

# **RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL CON PERSPECTIVA DE GÉNERO: UNA MIRADA DESDE EMPRESAS CON SELLO EQUIPARES EN COLOMBIA**

*Yurelys Cuello Medina<sup>1</sup>*

## **RESUMEN**

El Sello Equipares es una certificación oficial que se logra a través de un programa de certificación llevado a cabo por el Ministerio de Trabajo de Colombia y ONU Mujeres, que permite a la empresa desarrollar sistemas de gestión para la igualdad de género dentro del lugar de trabajo. Basado en un estudio de caso cualitativo, se analiza la implementación de políticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) con un enfoque de género en una muestra de empresas colombianas certificadas con el sello. Se evaluaron cinco empresas basadas en buenas prácticas de equidad de género: Colombina, Sanofi Pasteur, Servicios Nutresa, Tenaris Tubocaribe y la Caja de Compensación Familiar del Huila. Los resultados revelan desarrollos importantes en la inclusión de políticas interculturales en grandes estructuras, así como aspectos clave que aún enfrentan limitaciones como la sostenibilidad y la apropiación de políticas para pequeñas y medianas empresas, la gran mayoría de la red empresarial colombiana.

**Palabras clave:** género; equidad; responsabilidad social corporativa; Sello Equipares; estudio de caso.

---

<sup>1</sup> Estudios de abogacía en la Universidad Cooperativa de Colombia, Especialista en Derechos Humanos de la Universidad del Magdalena.  
[yurelyscuellom@unimagdalena.edu.co](mailto:yurelyscuellom@unimagdalena.edu.co)

## **CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY WITH A GENDER PERSPECTIVE: A LOOK FROM COMPANIES WITH THE EQUIPARES SEAL IN COLOMBIA.**

### **ABSTRACT**

The Equipares Seal is an official certification achieved through a certification program carried out by the Colombian Ministry of Labor and UN Women, which allows the company to develop management systems for gender equality within the workplace. Based on a qualitative case study, institutional discourse and digital ethnography strategies, this paper analyzes the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) policies with a gender approach in a sample of Colombian companies certified with the seal. Five companies were evaluated based on good gender equity practices: Colombina, Sanofi Pasteur, Servicios Nutresa, Tenaris Tubocaribe and the Caja de Compensación Familiar del Huila. The results reveal important developments in the inclusion of intercultural policies in large structures, as well as key aspects that still face limitations such as sustainability and appropriation of policies for small and medium-sized companies, the vast majority of the Colombian business network.

**Keywords:** gender; equity; corporate social responsibility; Equipares Seal; case study.

## INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) implica que las compañías incorporen criterios éticos, sociales y ambientales en sus actividades comerciales y en su relación con todas las partes involucradas (Sierra, 2023). De esta forma, la RSE constituye una herramienta relevante para la promoción y protección de los Derechos Humanos (DDHH), debido a que alinea las prácticas empresariales con principios éticos que priorizan la dignidad humana, la igualdad y la sostenibilidad.

En un mundo de globalización donde las empresas contribuyen en gran medida al desarrollo social, la RSE ofrece una plataforma a través de la cual las compañías pueden desempeñar un papel activo en la promoción y protección de los derechos humanos. Esto incluye no solo factores legales, sino también políticas relacionadas con tener un buen ambiente de trabajo, igualdad de oportunidades y respeto a los derechos fundamentales de sus trabajadores y las comunidades en las que tienen negocios (Medina, 2018).

Por lo tanto, la RSE desempeña el papel de catalizador entre el sector privado y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente la eliminación de la pobreza (ODS 1), la igualdad de género (ODS 5) y el trabajo decente (ODS 8). En lo que respecta al enfoque de género, la RSE tiene una gran contribución en el surgimiento del reconocimiento de los derechos de las mujeres, ya que históricamente las mujeres están sujetas a obstáculos estructurales en el lugar de trabajo y en la vida en general.

Es posible que las empresas surjan como agentes de cambio trabajando para generar una cultura de igualdad y respeto a través de políticas inclusivas como la equidad salarial, programas de liderazgo femenino o acciones contra el acoso laboral (Avella et al., 2023). Además, también realizan una inversión en programas comunitarios que brindan a las mujeres las herramientas que necesitan para participar más plenamente en la economía, en la escuela y en la sociedad, mejorando aún más su capacidad para tomar decisiones sobre sus vidas y surgir como principales impulsoras del desarrollo sostenible.

La igualdad de género no es solo la eliminación de diferencias de trato basadas en género, además, cuestiona cómo las normas de género son construcciones sociales que limitan la libertad individual. De acuerdo a Butler (1990) la igualdad de género requiere dismantelar las normas rígidas que imponen identidades de género específicas, permitiendo que las personas se expresen fuera de los binarismos impuestos por la cultura.

El liderazgo de las mujeres en el siglo XXI ha sido clave para lograr transformaciones sociales, científicas y tecnológicas, siendo por tanto la equidad un elemento indispensable para la conversación de los escenarios productivos. Los estudios sobre las mujeres surgieron como respuesta a la crítica de cualquier forma de esencialismo, especialmente el de tipo biológico, y al proceso mediante el cual se naturalizaba lo femenino. La perspectiva de género evidenció que las cualidades asignadas a lo masculino y lo femenino no eran innatas, sino que se construyen culturalmente en función de una presunta relación con las diferencias biológicas. De este modo, contribuyó al enfoque constructivista y crítico del conocimiento. Estos planteamientos comenzaron a consolidarse formalmente en la década de 1970, al poner en entredicho la aparente normalidad de la desigualdad entre hombres y mujeres, y al cuestionar los límites impuestos por la lógica binaria y de oposición. (Misses, 2021).

Estas contribuciones, desde lo crítico, prepararon el camino de millones de mujeres para que actualmente se aborden conversaciones sobre la naturaleza de lo femenino y la ocupación de espacios representativos del poder. De acuerdo con INFOBAE (2024) dichos espacios incluyen sectores como el industrial y empresarial, dos ámbitos que solían estar encabezados por los hombres. Las mujeres han avanzado significativamente en el acceso a altos cargos de liderazgo, aunque aún persisten desigualdades. En el ámbito empresarial global, las mujeres ocupan alrededor del 25% de los puestos de gestión senior, y aunque este porcentaje ha aumentado en los últimos años, sigue siendo bajo en comparación con sus contrapartes masculinas.

Un listado publicado por la Revista FORBES (2023) en Colombia, relaciona que la

RSE e igualdad de género, como medidor de equidad social, ha cobrado relevancia debido al creciente reconocimiento de la necesidad de aportar al bienestar social y al desarrollo sostenible desde el sector privado, contribuyendo además con las metas planteadas en la agenda 2030.

Aunque en Colombia la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial cuenta con flexibilidad en su aplicación, respetando así la autonomía y el libre mercado como principios de la economía nacional, se aprecia que desde la Constitución Política de Colombia (1991) se establecen principios fundamentales relacionados con el desarrollo sostenible, la protección del medio ambiente y la responsabilidad social del sector privado en los artículos 333 y 334; siendo la norma fundamental, se comprende que existe un compromiso social que todas las empresas deben seguir, más específicamente regulado por el Código de comercio (Decreto 410 de 1971), estatuto del consumidor (Ley 1480 de 2011) y normas acordes; de tal forma las empresas nacionales tienen la obligación de adaptar sus prácticas según sea su sector productivo, beneficiando a quienes trabajan en ellas y a sus comunidades, sobre todo si existe un impacto ambiental.

Asimismo, el Sello Equipares reconoce a las organizaciones y empresas que promocionan la equidad laboral con enfoque de género. Este Sello es un programa de certificación del Ministerio de Trabajo que cuenta con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y su implementación ha generado entornos más equitativos e inclusivos, apostando a la transformación de la cultura organizacional mediante el cierre de brechas de género.

La relación de la RSE y la equidad de género en Colombia van de la mano en el propósito de justicia social, teniendo en cuenta que, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE (2023) alrededor del 34% de los hogares colombianos son liderados por mujeres, ya sea porque son madres cabeza de familia o se encargan del cuidado de padres y familiares. El lograr mejorar las condiciones de vida de las mujeres está relacionado con mejorar la vida y oportunidades de quienes están a su cargo.

La desigualdad económica y laboral de las mujeres termina por afectar no sólo su

avance profesional o experiencia en el mercado laboral, sino que, obstaculiza que los proyectos de vida que dirigen, por lo tanto, se necesita el acceso a mejores oportunidades dando espacio al relevo generacional tan necesario para el progreso de la sociedad y el país. Como se mencionó previamente, la equidad de género forma parte de la agenda 2030 en su ODS número 5, se priorizan metas a cumplir por los Estados parte, dado que las empresas forman parte del conglomerado de actores que tienen un papel fundamental dentro de la sinergia necesaria para generar cambios significativos en el ambiente empresarial en Colombia. Por tanto, el presente artículo analiza desde un estudio de casos cuáles han sido las decisiones clave en la implementación de políticas de género mediadas por la RSE en Colombia.

Con base en lo anterior, la pregunta que este artículo pretende responder es la siguiente: *¿Cómo están implementando las empresas colombianas con el Sello Equipares las políticas de Responsabilidad Social Empresarial enfocadas en cuestiones de género en el lugar de trabajo?* A partir de esto, se presenta una hipótesis: A pesar de los avances significativos en igualdad laboral en grandes empresas gracias al Sello Equipares, su impacto estructural está restringido debido a la inmovilidad cultural, la desigualdad económica y la ausencia de mecanismos que hagan obligatoria la sostenibilidad y expansión del enfoque de género hacia otros sectores del tejido empresarial nacional.

El estudio es de tipo cualitativo, con la revisión sistemática de fuentes secundarias y el análisis del discurso mediado institucionalmente a partir de un estudio de caso múltiple. La investigación cualitativa permite comprender los hechos sociales en su realidad natural (Hernández Sampieri, 2020), lo cual se considera beneficioso para estudiar prácticas en empresas sobre género y negocios en Colombia. El diseño metodológico es de tipo no experimental, transversal, porque las variables no serán manipuladas sino observadas y registradas, lo que abordará la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) relacionada con el género llevada a cabo por 5 empresas certificadas con el Sello Equipares. Esta arquitectura también permite capturar información sobre las estrategias adoptadas por estas organizaciones en un momento determinado.

La investigación es de naturaleza descriptiva y exploratoria. Es descriptiva en el sentido de que su propósito es describir las decisiones, las dinámicas y las iniciativas que las empresas están implementando en apoyo a la equidad de género. También es un estudio exploratorio, que permite explorar los discursos institucionales y cómo estas estrategias se comunican en el público y ofrece elementos clave para futuras investigaciones sobre las repercusiones de estas políticas en la comunidad empresarial colombiana.

La muestra estuvo compuesta por cinco empresas colombianas que lograron, durante 2020 y 2023, el Sello Equipares a nivel Oro: Colombina S.A., Sanofi Pasteur, Servicios Nutresa, Tenaris Tubocaribe y la Caja de Compensación Familiar del Huila. Los casos fueron seleccionados por el criterio de que hubiera información pública, reconocimiento oficial por parte del Ministerio de Trabajo y el PNUD, e indicación como referente de buenas prácticas empresariales en el país.

El proceso analítico se trianguló entre la lectura de documentos, la codificación temática y el análisis del discurso institucional. Remuneración, desarrollo profesional, capacitación en género, conciliación vida laboral y personal, ambiente de trabajo, acoso laboral y sexual, comunicación no sexista; son las ocho dimensiones analizadas. Esto permitió identificar patrones comunes, brechas persistentes, pero también estrategias notables, y nos dio la oportunidad de evaluar críticamente la convergencia entre el discurso institucional y las prácticas empresariales.

## **I. SISTEMATIZACIÓN DE CONCEPTOS CLAVE**

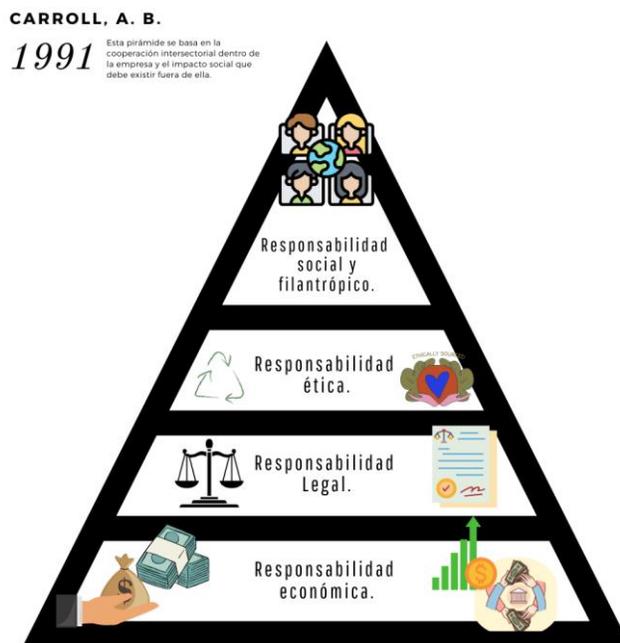
### **A. Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Medellín (2023) La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) representa el compromiso de las empresas con el desarrollo económico sostenible, mediante la cooperación activa con sus trabajadores, sus familias, la comunidad y la sociedad en general, con el propósito de elevar la calidad de vida. No se limita únicamente a ejecutar labores sociales en el entorno; más bien, constituye una estrategia empresarial que, alineada con la gestión del negocio y los valores corporativos, debe abordarse como una dimensión más del modelo de negocio.

La RSE fue desarrollada en América latina a partir de 1970 según lo documenta el Fondo Multilateral de Inversiones y el Banco Interamericano de Desarrollo (2011). En un principio, el compromiso de las empresas hacia la sociedad era entendido como filantropía; las acciones más comunes se enfocan en donaciones, pero sin una estrategia clara ni programas sostenibles a largo plazo. Uno de los primeros autores que dirigió la dinámica empresarial de responsabilidad corporativa fue Carroll (1991) quien desarrolló el modelo de la Pirámide de la RSE (Figura 1), que aborda las dimensiones económica, legal, ética y filantrópica como pilares esenciales de la responsabilidad empresarial.

### Figura 1.

*Pirámide de la RSE.*



**Fuente:** Elaboración propia.

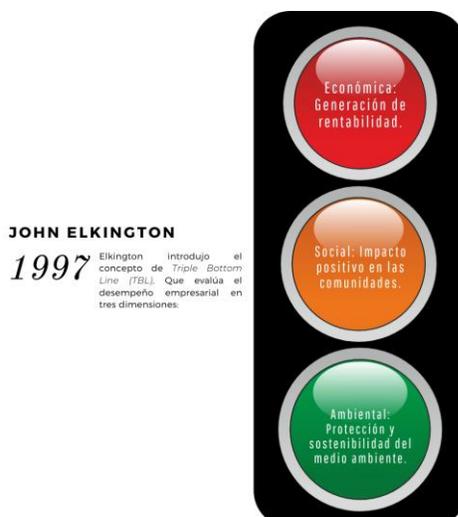
Los autores Porter y Kramer (2011) introdujeron el concepto de valor compartido, que conecta la competitividad de las empresas con el progreso de la sociedad. Proponen que las empresas pueden crear valor económico mediante la generación de beneficios sociales en

tres áreas principales: redefinir productos y mercados, reconfigurar las cadenas de valor y construir *clusters* de apoyo.<sup>2</sup> Este enfoque se diferencia de la filantropía tradicional al integrar objetivos sociales en el núcleo de las estrategias empresariales, maximizando el impacto positivo.

La evolución de la RSE tomó mayor estructura a partir de aportes significativos como los principios éticos en los que se basan las empresas, los procesos organizacionales que implementan esos principios, los resultados tangibles que las empresas logran en sus relaciones con la sociedad y el medio ambiente. Este modelo es utilizado para medir y analizar el impacto social de las actividades empresariales (Wood, 1991).

## Figura 2.

*Pirámide de la RSE.*



**Fuente:** Elaboración propia.

Elkington (1997) fue uno de los primeros autores en contemplar la sostenibilidad ambiental dentro de sus postulados sobre responsabilidad social corporativa. Describió mediante un proceso de tres etapas cómo las organizaciones deben ser evaluadas según su

---

<sup>2</sup> Los clusters de apoyo son agrupaciones de empresas e instituciones que se unen para realizar proyectos conjuntos y alcanzar objetivos en común.

foco de acción y su capacidad de impacto en economía, sociedad y huella ambiental (Figura 2).

Los autores anteriormente descritos trazaron un camino relevante sobre la estructura que se estudia como base en los valores que componen la RSE, sin embargo, previo a esta visión desencadenada a partir de la década de los 70's existieron razones ligadas a la epistemología jurídica que explican de forma reflexiva y crítica la relación entre el Estado, las organizaciones privadas y la sociedad como una sinergia que debe funcionar bajo unos mismos pilares que garanticen la armonía de cada individuo.

### **B. La mujer en el ámbito empresarial: Nociones de igualdad y enfoque de género**

La igualdad de género es un concepto ampliamente discutido por diversas autoras destacadas.

Una referencia fundamental es la filósofa y teórica feminista Simone de Beauvoir. Aunque ella no define "igualdad de género" en términos modernos, su obra *El segundo sexo* (1949) sienta las bases para comprender el concepto al examinar cómo la sociedad construye roles de género y perpetúa la desigualdad. Para Beauvoir "La igualdad de género implica la posibilidad de que las mujeres no sean definidas en función de su 'otredad' respecto al hombre, sino que puedan ser reconocidas como seres humanos plenos, libres de las restricciones impuestas por roles de género establecidos"(de Beauvoir, 1949, p. 18).

Virginia Woolf (1929) aborda la igualdad de género desde la perspectiva de las oportunidades intelectuales y económicas. Argumenta que la independencia económica y la libertad para crear son esenciales para que las mujeres puedan alcanzar una verdadera igualdad "La igualdad de género consiste en garantizar que todas las personas, sin importar su género, tengan las mismas condiciones materiales y sociales para desarrollar su potencial, ya sea en el ámbito literario, artístico o cualquier otro."

En el mundo empresarial, la paridad de género es ampliamente aceptada y promovida como la mejor opción política, abarcando todos los niveles, habilitada por una guía del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2024) en forma de una dirección estratégica. Esto incluye la implementación de políticas de pago justo, el apoyo al avance de mujeres líderes

y la promoción de culturas laborales inclusivas que fomenten el reparto equitativo de las responsabilidades de cuidado. Las empresas que implementan estas prácticas no solo avanzan hacia la equidad, sino que también mejoran su productividad y sostenibilidad (Avella y Villanueva, 2024) en la cultura corporativa y el modelo de negocio.

La representación de las mujeres en puestos de gestión parece ser crucial para la implementación exitosa de la RSE femenina, que a menudo considera cuestiones sociales y ambientales de manera inclusiva y complementaria. Esto no solo promueve la igualdad en las empresas, sino también la sostenibilidad y la ética corporativa, necesarias para el crecimiento a largo plazo.

La inclusión de mujeres crea un tipo de negocio mucho más integrado y responsable, que no solo busca el excedente económico, sino el bienestar social y ambiental, pilares fundamentales de la RSE. La influencia de las mujeres lleva a que las discusiones se reestructuren en torno a la equidad y la justicia social y fomenta la inclusión de políticas más inclusivas que también beneficien a los empleados y las comunidades. Este liderazgo justo contribuye a dar forma a un modelo de negocio que coincide con las demandas de los consumidores y con los derechos humanos sostenibles.

Ahora, según Lagarde (1996), la perspectiva de género es una forma de analizar e interpretar la realidad que permite "hacer visibles las relaciones de poder entre los sexos, enfatizar la existencia de desigualdades estructurales y proponer cambios que conduzcan a la equidad y la justicia social". Este enfoque va más allá de la comparación entre hombres y mujeres hacia la investigación de cómo tales diferencias se han construido a lo largo del tiempo y cómo se mantienen a través de prácticas sociales, instituciones y cultura.

## **I. MARCO NORMATIVO SOBRE RSE Y ENFOQUE DE GÉNERO**

Las normas internacionales de género han sido cruciales para llamar la atención sobre las desigualdades estructurales que enfrentan las mujeres en diferentes ámbitos y sobre las

medidas específicas que pueden avanzar en la sostenibilidad de la igualdad. A continuación, se presentan las principales herramientas e instrumentos que dan forma al trabajo internacional en esta área.

La CEDAW (1979) o la llamada "Carta Internacional de Derechos de las Mujeres" fue adoptada por la Asamblea General de la ONU en 1979. Esta Convención obliga a los estados a tomar medidas legales, administrativas y legislativas para eliminar la discriminación contra las mujeres en todos sus aspectos. Fomenta la igualdad en los ámbitos político, económico, social y cultural, y dicta que el estado está obligado a transformar las estructuras que mantienen prácticas desiguales (Naciones Unidas, 1979).

La Plataforma de Acción de Beijing en 1995, adoptada en la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer, es la agenda política más completa del mundo para el empoderamiento de las mujeres y la igualdad de género. Este documento discute dos prioridades clave: pobreza, educación, salud, violencia contra las mujeres, participación política y derechos humanos de las mujeres.

La plataforma fomenta políticas públicas sensibles al género y presiona a los gobiernos para que apliquen políticas sensibles al género y garanticen la plena participación de las mujeres en todos los niveles de toma de decisiones (ONU Mujeres, 1995). La Organización Internacional de Trabajadores (OIT) ha adoptado una serie de convenios destinados a promover la igualdad de género en el lugar de trabajo. Entre ellos se encuentran el Convenio 100 sobre igualdad de retribución (1951), el Convenio 111 sobre discriminación en materia de empleo y ocupación (1958) y el más reciente Convenio 190 sobre violencia y agresiones en el lugar de trabajo (2019).

Estos instrumentos internacionales establecen obligaciones claras para prevenir y poner fin a las prácticas discriminatorias y garantizar entornos de trabajo seguros y equitativos para las mujeres. Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) – Agenda 21 de la ONU: Reemplazados por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) – Agenda 2030

de la ONU. Adoptados en 2015, los ODS son parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, un plan compartido para la paz y la prosperidad de las personas y el planeta. El ODS 5 se ocupa de “lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas”, pero también atraviesa otros objetivos, incluidos los de educación (ODS 4), trabajo decente (ODS 8) y desigualdad (ODS 10). En línea con la Agenda 2030, la igualdad de género es una condición para el desarrollo sostenible y para la paz (Naciones Unidas, 2015).

Resumen de los elementos clave de los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos (ONU, 2011) Estos principios surgieron del Consejo de Derechos Humanos de la ONU y articulan las responsabilidades no solo de los Estados para proteger los derechos humanos, sino también de las empresas. Aunque no son específicos de género, reconocen la importancia de abordar los riesgos particulares de las mujeres en el lugar de trabajo y piden políticas que realmente apoyen su participación y seguridad. Entre ellas se encuentran políticas empresariales que son neutrales en cuanto al género y que son propicias para los derechos laborales, la no discriminación y la igualdad de oportunidades (Naciones Unidas, 2011).

### **El marco legal para la Responsabilidad Social y Género en Colombia:**

En Colombia, el sistema de normas, legislación, estándares, directivas y leyes que apoyan la responsabilidad social corporativa (RSC) se refuerza con instrumentos internacionales en el bloque constitucional y dirige el negocio responsable. Una de las fuentes principales fue el Pacto Mundial de las Naciones Unidas -al cual el país se adhiere- que establece los capítulos principales relacionados con los derechos humanos, las normas laborales, el medio ambiente y la anticorrupción, como una herramienta para promover la gestión empresarial con un enfoque ético.

Además, las normas ISO en general -y la ISO 26000 en particular, proporcionan consejos ampliamente aceptados sobre cómo introducir actividades de RSC en el paradigma organizacional de las empresas. En el ámbito laboral, los convenios de la Organización

Internacional del Trabajo (OIT) firmados por Colombia, y la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social, fortalecen el compromiso con la equidad, la igualdad de oportunidades y la defensa de los derechos de los trabajadores.

Por otro lado, en la forma del Acuerdo de París, aunque el enfoque es el clima, apela a las empresas para la implementación de estrategias que se centren en la sostenibilidad, lo que lleva a la reducción del impacto ambiental. Este paquete de instrumentos internacionales mejora la visión de que la RSC es un componente fundamental para el desarrollo sostenible y el bienestar colectivo en el país. Lo siguiente define estos estándares.

El Estado colombiano ha asumido varios compromisos internacionales que de manera directa orientan y condicionan el ejercicio de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Uno de los más importantes de estos es su compromiso con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, un marco global significativo para principios en áreas centrales como los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la anticorrupción. Este pacto, al que Colombia se convirtió en país signatario, pondrá al sector privado a contribuir para realizar los valores universales que mejoran la durabilidad y la equidad en el lugar de trabajo y social.

Una segunda herramienta ampliamente utilizada en el sector empresarial colombiano, que tampoco es un instrumento legalmente vinculante, es la norma ISO 26000 para la Responsabilidad Social. Este recurso global elabora sobre cómo las organizaciones deben comportarse de manera ética y responsable, permitiendo el desarrollo de soluciones sólidas y duraderas. Esta norma es ampliamente utilizada por varias empresas en Colombia para organizar sus planes de RSC fusionándolos con estándares internacionales.

De manera similar, el país ha ratificado varios convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) destinados a garantizar el respeto de los derechos laborales clave, incluida la libertad de asociación, la prohibición del trabajo forzoso, así como la provisión contra la discriminación. Estos convenios afectan cómo se espera que las empresas

manejen a los empleados y garanticen condiciones de trabajo aceptables, que son componentes vitales de la RSC.

En la misma categoría, Colombia también cumple con la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social adoptada por la OIT. Esta declaración establece las reglas para que cualquier empresa con presencia internacional actúe de manera responsable en términos de empleo, igualdad de oportunidades y condiciones de trabajo. Su objetivo es unificar los negocios con los derechos sociales, especialmente dentro de la globalización. Finalmente, el tratado de París se centra en cuestiones globales, como el cambio climático, es fácil argumentar que su influencia en las normas relacionadas con el medio ambiente, —que aquí se asumen relacionadas con la responsabilidad social corporativa (RSC)—, es obvia. Debido a que Colombia es uno de los países signatarios, las empresas están cada vez más convocadas a adoptar prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente, lo que significa la implementación de acciones específicas para reducir emisiones, optimizar recursos y, en menor medida, mitigar su huella ecológica.

Ambos instrumentos internacionales, por otro lado, han ayudado a construir un marco legal y ético en el que la RSC no solo es una práctica voluntaria sino una demanda global que hace que las empresas colombianas parezcan responsables, por lo tanto, comprometidas a contribuir a la construcción de una sociedad más justa, equitativa y sostenible.

En este sentido, la Constitución Política de Colombia, proporciona principios a través de los cuales retrata la responsabilidad de las entidades privadas sobre la comunidad, escalándola en el desarrollo social, cultural y ambiental del país. Por ejemplo, el Artículo 70 enfatiza la necesidad de preservar y promover el patrimonio cultural nacional del pueblo. Este requisito alienta a las empresas a participar en el mantenimiento de la cultura, y es consistente con el objetivo de responsabilidad social corporativa (RSC) de fortalecer las comunidades locales y respetar las tradiciones.

## **La Constitución de Colombia Política y principios:**

Principios básicos que enfatizan la responsabilidad de las entidades privadas hacia la comunidad, identifican su papel en el desarrollo social, cultural y ambiental del país. Por ejemplo, el artículo 70 destaca la necesidad de proteger y promover la diversidad cultural y el patrimonio del país. Esta es un área en la que las empresas pueden involucrarse, preservando la cultura y apoyándola como parte de su RSC que echa raíces dentro de las comunidades locales y construye respeto por las tradiciones.

Entre los temas económicos, la libre competencia se considera un derecho inherente que debe fomentarse de manera ética y atractiva en virtud del Artículo 333. Comerciantes La responsabilidad de una empresa, basada en este concepto, es abstenerse de actos que sean perjudiciales para la sociedad y los individuos, sirviendo a una situación comercial justa y transparente.

De manera similar, en el Artículo 79 los ciudadanos tienen derecho al disfrute de un ambiente sano, estableciendo que es deber del Estado proteger la calidad del medio ambiente natural y promover la educación sobre su cuidado. Este compromiso también supone que las empresas, como organizaciones económicas primarias, se comprometerían en prácticas responsables que conduzcan a la sostenibilidad ambiental y el bienestar humano. Además, el Artículo 334 establece que la propiedad privada está sujeta a su propósito o función social, es decir, debe utilizarse en interés de la comunidad. Esto envía el mensaje de que el sector privado también tiene responsabilidades hacia la sociedad, como promover el desarrollo sostenible y una mejor calidad de vida.

El Artículo 366 concluye afirmando que "Será responsabilidad tanto del Estado como de la sociedad en general mantener el medio ambiente en tal condición que permita a las personas disfrutar de una calidad de vida en la que su cultura y dignidad no se vean afectadas". En este sentido, se reconoce el valor de las corporaciones que implementan actividades responsables que contribuyen a la conservación ambiental, así como la correlación del progreso económico con la viabilidad ecológica.

En conclusión, esos principios constitucionales reflejan que las empresas no solo están guiadas por objetivos puramente económicos, sino también por obligaciones morales y sociales que las vinculan directamente al bien común y al pleno desarrollo de la sociedad colombiana. Desde una perspectiva económica, el Artículo 333 reconoce que la libre competencia es un derecho fundamental cuyo ejercicio debe promoverse de manera ética y responsable. Bajo tal contexto, las empresas no deben realizar prácticas anticompetitivas para abusar de la sociedad y crear un campo de juego nivelado para la competencia.

De manera similar, el Artículo 79 protege el derecho de los ciudadanos a vivir en un ambiente sano y equilibrado, por lo tanto, el Estado debe salvaguardar la calidad del medio ambiente natural (ecosistema) y educar a la nación sobre la protección del medio ambiente. Se deduce que las empresas, como agentes económicos importantes, se comporten de manera responsable contribuyendo a la sostenibilidad ambiental y el bienestar comunitario.

Por el contrario, el Artículo 334 estipula que la propiedad privada tiene una función social y, por lo tanto, su utilización debe estar orientada al bien colectivo. Esto ayuda a confirmar que las organizaciones privadas tienen deberes hacia la sociedad en forma de promover el desarrollo sostenible y la calidad de vida. Finalmente, el Artículo 366 de la misma Constitución responsabiliza al Estado y a la sociedad en general de la conservación del medio ambiente y el desarrollo sostenible. Bajo estas circunstancias, se sabe que las empresas que practican un comportamiento responsable hacia el medio ambiente juegan un papel; y el equilibrio del desarrollo económico y la sostenibilidad ecológica es un equilibrio adecuado.

En conclusión, los principios constitucionales anteriores dejan claro que las empresas no solo son entidades económicas, sino que también están sujetas a obligaciones éticas y sociales que las vinculan directamente al bienestar de la comunidad y al desarrollo colectivo de la sociedad colombiana. Aunque la RSC no está guiada por una regulación estricta, existe un marco legislativo y ético que reconoce el valor de tal enfoque y alienta a las corporaciones

a comportarse de manera responsable y ética. Se aplica en Colombia a través de un régimen que consiste principalmente en compromisos voluntarios, códigos de ética y buenas prácticas empresariales, y a través de relaciones entre el Estado, el público, el privado y la ciudadanía. Estos mecanismos exigen que, en lugar de maximizar las ganancias, la conducta de las empresas también debe estar dirigida al cumplimiento del propósito social para y hacia el bienestar colectivo y la sostenibilidad.

## **II. RSE CON ENFOQUE DE GÉNERO EN COLOMBIA SEGÚN SELLO EQUIPARES**

### **A. Estado actual de las políticas de RSE**

A escala mundial, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha convertido en un modelo más amplio que tiene en cuenta no sólo los efectos económicos y medioambientales de las empresas, sino también su compromiso con la equidad y los derechos humanos. En este contexto, el enfoque de género se ha convertido en una dimensión crucial para evaluar el verdadero impacto social de las organizaciones.

Organizaciones como la OCDE, el Pacto Global de Naciones Unidas y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) promueven normas de igualdad laboral que animan a las empresas a eliminar las barreras estructurales basadas en el género. Iniciativas como los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEP) y los informes de sostenibilidad con indicadores de género son cada vez más adoptadas por las empresas multinacionales que operan bajo normas ESG (medioambientales, sociales y de gobernanza).

Asimismo, las empresas multinacionales que operan con arreglo a normas ESG (medioambientales, sociales y de gobernanza) adoptan cada vez más iniciativas como los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEP) e informes de sostenibilidad con indicadores de género.

Los efectos del programa han llamado la atención en el ámbito regional como modelo replicable, posicionando a Colombia como líder en la implementación de políticas de RSE

con enfoque de género en el sector empresarial. Organismos multilaterales como el PNUD y la Cooperación Alemana (GIZ) han apoyado su consolidación, demostrando el potencial de estas políticas no sólo como iniciativas de justicia social sino también como estrategias de sostenibilidad y competitividad empresarial.

## **B. Estado actual de las políticas de RSE con enfoque de género en Colombia**

El marco legal para la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia es amplio. No obstante, la aplicación conceptual en las empresas es exigible de forma gradual y depende de los contextos socioculturales, de los tipos de procesos que lleven a cabo las empresas y también del impacto medioambiental, referente a la igualdad de género.

De acuerdo con los resultados de la Encuesta de Equidad de Género de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI, 2019), el 75% de los cargos en juntas directivas son desempeñados por hombres y solamente el 25% por mujeres. La caracterización por cargos evidencia que, en los puestos de segundo nivel, equivalentes a vicepresidentes, y los cargos de tercer nivel, como jefes o coordinadores, presentan un mejor equilibrio en cuanto a la composición de hombres y mujeres.

De esta forma, a pesar de la brecha existente, el sector privado ha enfocado sus esfuerzos en implementar estrategias e iniciativas que promuevan la equidad de género en Colombia. El 70,5% de los encuestados reportaron que cuentan con una política de prevención y atención del acoso sexual en el lugar de trabajo; el 64,5% señala tablas de remuneración basadas en las capacidades para ambos géneros; el 58,5% indica estrategias para el desarrollo de habilidades blandas para hombres y mujeres; y el 53,5% reporta estrategias de utilización de jornadas flexibles.

Además, existen otras iniciativas mencionadas por los empresarios en la realización de las encuestas que muestran resultados de avance referente a la implementación de políticas que buscan reducir el sexismo y la brecha de género dentro de las organizaciones (ANDI, 2019). Estas son las relacionadas con el código de vestuario, la cual, se encuentra implementada en un 44,3%, políticas de equidad de género (42,8%), teletrabajo (38,8%) y manual de comunicación no sexista (25,5%).

### **C. Políticas de RSE con enfoque de género promovidas Sello Equipares**

En colaboración con ONU Mujeres, el Ministerio de Trabajo de Colombia lanzó la iniciativa de certificación Sello Equipares, cuyo objetivo es promover la igualdad de género en los lugares de trabajo proporcionando a las organizaciones asistencia técnica que les permita identificar y cerrar las brechas estructurales entre hombres y mujeres. Esta estrategia se alinea con los principios de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), promoviendo una cultura organizacional basada en la igualdad, la inclusión y el respeto de los derechos humanos.

El programa se desarrolla mediante un modelo de gestión progresiva, en el que las empresas avanzan a través de distintas etapas, que incluyen el diagnóstico, el diseño de planes de acción y la certificación en distintos niveles (Bronce, Plata y Oro), según el grado de implementación de políticas con enfoque de género. Este enfoque va más allá de un cumplimiento formal y busca, en cambio, cambios estructurales en la cultura organizativa para garantizar condiciones de trabajo justas, libres de discriminación y con auténticas oportunidades de desarrollo para todas las personas.

De acuerdo con los estándares internacionales, Equipares está en línea con los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos (ONU, 2011), que instan al Estado a proteger los derechos de los trabajadores a través de políticas públicas efectivas como esta certificación. La obligación de las empresas de respetar los derechos humanos en el lugar de trabajo a través de prácticas inclusivas y no discriminatorias, la disponibilidad de mecanismos de reparación, facilitando entornos seguros y procedimientos que prevengan las agresiones sexuales y la violencia de género.

De este modo, Equipares no sólo ayuda a cerrar las brechas de género, sino que también transforma a las empresas en agentes de cambio dedicados al desarrollo sostenible y la transformación social. Al implantar estas certificaciones, las organizaciones no solo cumplen las normas legales y éticas, sino que mejoran su reputación corporativa, su productividad y su capacidad para ajustarse a los retos de un mercado global cada vez más concienciado con la equidad y la diversidad.

### **D. Estudio de casos según Sello Equipares**

La colaboración interinstitucional e intersectorial es uno de los pilares en el auge de la inclusión y la reducción de las brechas de género como políticas empresariales. Un ejemplo de ello se dio en el año 2021 en medio de la condecoración que realizó el Ministerio del Trabajo en cabeza del entonces ministro Ángel Custodio Cabrera Báez durante la presidencia de Iván Duque Márquez, otorgando el Sello Oro de “Cierre de brechas” a 5 empresas que finalizaron las etapas del Sello Equipares. Esto demostró mejoras en el Sistema de Gestión de Igualdad de Género y sostenibilidad en la implementación de acciones enmarcadas en un proceso de mejora continua. Dicho honor fue alcanzado por: Colombina, Sanofi Pasteur, Servicios Nutresa, Tenaris Tubocaribe y la Caja de Compensación Familiar del Huila.

Teniendo en cuenta lo anterior, en la Tabla 1 se relacionan los factores comunes en las políticas empresariales de las cinco empresas que representan los cambios estructurales en materia de género. Es preciso destacar que el primer y más relevante factor compartido se trata de la obtención del sello Equipares es un Sistema de Gestión de Igualdad de Género que otorga una certificación a aquellas empresas y organizaciones que implementan acciones efectivas para el cierre de brechas de género.

Como se aprecia, todas las empresas muestran algún nivel de inclusión en sus procesos de selección. Las que destacan por la inclusión femenina conforme a perfiles o sectores tradicionalmente masculinos son Colombina, Tenaris y Caja de Compensación del Huila. Acerca de la retribución, se encuentra que solo Colombina presenta un modelo de equidad salarial, la empresa Nutresa establece incentivos económicos conforme a metas, lo cual, podría beneficiar la retribución femenina. Por su parte, en el desarrollo empresarial, se aprecia que todas las empresas, excepto de la Caja de Compensación del Huila, relacionan acciones para el desarrollo profesional de las mujeres, sobresale Nutresa con su apoyo a mujeres emprendedoras y Sanofi por tener un enfoque de liderazgo femenino.

Los programas de formación de género son llevados a cabo por Colombina, Sanofi, Nutresa y Tenaris. La primera empresa ofrece un programa interno transversal y continuo. Asimismo, esta empresa y Nutresa implementan programas orientados al balance laboral y

familiar. La Caja de Compensación del Huila brinda apoyo innovador durante el ciclo menstrual.

Las cinco empresas reflejan interés en fomentar ambientes laborales inclusivos. El Sello Equipares de Tenaris refleja su compromiso por políticas igualitarias. También, Colombina y Nutresa presentan un enfoque preventivo sobre el acoso laboral y sexual. Por último, solo Colombina, Nutresa, Sanofi y Tenaris incluyen elementos relacionados a la comunicación no sexista mediante campañas, canales específicos o enfoque educativo. La Caja de Compensación del Huila aborda este factor desde la imagen corporativa.

**Tabla 1.***Factores comunes en casos de éxito empresarial sobre equidad de género.<sup>3</sup>*

<b>Empresa</b>	<b>Reclutamiento</b>	<b>Remuneración</b>	<b>Desarrollo profesional</b>	<b>Capacitación en género</b>	<b>Conciliación vida laboral y personal</b>	<b>Ambiente de trabajo</b>	<b>Acoso laboral y sexual</b>	<b>Comunicación no sexista</b>
<b>Colombina S.A.</b>	Procesos incluyentes para todos los perfiles técnicos, profesionales y especializados.	Modelo de equidad salarial (Convenio 100 OIT)	Herramientas innovadoras de gestión del talento humano enfocadas a las necesidades de la mujer en los entornos laborales.	Programa interno de formación en equidad, diversidad e inclusión	Programas de bienestar para balance vida-trabajo	Cultura organizacional respetuosa e inclusiva	Gestión interna con enfoque preventivo	Transversal en la cultura y grupos de interés
<b>Sanofi Pasteur</b>	Compromiso con el equilibrio de género en liderazgo, sobre todo en cargos de decisiones administrativas, gerenciales o financieras.	La empresa no especifica una política sobre este apartado en específico.	44% de mujeres en liderazgo; meta 50/50	Programas de desarrollo de liderazgo para mujeres	Promoción del equilibrio de género en roles y tiempos	Sensibilización constante en temas de género	No especifican aportes puntuales a este ítem.	Campañas internas sobre equidad

<sup>3</sup> De acuerdo con las ocho dimensiones evaluadas por el sello equipares que son: reclutamiento, remuneración, desarrollo profesional, capacitación, conciliación de la vida laboral y personal, ambiente de trabajo, acoso laboral y sexual, y comunicación no sexista.

<b>Servicios Nutresa (Novaventa)</b>	Inclusión de mujeres de la cadena de valor	Creación de incentivos económicos según cumplimiento de metas de equipo o liderazgo.	Empoderamiento o económico para mujeres emprendedoras	Talleres en liderazgo, finanzas, género y empoderamiento	Enfoque integral en balance de roles familiares y económicos	Enfoque en diversidad e inclusión	Enfoque formativo y preventivo	Presente en enfoque educativo
<b>Tenaris Tubocaribe</b>	Inclusión de mujeres en una industria históricamente masculina.	No presentan políticas que desarrollen este ítem.	Promoción del crecimiento profesional femenino	Parte del programa de diversidad corporativa	No especificado	Certificación Equipares garantiza ambientes laborales igualitarios	Se presume por Equipares	Canales de comunicación destinados a las mujeres
<b>Caja Compensación del Huila</b>	Promoción de inclusión laboral femenina	Gestión transparente del talento	Maternidad presente como derecho laboral	No especificado claramente	Apoyo a necesidades específicas como el ciclo menstrual y maternidad	Mejora del clima laboral con enfoque de género	Ninguno.	Imagen corporativa inclusiva

*Fuente:* Elaboración propia.

La certificación Equipares determina cuales son las políticas comunes que llevan a cabo estas empresas para ser consideradas como destacables en el país y América Latina, estas consideraciones se encuentran evaluadas por el cumplimiento de ocho dimensiones: reclutamiento, remuneración, desarrollo profesional, capacitación, conciliación de la vida laboral y personal, ambiente de trabajo, acoso laboral y sexual, y comunicación no sexista. Estos elementos son cruciales en el diagnóstico, partiendo de ellos las empresas mencionadas en la Tabla 1 implementan planes de acción y someten sus procesos de contratación, seguimiento y producción a constante autoevaluación y retroalimentación, para garantizar un trabajo certero en torno a la igualdad e incorporación con enfoque de género, son tomadas en cuenta cada una de las experiencias laborales de sus empleados.

Por ello se entiende que no basta con la formulación de las políticas, esto no tendría una materialización efectiva, muchas empresas pueden formular estrategias llamativas para el público, sin embargo, el que sean tomadas en cuenta por Equipares depende del estricto cumplimiento en el protocolo interno y externo que lleva a cambios progresivos donde existan mediciones de cómo se mejora la calidad de vida de mujeres vinculadas a sus equipos de trabajo según el contexto sociocultural de cada una de ellas. Uno de los incentivos que lleva a que las empresas deseen participar de la implementación de las rutas de paridad de género es el incremento en el valor de sus gestiones sociales que logran posicionamiento dentro de las preferencias del mercado.

### **Revisión Crítica del Sello Equipares: Avances y Deficiencias**

Aunque el Sello Equipares representa un gran avance en términos de institucionalización de la equidad de género en las empresas colombianas, su alcance y eficacia tienen restricciones estructurales y operativas que deben ser analizadas críticamente. Establecido por el Ministerio de Trabajo y ONU Mujeres, este programa es voluntario, lo que significa que solo aquellos con recursos, voluntad política y capacidad aplican. Esto en realidad deja atrás a una vasta cohorte de pequeñas y medianas empresas (PYMES) – más del 90% del panorama empresarial nacional – que enfrentan razones sociales, culturales y técnicas para no adoptar una política de género sólida.

Además, la certificación en sí misma, que tiene diferentes niveles (Bronce, Plata, Oro), se basa en gran medida en documentación y evidencia formal de lo que las empresas han estado haciendo. Este razonamiento puede prestarse a una adhesión superficial o meramente burocrática, más dispuesta hacia una aclamación institucional que a un cambio real de la cultura organizacional de los entornos laborales. Alternativamente, las prácticas introducidas podrían no traducirse en transformaciones significativas en la vida cotidiana de las trabajadoras si hay poco monitoreo interno, auditorías sociales o participación de colectivos laborales en la implementación de las políticas.

Otro punto a tener en cuenta es que el modelo de gestión del Sello Equipares enfoca su estrategia en ocho dimensiones (aunque estas son importantes, no se profundizan y no son suficientes y no alcanzan la interseccionalidad y los diferentes contextos en los que se encuentran las mujeres en trabajos del ámbito informal, rural o precario). La falta de intersecciones puede invisibilizar instancias donde la discriminación de género se cruza, por ejemplo, con etnicidad, edad, orientación sexual, discapacidad, estratos sociales. Además, la sostenibilidad del programa no ha sido evaluada de manera independiente (por ningún investigador) a lo largo del tiempo, por lo tanto; no se sabe si los cambios promovidos son sostenibles a medida que los gerentes cambian y los mercados evolucionan. Sin ello, el grado en que se siguen las políticas certificadas se convierte en un área gris.

A pesar de estas limitaciones, el Sello Equipares ha abierto una puerta clave para que la equidad de género se incluya en la agenda estratégica de las organizaciones. Sin embargo, su futuro efectivo dependerá de su capacidad para adaptarse a las particularidades locales, para producir incentivos más allá del reconocimiento simbólico y para construir alianzas con actores sociales, sindicatos y organizaciones de mujeres que puedan monitorear y construir procesos de cambio real en los lugares de trabajo.

## CONCLUSIONES

El presente artículo analizó la implementación de las políticas de responsabilidad social empresarial con enfoque de género en empresas colombianas certificadas con el sello equipares, mediante un estudio de caso con enfoque etnográfico digital, se conceptualizaron la responsabilidad social empresarial, la igualdad y el enfoque de género. También se contextualiza el marco normativo nacional e internacional y a partir de allí se examinaron las experiencias de las empresas COLOMBINA S.A, Sanofi Pasteur, servicios Nutresa, Tenaris Tubo Caribe y la Caja de compensación familiar del Huila. Empresas que ya han sido reconocidas por su avance en equidad laboral y su contribución a las políticas pasadas en la igualdad de género como sistema de gestión empresarial.

Los hallazgos mostraron que, aunque no existe una obligación legal para adoptar modelos específicos de equidad de género, el sello equipares se constituye como un mecanismo voluntario que ofrece a las organizaciones una ruta flexible y efectiva para avanzar en esta materia. esta flexibilidad deriva en diferentes niveles de apropiación, dado que la adaptabilidad es progresiva, asimismo se destacan los logros siendo más exitosas aquellas empresas que lograron articular en sus políticas una cultura organizacional que muestra la equidad eficaz, lo que puede interpretarse como un resultado que va más allá de la construcción de la política empresarial, pues hay números que respaldan la gestión.

Una evaluación crítica de las estrategias implementadas reveló que las más efectivas dentro de las cinco empresas seleccionadas en el estudio de caso fueron aquellas con enfoque transversal, sostenidas en el tiempo, y respaldadas por indicadores claros. Tal es el caso de Sanofi Pasteur y COLOMBINA S.A. que integraron políticas de Liderazgo femenino, procesos de formación continua con proyección y escalabilidad, también medidas para prevenir el acoso laboral y sexual, lo que permitió consolidar una cultura inclusiva y que se proyecten sus liderazgos en entornos internacionales. Estas experiencias ponen en evidencia el éxito relacionado con un compromiso institucional claro y con una visión cuya coherencia se encuentra sujeta al discurso y su materialización.

Por otro lado, se observaron limitaciones en la implementación de algunas dimensiones del sello como la corresponsabilidad familiar, la prevención del acoso y la comunicación no sexista. Estas dimensiones suelen no ser tan desarrolladas debido a las barreras culturales persistentes y a lo difícil que resulta modificar prácticas laborales tradicionales que no siempre reconocen el impacto del entorno doméstico en el bienestar laboral, esta brecha sugiere que, aunque se han logrado avances relevantes puesto que existen aspectos estructurales que requieren un abordaje más profundo.

La igualdad de género en el entorno empresarial se presenta no solo como una cuestión de Justicia social, sino también como un eje estratégico para la sostenibilidad la competitividad y el fortalecimiento del clima organizacional la voluntad del sector privado de integrar políticas de equidad ya fuese por conciencia social o por adaptación a mercados exigentes demuestra que la equidad debe consolidarse como un valor indispensable de las organizaciones.

Desde una perspectiva normativa como lo indica la resolución del segundo objetivo específico se resalta que la Constitución Política de Colombia no impone dentro de la jerarquización empresarial que exista una cuota femenina, pero sí promueve medidas de acción afirmativa que busquen garantizar el acceso equitativo a las condiciones dignas de empleo. Esta base normativa brinda soporte a las políticas que puedan estructurarse en las empresas que permitan superar desigualdades históricas que afectan a las mujeres.

La aplicación de la pirámide de responsabilidad social empresarial propuesta por Carroll (1991) permitió comprender que la responsabilidad empresarial no se limita al cumplimiento de lo legal o económico, sino que abarca deberes éticos y filantrópicos con un impacto directo en la sociedad, las empresas modelan comportamientos relaciones y valores. lo cual refuerza la importancia de adoptar un enfoque transformador y no meramente simbólico.

Finalmente se recomienda que en futuras investigaciones se profundice en el análisis comparativo de los impactos del sello equitativo entre diferentes sectores económicos y tamaños empresariales; en especial las pequeñas y medianas empresas (Pymes) que enfrentan desafíos particulares. Asimismo, se sugiere explorar la sostenibilidad de estas políticas en el tiempo, su relación con indicadores de bienestar laboral y el papel de la cultura organizacional en la consolidación del enfoque de género.

## REFERENCIAS

ANDI. (2019). *Equidad de género en cifras*.  
<https://www.andi.com.co/Home/Noticia/15915->

Asocajas. (2020). *Comfamiliar Huila, pionera en igualdad y equidad de género*.  
<https://www.asocajas.org.co/comfamiliar-huila-pionera-en-igualdad-y-equidad-de-genero/>

Avella, A., Hakspiel, J., & Villanueva, M. (2024). *Guía para promover la igualdad de género en las empresas de América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Cámara de Comercio de Medellín. (2023). *¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)?*  
<http://herramientas.camaramedellin.com.co/Inicio/Buenaspracticasesempresariales/BibliotecaGerenciaEstrategica/QueeslaResponsabilidadSocialEmpresarial.aspx>

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.  
[https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)

Corte Constitucional. (2017). *Sentencia C-115 de 2017 Discriminación positiva*. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2017/C-115-17.htm>

De Beauvoir, S. (1949). *El segundo sexo* (M. G. B. Ortiz, Trad.). Ediciones Cátedra. (Obra original publicada en 1949)

Decreto 410 de 1971. (1971, marzo 27). Presidencia de la República. *Diario Oficial*, 33.339.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>

Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. Harper & Row.

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

Forbes. (2020). *Sanofi apuesta a la equidad de género*. <https://forbescentroamerica.com/2020/09/15/sanofi-apuesta-a-la-equidad-de-genero>

Forbes. (2023). *Listado: 12 empresas que en Colombia son líderes en diversidad, equidad e inclusión*. <https://forbes.co/2023/06/21/diversidad-equidad-e-inclusion/listado-las-12-empresas-que-son-lideres-en-diversidad-equidad-e-inclusion-en-colombia>

Freeman, E. R. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman Publishing.

Friedman, M. (1970, septiembre 13). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*. <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/the-social-responsibility-of-business-is-to-increase-its-profits.html>

Infobae. (2024). *El papel fundamental de las mujeres en la transformación del panorama empresarial*. <https://www.infobae.com/america/inhouse/2024/03/08/el-papel-fundamental-de-las-mujeres-en-la-transformacion-del-panorama-empresarial/>

Lagarde, M. (1996). *Los cautiverios de las mujeres: Madresposas, monjas, putas, presas y locas*. Universidad Nacional Autónoma de México. [https://www.academia.edu/36161731/Marcela\\_Lagarde\\_Los\\_cautiverios\\_de\\_las\\_mujeres\\_Madresposas\\_monjas\\_putas\\_presas\\_y\\_locas\\_pdf](https://www.academia.edu/36161731/Marcela_Lagarde_Los_cautiverios_de_las_mujeres_Madresposas_monjas_putas_presas_y_locas_pdf)

Ley 1480 de 2011. (2011, octubre 12). Congreso de la República. *Diario Oficial* No. 48.220.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=44306>

Medina, J. (2018). *La responsabilidad social empresarial como una obligación en materia de derechos humanos y la necesidad de su regulación jurídica en Nicaragua* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, León]. <http://riul.unanleon.edu.ni:8080/jspui/bitstream/123456789/7263/1/242478.pdf>

Misses-Liwerant, J. (2020). Mujer y género en el siglo XXI. Perspectivas, implicaciones y dilemas. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 65(240), 9–24. <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2020.240.76627>

Naciones Unidas. (1979). *Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW)*. <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/convention-elimination-all-forms-discrimination-against-women>

Naciones Unidas. (2011). *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos*.

Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. <https://sdgs.un.org/2030agenda>

Naciones Unidas. (s.f.). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

NUTRESA. (2023). *Compromiso permanente con la equidad de género*. <https://gruponutresa.com/en-nutresa-trabajamos-por-impulsar-la-equidad-de-genero-y-el-liderazgo-femenino-en-las-novaempresarias/13891/>

ONU Mujeres. (1995). *Plataforma de Acción de Beijing*. <https://www.unwomen.org/es/what-we-do>

OpenAI. (2025). *ChatGPT es una herramienta de IA utilizada para apoyo bibliográfico*.

Organización Internacional del Trabajo. (1951). *Convenio sobre la igualdad de remuneración, 1951 (Núm. 100)*. <https://www.ilo.org>

Organización Internacional del Trabajo. (2019). *Convenio sobre la violencia y el acoso, 2019 (Núm. 190)*. <https://www.ilo.org>

Portafolio. (2018). *TenarisTuboCaribe es reconocida como un modelo de equidad laboral*. <https://www.portafolio.co/economia/tenaristubocaribe-es-reconocida-como-un-modelo-de-equidad-laboral-516637>

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1–2), 62–77. <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>

S&P Global Corporate Sustainability Assessment. (2024). *Women in leadership: What's the holdup?* <https://www.spglobal.com/esg/insights/featured/special-editorial/women-in-leadership-what-s-the-holdup>

Schwab, K. (2021). *Stakeholder capitalism: A global economy that works for progress, people and planet*. Penguin Press.

Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.

Sierra, M. (2023). *Gestión del conocimiento y sociedades: Desafíos legales de la gestión del conocimiento y sociedades del conocimiento frente a la responsabilidad*

*social empresarial. Estudio de caso: Empresa Renderixarte S.A.S. Sincelejo, Sucre, Colombia, años 2023–2024.* Corporación Universitaria del Caribe CECAR.

Visser, W. (2011). *The age of responsibility: CSR 2.0 and the new DNA of business.* Wiley.

Wood, D. J. (1991). Corporate social performance revisited. *Academy of Management Review*, 16(4), 691–718. <https://doi.org/10.5465/amr.1991.4279626>

Woolf, V. (1929). *Un cuarto propio* (Y. López, Trad.). Editorial Seix Barral. (Obra original publicada en 1929)