

# Influencia de apoyos públicos y privados en la cultura organizacional de los negocios verdes en la Región Administrativa y de Planificación Especial Central

*Influence of public and private supports on the organizational culture of green businesses in the Central Special Administrative and Planning Region*

*Influência do apoio público e privado na cultura organizacional de negócios verdes na Região Administrativa Central e Planejamento Especial*

Alirio Céspedes Gil<sup>1</sup>  
 Diana Marcela Díaz Ariza<sup>2</sup>  
 Estíbaliz Aguilar Galeano<sup>3</sup>  
 Julián Francisco Figueroa Espinel<sup>4</sup>

**Recibido:** 29 de julio de 2020  
**Aprobado:** 31 de marzo de 2020  
**Publicado:** 10 de mayo de 2021

#### Cómo citar este artículo:

Céspedes, A., Díaz, D., Estíbaliz, A. y Figueroa, J. (2021). Influencia de apoyos públicos y privados en la cultura organizacional de los negocios verdes en la Región Administrativa y de Planificación Especial Central. *Cooperativismo & Desarrollo*, 29(120), 1-25.  
 doi: <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2021.02.09>

Artículo de investigación. <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2021.02.09>

<sup>1</sup> Administrador de Empresas y MBA en Administración de la Universidad Santo Tomás, Colombia. Docente investigador de la Facultad de Administración de Empresas, Universidad Santo Tomás. Integrante del Grupo de Investigación en Responsabilidad Social y Ambiental GAIA.

Correo electrónico: [alriocespedes@usantotomas.edu.co](mailto:alriocespedes@usantotomas.edu.co)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5745-9598>

<sup>2</sup> Economista y Magíster en Investigación de Problemas Sociales Contemporáneos de la Universidad Central, Colombia. Docente investigadora de la Universitaria Agustiniiana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Programa de Negocios Internacionales. Integrante del Grupo de Investigación Interdisciplinar en Negocios Internacionales GIINI. Colombia.

Correo electrónico: [diana.diaza@uniagustiniana.edu.co](mailto:diana.diaza@uniagustiniana.edu.co)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8606-3234>

<sup>3</sup> Bióloga y Magíster en Desarrollo Humano – Facultad Latinoamericana en Ciencias Sociales, FLACSO, Argentina. Especialista en Ambiente y Desarrollo Local de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Docente investigadora de la Universitaria Agustiniiana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, programa de Negocios Internacionales. Integrante del Grupo de Investigación Interdisciplinar en Negocios Internacionales GIINI. Colombia.

Correo electrónico: [estibaliz.aguilar@uniagustiniana.edu.co](mailto:estibaliz.aguilar@uniagustiniana.edu.co)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8942-1164>

<sup>4</sup> Ecólogo y Magíster en Gestión Ambiental de la Pontificia Universidad Javeriana, Colombia. Docente investigador de la Universidad Santo Tomás, Facultad de Administración de Empresas. Integrante del Grupo de Investigación en Responsabilidad Social y Ambiental GIRSA y miembro de la Corporación Red Unicossol.

Correo electrónico: [julianfigueroa@usantotomas.edu.co](mailto:julianfigueroa@usantotomas.edu.co)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1879-6839>



## Resumen

Este artículo inicia con una exploración teórica del concepto de cultura organizacional, relacionando elementos como eficiencia empresarial, adaptabilidad y sustentabilidad, con el fin de enfocar al lector en los conceptos de desempeño organizacional y así determinar los aspectos organizacionales que se verían afectados por parte de un apoyo gubernamental. La construcción del documento se centra en responder al objetivo: Determinar el efecto de los apoyos gubernamentales y privados en el modelo organizacional, de los negocios verdes en Bogotá Región, desde una perspectiva basada en los recursos de la empresa o *The Resource-Based View of the Firm* (RBV). Luego de la fase de revisión teórica y marco conceptual que orienta al lector y sustenta las categorías de análisis, se procede a la aplicación de un análisis de correlación múltiple dirigido a sesenta y seis negocios verdes en la Región Administrativa y de Planificación Especial Central (RAPE), con el cual se establecen variables factoriales que muestran la relación entre instituciones que contaron con apoyos y aquellas que no los tuvieron, junto con las diferencias que se manifiestan en su modelo organizacional desde la perspectiva de la RBV.

**Palabras clave:** negocios verdes, Región Administrativa y de Planificación Especial Central, análisis correlacional múltiple, modelo organizacional, apoyo público, perspectiva basada en los recursos

## Abstract

This article begins with a theoretical exploration of the concept of organizational culture, relating elements such as business efficiency, adaptability and sustainability, in order to focus the reader on the concepts of organizational performance and thus determine the organizational aspects that would be affected by government support. The construction of the document focuses on achieving the objective: To determine the effect of governmental and private support on the organizational model of green businesses in the Bogota Region, from a *Resource-Based View of the Firm* (RBV). For this reason, after the theoretical review phase and the conceptual framework that guides the reader and supports the categories of analysis, a Multiple Correlation Analysis is applied to sixty-six green businesses in the Central Administrative and Special Planning Region (RAPE in Spanish), by which factorial variables are established which show the relationship between institutions that received support and those that did not, along with the differences that are manifested in their organizational models from the perspective of the RBV.

**Keywords:** green businesses, Special Central Planning, multiple correlational analysis, organizational model, public support

## Resumo

Este artigo inicia com uma exploração teórica do conceito de cultura organizacional, relacionando elementos como eficiência empresarial, adaptabilidade e sustentabilidade, a fim de focar o leitor nos conceitos de desempenho organizacional e, assim, determinar os aspectos organizacionais que seriam afetados por um governo. Apoio, suporte. A construção do documento concentra-se em responder ao objetivo: Determinar o efeito do apoio governamental e privado sobre o modelo organizacional de negócios verdes na Região de Bogotá, a partir de uma perspectiva baseada nos recursos da empresa ou *The Resource-Based View of the Firm* (RBV). Após a fase de revisão teórica e referencial conceitual que orienta o leitor e subsidia as categorias de análise, é aplicada uma análise de correlação múltipla destinada a sessenta e seis empresas verdes da Região Administrativa Central e do Planejamento Especial (RAPE), com as quais se encontram variáveis fatoriais estabelecidas que evidenciam a relação entre as instituições que tiveram apoio e as que não tiveram, bem como as diferenças que se manifestam em seu modelo organizacional na perspectiva da RBV.

**Palavras-chave:** negócios verdes, Região Administrativa Central e Planejamento Especial, análise correlacional múltipla, modelo organizacional, apoio público, perspectiva baseada em recursos

# Introducción

El presente artículo se originó a partir de una investigación cuyo objetivo se enfocó en determinar los efectos de los apoyos gubernamentales brindados a los negocios verdes en su desempeño organizacional. En ese sentido, se analizaron sesenta y seis negocios verdes reconocidos por la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca para el sector de Región Administrativa y de Planificación Especial Central<sup>1</sup>. Para hacer esto se aplicó un cuestionario de nueve preguntas y se realizó un análisis de correspondencia múltiple, con el propósito de obtener dos modelos de variables factoriales que se convirtieron en dos grupos de funcionamiento para los modelos de negocios estudiados. Además, se muestra una correlación entre variables que evidencian diferentes orientaciones en las organizaciones estudiadas.

Además de lo anterior, se realizó un análisis de los apoyos ofrecidos a los negocios verdes por parte de organizaciones públicas y privadas, y la relación que han tenido con el desarrollo de una estructura organizacional al interior de los negocios verdes. Las correlaciones halladas se reforzaron con preguntas abiertas, lo cual permitió analizar las acciones que desarrollan los negocios verdes al interior de estos y con la sociedad. A partir de este marco se realiza una reflexión final y se postulan recomendaciones para el fortalecimiento de las organizaciones estudiadas.

La primera caracterización de los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento a los negocios verdes permitió separar dos grupos. El primero agrupa a los negocios verdes que manifestaron que habían recibido algún tipo de apoyo público (capacitaciones, invitaciones a ferias, recursos o apoyos para infraestructura); mientras que en el segundo grupo se encuentran aquellos negocios que indicaron que no tuvieron ningún apoyo. Esta división de la muestra permitió hacer un análisis de los efectos generados por apoyos públicos en el desempeño organizacional de las organizaciones que así lo manifestaron.

Con base en lo anterior se pudo determinar que, a pesar de recibir apoyo de entidades públicas o privadas, algunos negocios verdes carecen de gobierno corporativo, lineamientos y políticas empresariales, pues su fundamento está en el trabajo cooperativo y familiar. Los apoyos recibidos se enfocaron en el desarrollo de escenarios

---

1 La Secretaría Nacional de Planeación de la Ciudad de Bogotá (Colombia), denominada como la Región Administrativa y de Planificación Especial Central -RAPE, está "conformada por Bogotá, Cundinamarca, Boyacá, Meta y Tolima" (Secretaría Distrital de Planeación, 2021); en 2021 se presentó un proyecto de ley para denominarla como Región Metropolitana Bogotá – Cundinamarca. El artículo 4 de este proyecto de ley menciona que esta "corresponde a la totalidad del territorio del Distrito Capital y los municipios de Cundinamarca que se asocien" (Congreso de la República de Colombia, 2021, p. 1).

para lograr una mayor competitividad; sin embargo, la constitución administrativa y organizacional al interior de las empresas obstaculizan su implementación, por esto se recomienda reorientar los tipos de apoyos que se brindan a los negocios verdes.

## Marco teórico

Los negocios verdes, según Sánchez y Figueroa (2021), encuentran su sustento en el Plan Estratégico Nacional de Mercados Verdes (PENMV). Este documento se convierte en una política que indica un modelo de priorización de criterios para el establecimiento de negocios verdes con una temporalidad de implementación de 2002 a 2012 (p. 134). De forma posterior se lanza el Plan Nacional de Negocios Verdes, el cual se proyecta con una visión a 2025, y se propone como meta la consolidación y posicionamiento de los negocios verdes en el país.

El Departamento Nacional de Planeación en Colombia, en el marco de la Misión de Crecimiento Verde, y en su informe denominado *Colombia hacia el crecimiento verde*, indica que el crecimiento demográfico conlleva un alto nivel de consumo de recursos que generan un impacto negativo en el medio ambiente. Esto ha hecho que se reconsidere la satisfacción de necesidades de los consumidores en el planeta, y Colombia no es ajena a esta problemática.

De esta forma, se sincronizan las políticas públicas en temas económicos y ambientales para que, a través del Departamento de Planeación Nacional, se pueda fortalecer la inclusión del crecimiento en negocios verdes en la planeación del desarrollo económico y social, cuyo objetivo es adelantar las acciones pertinentes que permitan iniciar las transformaciones productivas orientadas a la sostenibilidad ambiental en el país.

La importancia de los negocios verdes en Colombia radica en la desaceleración económica que trae consigo problemas de desempleo y crisis ecológicas como la concentración de gases de efecto invernadero, el cambio climático y las afectaciones a la biodiversidad (por ejemplo, deforestación). Esto, sumado al crecimiento de la población colombiana, hace que las políticas públicas se centran en resolver la presión que acarrea la satisfacción de las necesidades de los consumidores, buscando un modelo de crecimiento verde que evite posibles problemas productivos o efectos negativos sobre el medio ambiente.

# Cultura organizacional y eficiencia empresarial

Los estudios sobre el comportamiento de los integrantes de las organizaciones se han desarrollado, en ocasiones, desde áreas del conocimiento ajenas a la empresarial. De acuerdo con Cújar, Ramos, Hernández y López (2013), la cultura organizacional es un concepto analizado por diferentes escuelas del pensamiento; por ejemplo, la Escuela de las Relaciones Humanas de la Administración, mediante distintos experimentos, buscaba identificar el efecto de los contextos empresariales en el rendimiento de sus colaboradores. Estos experimentos fueron realizados en la fábrica Hawthorne de Western Electric. Hart (2012) destaca que los experimentos “comenzaron, continuaron y terminaron con la atención dirigida exclusivamente a una cosa y a una cosa solamente: lo que hace la gente” (p. 159).

Este fue el primer estudio documentado que buscó comprender la relación que podría tener la eficiencia organizacional con la cultura organizacional, aunque cabe resaltar que, para entonces, este concepto no había sido acuñado y solo se destacaba la eficiencia operativa de los colaboradores. El experimento de Hawthorne fue dirigido por el investigador Elton Mayo, quien determinó el efecto que producía la iluminación y los descansos en la productividad de los trabajadores; sin embargo, según Hart (2012): “Los resultados fueron, a primera vista, sumamente deprimentes. Las pausas de descanso aumentaron la producción, pero su eliminación al parecer tuvo el mismo efecto. La mejora de la iluminación aumentó la producción, pero la producción también aumentó cuando no se hicieron cambios en la iluminación y cuando esta disminuyó” (p. 160).

De acuerdo con Hart (2012), el Dr. Roethlisberger y su grupo de investigadores determinaron que estos resultados consideraban una hipótesis que no se había tenido en cuenta: la productividad tenía mayor relación con los “sentimientos” de los trabajadores que con las condiciones laborales donde se desempeñaban (p. 5). La anterior hipótesis determinaba que la productividad empresarial se destacaba por las emociones de sus colaboradores. Posteriormente, Pettigrew (1979, citado por Cújar, Ramos, Hernández y López, 2013) apropia el concepto de cultura organizacional como “el sistema de significados pública y colectivamente aceptados operando para un grupo determinado en un tiempo dado” (p. 10).

Para Garay (2009, citando a Ouchi, 1982) el desempeño organizacional, luego del estudio del desempeño organizacional de empresas japonesas, se relacionó con el liderazgo, la calidad y funcionalidad de los productos japoneses, atribuido a la cultura, que partieron de las prácticas directivas y los principios de cultura, además de

su gestión de conocimiento. Por su parte, Hernández, Mendoza y González (2008, citando a Barney, 1986) afirman que la cultura en una organización puede convertirse en una ventaja competitiva sustentable, siempre y cuando existan tres condiciones: 1) que la cultura sea valiosa, lo que permite que la empresa y sus actividades generen valor, 2) que la cultura sea diferente, y 3) que la cultura sea inimitable, de forma tal que los competidores no puedan apropiarse de ella o imitarla.

Villarreal, et al (2014), apoyándose en los conceptos citados por Rodríguez (2009), consideran que las empresas deben reconocer a la cultura como un activo estratégico relevante en la competitividad de las empresas, lo que ha despertado el interés de los autores investigadores al momento de entender el comportamiento de estas. Para Villarreal, et al (2014, citando a Cameron y Quinn, 2006), las tipologías de las culturas organizacionales se pueden clasificar como *flexibles*, cuando permiten la participación y el empoderamiento de todos los colaboradores forjando en ellos acciones, incluso de forma inconsciente; y *rígidas*, cuando centran su desarrollo en el control, el cumplimiento de normas y objetivos planteados para alcanzar el posicionamiento en el mercado y la competitividad.

A partir del planteamiento de Pettigrew, surgen diversas definiciones de cultura de la organización y cada una se aborda de una forma diferente. La cultura organizacional, según DiMaggio (1994, citado por Andrews, Basler y Coller, 2002), se trata de un "término resbaladizo y ambiguo". Los autores resaltan que, según Schein (1985, 1996), "aunque el concepto de «cultura de la organización» está infrutilizado, algunos autores lo encuentran bastante útil para entender el comportamiento tanto de la organización como de sus miembros" (p. 32).

Según Andrews, Basler y Coller (2002), uno de los intereses de estudio de los sociólogos ha sido el efecto de la cultura de la organización en la eficiencia de esta o de los individuos que la componen. Así mismo, se resalta la adaptabilidad que las organizaciones pueden presentar a través de las mejoras en la cultura organizacional, es así como "una organización que fomenta una cultura que valora los recursos humanos suele estar mejor preparada para enfrentarse a (y sobrevivir en) un entorno que se torna turbulento e incierto" (Andrews, Basler y Coller, 2002, p. 35). Cruz (2005, citado por Perea, 2015) señala que dentro de los beneficios fundamentales que tiene conocer la cultura organizacional está la mejora del trabajo individual y grupal.

De esta forma, la cultura organizacional se puede concebir como un componente social agrupado por individuos y organizaciones. Al respecto, Tirado (2015) presenta un estudio sobre el análisis de organizaciones gremiales empresariales, en el cual resalta la importancia de las organizaciones, cuando señala que "son constituidas para definir, expresar, promover y representar los intereses y las preferencias

de conjuntos de individuos que comparten una posición socioeconómica similar; son los casos de los trabajadores, los profesionistas, los agricultores, los empresarios, los maestros y los burócratas, entre otros" (p. 469).

Tirado (2015) también analiza el papel de las organizaciones desde los "estudios organizacionales o la sociología de las organizaciones" (p. 479), el autor menciona que esto posibilita el abordaje desde tres perspectivas teóricas: la racionalista o instrumentalista, la naturalista y la ecológica.

**Tabla 1. Enfoques organizacionales**

<b>Perspectiva de estudio organizacional</b>	<b>Enfoque teórico</b>
Racionalista o instrumentalista	La organización existe para lograr el fin de los objetivos propios, esto implica un orden interno y coordinación para lograr sus metas.
Naturalista	La organización es un espacio de negociación, "cooperación-conflicto" (p. 408), lo cual facilita la toma de decisiones.
Ecológica	La organización es un "sistema abierto" (p. 408), lo cual da importancia a la relación con el entorno de esta.

**Fuente:** adaptado de Tirado, 2015.

Por su parte Barney (1991), en su artículo "Los recursos empresariales y la ventaja competitiva sostenida", menciona que existe un marco teórico que ha sido abordado por autores como Andrews (1971), Ansoff (1965), Hofer y Schendel (1978), que evidencia que las empresas (*the firm*) "obtienen ventaja competitiva sostenible por la explotación de estrategias que explotan sus fortalezas internas, mediante la respuesta a oportunidades ambientales, mientras neutralizan amenazas externas, evitando debilidades internas" (p. 100). El autor resalta la importancia del "entendimiento de la fuente en la ventaja competitiva sostenida de las organizaciones como un área importante de investigación en la dirección estratégica" (p. 99).

## La dirección estratégica en las organizaciones

La dirección estratégica plantea, de forma implícita y explícita, que la formación de la estrategia empresarial responde claramente a un proceso racional o de contenido. Esto implica que se está asumiendo el postulado clásico de Chandler (1962) en el cual la estructura organizativa se adapta constantemente a la estrategia. En otras palabras, la estrategia es una variable exógena al proceso de implantación, por lo tanto, la

estructura organizativa adopta un carácter instrumental en la estrategia empresarial (Galán, 2000).

Claver, Pertusa y Molina (2008) relacionan la estructura organizativa de la empresa y los resultados de esta con la teoría de los recursos y capacidades, ya que "la estructura organizativa se deriva del hecho de que los recursos y capacidades de que disponga la empresa deben ser organizados adecuadamente para que adquieran valor competitivo, y así ayudar a la empresa a lograr mejores resultados organizativos" (p. 15). Los autores resaltan que para lograr esto es importante no centrarse únicamente en los recursos disponibles, sino en la manera en que la organización pueda ejercer una adecuada coordinación para articular los trabajos que se desempeñan gracias al diseño organizativo. Por esta razón, Claver, Pertusa y Molina (2008) concluyen que la "estructura organizativa puede considerarse como un recurso o capacidad de orden superior que ayuda a organizar y coordinar todos los recursos disponibles para atender correctamente la demanda de los clientes y a crear otros recursos y capacidades, facilitando la búsqueda, alcance y mantenimiento de una ventaja competitiva" (p. 2).

Para Ortiz (2015), la dirección estratégica, desde el enfoque de la estrategia empresarial, "ha revelado como fundamento para su propuesta metodológica, apoyarse en la propuesta teórica de la perspectiva basada en los recursos (RBV)" (p. 59); el autor además "defiende una lógica implícita de causalidad, al considerar la estructura organizacional como una consecuencia de la estrategia empresarial" (p. 55). Según Ortiz (citando a Suarez, 1997), la RBV entiende a la empresa como un conjunto único de recursos tangibles e intangibles y no como un portafolio de negocios. El autor menciona que esta perspectiva de análisis permite que la empresa se defina en función de "sus *inputs* más que de sus *outputs*" (p. 59), esto conlleva que las "ventajas competitivas de las empresas hallen su fortaleza a partir de sus recursos, capacidades y aptitudes centrales".

Desde la perspectiva basada en recursos, Barney (1991) menciona la importancia de los aportes que han tenido diferentes autores al generar un listado de atributos que pueden orientar a las empresas a la creación de valor, y los clasifica en tres categorías:

**Tabla 2. Atributos de la creación de valor en las empresas**

Categorías - Recursos	Estrategia en la empresa
Recursos de capital físico	Se incluye la tecnología física (equipamiento de la empresa, ubicación geográfica y acceso a materias primas).
Recursos de capital humano	Se incluye la capacitación, experiencia, juicio, inteligencia, relacionamiento, junto con una visión de manejo individual de los trabajadores.
Recursos de capital organizacional	Se incluye el reporte de la estructura formal, la planeación formal e informal, controles y sistemas de coordinación, y un buen relacionamiento de la empresa tanto interno como externo

**Fuente:** adaptado de Barney (1991, p. 101).

Barney (1991) y Wernerfelt (1984), citados en Shaw, Park y Kim (2013), mencionan que la perspectiva basada en los recursos "se centra en el valor, la rareza, no sustituibilidad e inimitabilidad de los recursos organizacionales, la administración estratégica y las investigaciones desde la perspectiva basada en recursos, reconocen que los empleados desempeñan papeles importantes en el desarrollo y mantenimiento de una ventaja competitiva sobre sus rivales" (p. 4).

## Sustentabilidad y desempeño organizacional

El acuerdo manifiesto de las organizaciones, que muestra el compromiso y las líneas hacia la sustentabilidad, se efectúa inicialmente desde la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la cual se destaca como un ejercicio de autorregulación en la gestión de la organización. De acuerdo con Salazar, Ojeda y Ríos (2017), la RSE es el compromiso de la organización con el cuidado del medio ambiente, su impacto en la sociedad y el desarrollo económico de la empresa, para cuyos efectos se convoca a las organizaciones a desarrollar sus actividades económicas bajo conceptos de ética y responsabilidad con sus *stakeholders*. De acuerdo con Salazar, et al. (2017), la sostenibilidad conlleva la preocupación de la organización por tres aspectos: las personas, el planeta y el beneficio económico, lo cual se reconoce como el *Triple Bottom Line* (TBL); en tanto que la responsabilidad social empresarial no tiene dentro de sus prioridades la rentabilidad.

Por su parte, Amato, Buraschi y Peretti (2017) muestran la diferencia entre RSE y desarrollo sostenible, que radica en la instrumentalización del primero, la cual surge como una herramienta creada por las empresas para abordar la sostenibilidad; mientras que el desarrollo sostenible es planteado como una filosofía de ver la realidad y su efecto en el futuro.

Según Blázquez y Peretti (2012) existe una similitud entre los conceptos de responsabilidad social empresarial y sustentabilidad, "ya que en ambos casos se parte de lógicas de decisiones lineales de causa y efecto en un marco de equilibrio permanente en el que parece que no existen tensiones ni conflictos entre ellas" (p. 42). No obstante, los autores aclaran que el concepto de sustentabilidad es más amplio ya que abarca los tres aspectos de la TBL.

## Acercamiento teórico de la perspectiva del desempeño organizacional, a partir de una RBV en los negocios verdes

El desempeño organizacional ha sido abordado en algunos estudios bajo la perspectiva de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), así como lo presenta Iliana Páez Gabriunas (2010) en el estudio denominado "La influencia del desempeño social corporativo en la satisfacción laboral de los empleados: Una revisión teórica desde una perspectiva multinivel". La autora señala que una organización que apropia "prácticas de responsabilidad social que atiendan a la comunidad, tiene un efecto positivo en la satisfacción laboral de sus empleados" (p. 76); así mismo, argumenta que las prácticas de responsabilidad social se perciben de forma favorable por parte de los empleados, pues la ven como una señal de "sensibilidad social" de la empresa a la que pertenecen (Gabriunas, 2010).

Un sector específico de empresas está enfocado en la sostenibilidad ambiental, y dentro de este se hallan los negocios verdes, los cuales encuentran afinidad entre el modelo empresarial, el ambiental y el político, a través de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). De forma específica, el objetivo número doce habla de la producción y consumo sostenible, entendido por Hinton y Godman como una "reducción de los impactos negativos ambientales del consumo, pero también, al incremento de los impactos positivos, sociales y ambientales del consumo, envolviendo estos dos aspectos, un fuerte componente ético" (2009, citado por Chaparro y Franco, 2020, p. 6).

En el marco político colombiano, el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, con el apoyo de las Corporaciones Autónomas Regionales, bajo el gobierno del entonces presidente de la república, Juan Manuel Santos, desarrolló el Plan Nacional de Negocios Verdes (PNNV). Este plan tiene por objetivo destacar la conservación de la biodiversidad y la sostenibilidad ambiental como factores de competitividad, reconociendo que los mercados actuales prefieren productos y servicios que posean factores de sostenibilidad ambiental y social.

El antecesor al PNNV fue el Plan Estratégico Nacional de Mercados Verdes (PENMV) que se planteó y desarrolló en el periodo comprendido entre 2002 y 2012, creado por el entonces Ministerio de Ambiente con la participación del Sistema Nacional Ambiental. El PENMV (2002) tenía como objetivo "Consolidar la producción de bienes ambientalmente sostenibles e incrementar la oferta de servicios ecológicos competitivos en los mercados nacionales e internacionales contribuyendo al mejoramiento de la calidad ambiental y el bienestar social" (p. 16). Su ejecución contempló cinco estrategias que se centran en 1) promover el sector de los mercados verdes, 2) sensibilizar a los consumidores y productores colombianos, 3) coordinar, articular y fortalecer las iniciativas existentes, 4) impulsar herramientas financieras y 5) investigar y crear un sistema de información sobre mercados verdes (p. 16). De acuerdo con Mantilla (2015), este plan fue diseñado en el año 2002 para desarrollarse por una década, pero no fue reconocido sino hasta el 2006, dado que la oficina de Mercados Verdes desapareció y se dio lugar a una política del orden nacional sobre producción y consumo sostenible.

Se han realizado otros estudios relacionados con los negocios verdes para Colombia, por ejemplo, Sanabria y Hurtado (2013) presentaron un análisis de los emprendimientos verdes generados a partir del mecanismo de desarrollo limpio, instrumento económico con el cual los países que ratificaron el protocolo de Kioto pueden acceder a posibilidades de mitigación de emisiones en países en vías de desarrollo, constituyéndose en una opción de generación de negocios verdes. Los autores encuentran que las iniciativas emprendedoras del país en este ámbito son escasas y, en su mayoría, son apoyadas por empresas privadas. Concluyen que para fortalecer estas opciones de negocio se hace necesario un decidido apoyo gubernamental, particularmente en la legislación del sector y el desarrollo de reglas específicas para estos mercados. Posteriormente, los mismos autores publican otro estudio concerniente a los emprendimientos verdes en relación con la gestión del agua en Bogotá y Medellín, evidenciando que los modelos más eficaces para estos emprendimientos son aquellos que recurren a la cogestión participativa. En Colombia, los emprendimientos verdes son producto tanto de incentivos de organizaciones del sector público como empresas privadas y organizaciones sin ánimo de lucro.

La influencia de apoyos gubernamentales en el desarrollo o desempeño organizacional ha tenido algunos acercamientos investigativos. Se encuentran básicamente estudios que se han enfocado en evaluar los efectos de estos apoyos en el desempeño financiero y otros en medir los efectos de la innovación o capacidad emprendedora. Al respecto, vale la pena resaltar el análisis de Chun Guo, Jiang y Yang (2017), quienes demostraron que el apoyo del gobierno es fundamental para las

transformaciones empresariales que requieren economías emergentes como la de China, contrastando los resultados de ventas, exportaciones, número de innovaciones, entre otros indicadores, antes y después de recibir las ayudas gubernamentales.

## Metodología

### Construcción de indicadores para diferentes dimensiones mediante análisis de correspondencias múltiple (ACM)

La presente investigación se enfoca en los negocios verdes en Bogotá – Región para Colombia. De esta manera, se desarrolló un estudio de corte transversal y de alcance correlacional, para lo cual se aplicó un cuestionario de nueve preguntas principales a personas vinculadas pertenecientes a la gerencia y responsables en la toma de decisiones para 66 negocios verdes. Se aclara que las muestras con observaciones faltantes fueron eliminadas del estudio, con el fin de realizar el análisis de correspondencias múltiples (ACM).

El diseño inicial de las preguntas que se realizaron responde a una selección de indicadores del Global Reporting Initiative (GRI), a partir de un modelo de materialidad, con un enfoque organizacional, que se fundamenta en la perspectiva de los recursos y que tiene en cuenta elementos de la *Guía de verificación y evaluación de criterios de negocios verdes*, realizada por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible en 2016. Posterior a esto, los investigadores del presente documento realizaron un proceso de pilotaje en diez organizaciones no formalizadas como negocios verdes, generando una aprobación y ajuste por parte de expertos. Se resalta que el instrumento también se ha usado en dos textos denominados:

- Incidencia de los apoyos públicos y privados en el desempeño ambiental en empresas de negocios verdes en Bogotá región (Colombia).
- Uso de los programas de apoyo a la exportación por parte de los negocios verdes de Bogotá-Región.

La investigación está centrada en organizaciones reconocidas como negocios verdes, por parte de la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca, pertenecientes a la RAPE – Central en Colombia. De esta forma, se encuentran negocios verdes pertenecientes a las regiones de La Calera, La Vega, Mesitas, Madrid, Mosquera,

Nimaima, Pacho, Ricaurte, Saboyá, San Antonio del Tequendama, San Francisco, San Juan de Rioseco, Sasaima, Simijaca, Soacha, Subachoque, Suesca, Susa, Tabio, Tenjo, Tocaima, Vianí, Villeta, Zipacón y Zipaquirá.

El método bajo el cual se realiza el estudio de los datos se denomina Análisis de Correspondencias Múltiple, un método multivariado empleado para describir las asociaciones entre las modalidades de variables categóricas y medidas sobre un conjunto de individuos. Además, este método describe las relaciones entre variables (dimensiones) que se pueden emplear para la construcción de variables factoriales. Este método ha sido empleado en el desarrollo de estudios organizacionales por autores como Perugini y Solano (2016), Contreras, Barbosa, Juárez y Mejía (2009). En resumen, la información contenida en las variables existentes genera una nueva variable factorial, que corresponde a la primera dimensión del análisis. El indicador construido es una variable latente que se expresa como una combinación lineal de las variables involucradas (variables explicativas) en el análisis.

Las variables estructuradas en las preguntas del cuestionario que se emplearon para el análisis fueron: régimen de propiedad, tipo de organización, vínculo de pertenencia en asociaciones o agremiaciones, estructura de la empresa, Comité Órgano Superior, existencia de un Comité Paritario de Salud en el Trabajo -COPAST, tipo de prestaciones sociales que ofrece la empresa, orden de importancia de la empresa (trabajadores, clientes, proveedores, gerencia, competencia, sociedad), capacitaciones realizadas, tipo de capacitaciones, proyectos de vinculación dirigidos a la población y tipos de proyectos.

## Resultados

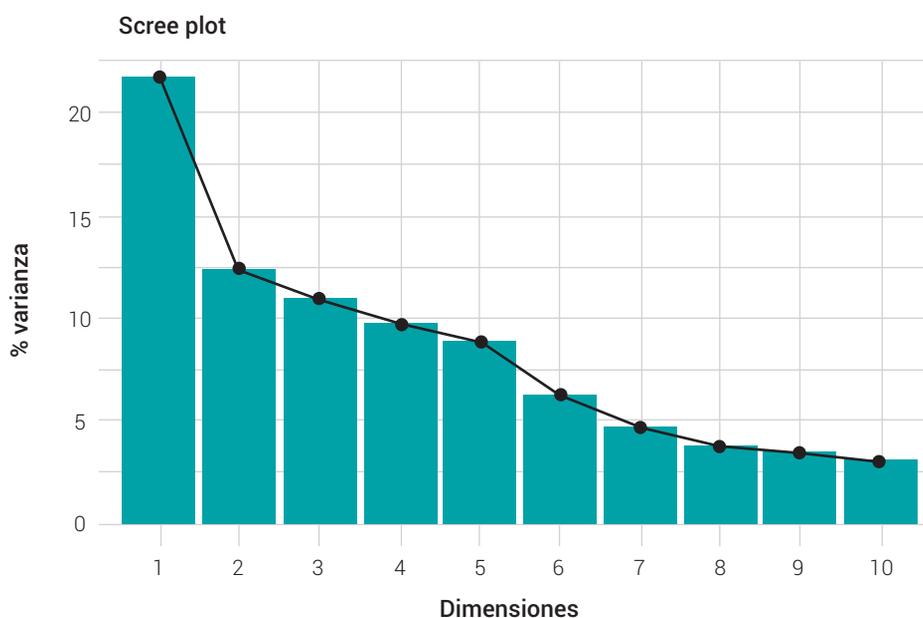
Aguilar, Ariza, Figueroa y Céspedes, siguiendo el parámetro de análisis de metodología usado para otras investigaciones, afirman que “de 216 negocios verdes que se encontraban verificados para 2019 en Bogotá Región, se obtuvo información completa de 66 empresas, lo que corresponde al 30 % de la muestra que es significativa con un nivel de confianza del 90 %, indicador que es aceptable en estudios similares” (2020, p. 1006).

De la totalidad de los negocios consultados, el 42 % pertenece al régimen de propiedad de carácter individual, persona natural o comerciante; el 32 % está integrado por dos o más personas, el 15 % corresponde a organizaciones asociativas y el 1,5 % funciona bajo la forma asociativa sin personería jurídica. Con respecto a los años de funcionamiento, cerca del 40 % de las organizaciones tiene entre 5 y 10 años, el 38 % entre 6 y 10 y el 20 % más de 11 años de funcionamiento.

Con relación a la formación, el 19,6 % de personas encuestadas cuenta con estudios de especialización o maestría, el 40,9 % son profesionales, 22,7 % técnicos o tecnólogos, 4,5 % bachilleres, 6,06 % cursó la primaria, 3,03 % no cuentan con estudios formales y un 3,03 % no respondió a la pregunta. Frente a la distribución por género, se encontró que de las personas que lideran los negocios verdes 40,9 % correspondían a mujeres, 57,5 % a hombres, y el 1,5 % no contestó. Lo anterior muestra que existe una tendencia hacia la especialización y perfeccionamiento en la formación de los líderes, sin mostrar mayor diferencia en el género.

## Construcción del indicador, análisis organizacional

Como se muestra en el histograma de valores propios (figura 1), este indicador recoge en su primera dimensión la mayor cantidad de información que corresponde al régimen de propiedad, seguida por el tipo de organización y vínculo de pertenencia. Se encuentra que todas las dimensiones relacionadas en el instrumento están correlacionadas, lo que otorga validez y viabilidad al uso del análisis de correlación múltiple.



**Figura 1.** Porcentaje de variabilidad para las 10 primeras dimensiones organizacionales

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 3 se presentan los pesos de todas las modalidades de cada variable; estos pesos agrupados constituyen las variables factoriales. La tabla muestra diferentes modalidades correspondientes a las variables con distintos pesos positivos, lo cual indica que ocurren con mayor frecuencia, junto con modalidades de variables con pesos negativos que hacen referencia a una menor frecuencia de ocurrencia. En la columna denominada "contribución" se encuentra el nivel de importancia, en términos porcentuales, de cada una de las modalidades.

En la tabla 3 no se presenta el indicador denominado "orden de importancia en la empresa", ya que establece unas categorías que se analizarán en una tabla separada. Por su parte, los indicadores "capacitaciones realizadas" y "proyectos de vinculación a población", se consultaron de forma abierta, por lo que su análisis es diferente.

Por último, se hace una pregunta adicional a los negocios verdes participantes del estudio y se establece una relación con apoyos que han recibido de entidades externas al negocio verde.

**Tabla 3. Peso de las modalidades de las variables de la dimensión 1**

<b>Variable</b>	<b>Modalidad</b>	<b>Peso</b>	<b>Contribución (%)</b>
Régimen de propiedad	Asociativa sin ánimo de lucro	2,460	8,902
	Asociativa sin personería	-1,386	0,314
	Dos o más personas	-1,060	2,388
	Forma individual	-0,634	0,722
Tipo de organización	Asociación	2,296	6,029
	Asociativa con ánimo de lucro	-1,379	1,554
	Asociativa de trabajo	-0,074	0,005
	Sector solidario	3,036	3,012
	Sociedad comercial	-3,223	3,394
Vínculo de pertenencia en asociaciones o agremiaciones	Sociedad de hecho	-1,386	0,314
	Unipersonal	-0,634	0,722
	No	-0,650	1,241
Estructura de la Empresa	Sí	0,731	1,396
	Divisional	-0,603	0,416
	Funcional	0,730	0,958
	Horizontal	1,298	1,100
	Lineal	-1,907	2,378
	Matricial	-0,787	0,303
	Ninguna	0,198	0,032

(continúa)

(viene)

Variable	Modalidad	Peso	Contribución (%)
Comités de órgano superior	No	-0,329	0,477
	Sí	1,268	1,839
Existencia de Comité Paritario de Salud en el Trabajo - COPAST	No	0,270	0,357
	Sí	-2,025	2,681
Tipo prestaciones sociales que ofrece la empresa	Extralegales	-0,911	0,542
	Legales	-0,540	0,906
	No reporta	1,265	2,874
Tipo capacitaciones	Crecimiento	-1,241	2,266
	Objeto	0,447	0,816
Tipo de proyectos	Comunitarios	0,676	0,671
	Sostenibilidad	-0,243	0,242
Recepción de apoyos	No	-1,018	2,542
	Sí	0,804	2,007

**Fuente:** elaboración propia.

De esta forma se genera una primera variable factorial que está compuesta por las siguientes modalidades:

- Régimen de propiedad asociativa sin ánimo de lucro
- Sector solidario
- Vínculo a agremiaciones
- Estructura de corte horizontal
- Comité de órgano superior
- Sin COPAST
- Ausencia de reportes de tipo de prestaciones
- Con capacitaciones enfocadas al objeto de la empresa
- Desarrollo de proyectos comunitarios y con recepción de apoyos.

Ahora bien, la segunda variable factorial corresponde a las modalidades de pesos positivos de las siguientes modalidades:

- Propiedad asociativa sin personería
- Sociedad comercial
- Sin vínculo con agremiaciones
- Con una estructura empresarial de corte lineal
- Sin comité de órgano superior
- Con la existencia de un COPAST

- Con prestaciones legales y extralegales
- Con capacitaciones enfocadas al crecimiento de los negocios
- Desarrollo de proyectos en sostenibilidad
- Sin recepción de apoyos.

En la tabla 4 se categoriza la importancia que representan los diferentes *stakeholders* (accionistas, trabajadores, clientes, proveedores, gobierno, gerencia, competencia, sociedad y trabajadores) para los negocios verdes consultados. Como resultado se obtiene una escala que muestra mayores contribuciones de los grupos: clientes, competencia, proveedores, gerencia, sociedad y trabajadores. El instrumento aplicado presenta un rango de prioridad con una escala de 1 a 6, siendo 1 el valor más bajo con respecto a la importancia y 6 el más alto.

Hay una modalidad, denominada accionistas, que no fue seleccionada por ninguno de los 66 negocios verdes consultados, por lo tanto se excluye de la tabla 4.

**Tabla 4. Pesos de las modalidades de la variable "orden de importancia de los grupos de interés vinculados a la organización"**

<b>Variable</b>	<b>Modalidad por orden de importancia de forma ascendente</b>	<b>Peso</b>	<b>Contribución (%)</b>
Trabajadores	1	0,800	0,105
	3	-0,218	0,008
	5	0,831	1,129
	6	-0,404	0,588
Clientes	4	2,916	6,945
	5	0,873	0,747
	6	-0,862	2,790
Proveedores	1	2,127	1,478
	2	1,527	0,381
	3	1,129	1,250
	4	0,544	0,386
	5	-0,287	0,094
	6	-1,489	3,625
Gerencia	1	0,549	0,345
	2	1,950	1,865
	3	1,711	1,913
	4	0,137	0,015
	5	-0,743	0,542
	6	-1,418	2,957

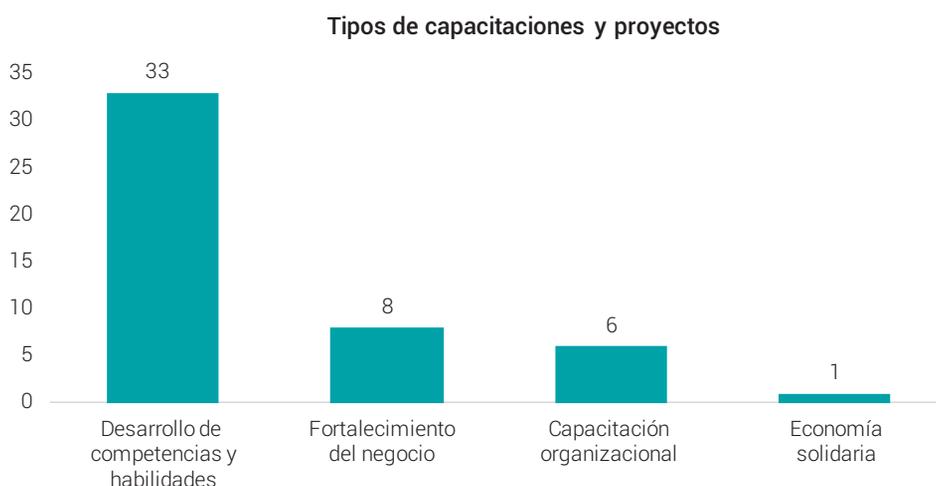
(continúa)

(viene)

Variable	Modalidad por orden de importancia de forma ascendente	Peso	Contribución (%)
Competencia	1	1,607	2,532
	2	1,587	2,057
	3	1,594	2,076
	4	-1,194	1,631
	5	-0,995	0,647
	6	-1,887	4,074
Sociedad	1	1,966	1,895
	2	2,260	2,505
	3	0,884	0,383
	4	-0,229	0,026
	5	-0,549	0,296
	6	-0,709	1,315

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con el nivel de contribución, los clientes obtuvieron el valor más alto, evidenciando que la principal orientación que presentan los negocios verdes consultados es hacia este grupo de interés. Adicionalmente, se indagó como pregunta abierta sobre el tipo de capacitaciones y proyectos que han realizado los negocios verdes; la figura 2 muestra las respuestas agrupadas en 4 categorías. Para este punto se analizaron 48 respuestas diligenciadas por los negocios verdes, teniendo en cuenta que 18 de estos no respondieron a la presente pregunta.

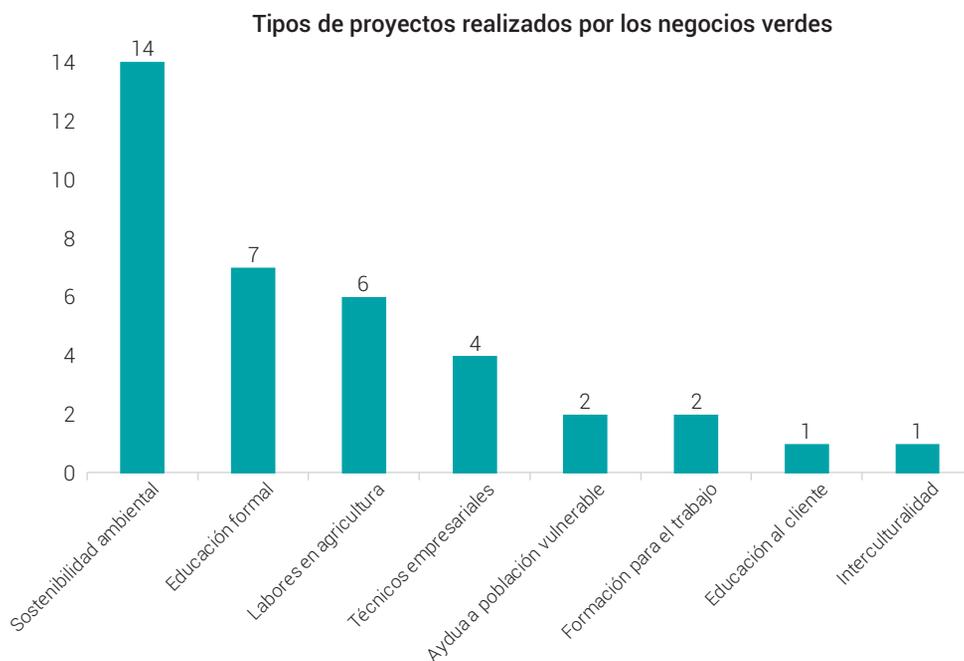


**Figura 2.** Opiniones sobre capacitaciones y proyectos realizados

Fuente: elaboración propia.

De los 46 negocios verdes encuestados 33 expresaron que el mayor número de capacitaciones recibidas estaban orientadas al desarrollo de competencias, entre las cuales destacaron el reciclaje, la agroecología, el compostaje, el viverismo, la lombricultura, el engorde de gallinas ponedoras, el establecimiento de nuevos cultivos, el uso de fertilizantes, manejo de cultivos hidropónicos y transformación de alimentos. El segundo grupo de capacitaciones con mayor representatividad estaba enfocado al fortalecimiento de los negocios, a través de temáticas como emprendimiento, desarrollo financiero, marketing, estrategia de mercado, cadena de valor, junto con otras que ha brindado la Cámara de Comercio, principalmente. Seis negocios verdes indicaron que han recibido algún tipo de orientación relacionada con el tema de capacitación organizacional. Al respecto se hallaron temas como liderazgo, estructura organizacional, trabajo en equipo, valores corporativos, atención al público y seguridad ocupacional. Así mismo, una organización manifestó que había recibido capacitaciones en asociatividad.

Por último, se consultó a los negocios verdes sobre el tipo de proyectos que han realizado con el fin de entender el enfoque externo que manejan. Para ello se contó con un total de 38 respuestas agrupadas en 9 categorías, según la orientación de los proyectos. En la figura 3 se encuentra la relación de los resultados.



**Figura 3.** Proyectos que han liderado los negocios verdes en los últimos años

Fuente: elaboración propia.

Del total de negocios verdes consultados, 16 han desarrollado proyectos en temas de sostenibilidad ambiental, entre los cuales están: biodiversidad, rescate y cuidado de semillas, mercados locales, manejo de residuos sólidos, inventarios de flora y avifauna, promoción de la sostenibilidad, y eventos de casa abierta. En el tema de educación formal, se destacaron los proyectos con estudiantes de bachillerato y universidad, incluyendo investigaciones apoyadas por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (MinCiencias). En el tercer grupo de proyectos se resalta aquellos orientados a campesinos, principalmente en las construcciones de galpones, mercados campesinos, trabajo en campo, apoyos en asuntos agroecológicos, elaboración de abonos y formas de cultivo.

Dentro de los proyectos técnicos empresariales están aquellos que hacen parte de la rama administrativa y de negocios, que abarcan los siguientes enfoques: formación para la creación de redes primarias, transformación y desarrollo de productos. En menor número se han realizado otros proyectos con comunidades indígenas, clientes relacionados con los negocios verdes, trabajadores para la vinculación laboral, población mayor y primera infancia.

## Conclusiones

Existe un número considerable de negocios verdes para la zona de Bogotá – Región, los cuales están comprometidos con principios de sostenibilidad y reducción de impactos ambientales desde el inicio y registro de la empresa. Esto no es algo nuevo, pero sí es desconocido por parte de los consumidores en general.

Un negocio verde va más allá de elementos filantrópicos o marcos de reposición de daños causados a través de externalidades, son organizaciones que surgen de acciones, asociaciones y emprendimientos territoriales. De ahí nace el compromiso con el ambiente, pues no es un lugar ajeno al de la empresa, ya que reside en él y los empleados son dueños, asociados o familias.

A pesar de que se reconocen los apoyos realizados a los negocios verdes, es necesario resaltar que existen factores que se deben fortalecer para hacer que estos se estructuren mejor desde un plano administrativo. Es importante señalar que la mayoría de los negocios verdes son organizaciones que se componen de una infraestructura básica y, en algunos casos, se tienen pocos empleados o son empresas de familia que se van estructurando como tal. En su mayoría están liderados por personas con estudios, incluso con pregrado y postgrado en diferentes áreas del conocimiento. Los bienes y servicios que se obtienen de los negocios verdes son variados e incluyen artículos agrícolas, procesados, agentes tópicos y artesanías. Un

producto que proviene de un negocio verde no implica que este ofrezca una menor calidad o presentación comparado con uno industrial. Es un producto que proviene de formas con un menor impacto de producción, que vincula elementos y trabajadores territoriales, y que además tiene la obligación de cumplir parámetros sociales y ambientales para obtener un reconocimiento por parte de una organización externa.

La presente investigación arrojó dos grupos de variables factoriales para los negocios verdes reconocidos por la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca. Uno de los grupos manifestó haber tenido algún tipo de apoyo al objeto misional (capacitaciones, invitaciones a ferias, recursos o apoyos para infraestructura) y presenta una relación con principios de la economía solidaria, lo cual no significa que estén registrados como cooperativas, mutuales o fondos de empleados, sino que se ajustan a principios de economía social y solidaria. Lo anterior también se relaciona con el vínculo que manifiestan tener hacia las agremiaciones, ya que realizan encadenamientos productivos y redes de contactos. Aunque para hacer esto no siempre se cuenta con un apoyo externo, y depende de la autonomía y gestión de cada uno de los negocios. Esto les ha permitido tener una estructura organizacional de corte horizontal, en la cual los empleados ejercen varias funciones en las organizaciones y se autorregulan para perfeccionarse.

En muchos de estos negocios verdes se habla de microempresas o incluso pequeñas empresas, esto responde a la creación del COPAST que exige que se haga a partir de diez personas, lo cual en algunas organizaciones aún no se logra. Sin embargo, es importante resaltar la relación de este grupo de variables factoriales con la ausencia de reportes de prestaciones. Esto último se refuerza con las capacitaciones que algunos negocios verdes manifestaron tener orientadas hacia el desarrollo de elementos técnicos, de producción, eficiencia y sostenibilidad. Como resultado se tienen líderes que obtienen una alta especialización en su modelo productivo, pero presentan deficiencias en finanzas, administración y mercadeo; esto se convierte en el principal problema de los negocios verdes consultados, pues no logran evidenciar su carácter diferenciador con otros productos y finalmente llegar a los consumidores, elemento esencial para garantizar la subsistencia de la organización.

El segundo grupo factorial muestra un comportamiento diferente, pues la correlación exhibe una estructura de negocio más clásica, ya que los negocios verdes funcionan como sociedades comerciales con estructura jerárquica lineal, reportes de prestaciones legales y extraleales, y afirman tener apoyos bajos o nulos para el negocio verde. A pesar de lo anterior, presentan apoyo al crecimiento del negocio verde (capacitaciones orientadas al fortalecimiento del negocio: administración, finanzas, mercadeo, entre otros).

En este segundo grupo se encuentra la mayoría de los negocios verdes evaluados, los cuales tienen más empleados y en algunos casos mayor productividad. Incluso algunos de ellos inician o lideran los trabajos en red y así vinculan a otras organizaciones en mercados o en trabajos asociados. Es interesante la relación que plantea el instrumento de investigación, al presentarse una estructura jerárquica lineal, pero sin un órgano superior de gobierno; lo que también amplía la gamma de capacitaciones hacia el fortalecimiento organizacional.

Los negocios verdes analizados se caracterizan por surgir a partir de la unión de la comunidad, o de las dificultades económicas familiares que se expresan en ideas de negocio verde; por estos motivos, la informalidad en la creación de este tipo de negocios les impide, en algunos casos, su constitución formal y abordar de forma integral todo lo concerniente a los aspectos organizacionales. Varios de los negocios verdes manifiestan realizar proyectos y capacitaciones con la comunidad, lo que se convierte en un valor agregado, pues fortalece el tejido social y posiciona a las organizaciones; no obstante, en varios casos esto se limita a acciones locales.

Parte de los consumidores se están capacitando y tomando conciencia de su responsabilidad al momento de ejercer la compra de diversos productos; sin embargo, aún existen personas que toman sus decisiones basadas en el precio o en la sensación de cantidad. En ese sentido, es importante hacerles ver que existen productos que presentan beneficios sociales y ambientales comprobables y no solo por mercadeo. Tal vez, este es el mayor reto que presentan los negocios verdes en este momento, llegar al consumidor y crear su propio mercado.

En los negocios verdes consultados hubo pocos que manifestaron pertenecer de forma constitutiva a una forma de organización social o solidaria; sin embargo, se resalta que de forma no constitutiva se pueden ver "principios específicos que, en cada caso, presentan trayectorias concretas en las que esos principios son apprehendidos y adaptados por sus integrantes al contexto particular en que se mueven" (Castro, 2020, p. 4), como eje misional o transversal en los negocios verdes. Esto puede conducir al desarrollo de una propuesta de consolidación en red de una economía social y solidaria, a través de un comercio justo para los negocios verdes, propiciando un trabajo articulado para el beneficio del territorio en su conjunto.

## Referencias

- Aguilar, E., Ariza, D., Figueroa, J. y Céspedes, A. (2020). Incidencia de los apoyos públicos y privados en el desempeño ambiental en empresas de negocios verdes en Bogotá región (Colombia). *La educación, la empresa y la sociedad: una mirada transdisciplinaria*. Escuela Internacional de Negocios y Desarrollo Empresarial de Colombia – EIDEC.
- Amato, C., Buraschi, M. y Peretti, M. (2016). Orientación de los empresarios de Córdoba-Argentina hacia la sustentabilidad y la responsabilidad social empresarial: identificación de variables asociadas a cada constructo. *Contaduría y Administración*, 61(1), 84-105, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.10.001>
- Andrews, S. B., Basler, C. R. y Coller, X. (2002). Redes, cultura, e identidad en las organizaciones. *Reis. Revista española de investigaciones sociológicas*, (97), 31–56.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. DOI: <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Blázquez, M. y Peretti, M. F. (2012). Modelo para gestionar la sustentabilidad de las organizaciones a través de la rentabilidad, adaptabilidad e imagen. *Estudios Gerenciales*, 28(125), 40-50. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(12\)70006-2](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(12)70006-2)
- Chaparro-Africano, A. y Franco-Chocue, L. (2020). Consumidores y consumo de productos agroecológicos en los integrantes de la Red de Mercados Agroecológicos de Bogotá, Región-RMABR. *Cooperativismo & Desarrollo*, 28(117).
- Chen, Y., Hung, M. y Wang, Y. (2018). The effect of mandatory CSR disclosure on firm profitability and social externalities: evidence from China. *Journal of Accounting and Economics*, 65(1), 169-190. DOI: 10.1016/j.jacceco.2017.11.009
- Chun Guo, G., Jiang, C. X. y Yang, Q. (2017). The Effect of Government Involvement on Chinese Firms' Corporate Entrepreneurial Activities: The Case of Chinese Automobile Industry. *New England Journal of Entrepreneurship*, 20(1), 06-16. DOI: 10.1108/NEJE-20-01-2017-B001
- Claver-Cortés, E., Pertusa-Ortega, E. y Molina-Azorín, J. (2011). Organizational structure and firm performance: An empirical analysis of the mediating role of strategy. *Cuadernos de economía y direccion de la empresa*, 14(1), 1–13. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cede.2011.01.005>
- CújarV., RamosP., HernándezR., yLópezP. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales*, 29(128), 350-355.

- 24 Influencia de apoyos públicos y privados en la cultura organizacional de los negocios verdes en la Región Administrativa y de Planificación Especial Central
- Congreso de la Republica de Colombia. (2021). *Congreso Proyecto de Ley No \_\_ de 2021* Cámara la Republica de Colombia (p. 42).
- Contreras, F., Barbosa, D., Juarez, A. F y Mejia, C. (2009). Leadership Styles, Organizational Climate and Psychosocial Risks in the Health Sector Agencies a Comparative Study. *Acta Colombiana de Psicología*, 12(2), 13–26.
- Dossi, M. y Lissin, L. (2011). La acción empresarial organizada: Propuesta de abordaje para el estudio del empresariado. *Revista Mexicana de Sociología*, 73(3), 415–443.
- Gabriunas, I. P. (2010). La influencia del desempeño social corporativo en la satisfacción laboral de los empleados: una revisión teórica desde una perspectiva multinivel. *Estudios Gerenciales*, 26(116), 19.
- Garay, R. R. (2009). La cultura organizacional, un potencial activo estratégico. *Invenio: Revista de investigación académica*, 22, 67-92.
- Hart, M. (2012). Los experimentos de Hawthorne. *Revista cubana de salud pública*, 38(1), 156-197.
- Hernández, M., Mendoza, J. y González, L. (2008). Construcción y validez del instrumento de cultura organizacional y competitividad (ICOC). *Estableciendo puentes en una economía global*, 2, 9.
- López-Castro, N. (2020). Estrategias del cooperativismo agrario frente a las transformaciones sociales y productivas recientes. *Cooperativismo & Desarrollo*, 28(117). DOI: <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2020.02.03>
- López S., Ojeda H., y Ríos M., (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Revista de Contabilidad*, 20(1), 36-46. DOI <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2016.01.001>
- Mantilla, L. M. (2015). La implementación del Plan Estratégico Nacional de Mercados Verdes en el Departamento de Amazonas, Colombia, 2002-2011: ¿Acierto o desacierto? *Revista de Ingeniería*, 42, 52-59.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2014). Plan Nacional de Negocios Verdes. Minambiente, 146. <http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article/1385-plantilla-negocios-verdes-y-sostenibles-40#documento-interés>
- Perea, A. F. (2015). Análisis de la cultura organizacional de las empresas de servicios de Lima Metropolitana. *Anales Científicos*, 76(1), 168-176.

- Perdomo-Ortiz, J. (2003). La arquitectura organizacional y las capacidades estratégicas empresariales. *Revista Innovar Journal Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 1(22), 55–62.
- Sanabria, S. E., y Hurtado, E. (2013). Emprendimiento verde en Colombia: el caso del mecanismo de desarrollo limpio (MDL). *Entramado*, 9(1), 38-65.
- Salazar, A., Ojeda, J. F., y Ríos, M. (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. Estudio de un caso. *Revista de Contabilidad*, 20(1), 36–46. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rcsar.2016.01.001>
- Secretaría Distrital de Planeación. (s.f.). *¿Qué es? Secretaría Distrital de Planeación*. Alcaldía Mayor de Bogotá. <http://sdp.gov.co/micrositios/rape/que-es>
- Sánchez, C., y Figueroa, J. F. (2021). Responsabilidad ambiental en la economía social y solidaria para la soberanía alimentaria. Propuesta de categorías de análisis para su estudio. En C. A. Yepes y C. F. Morales Sánchez (Eds.), *Finanzas, gestión y entorno organizacional. Estrategia, perspectiva socioambiental y análisis financiero*. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsebk&AN=2895639&lang=es&site=eds-live>
- Shaw, J. Park, T. y Kim, E. (2013). A resource-based perspective on human capital losses, HRM investments, and organizational performance. *Strategic Management Journal*, 34(5), 572–589. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.2025>
- Solano, A. C., Perugini, M. L. (2016). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicología, Cultura y Sociedad*, 6(1215), 107–122.
- Tirado, R. (2015). Teorías y conceptos para analizar las organizaciones gremiales de empresarios. *Revista Mexicana de Sociología*, 77(3), 467–495.
- Uribe-Saldarriaga, C. M. (2014). Mercadeo verde de una empresa dorada. *Estudios Gerenciales*, 30, 6.
- Villarreal, F. y Gómez I., y Villarreal, M. (2014). La cultura organizacional y las estrategias competitivas en la industria de celulosa, cartón y papel en México. *AD-minister*, 25, 97-120. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S169202792014000200005&lng=en&tlng=](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S169202792014000200005&lng=en&tlng=)