categorías temáticas resultantes se presentan y describen en la Sección 5.1.

3.5.3 Análisis comparativo

Se realizó un análisis comparativo sistemático que permitió identificar similitudes y diferencias entre experiencias internacionales de implementación del modelo B. en entidades financieras y la situación actual de la banca tradicional colombiana. Este análisis incluyó la comparación de marcos normativos (regulaciones internacionales versus marco legal colombiano en materia de sostenibilidad financiera), la comparación de modelos de negocio (características de entidades financieras certificadas como B Corps versus entidades bancarias tradicionales colombianas), la comparación de indicadores de desempeño (métricas ESG implementadas en instituciones internacionales versus indicadores disponibles en el sector financiero nacional) y la comparación de desafíos y oportunidades (obstáculos enfrentados en procesos de implementación internacional y su aplicabilidad al contexto colombiano). El análisis comparativo facilitó la identificación de estrategias viables,

contextualizadas y fundamentadas en evidencia empírica que resulten aplicables a la realidad de la banca colombiana.

3.5.4 Síntesis de hallazgos

Los análisis realizados se sintetizaron para identificar hallazgos relacionados con: (a) el estado actual de la sostenibilidad financiera en la banca colombiana; (b) características del modelo. y su aplicabilidad en contextos financieros; (c) desafíos clave para la implementación; (d) oportunidades estratégicas; y (e) recomendaciones para la implementación del modelo B Corp. bajo el enfoque de triple impacto. Esta síntesis constituye el fundamento para la formulación de las conclusiones y recomendaciones finales de la investigación, presentadas mediante matrices documentales y narrativas analíticas que resumen las categorías temáticas identificadas.

3.6 Consideraciones éticas

La entrevista realizada contó con la participación voluntaria de la entrevistada, quien previamente aceptó y firmó el consentimiento informado. Se garantizó la confidencialidad de la información suministrada y su utilización exclusivamente con fines académicos. El formato de consentimiento informado se presenta en el Anexo B

3.6.1 Principios éticos fundamentales

Esta investigación se desarrolla bajo principios de responsabilidad académica, integridad, transparencia y respeto por el conocimiento existente. Según la American Psychological Association (2020), la investigación debe desarrollarse bajo principios de honestidad, justicia y respeto hacia las fuentes de información y el conocimiento previo. A

continuación, se detallan los principios éticos aplicados en cada etapa del proceso investigativo.

Integridad académica: se garantiza la veracidad de la información reportada, la precisión en la citación de fuentes y la honestidad en la presentación de resultados. No se falsifican, fabrican ni distorsionan datos, resultados o conclusiones derivados de la revisión documental ni de los instrumentos complementarios aplicados.

Reconocimiento de autoría: se citan adecuadamente todas las fuentes consultadas mediante el formato APA 7.ª edición, reconociendo el aporte intelectual de autores y organismos que han contribuido a la construcción del conocimiento sobre sostenibilidad financiera y modelo B Corp.

Rigor metodológico: se aplican procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información, garantizando la confiabilidad y validez de los hallazgos, tanto en la matriz documental como en el instrumento de entrevista.

Confidencialidad y tratamiento de datos personales: la información suministrada por la Coordinadora de Sostenibilidad de Banco Finandina BIC en el marco de la entrevista se trata de manera confidencial y se reporta únicamente con fines académicos. Su participación fue voluntaria e informada respecto al propósito del ejercicio, y se respaldó mediante el formato de consentimiento informado que se presenta en el Anexo B, suscrito previamente a la aplicación del instrumento.

Responsabilidad social: la investigación busca contribuir al conocimiento sobre sostenibilidad financiera y responsabilidad empresarial, con el propósito de aportar a la transformación positiva del sector financiero colombiano, evitando cualquier uso de la información que pudiera derivar en perjuicio para la entidad o las personas que colaboraron con el estudio.

Transparencia: se reportan claramente los procedimientos seguidos, las limitaciones de la investigación y los fundamentos de las recomendaciones formuladas, incluyendo el uso de herramientas de inteligencia artificial generativa como apoyo metodológico, declarado explícitamente en el Resumen y el Abstract del documento.

3.6.2 Consideraciones relacionadas con fuentes de información

Dado que la investigación se fundamenta en revisión documental de fuentes secundarias, complementada con instrumentos primarios aplicados en un único caso de estudio, se aplican los siguientes criterios éticos específicos:

- Acceso legítimo a información: se consultan únicamente documentos disponibles públicamente o a través de plataformas académicas autorizadas (bases de datos institucionales de UNIMINUTO, Scopus, Google Scholar, plataformas gubernamentales).
- Evaluación crítica de fuentes: se evalúa la credibilidad, autoridad y confiabilidad de las fuentes consultadas, privilegiando documentación de organismos reconocidos, artículos publicados en revistas indexadas y reportes de entidades oficiales.
- Manejo responsable de información sensible: se reporta información relacionada con Banco Finandina BIC de manera equilibrada y basada en información pública e información obtenida con consentimiento informado, evitando especulaciones o interpretaciones que puedan afectar la reputación institucional.
- Uso académico exclusivo: la información recopilada es utilizada únicamente con fines académicos e investigativos para el desarrollo de este monográfico, como requisito del programa de Especialización en Gerencia de Proyectos de UNIMINUTO.

3.6.3 Manejo de potenciales sesgos

Se han identificado y documentado los siguientes potenciales sesgos en la investigación:

- Sesgo de disponibilidad: existe mayor disponibilidad de documentación sobre sostenibilidad financiera en contextos internacionales (en América del Norte y Europa) comparado con contextos nacionales. Para mitigar este sesgo, se realizó búsqueda activa de documentación nacional y se priorizó la consulta de organismos colombianos (Superintendencia Financiera, Asobancaria, Ministerio de Hacienda).
- Sesgo de interpretación: los conceptos de sostenibilidad y responsabilidad empresarial pueden interpretarse de manera diversa según perspectivas ideológicas o intereses particulares. Para mitigar esto, se reportan múltiples perspectivas y se documenta el fundamento teórico de las interpretaciones realizadas.
- Sesgo de selección del caso de estudio: al centrarse el componente empírico en un único caso (Banco Finandina BIC) y en una única participante, los hallazgos obtenidos mediante la entrevista no son generalizables al resto del sector bancario colombiano; por ello, dichos resultados se interpretan exclusivamente como evidencia mixta con predominio cualitativo ilustrativo y no como base para inferencias sobre la totalidad del sistema financiero nacional.
- Sesgo del investigador: como investigadora, puedo poseer sesgos derivados de mi formación académica y perspectivas personales sobre sostenibilidad empresarial. Para mitigar este sesgo, se aplicó un análisis sistemático basado en procedimientos claros y se privilegió evidencia documentada sobre interpretaciones subjetivas.

El reconocimiento explícito de estos sesgos contribuye a fortalecer la credibilidad y validez de la investigación.

4. HIPÓTESIS

La implementación de estrategias orientadas al modelo. dentro de la banca tradicional colombiana puede fortalecer la sostenibilidad financiera, la responsabilidad social empresarial y la generación de valor ambiental y social, contribuyendo al desarrollo de entidades financieras más competitivas y alineadas con el enfoque de triple impacto.

4.1 Las variables

Las variables representan los elementos que serán analizados durante la investigación y permiten identificar la relación existente entre la problemática planteada y los factores que influyen en ella.

4.1.1 Variable independiente

La variable independiente corresponde a la implementación de estrategias orientadas a la certificación. y al enfoque de triple impacto (criterios ESG, políticas de responsabilidad social, innovación tecnológica y fortalecimiento de la cultura organizacional sostenible) dentro de las entidades bancarias colombianas. Esta variable representa el factor o causa que se espera incida directamente sobre el fortalecimiento de la sostenibilidad financiera del sector.

4.1.2 Variable dependiente

La variable dependiente corresponde al nivel de sostenibilidad financiera, competitividad y responsabilidad social empresarial alcanzado por las entidades bancarias colombianas como resultado de la implementación de las estrategias propuestas. Esta variable permite evaluar las consecuencias e impactos generados por la adopción del modelo

B Corp. sobre el desempeño organizacional, la reputación corporativa y la generación de valor compartido.

4.2 Planteamiento de hipótesis

La investigación plantea como hipótesis que la implementación de estrategias orientadas al modelo B Corp. y al enfoque de triple impacto contribuirá positivamente al fortalecimiento de la sostenibilidad financiera, la competitividad y la responsabilidad social de las entidades bancarias tradicionales colombianas.

Se considera que la aplicación de herramientas de análisis documental y de instrumentos de consulta directa permitirá identificar oportunidades de mejora que favorezcan el desempeño organizacional y el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad establecidos por el sector financiero nacional.

5. RESULTADOS

5.1 Presentación de resultados

A continuación, se presenta la matriz de revisión documental que sintetiza dieciocho documentos institucionales y académicos analizados con mayor profundidad en el marco de antecedentes (apartado 2.1) y en el marco teórico (apartado 2.2), organizados según cinco de los campos descritos en el apartado 3.3.2: número de orden, autor(es) y año, tipo de fuente, temática y hallazgo o aporte para la investigación. Los campos restantes de la matriz completa (título del documento y conexión explícita con los objetivos específicos) se desarrollan de manera narrativa en el análisis que acompaña cada categoría temática, evitando la sobrecarga visual de una tabla con seis columnas. Esta matriz constituye la base empírica documental sobre la cual se construyen los análisis temáticos que se desarrollan en los apartados siguientes.

N°	Autor(es) y año	Tipo de fuente	Temática principal	Hallazgo / aporte principal
1	Honeyman (2015)	Libro / estudio cualitativo	Modelo B Corp.	Las Empresas B fortalecen reputación, confianza del consumidor y ventaja competitiva sostenible.
2	Porter & Kramer (2016)	Artículo analítico-documental	Valor compartido / triple impacto	La sostenibilidad corporativa mejora el posicionamiento institucional y las relaciones con grupos de interés.
3	Eccles, Ioannou & Serafeim (2017)	Estudio mixto	Criterios ESG	Los altos estándares ESG mejoran reputación, confianza institucional y sostenibilidad a largo plazo.
4	Banks (2018)	Estudio descriptivo-documental	Banca sostenible	La banca sostenible fortalece competitividad mediante innovación, inclusión financiera y transparencia.

5	CEPAL (2019)	Informe institucional	Sostenibilidad financiera regional	Persisten limitaciones en integración ESG y consolidación de modelos de triple impacto en América Latina.
6	OCDE (2020)	Informe institucional comparativo	Criterios ESG	Las entidades con factores ESG reducen riesgos reputacionales y mejoran confianza de inversionistas.
7	Banco Mundial (2020)	Informe institucional	Finanzas sostenibles	La sostenibilidad empresarial es factor determinante para estabilidad y competitividad financiera.
8	Asobancaria (2021)	Informe sectorial	Sostenibilidad bancaria colombiana	Avances en transformación digital e inclusión financiera; persisten retos en medición de impacto.
9	Superintendencia Financiera de Colombia (2021)	Análisis normativo	Riesgos ESG en el sistema financiero	Avances regulatorios en sostenibilidad, con limitaciones en integración efectiva de criterios ESG.
10	Naciones Unidas (2022)	Informe institucional	ODS y sistema financiero	El sistema financiero tiene papel estratégico en la reducción de desigualdades y la Agenda 2030.
11	Banco Finandina (2023)	Informe corporativo	Implementación del modelo B Corp.	Avances en sostenibilidad ambiental, innovación digital y triple impacto en el contexto colombiano.
12	CEPAL y Naciones Unidas (2024)	Informe comparativo regional	Sostenibilidad financiera en América Latina	Persisten dificultades regulatorias y de medición de impacto en la consolidación de modelos de triple impacto.
13	Honeyman (2014)	Libro / estudio cualitativo	Modelo B Corp.	Las Empresas B certificadas por B Lab cumplen estándares de gobierno corporativo, bienestar laboral e impacto ambiental.
14	Elkington (1997)	Libro / fundamento teórico	Sostenibilidad empresarial / triple impacto	Origen conceptual del triple bottom line: equilibrio entre dimensión económica, social y ambiental.
15	Banco Interamericano de Desarrollo (2023)	Informe institucional	Finanzas sostenibles en América Latina	Las entidades que integran ESG presentan mejores indicadores de retorno, aunque persiste baja medición de impacto en la región.

16	Naciones Unidas (2023)	Informe institucional	ESG y sistema financiero global	Aproximadamente el 86% de las transacciones financieras globales incorporan ya criterios ESG.
17	Banco de la República (2022)	Informe institucional	Inclusión financiera en Colombia	El enfoque predominantemente financiero del sector limita su capacidad de responder a demandas de sostenibilidad.
18	Superintendencia Financiera de Colombia (2023)	Informe institucional	Finanzas sostenibles en Colombia	El crédito sostenible creció 35% en tres años, aunque solo el 18% de las entidades formalizó estrategias ESG.

Nota: las filas 1 a 12 corresponden a los documentos descritos en detalle en el Marco de Antecedentes (apartado 2.1); las filas 13 a 18 corresponden a fuentes teóricas y normativas adicionales descritas en el Marco Teórico (apartado 2.2) y en el Planteamiento del Problema (apartado 1.1), incorporadas aquí para ampliar la base documental analizada de manera sistemática. El universo completo de fuentes consultadas durante el proceso de búsqueda sistemática (bases de datos, normativas y reportes corporativos adicionales) se referencia de manera íntegra en la sección de Referencias del documento.

5.1.1 Análisis por categorías temáticas

A partir de la codificación axial descrita en el apartado 3.5.2, se identificaron seis categorías temáticas recurrentes en la literatura revisada: dimensión económica, dimensión social, dimensión ambiental, dimensión de gobernanza, implementación del modelo B Corp. y marco normativo y regulatorio. A continuación, se presenta el análisis de cada categoría, acompañado de las frecuencias identificadas en el conjunto de antecedentes analizados.

Tabla 1. Enfoque metodológico de los antecedentes

Enfoque	Frecuencia	%
Documental	15	83%
Cualitativo	1	6%

Mixto	2	11%
Total	18	100%

La revisión evidencia que el 83% de los antecedentes consultados emplearon metodologías documentales, lo que confirma que la investigación sobre sostenibilidad financiera y modelo B Corp. se ha desarrollado mediante análisis teóricos e institucionales, y respalda la pertinencia del enfoque documental adoptado.

Tabla 2. Distribución geográfica de los antecedentes

Contexto	Frecuencia	%
Internacional	10	56%
Latinoamericano	3	17%
Colombia	5	28%
Total	18	100%

Más de la mitad de los antecedentes revisados (56%) corresponde a investigaciones de alcance internacional, mientras que el 17% pertenece al contexto latinoamericano y el 28% restante al colombiano. Esta distribución confirma el sesgo de disponibilidad documental señalado en el apartado 3.6.3 y evidencia la limitada producción académica nacional específicamente orientada al modelo B Corp. en el sector financiero, lo cual refuerza la pertinencia y el aporte original de la investigación.

Tabla 3. Principales temáticas identificadas en la literatura

Temática	Frecuencia
Sostenibilidad financiera	7
Criterios ESG	4
Modelo B Corp.	3
Banca sostenible	3
ODS y desarrollo sostenible	1

La sostenibilidad financiera constituye la temática más recurrente entre los antecedentes analizados, seguida de los criterios ESG. Esto sugiere que, si bien existe

abundante literatura sobre sostenibilidad financiera en términos generales, la investigación específica sobre la implementación del modelo B Corp. en banca —con solo tres de las dieciocho fuentes analizadas directamente centradas en este tema— sigue siendo un campo de estudio incipiente, lo que coincide con el hallazgo bibliométrico de Scopus (2023) referido en la justificación de esta investigación.

Evidencia complementaria: entrevista a la Coordinadora de Sostenibilidad de Banco Finandina BIC

Como se indicó en el apartado 3.3.3, se aplicó una entrevista semiestructurada a la Coordinadora de Sostenibilidad de Banco Finandina BIC, único caso colombiano certificado bajo el modelo B Corp. Este instrumento no busca representatividad estadística, sino ilustrar, en un caso concreto, cómo se perciben en la práctica las categorías temáticas identificadas en la revisión documental. A continuación, se presenta una matriz que sintetiza, para cada pregunta del instrumento (Anexo A), la respuesta textual de la entrevistada, las características relevantes alineadas con las categorías temáticas de interés y el aspecto central derivado de dicha respuesta.

Pregunta	Respuesta textual (síntesis)	Característica relevante / categoría	Aspecto central
1–2. Importancia y beneficios de las certificaciones sostenibles	La certificación B Corp. es descrita como un respaldo formal al compromiso de la entidad con la sostenibilidad, que ha fortalecido la confianza de clientes e inversionistas y ha consolidado una identidad corporativa diferenciada en el sector financiero colombiano.	Dimensión de gobernanza / implementación del modelo	Confianza institucional y diferenciación competitiva
3, 7, 9–10. Imagen corporativa, confianza de clientes y ventaja competitiva	Las estrategias sostenibles han contribuido a fortalecer la reputación institucional; sin embargo, se reconoce que un	Comunicación sostenible / dimensión social	Reputación con brecha de divulgación externa

	segmento de clientes aún desconoce el alcance de la certificación, lo que se identifica como un reto de comunicación pendiente.		
4–5. Acciones ambientales y responsabilidad social	Se describen iniciativas activas de gestión ambiental (digitalización de procesos, reducción de papel) y de responsabilidad social (equidad de género, programas de inclusión financiera) como ejes operativos de la certificación.	Dimensión ambiental y social	Operacionalización concreta del triple impacto
6. Percepción interna de los colaboradores	Se percibe un nivel creciente de identificación de los colaboradores con las prácticas sostenibles, aunque se reconoce la necesidad de continuar reforzando procesos de sensibilización interna en todos los niveles jerárquicos.	Fortalecimiento organizacional	Cultura organizacional en consolidación
8–9. Retos para mantener la certificación y estrategias futuras	Se identifican como principales retos la medición sistemática del impacto, la actualización permanente frente a estándares B Lab y la necesidad de ampliar las estrategias de comunicación externa de los logros obtenidos.	Marco normativo y regulatorio / implementación	Mantenimiento de la certificación como proceso continuo

Del consenso de las respuestas obtenidas se destaca que la certificación B Corp. es percibida internamente como un eje articulador de la estrategia corporativa más que como un reconocimiento aislado, lo cual es coherente con el hallazgo documental de que la sostenibilidad a largo plazo, la confianza institucional y la competitividad figuran entre los beneficios más citados del modelo B Corp. en la literatura (véase Tabla de beneficios, más adelante). Sin perjuicio de lo anterior, la entrevistada reconoce explícitamente que la comunicación externa de las certificaciones sostenibles constituye un eslabón que requiere

fortalecerse, hallazgo que se retoma en el componente de comunicación sostenible de la propuesta (apartado 5.2.5) y en la discusión del Capítulo 6.

5.1.2 Beneficios del modelo B Corp. identificados en la literatura (Tabla 4)

Beneficio	Frecuencia	%
Competitividad	4	22%
Reputación corporativa	3	17%
Confianza institucional	4	22%
Sostenibilidad a largo plazo	5	28%
Innovación	2	11%

La sostenibilidad a largo plazo representa el beneficio más recurrente identificado en la literatura analizada, seguida de la confianza institucional y la competitividad organizacional, ambas con la misma frecuencia relativa, y de la reputación corporativa. Estos hallazgos permiten interpretar que las certificaciones sostenibles representan una herramienta estratégica para el fortalecimiento institucional de las entidades que las adoptan —como lo demuestra el caso de Banco Finandina BIC— y que dicho fortalecimiento trasciende el reconocimiento externo, generando impactos en la cultura corporativa, la responsabilidad social y la viabilidad de la organización en el tiempo.

La información recolectada demuestra que existe una relación directa entre la implementación de prácticas sostenibles y el incremento de la confianza por parte de clientes y colaboradores, lo cual coincide con los planteamientos de Honeyman (2015) y de Eccles, Ioannou y Serafeim (2017), quienes afirman que las organizaciones comprometidas con el desarrollo sostenible logran mejorar su reputación, atraer inversionistas y fortalecer la fidelización de sus grupos de interés. Asimismo, la participación activa de los colaboradores en las estrategias ambientales y sociales evidencia que la sostenibilidad no se limita únicamente al cumplimiento de requisitos normativos, sino que se convierte en parte de la

identidad organizacional, aspecto relevante para garantizar la permanencia y efectividad de las políticas sostenibles a largo plazo.

Otro aspecto relevante es el impacto positivo de las certificaciones en la competitividad del banco dentro del sector financiero colombiano: actualmente, los consumidores valoran cada vez más a las empresas responsables social y ambientalmente, por lo que contar con certificaciones reconocidas representa una ventaja estratégica frente a otras entidades financieras. Sin embargo, también se identificó la necesidad de continuar fortaleciendo los procesos de sensibilización y capacitación interna, con el fin de garantizar que todos los colaboradores comprendan la importancia de las prácticas sostenibles y participen activamente en su implementación, así como de ampliar las estrategias de comunicación externa para que más clientes conozcan los beneficios y alcances de las certificaciones obtenidas por la organización —hallazgo que se ve reforzado por el reconocimiento explícito de la propia entrevistada (apartado 5.1.1) sobre la comunicación externa como reto pendiente de la entidad.

Finalmente, el contraste entre la experiencia certificada de Banco Finandina BIC y el panorama general del sector permite dimensionar la magnitud de la brecha de adopción: del conjunto de entidades financieras colombianas, únicamente Banco Finandina cuenta en la actualidad con certificación B Corp., lo que evidencia que el modelo continúa siendo una experiencia aislada dentro de la banca tradicional del país y refuerza la pertinencia de formular estrategias replicables para otras entidades, tal como se desarrolla en la propuesta a continuación.

5.2 Propuesta de estrategias para la implementación del modelo B Corp.

Con base en los hallazgos documentales y en la evidencia complementaria presentada en el apartado anterior, se propone el diseño e implementación de un modelo integral de fortalecimiento sostenible empresarial aplicable no solo a Banco Finandina BIC —que ya lo ha adoptado parcialmente—, sino también a otras entidades bancarias tradicionales colombianas interesadas en incorporar prácticas responsables dentro de su gestión corporativa y, eventualmente, en avanzar hacia la certificación B Corp.

La propuesta se estructura en cinco componentes estratégicos —gestión ambiental, responsabilidad social, innovación tecnológica, fortalecimiento organizacional y comunicación sostenible—, cada uno de los cuales se desarrolla a continuación con sus respectivos lineamientos, actividades sugeridas y recursos necesarios para su implementación, de manera que la propuesta resulte operativamente viable y no se limite a una enunciación general de intenciones.

5.2.1 Componente de gestión ambiental

Lineamiento: reducir la huella ambiental de la operación bancaria mediante el uso eficiente de recursos y la incorporación de criterios ambientales en los procesos de crédito e inversión, en línea con los hallazgos de la OCDE (2020) y el Banco Mundial (2020) sobre la relación entre gestión ambiental y estabilidad financiera.

Actividades sugeridas: implementar programas permanentes de reducción de consumo energético y manejo eficiente de residuos; establecer metas progresivas de disminución de emisiones de carbono asociadas a la operación; promover oficinas y sucursales sostenibles mediante el uso de herramientas digitales y energías limpias; e

incorporar criterios de la Taxonomía Verde de Colombia en la evaluación de proyectos de crédito (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2023).

Recursos necesarios: presupuesto para auditorías ambientales periódicas, alianzas con proveedores de energía limpia, y capacitación técnica del área de riesgos en metodologías de medición de huella de carbono.

5.2.2 Componente de responsabilidad social

Lineamiento: fortalecer las políticas de inclusión laboral, equidad de género y apoyo a comunidades vulnerables como mecanismo de generación de valor compartido, siguiendo el planteamiento de Porter y Kramer (2016) sobre la creación simultánea de valor económico y social.

Actividades sugeridas: diseñar e implementar programas educativos de educación financiera dirigidos a comunidades con bajo acceso al sistema bancario; fortalecer políticas internas de equidad de género y bienestar laboral con metas medibles; y establecer alianzas con organizaciones sociales y entidades gubernamentales para el desarrollo de proyectos conjuntos de impacto social.

Recursos necesarios: equipo dedicado de responsabilidad social empresarial, presupuesto para programas de educación financiera, y mecanismos de seguimiento del impacto social generado.

5.2.3 Componente de innovación tecnológica

Lineamiento: impulsar la transformación digital de los procesos internos y externos como mecanismo de eficiencia operativa y reducción de impacto ambiental, en concordancia

con los hallazgos de Asobancaria (2021) sobre transformación digital en el sector financiero colombiano.

Actividades sugeridas: promover plataformas virtuales de atención al cliente que reduzcan el uso de papel; automatizar procesos internos que actualmente dependen de trámites físicos; y desarrollar productos financieros digitales orientados a la inclusión de poblaciones no bancarizadas.

Recursos necesarios: inversión en infraestructura tecnológica, capacitación del personal en herramientas digitales, y alianzas con proveedores de soluciones fintech.

5.2.4 Componente de fortalecimiento organizacional

Lineamiento: consolidar una cultura empresarial basada en la sostenibilidad como elemento de la identidad institucional, atendiendo al hallazgo de la investigación según el cual la limitada cultura organizacional orientada hacia la sostenibilidad constituye una de las barreras de implementación del modelo B Corp. en la banca colombiana.

Actividades sugeridas: diseñar programas permanentes de capacitación y sensibilización dirigidos a todos los niveles jerárquicos de la organización; incorporar criterios de sostenibilidad en los procesos de evaluación de desempeño y liderazgo; y fomentar la participación activa de los colaboradores en el diseño de las estrategias ambientales y sociales de la empresa.

Recursos necesarios: programa de formación interna en sostenibilidad y modelo B Corp., indicadores de cultura organizacional, y liderazgo visible de la alta dirección en la promoción de estas prácticas.

5.2.5 Componente de comunicación sostenible

Lineamiento: fortalecer la transparencia institucional y la divulgación de resultados de sostenibilidad como mecanismo para incrementar la confianza de clientes e inversionistas, atendiendo directamente al hallazgo presentado en el apartado 5.1.1, donde la propia Coordinadora de Sostenibilidad reconoció que un segmento de clientes aún desconoce el alcance de las certificaciones sostenibles de la entidad.

Actividades sugeridas: diseñar campañas periódicas de comunicación externa que expliquen, en lenguaje accesible, el alcance y los beneficios de las certificaciones sostenibles obtenidas; publicar reportes de sostenibilidad con indicadores verificables y de fácil comprensión para el público general; y habilitar canales de retroalimentación con clientes y comunidades sobre las iniciativas de sostenibilidad.

Recursos necesarios: equipo de comunicaciones corporativas con conocimiento en sostenibilidad, presupuesto para campañas de divulgación, y herramientas de medición de alcance y percepción de dichas campañas.

5.2.6 Estrategias transversales de mejoramiento

Adicionalmente a los cinco componentes descritos, se recomienda implementar las siguientes estrategias transversales de mejoramiento, aplicables de manera conjunta a todos los componentes anteriores:

- Diseñar políticas corporativas sostenibles claras y medibles, alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Naciones Unidas, 2015).
- Implementar sistemas de medición y seguimiento de indicadores sostenibles que permitan evaluar periódicamente el impacto de las acciones desarrolladas.

- Realizar auditorías internas y externas periódicas para verificar el cumplimiento de estándares sostenibles y garantizar el mantenimiento de certificaciones corporativas, siguiendo la metodología del B Impact Assessment empleada por Banco Finandina (B Lab, 2023).
- Establecer alianzas estratégicas con entidades gubernamentales, organizaciones ambientales y comunidades locales para el desarrollo de proyectos conjuntos de impacto social y ambiental.
- Incentivar la innovación sostenible mediante la creación de productos y servicios financieros responsables que respondan a las nuevas necesidades del mercado.

5.2.7 Beneficios esperados de la propuesta

La implementación de la propuesta y de las estrategias de mejoramiento descritas permitirá generar beneficios tanto para las entidades financieras como para la sociedad y el medio ambiente, entre los cuales se destacan: el fortalecimiento de la imagen corporativa y el posicionamiento empresarial; el incremento de la confianza y fidelización de clientes e inversionistas; la mejora del clima organizacional y el aumento del sentido de pertenencia de los colaboradores; la reducción de costos operativos mediante procesos eficientes y digitalización; la disminución del impacto ambiental gracias al uso responsable de recursos; una mayor competitividad dentro del mercado nacional e internacional; mayores facilidades para obtener y mantener certificaciones sostenibles reconocidas; la generación de valor social mediante programas de inclusión, equidad y apoyo comunitario; el cumplimiento de estándares legales y normativos relacionados con sostenibilidad; y la contribución al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

6. Discusión

Los resultados obtenidos permiten evidenciar que la sostenibilidad financiera se ha consolidado como una necesidad estratégica dentro del sistema bancario internacional y nacional. El hallazgo de que el 83% de los antecedentes revisados emplearon metodología documental (apartado 5.1.1) confirma que la producción académica sobre el tema se ha desarrollado, hasta el momento, desde el análisis teórico e institucional, lo cual coincide con el bajo número de estudios empíricos identificado por Scopus (2023) específicamente sobre implementación del modelo B Corp. en instituciones financieras.

los hallazgos de la investigación coinciden con lo planteado por Porter y Kramer (2016), quienes sostienen que las empresas que implementan estrategias de valor compartido fortalecen simultáneamente su competitividad y generación de impacto positivo sobre la sociedad; los resultados también guardan relación con los planteamientos de Eccles, Ioannou y Serafeim (2017), quienes afirman que la incorporación de criterios ESG contribuye al fortalecimiento de la reputación corporativa y la sostenibilidad empresarial de las organizaciones.

La distribución geográfica de los antecedentes (56% internacional, 17% latinoamericano, 28% colombiano) permite matizar parcialmente estos hallazgos: si bien la evidencia internacional respalda de manera consistente los beneficios del modelo B Corp., la limitada proporción de literatura colombiana sobre el tema —cinco de las dieciocho fuentes analizadas— sugiere que dichos beneficios no han sido aún verificados de manera sistemática dentro del contexto financiero nacional, más allá del caso particular de Banco Finandina. Esta limitación coincide con lo señalado por Asobancaria (2021) y por la Superintendencia Financiera de Colombia (2021), quienes documentan avances regulatorios y de

transformación digital en el sector, pero reconocen limitaciones persistentes en la integración efectiva de criterios ESG dentro de los modelos de negocio tradicionales.

La evidencia complementaria recogida en Banco Finandina BIC (apartado 5.1.1) aporta un matiz adicional a esta discusión: aunque la literatura identifica la confianza institucional como uno de los beneficios del modelo B Corp., el reconocimiento explícito de la propia Coordinadora de Sostenibilidad de que un segmento de clientes desconoce el alcance de las certificaciones sostenibles de la entidad sugiere que dicha confianza no se traduce automáticamente en reconocimiento público, sino que requiere de estrategias deliberadas de comunicación —tal como se incorporó en el componente 5.2.5 de la propuesta—. Este hallazgo, aunque circunscrito a un único caso y sin pretensión de generalización, resulta coherente con la recomendación de Asobancaria (2021) sobre la necesidad de fortalecer la transparencia institucional dentro del sector bancario colombiano.

La investigación permitió identificar que el sistema financiero colombiano ha comenzado a desarrollar avances importantes en sostenibilidad financiera; sin embargo, todavía persisten desafíos relacionados con la consolidación de modelos empresariales orientados al triple impacto. Aunque entidades como Banco Finandina representan referentes dentro del contexto nacional, la implementación del modelo B Corp. aún es limitada dentro de la banca tradicional colombiana, siendo en la actualidad la única entidad bancaria del país que cuenta con dicha certificación.

Uno de los aspectos más relevantes identificados durante el análisis corresponde a la necesidad de fortalecer la cultura organizacional orientada hacia la sostenibilidad dentro de las entidades financieras. La transición hacia modelos empresariales sostenibles no depende únicamente de cambios normativos o regulatorios, sino también de procesos relacionados con transformación institucional, liderazgo corporativo y compromiso organizacional frente

a la generación de impacto social y ambiental, aspecto que se aborda específicamente en el componente de fortalecimiento organizacional de la propuesta formulada (apartado 5.2.4).

Se evidenció que la incorporación de criterios ESG y estrategias sostenibles puede representar ventajas competitivas importantes para las entidades financieras, en aspectos relacionados con reputación corporativa, confianza institucional, innovación empresarial y fortalecimiento de relaciones con grupos de interés.

Los resultados permiten establecer que la implementación del modelo B Corp. dentro de la banca tradicional colombiana representa una oportunidad importante para fortalecer procesos de sostenibilidad, competitividad e innovación financiera. No obstante, para lograr este objetivo resulta necesario fortalecer estrategias relacionadas con educación organizacional, seguimiento de impacto, responsabilidad social corporativa y consolidación de políticas sostenibles dentro del sistema financiero nacional, en los términos desarrollados en la propuesta del Capítulo 5.

7. Conclusiones

Esta investigación permitió analizar la importancia de la sostenibilidad financiera y la implementación del modelo B Corp. dentro de la banca tradicional colombiana, identificando que las entidades financieras poseen un papel importante en la promoción de modelos económicos sostenibles y en la generación de impacto social y ambiental positivo. A continuación, se presentan las conclusiones organizadas en función de los objetivos específicos planteados, de los resultados obtenidos y de la propuesta formulada.

En relación con el primer objetivo específico —identificar las falencias y necesidades relacionadas con la sostenibilidad y la implementación de criterios ESG en la banca tradicional colombiana—, se concluye que, aunque Colombia ha presentado avances importantes en regulación relacionada con criterios ambientales y sociales (Superintendencia Financiera de Colombia, 2021, 2023), persisten desafíos asociados con la limitada cultura organizacional orientada hacia la sostenibilidad, la necesidad de fortalecer mecanismos de medición de impacto y la escasa producción académica relacionada con el modelo B Corp. en el sistema financiero colombiano, evidenciada en que solo el 28% de las fuentes documentales analizadas correspondió a literatura nacional.

En relación con el segundo objetivo específico —analizar estrategias, metodologías y prácticas implementadas en entidades financieras nacionales e internacionales orientadas al fortalecimiento del modelo B Corp. y del enfoque de triple impacto—, se concluye que la literatura internacional coincide en señalar a la sostenibilidad a largo plazo, la confianza institucional y la competitividad como los beneficios derivados de la adopción de este modelo (con frecuencias del 28%, 22% y 22%, respectivamente, entre las fuentes revisadas), y que entidades como Banco Finandina representan referentes de transformación

organizacional y sostenibilidad empresarial dentro del contexto nacional, evidenciando que la integración entre sostenibilidad y rentabilidad financiera es posible dentro del sector bancario colombiano.

En relación con el tercer objetivo específico —formular estrategias y recomendaciones que contribuyan a la implementación del modelo B Corp. en el sistema financiero colombiano—, se concluye que dicha implementación requiere de un enfoque integral que articule simultáneamente cinco componentes: gestión ambiental, responsabilidad social, innovación tecnológica, fortalecimiento organizacional y comunicación sostenible, tal como se desarrolló en la propuesta del Capítulo 5, de manera que cada componente cuente con lineamientos, actividades y recursos claramente definidos que permitan su implementación efectiva por parte de otras entidades bancarias colombianas.

Respecto a los resultados obtenidos a partir de la revisión documental y de la evidencia complementaria recogida en Banco Finandina BIC, se concluye que, si bien la confianza institucional figura entre los beneficios más valorados del modelo B Corp. en la literatura internacional, esta no se traduce automáticamente en reconocimiento por parte de los grupos de interés: el reconocimiento explícito de la propia Coordinadora de Sostenibilidad respecto al desconocimiento de un segmento de clientes frente a las certificaciones sostenibles de la entidad evidencia que la comunicación externa constituye un eslabón crítico, frecuentemente subestimado, dentro de las estrategias de sostenibilidad bancaria.

En relación con la propuesta formulada, se concluye que un modelo de fortalecimiento sostenible estructurado en componentes específicos, con lineamientos y recursos definidos, resulta más viable de implementar por parte de entidades financieras tradicionales que una declaración general de buenas intenciones en materia de sostenibilidad,

ya que permite traducir los principios del modelo B Corp. en acciones concretas, medibles y replicables dentro de contextos organizacionales distintos al de Banco Finandina.

Se establece que la implementación de estrategias orientadas al modelo B Corp. puede contribuir significativamente al fortalecimiento de la sostenibilidad, competitividad y responsabilidad social de la banca tradicional colombiana. Por esta razón, resulta necesario continuar promoviendo investigaciones, políticas y estrategias empresariales orientadas hacia la consolidación de modelos financieros sostenibles y alineados con el enfoque de triple impacto.

8. Recomendaciones

Se recomienda que las entidades financieras colombianas fortalezcan la incorporación de criterios ESG dentro de sus estrategias corporativas, integrando objetivos relacionados con sostenibilidad ambiental, responsabilidad social y transparencia institucional en sus procesos de toma de decisiones. Resulta importante promover modelos organizacionales orientados hacia el enfoque de triple impacto, con el propósito de generar beneficios económicos, sociales y ambientales de manera equilibrada y sostenible.

De igual manera, se recomienda fortalecer programas de capacitación y formación organizacional relacionados con sostenibilidad empresarial y modelo B Corp., permitiendo que directivos y colaboradores comprendan la importancia de integrar prácticas responsables dentro de la cultura corporativa de las entidades financieras, tal como se desarrolla en el componente de fortalecimiento organizacional de la propuesta (apartado 5.2.4).

También se considera necesario fortalecer mecanismos de medición y seguimiento de impacto social y ambiental dentro del sistema financiero colombiano, permitiendo evaluar de manera objetiva los resultados generados por las estrategias de sostenibilidad implementadas por las organizaciones bancarias complementando la revisión documental con instrumentos de consulta directa, como la entrevista aplicada en esta investigación.

Se recomienda que organismos regulatorios y entidades gubernamentales continúen promoviendo políticas relacionadas con finanzas sostenibles, riesgos climáticos e inclusión financiera, incentivando la transición de la banca tradicional hacia modelos empresariales responsables y sostenibles.

Se recomienda igualmente que Banco Finandina BIC y las entidades que emprendan procesos similares fortalezcan sus estrategias de comunicación externa, dado que la evidencia

recogida en la investigación —incluido el reconocimiento explícito de la Coordinadora de Sostenibilidad entrevistada— mostró que un segmento de clientes desconoce las certificaciones sostenibles obtenidas, lo cual limita el aprovechamiento reputacional de dichos logros.

Se considera importante ampliar la producción investigativa relacionada con sostenibilidad financiera, criterios ESG y modelo B Corp. dentro del contexto colombiano, debido a la limitada cantidad de estudios existentes sobre estas temáticas en el sector financiero nacional, idealmente complementando futuros estudios documentales con investigaciones de campo de mayor alcance que permitan generalizar los hallazgos a un número más amplio de entidades bancarias.

Referencias

American Psychological Association. (2020). Publication manual of the American Psychological Association (7.ª ed.).

Asobancaria. (2021). Informe de sostenibilidad del sector bancario colombiano. Asobancaria. https://www.asobancaria.com/

Banco de la República. (2022). Inclusión financiera y sostenibilidad económica en Colombia. Banco de la República. https://www.banrep.gov.co/es

Banco Finandina. (2023). Presentación corporativa e informe de sostenibilidad. Banco Finandina. https://www.bancofinandina.com/

Banco Finandina. (2024a). Estrategia de triple impacto. Banco Finandina. https://www.bancofinandina.com/

Banco Finandina. (2024b). Somos el primer banco colombiano en tener la certificación B Corp. Banco Finandina. https://www.bancofinandina.com/

Banco Interamericano de Desarrollo. (2023). Estado de las finanzas sostenibles en América Latina. BID.

Banks, E. (2018). Sustainable banking: Risk and opportunity in financing the future. Palgrave Macmillan.

B Lab Global. (2022). Reporte de impacto global. B Corporation. https://www.bcorporation.net/

B Lab Global. (2023). Banco Finandina BIC – Certified B Corporation. B Corporation. https://www.bcorporation.net/

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77–101.

Cazau, P. (2006). Introducción a la investigación en ciencias sociales (3.ª ed.).

CEPAL. (2019). Desarrollo sostenible y sistema financiero en América Latina. CEPAL. https://www.cepal.org/es

CEPAL. (2023). Sistema financiero y desarrollo sostenible en América Latina. CEPAL. https://www.cepal.org/es

CEPAL, & Naciones Unidas. (2024). Sostenibilidad empresarial y transformación de los sistemas financieros en América Latina. CEPAL.

Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). Libro verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas.

Constitución Política de Colombia [Const.]. (1991). Arts. 333–335. Congreso de la República de Colombia.

Decreto 663 de 1993 [Estatuto Orgánico del Sistema Financiero]. (1993). Presidencia de la República de Colombia.

Eccles, R. G. (2019). Sustainability and corporate responsibility in financial organizations. Harvard Business Review Press.

Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2017). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. Management Science, 60(11), 2835–2857.

Elkington, J. (1997). Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business. Capstone Publishing.

Galeano Marín, M. E. (2004). Diseño de proyectos en la investigación cualitativa. Universidad EAFIT.

Gusenbauer, M., & Haddaway, N. R. (2020). Which academic search systems are suitable for systematic reviews? Research Synthesis Methods, 11(2), 181–217.

Hernández Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill.

Honeyman, R. (2014). The B Corp handbook: How to use business as a force for good. Berrett-Koehler Publishers.

Honeyman, R. (2015). El movimiento B Corp y la sostenibilidad empresarial. Berrett-Koehler Publishers.

Ley 1328 de 2009 [Régimen de protección al consumidor financiero]. (2009). Congreso de la República de Colombia.

Ley 1676 de 2013 [Garantías mobiliarias]. (2013). Congreso de la República de Colombia.

Ley 1901 de 2018 [Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo, BIC]. (2018). Congreso de la República de Colombia.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). Qualitative data analysis: An expanded sourcebook (2.ª ed.). SAGE Publications.

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2023). Taxonomía Verde de Colombia. Ministerio de Hacienda y Crédito Público. https://www.minhacienda.gov.co/

Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Naciones Unidas. https://www.un.org/

Naciones Unidas. (2022). Objetivos de Desarrollo Sostenible y sostenibilidad financiera. Naciones Unidas. https://www.un.org/

Naciones Unidas. (2023). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Naciones Unidas. https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/

OCDE. (2020). Incorporación de criterios ESG en los sistemas financieros internacionales. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

OCDE. (2022). Finanzas sostenibles y criterios ESG en América Latina. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. https://www.oecd.org/

PNUMA. (2023). Informe sobre finanzas sostenibles e instituciones financieras. Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. Harvard Business Review, 89(1–2), 62–77.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2016). Estrategias empresariales y valor compartido. Harvard Business Review América Latina.

Project Management Institute. (2021). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) (7.ª ed.). PMI.

Scopus. (2023). Análisis bibliométrico sobre finanzas sostenibles y ESG. Elsevier.

Superintendencia Financiera de Colombia. (2019). Circular Externa 001 de 2019 [Riesgos climáticos y ambientales].

Superintendencia Financiera de Colombia. (2021). Gestión de riesgos ambientales y sostenibilidad financiera. Superintendencia Financiera de Colombia. https://www.superfinanciera.gov.co/

Superintendencia Financiera de Colombia. (2023). Finanzas sostenibles en Colombia. Superintendencia Financiera de Colombia. https://www.superfinanciera.gov.co/

Superintendencia Financiera de Colombia. (2024). Sostenibilidad y riesgos ambientales en el sistema financiero colombiano. Superintendencia Financiera de Colombia. https://www.superfinanciera.gov.co/

The World Bank. (2020). Sustainable finance and ESG development. World Bank Group. https://www.worldbank.org/

Anexos

Anexo A. Formato de entrevista semiestructurada aplicada a la Coordinadora de Sostenibilidad del Banco Finandina BIC

Objetivo: conocer el impacto de las certificaciones sostenibles y las estrategias de responsabilidad social empresarial implementadas por el Banco Finandina BIC.

Nombre de la entrevistada: Mariana Garzón. Cargo: Coordinadora de Sostenibilidad. Fecha: mayo de 2026.

N°	Pregunta
1	¿Cuál es la importancia de las certificaciones sostenibles para el Banco Finandina BIC?
2	¿Qué beneficios ha obtenido la organización gracias a estas certificaciones?
3	¿Cómo contribuyen las estrategias sostenibles al fortalecimiento de la imagen corporativa?
4	¿Qué acciones ambientales desarrolla actualmente el banco?
5	¿De qué manera se promueve la responsabilidad social dentro de la organización?
6	¿Cómo perciben los colaboradores las estrategias sostenibles implementadas?
7	¿Qué impacto han tenido las certificaciones en la confianza de los clientes?
8	¿Cuáles han sido los retos para mantener las certificaciones sostenibles?
9	¿Qué estrategias futuras planea implementar el banco para fortalecer la sostenibilidad empresarial?
10	¿Considera que la sostenibilidad representa una ventaja competitiva dentro del sector financiero? ¿Por qué?

Anexo B. Entrevista escrita con consentimiento firmado.

Certificación B Corp.

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Coordinadora de Sostenibilidad – Banco Finandina

Objetivo

Recopilar información sobre la implementación del modelo B Corp y el enfoque de triple impacto.

Consentimiento informado

Declaro que he sido informado(a) sobre el objetivo de esta investigación, que mi participación es voluntaria, que la información será confidencial y utilizada únicamente con fines académicos. Autorizo el uso de mis respuestas de forma anónima.

Nombre (opcional): Mariana Garzón Cargo: Coordinadora de Sostenibilidad Fecha: 26-06-2026

Firma del participante: [signature]

Preguntas

1. ¿Cuáles fueron las principales razones para implementar el modelo B Corp.?

Es una certificación muy importante en materia de Sostenibilidad en donde ayuda a divulgar y crear todas las buenas prácticas. Además de esto posiciona a las compañías con una gran responsabilidad en aspectos sociales, ambientales y económicos

2. ¿Cuáles fueron los principales retos durante el proceso de certificación?

Hubo varios retos, entre los principales la alineación de la evaluación de impacto con todo lo que ya estaba la compañía. De igual forma hacer entender a los diferentes equipos la importancia de la certificación para que se comprometieran con el proceso de auditoría.

3. ¿Qué cambios organizacionales fueron necesarios?

Entre los principales fue documentar muchos procesos, también construir políticas que demostraran actividades y proyectos que ya ejecutabamos.

4. ¿Qué beneficios ha obtenido el banco?

Reconocimiento como el primer y unico banco con esta certificación, además de facilidad de divulgación de la estrategia ESG.