

Formulación plan estratégico de RSE para la empresa Bitel Sabanalarga S.A.S

Rafael Eduardo Mercado Llinás

Asesor

Luis Alberto Sánchez García

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2026

Agradecimientos

Expreso mis más sinceros aportes a la (UNAD) porque siempre crea los espacios académicos necesarios para desarrollar los trabajos.

De manera especial, agradezco al tutor del curso por su acompañamiento, orientación y disposición constante, los cuales fueron fundamentales para que las metas se puedan cumplir de se debe al fortalecimiento de mis conocimientos a lo largo del proceso formativo.

Asimismo, agradezco a mis compañeros de trabajo por el compromiso, la responsabilidad y el aporte de cada uno, demostrando trabajo en equipo.

Finalmente, extiendo un agradecimiento a la empresa Bitel Sabanalarga S.A.S, por el apoyo brindado y por facilitar la información y los aportes indispensables que permitieron llevar a cabo cada una de las fases propuestas en este proyecto, contribuyendo significativamente a su correcta ejecución.

Resumen

La Fase 5 – Formulación del Plan Estratégico se enfoca en transformar los resultados obtenidos en las etapas anteriores en una propuesta de planificación orientada a la (RSE)., con ayuda de la ISO 26000. Permite organizar acciones concretas a partir del análisis interno, identificando áreas de avance y aspectos por fortalecer, con el fin de establecer metas, líneas estratégicas, mecanismos de evaluación y tiempos de ejecución que integren de forma equilibrada las dimensiones financiera, social, ambiental y de gobierno corporativo. La propuesta estratégica resultante pretende impulsar una gestión organizacional responsable, basada en principios de ética, transparencia y compromiso con el entorno. Monitorear los efectos de las acciones implementadas. En este sentido, la Fase 5 se consolida no solo como un requisito académico del diplomado, sino como un instrumento práctico que favorece el fortalecimiento institucional y el posicionamiento responsable en su contexto social y económico.

Palabras clave: Responsabilidad social empresarial, ISO 26000, Planeación estratégica, Sostenibilidad organizacional.

Abstract

Phase 5 – Strategic Plan Formulation focuses on converting the outcomes of the previous stages into a structured planning proposal aimed at Corporate Social Responsibility (CSR) for Crediservir Savings and Credit Cooperative Ltda., using ISO 26000 as the guiding framework. This phase organizes concrete actions derived from internal analysis, evaluation mechanisms, and implementation timelines that balance financial, social, environmental, and corporate governance dimensions. The resulting strategic proposal seeks to promote responsible organizational management grounded in ethical conduct, transparency, and commitment to the surrounding community. It also highlights the relevance of actively engaging stakeholders, monitoring the impacts of implemented actions. Phase 5 goes beyond fulfilling academic requirements and becomes a practical tool that supports institutional strengthening and the responsible positioning of Crediservir within its social and economic environment.

Keywords: Corporate social responsibility, ISO 26000, Strategic planning, Organizational sustainability.

Tabla de Contenido

Introducción	9
Justificación	10
Objetivos	11
Objetivo General	11
Objetivos Específico.	11
Mapa Conceptual de Evaluación del Pensamiento Estratégico	12
Marco conceptual.....	13
Producción limpia.	13
Consumo sostenible.....	13
Gestión organizacional sostenible.....	14
Informe crítico sobre RSE	16
Poster Colaborativo.....	19
Análisis de Resultados – Evaluación ISO 26000	20
Gobernanza Organizacional.....	21
Marco Institucional.....	24
Descripción: Bitel de Colombia SAS Pequeña reseña histórica ¡Error! Marcador no definido.	
Reflexión Crítica.....	33
Conclusión	34
Referencias bibliográficas.....	35

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Cuadro de Stakeholders</i>	27
Tabla 2 <i>Cuadro de Poder e Interés</i>	29

Tabla de Figuras

Figura 1 <i>Mapa Conceptual</i>	12
Figura 2 <i>Poster Colaborativo del Gobierno Corporativo</i>	19
Figura 3 <i>Árbol de Problemas</i>	26
Figura 4 <i>Árbol de Objetivo</i>	31
Figura 5 <i>Mapa de Estrategia</i>	32

Lista de Apéndices

Apéndice A Formulario de Diagnóstico de Responsabilidad Social (ISO 26000)	38
Apéndice B <i>Fotografía Analizando los Hallazgos Encontrados por el Formulario</i>	39
Apéndice C <i>Evidencia de Gráficos Obtenidos por la Encuesta Realizada</i>	40
Apéndice D <i>Evidencia de Gráficos Obtenidos por la Encuesta Realizada</i>	41
Apéndice E <i>Evidencia de Gráficos Obtenidos por la Encuesta Realizada</i>	42
Apéndice F <i>Evidencia de Gráficos Obtenidos por la Encuesta Realizada</i>	43
Apéndice J <i>Evidencia de Gráficos Obtenidos por la Encuesta Realizada</i>	44
Apéndice H <i>Evidencia de Gráficos Obtenidos por la Encuesta Realizada</i>	45
Apéndice I <i>Evidencia de Gráficos Obtenidos por la Encuesta Realizada</i>	46

Introducción

El trabajo está diseñado en dar a conocer la temática de la (RSE), la competitividad, de las diferentes empresas en este caso de telecomunicación. lo que exige la adopción de prácticas de gestión responsables, fundamentadas en principios éticos. En este sentido, la formulación de un plan estratégico alineado con estándares internacionales permite integrar la RSE de manera sistemática en la gestión organizacional.

La Fase 5 – Formulación del Plan Estratégico constituye el momento en el que los resultados del análisis y diagnóstico realizados en las fases anteriores se traducen en acciones estratégicas concretas para la empresa seleccionada. A partir de los lineamientos de la norma ISO 26000, esta fase busca consolidar un enfoque integral que articule las dimensiones económica, social, ambiental y de gobernanza, contribuyendo al fortalecimiento institucional y a la generación de valor sostenible.

Justificación

La (RSE) se justifica por la necesidad de fortalecer la gestión de la empresa Bitel Sabanalarga mediante un enfoque estructurado y coherente que permita mejorar su desempeño social, ambiental y organizacional. La adopción de la norma ISO 26000 facilita la identificación de brechas, el aprovechamiento de oportunidades de mejora y la alineación de las prácticas institucionales con principios de ética, transparencia y rendición de cuentas.

Asimismo, este plan estratégico contribuye a la articulación de las acciones de la cooperativa con los (ODS). Desde el ámbito académico, la Fase 5 cumple con los requerimientos del diplomado; no obstante, su alcance trasciende dicho propósito al constituirse en una herramienta práctica que apoya el fortalecimiento institucional y el posicionamiento responsable en su contexto social y económico.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico para la empresa Bitel Sabanalarga basado en los lineamientos acompañado por la norma ISO 26000, que integre las dimensiones económica, social, ambiental y de gobernanza.

Objetivos Específicos.

Identificar y definir objetivos estratégicos orientado en fortalecer la Responsabilidad Social.

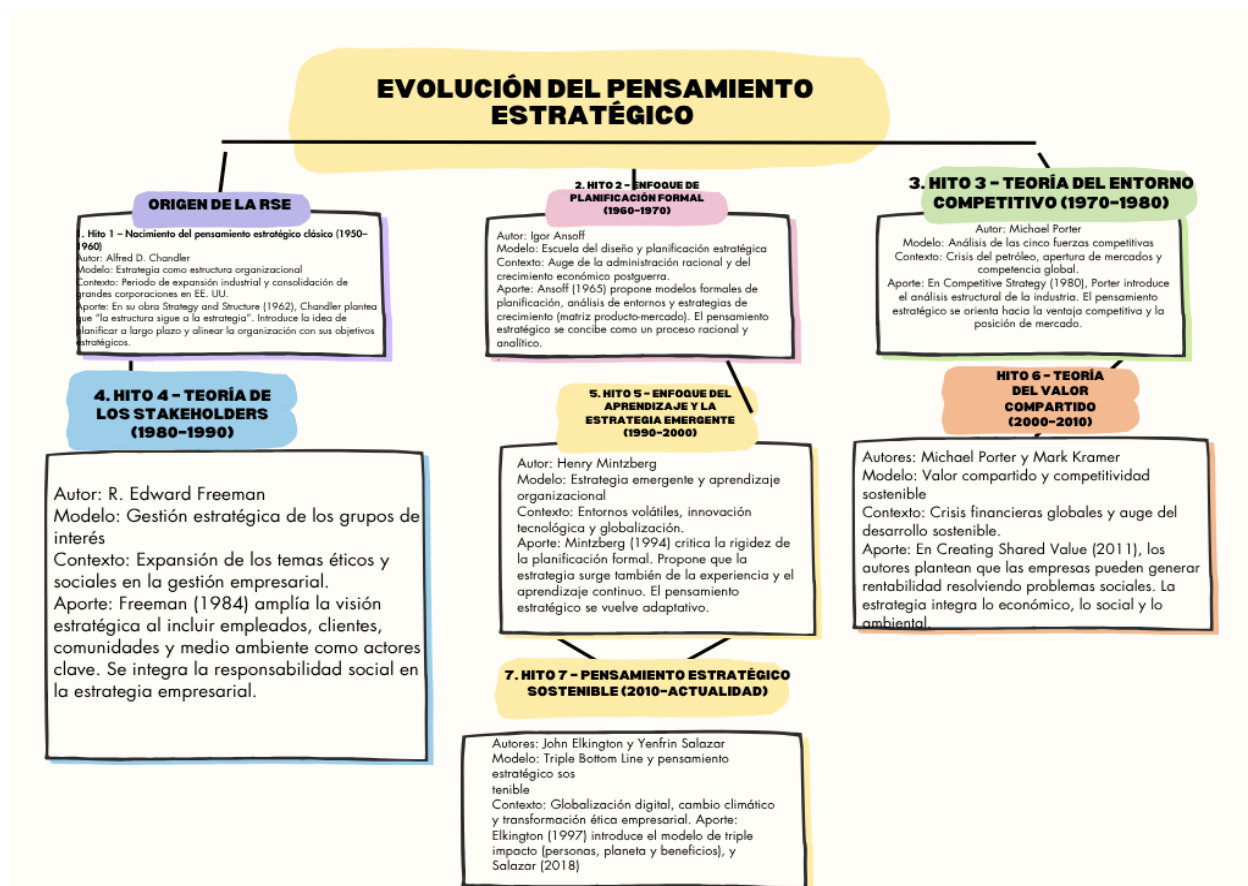
Establecer indicadores, mecanismos de seguimiento y plazos de ejecución que permitan evaluar el desempeño de la RSE.

Fomentar las acciones institucionales con los Objetivos del plan de desarrollo empresarial, como elementos clave de la sostenibilidad del modelo cooperativo.

Mapa Conceptual de Evaluación del Pensamiento Estratégico

Figura 1

Mapa Conceptual



Nota. La imagen representa el recorrido o evolución que a tenido del pensamiento estratégico.

Fuente. Autor (2026).

Marco conceptual

Producción Limpia

Busca minimizar los impactos ambientales antes de que estos ocurran, promoviendo un uso eficiente de los recursos. La “aplicación continua de estrategias integradas para procesos, productos y servicios que prevengan la contaminación y reduzcan riesgos para el ser humano y el medio ambiente” (UNEP, 2004).

Desde un enfoque empresarial, Porter y van der Linde (1995) sostienen que la producción limpia no solo reduce residuos, sino que impulsa la innovación y aumenta la competitividad. Bajo este paradigma, rediseñar procesos productivos, incorporar tecnologías ecoeficientes y optimizar flujos de materiales permite a las organizaciones mejorar su desempeño económico y ambiental simultáneamente.

Consumo Sostenible

El consumo sostenible se centra en la utilización responsable de los bienes y servicios, minimizando efectos no adecuados. Para la Comisión de Desarrollo Sostenible de la ONU, implica “satisfacer las necesidades humanas básicas y mejorar la calidad de vida reduciendo el uso de recursos naturales, materiales tóxicos y emisiones de residuos” (UN DESA, 2010).

En el ámbito organizacional, el consumo sostenible se relaciona con decisiones sobre compras, diseño de productos, elección de proveedores y modelos de distribución que consideren el ciclo de vida completo del producto. Jackson (2005) señala que estas decisiones exigen transformar patrones de producción y consumo para asegurar que las empresas respondan a necesidades presentes sin comprometer la capacidad futura de los ecosistemas.

Gestión Organizacional Sostenible

La gestión organizacional sostenible integra políticas, estrategias y estructuras que alinean el comportamiento empresarial con principios ambientales, sociales y económicos. Según Elkington (1997),: People (equidad y bienestar social), Esta perspectiva demanda que las organizaciones generen valor sin comprometer la integridad social y ecológica. Hart (1995), con su teoría de la sustainable value framework, explica que las empresas deben desarrollar competencias “verdes”

People Equidad y Bienestar Social

Esta perspectiva demanda que las organizaciones generen valor sin comprometer la integridad social y ecológica. Hart (1995), con su teoría de la sustainable value framework, explica que las empresas deben desarrollar competencias “verdes” que reduzcan riesgos, fomenten innovación y establezcan ventajas competitivas sostenibles.

Gobernanza Corporativa y Sostenibilidad

La gobernanza corporativa es un componente esencial en la integración de la la gestión organizacional. Shleifer y Vishny (1997) definen la gobernanza como el conjunto de mecanismos que garantizan que las organizaciones actúen en interés de sus grupos de interés. Porter y Kramer (2011) agregan que la sostenibilidad puede generar valor compartido cuando las empresas articulan sus operaciones con las necesidades sociales, promoviendo impactos positivos en comunidades y trabajadores.

Desarrollo de la Propuesta

La presente propuesta estratégica se orienta a integrar los principios de la energía limpia y consumo sostenible dentro de la gestión organizacional, con el propósito de fortalecer la eficiencia operativa, la responsabilidad corporativa y la sostenibilidad a largo plazo. Su desarrollo comprende un análisis estructurado en tres dimensiones: procesos internos, gobernanza corporativa y cultura organizacional.

Promoción del Consumo Sostenible Dentro de la Organización

La segunda parte de la propuesta se centra en incorporar criterios de consumo sostenible dentro de la gestión organizacional. Esto conlleva diseñar políticas internas que orienten las decisiones de compra, selección de proveedores y uso de recursos de manera responsable.

Fortalecimiento de la Gestión Organizacional Sostenible

La tercera dimensión de la propuesta implica consolidar una estructura de gestión que integre los principios ambientales, sociales y económicos. Para ello, se propone la creación o fortalecimiento de un Comité de Sostenibilidad, encargado de monitorear el avance de las

Conclusión del Desarrollo

En conjunto, esta propuesta articula los principios de producción limpia, consumo sostenible y gestión organizacional sostenible para construir un modelo empresarial más eficiente, ético y competitivo. Su implementación permite avanzar hacia una organización comprometida con su entorno, con sus trabajadores y con las exigencias globales de sostenibilidad, asegurando beneficios de largo plazo tanto internos como externos.

Informe Crítico Sobre RSE

Gestión Estratégica

La (RSE) ha transitado de ser una práctica voluntaria y caritativa a convertirse en un elemento estructural de la gestión corporativa contemporánea. En la actualidad, las empresas no pueden limitar su éxito a los indicadores financieros, (Elkington, 1997). Este cambio responde a un contexto global donde los consumidores, inversionistas y gobiernos exigen transparencia, ética y compromiso con el desarrollo sostenible (OECD, 2020).

En este sentido, la RSE se concibe como un sistema de gestión integral que articula la creación de valor económico con la responsabilidad hacia la protección del entorno natural. De acuerdo con Lozano (2015).

Características de la RSE

La RSE se distingue por su voluntariedad, orientación ética y enfoque sostenible. Garriga y Melé (2004) clasifican las teorías sobre RSE en cuatro grandes enfoques: instrumental, político, integrador y ético. Estas perspectivas coinciden en que la empresa no puede considerarse un actor aislado, sino un agente social que genera impactos múltiples en su entorno.

Hoy en día, el enfoque de la RSE ha evolucionado hacia modelos más dinámicos, donde los objetivos económicos, sociales y ambientales interactúan de forma simultánea. Las empresas con estrategias de RSE avanzada integran prácticas responsables en toda su cadena de valor, desde el abastecimiento hasta la gestión del talento humano y la innovación sostenible (Aguinis y Glavas, 2012).

Elementos Clave de la Gestión Estratégica de la RSE

La gestión eficaz de la RSE Primero, la gestión de stakeholders es esencial para identificar las expectativas y los impactos generados por la actividad empresarial. Clarkson (1995) plantea que una organización responsable es aquella que logra equilibrar los intereses de todos los actores involucrados, no solo de los accionistas.

Formas de la RSE

Se emplean diversas estrategias para integrar la RSE en la estructura corporativa. Una de las más influyentes es el enfoque de “innovación sostenible”. Asimismo, la incorporación de indicadores ESG (Environmental, Social and Governance) ha ganado relevancia como herramienta de evaluación del desempeño empresarial responsable. Estos indicadores, utilizados por inversionistas y organismos financieros, permiten vincular la sostenibilidad con la rentabilidad a largo plazo (Eccles, Ioannou y Serafeim, 2014).

En términos de gobernanza, la OCDE (2015) sostiene que las empresas necesitan estructuras con transparencia, supervisión, equidad y rendición de cuentas para garantizar una gestión responsable y alineada con los estándares globales de sostenibilidad. Shleifer y Vishny (1997) definen la gobernanza como el conjunto de mecanismos que garantizan que las organizaciones actúen en interés de sus grupos de interés. Porter y Kramer (2011) agregan que la sostenibilidad puede generar valor compartido cuando las empresas articulan sus operaciones con las necesidades sociales, promoviendo impactos positivos en comunidades y trabajadores.

Relación entre Producción Limpia y Consumo Sostenible

La integración de estos conceptos se enmarca en el paradigma de la sostenibilidad estratégica, donde la empresa es vista como un actor social con responsabilidades

multidimensionales. El enfoque de economía circular, impulsado por la Fundación Ellen MacArthur (2013), complementa esta visión proponiendo la creación de sistemas productivos que eliminen residuos y mantengan los recursos en circulación por más tiempo. Así, la producción limpia contribuye a optimizar procesos, el consumo sostenible orienta la responsabilidad en el uso de recursos, y la gestión organizacional sostenible actúa como estructura que articula ambos enfoques. Esta integración fortalece la competitividad, reduce riesgos, mejora la reputación corporativa y promueve bienestar social y ambiental.

Poster Colaborativo

Figura 2

Poster Colaborativo del Gobierno Corporativo

**GOBIERNO CORPORATIVO:
CLAVE PARA LA
SOSTENIBILIDAD Y EL
BIENESTAR**
POR: RAFAEL EDUARDO MERCADO LLINAS.

Definición
Gobierno corporativo: Conjunto de normas, principios y estructuras que regulan la dirección y control de las organizaciones, asegurando transparencia, equidad, rendición de cuentas y responsabilidad hacia todos los grupos de interés (Shleifer & Vishny, 1997).

Características Principales

- 1. Transparencia**
 - Información clara y accesible para stakeholders (Porter & Kramer, 2011).
- 2. Rendición de cuentas**
 - Supervisión y seguimiento de decisiones de la alta dirección (OECD, 2015).
- 3. Equidad**
 - Trato justo hacia empleados, proveedores, clientes y comunidad (Elkington, 1997).
- 4. Responsabilidad social y ambiental**
 - Integración de prácticas de sostenibilidad en la estrategia organizacional (Hart, 1995).
- 5. Gestión de riesgos y cumplimiento normativo**
 - Prevención de conflictos, impactos ambientales y sociales (UNEP, 2004).

Referentes bibliográficos
Fernández Izquierdo, M. A. (2014). El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa. Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions, 18-50. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/53258?page=18>.
Hoof, B. V. (2008). Producción más limpia: paradigma de gestión ambiental. 37-63. Universidad de los Andes. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/40312?page=17>.
Ortiz de Mendivil Llano, E. (2012). El consumo sostenible como perspectiva innovadora. B - EUMED. 7-72. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/34505?page=7>.
Rosso, J. W. (2018). El gobierno corporativo: teoría y evidencia empírica. Editorial UPTC, 10-36. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131478?page=10>

Contribución al Bienestar Humano

- Bienestar laboral: Mejora la motivación y calidad de vida de los empleados mediante políticas inclusivas y sostenibles.
- Impacto social: Genera confianza en la comunidad, proveedores y clientes mediante decisiones responsables.
- Sostenibilidad ambiental: Fomenta producción limpia y consumo sostenible, reduciendo impactos negativos (Jackson, 2005; UNEP, 2004).
- Competitividad responsable: Contribuye al desarrollo económico, reduciendo riesgos y fortaleciendo la reputación corporativa (Porter & van der Linde, 1995).

Nota. la infografía muestra el gobierno corporativo clave para la sostenibilidad y el bienestar sus características y contribución al bienestar humano. Fuente. Autor (2026).

Análisis de Resultados – Evaluación ISO 26000

La evaluación realizada a través del instrumento de entrevista permitió obtener una visión general del nivel de cumplimiento de Bitel de Colombia S.A.S respecto a los lineamientos de la ISO 26000. Debido a que el total de participantes marcó “Sí” en las preguntas cerradas, y que las respuestas abiertas coincidieron entre los entrevistados, reforzando un mismo discurso institucional, los resultados muestran un alto nivel de consistencia interna. A continuación, se interpretan los hallazgos por materia fundamental:

Gobernanza Organizacional

El 100 % de los participantes afirmó que sí existen políticas de ética, comunicación interna y transparencia. Las respuestas abiertas coincidieron en que la empresa demuestra una estructura de gobernanza sólida y comunicada.

Existe un discurso institucional claro que también se replica en las percepciones de los colaboradores. Sin embargo, el alineamiento total podría indicar una falta de visión crítica o un conocimiento limitado de áreas estratégicas que requieren mayor profundización.

No se evidencian cuestionamientos sobre mejoras o vacíos en la gobernanza, lo cual puede sugerir que los colaboradores conocen la política, pero no necesariamente su implementación real en situaciones complejas

Derechos Humanos

Todas las respuestas cerradas indican que Bitel cuenta con canales de denuncia y formación en DD. HH. En las preguntas abiertas, los participantes reforzaron que la empresa fomenta la igualdad, el respeto y la no discriminación. Se percibe un ambiente laboral respetuoso y alineado con los estándares de DD. HH.

Posible Brecha

Aunque el discurso es homogéneo, no se mencionaron ejemplos concretos, lo cual limita la evidencia real del cumplimiento. Podría tratarse de conocimiento general, pero no necesariamente de experiencia práctica.

Prácticas Laborales

El personal aseguró que sí existen condiciones laborales seguras, formación y una política de bienestar. Las respuestas abiertas reiteraron estas percepciones, resaltando un clima laboral adecuado. Bitel presenta un nivel alto de cumplimiento según la percepción de

los entrevistados. La ausencia de observaciones críticas podría ocultar áreas sensibles como cargas laborales, ergonomía o real acceso a formación para todos los niveles.

Medio Ambiente

Todos afirmaron que sí existen políticas ambientales, control del consumo energético y acciones de mitigación. Las respuestas abiertas reforzaron que la empresa promueve buenas prácticas ambientales. No se mencionan indicadores ambientales, resultados medibles ni mejoras específicas. El cumplimiento podría ser declarativo más que evidencia.

Prácticas Justas de Operación

Los participantes aseguraron que existen lineamientos anticorrupción y relaciones éticas con proveedores. Las preguntas abiertas repitieron el compromiso con la transparencia. No se mencionan mecanismos de monitoreo, auditorías o ejemplos de aplicación de políticas anticorrupción, lo cual es clave para validar el cumplimiento real. }

Asuntos de Consumidores

Los colaboradores afirmaron que la empresa brinda información clara, atención oportuna y un servicio satisfactorio. Las respuestas abiertas reforzaron la importancia de la experiencia del cliente. No se identificaron reclamos frecuentes, tiempos reales de respuesta o indicadores de satisfacción, lo cual podría ser necesario para evaluar el desempeño real.

Participación y Desarrollo de la Comunidad

Los consultados indicaron que Bitel participa en iniciativas sociales y evalúa su impacto

Los colaboradores conocen las políticas y lineamientos institucionales.

- Existe un discurso homogéneo sobre responsabilidad social en la empresa.

- Se percibe cumplimiento general de los principios de la ISO 26000.
- La homogeneidad total y el predominio del “Sí” pueden indicar:
- Falta de análisis crítico.
- Posible desconocimiento de brechas reales en la implementación.
- Repetición del discurso institucional sin evidencia detallada.

Es decir, la empresa proyecta un alto nivel de cumplimiento, pero es necesario complementar con

Evidencias documentales.

Indicadores de gestión.

Casos prácticos.

Auditorías internas.

Para verificar si el desempeño real coincide completamente con la percepción de los colaboradores.

Marco Institucional

Bitel de Colombia SAS es una empresa dedicada al sector de telecomunicaciones, reconocida como líder en la Costa Atlántica colombiana. Desde su creación, Bitel ha impulsado la innovación tecnológica, enfocándose en ofrecer servicios de alta calidad y cobertura amplia a hogares y empresas. Gracias a su infraestructura avanzada basada en fibra óptica, la compañía ha logrado posicionarse como un actor clave en la conectividad regional, contribuyendo al desarrollo social, educativo y empresarial de la región.

Somos una compañía que lidera los servicios de telecomunicaciones en la Costa Atlántica, ofreciendo soluciones tecnológicas innovadoras. Contamos con un equipo humano altamente capacitado y comprometido, dispuesto a brindar un servicio de calidad y atención personalizada.

Preferido en el mercado, reconocido por su calidad, amplia cobertura y constante innovación tecnológica. Buscamos expandir nuestras oportunidades laborales y de servicio, manteniéndonos a la vanguardia del sector mediante el uso de tecnologías de punta y un equipo humano altamente calificado.

Valores Corporativos

- **Innovación:** Siempre un paso adelante, implementando soluciones tecnológicas de última generación.
- **Calidad:** Servicios confiables, estables y seguros para nuestros clientes.
- **Compromiso:** Presencia constante para atender las necesidades de los usuarios.
- **Transparencia:** Honestidad y claridad en todos nuestros procesos.
- **Servicio humano:** No solo conectamos redes, sino personas.

Misión

Somos una compañía que lidera los servicios de telecomunicaciones de la Costa Atlántica, ofreciendo servicios tecnológicos innovadores. Pensamos en las necesidades de los demás y contribuimos con los fines esenciales del Estado colombiano. Somos garantes y contamos con un excelente equipo humano que está dispuesto a atender las preferencias de los clientes.

Visión

En el 2030 seremos el proveedor de servicios de telecomunicaciones con mayor preferencia en el mercado por su servicio de calidad y amplia cobertura, manteniéndose a la vanguardia del sector, creando mayores oportunidades laborales y de servicio para nuestros clientes, utilizando tecnologías de punta y un excelente personal altamente calificado para seguir ampliando nuestra cobertura.

Valores Corporativos**Innovación**

Buscamos siempre estar un paso adelante con soluciones de última tecnología.

Compromiso

Estamos presentes para nuestros clientes en todo momento.

Transparencia

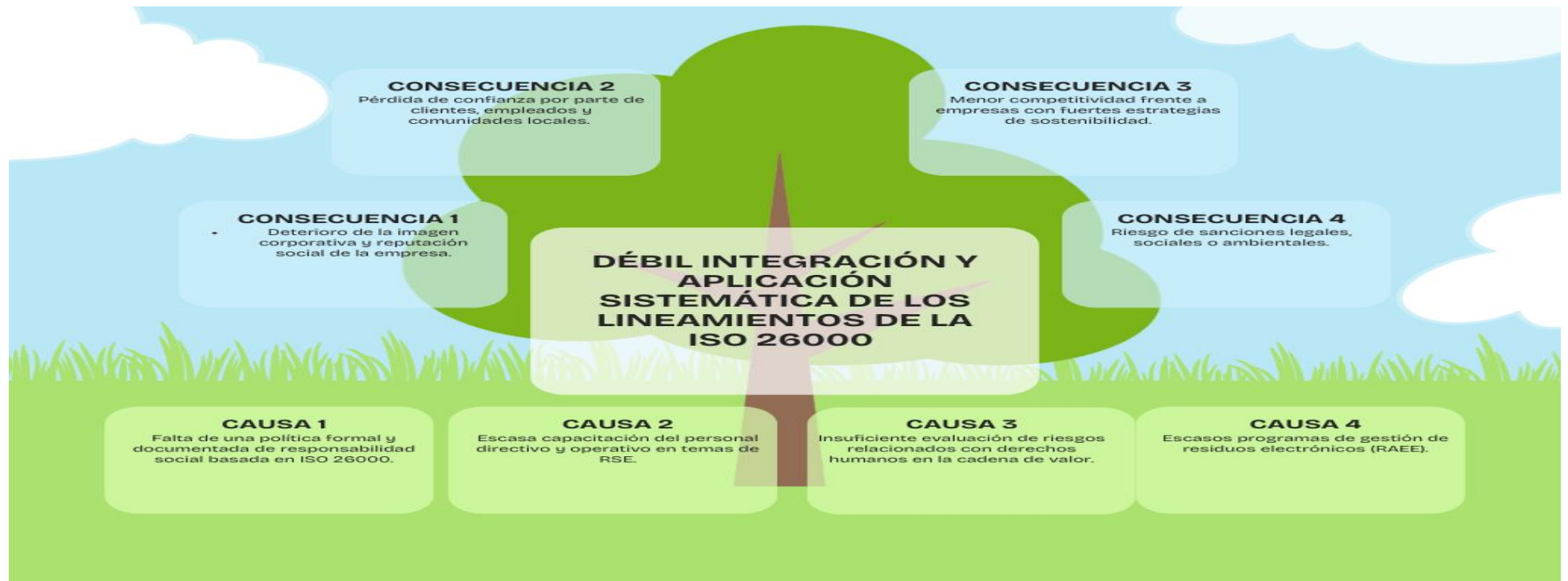
Trabajamos con honestidad y claridad en nuestros procesos.

Servicio Human

Nuestro equipo no solo conecta redes, conecta personas.

Figura 3

Árbol de Problemas



Nota: Árbol de problemas. Fuente. Elaboración propia

Tabla 1*Cuadro de Stakeholders*

Partes interesadas	Descripción	Relación con la problemática	Impacto potencial
Colaboradores internos	Empleados administrativos, técnicos y operativos de la empresa.	La falta de capacitación y políticas claras limita su compromiso con la ISO 26000.	Impacto alto: desmotivación laboral, baja productividad, aumento de rotación y riesgos laborales.
Asociados y clientes	Usuarios de los servicios de telecomunicaciones y aliados comerciales.	La débil gestión en asuntos del consumidor afecta su confianza.	Impacto alto: pérdida de fidelización, aumento de quejas y deterioro de la imagen corporativa.
Comunidad local	Comunidades de la Costa Atlántica donde opera Bitel.	Relación directa con programas de inclusión digital, desarrollo social y mitigación de impactos ambientales. La baja participación comunitaria	Impacto medio–alto: percepción negativa de la empresa y limitado desarrollo social local.

		reduce el impacto social positivo.	
Proveedores y aliados	Empresas que suministran equipos, tecnología, servicios y soporte.	La falta de criterios sociales, ambientales y éticos en la selección y evaluación de proveedores va en contra de las prácticas justas de operación de la ISO 26000.	Impacto medio: riesgos reputacionales, operativos y legales en la cadena de suministro.
Reguladores y entidades externas	Entidades gubernamentales, autoridades de telecomunicaciones y organismos de control.	Supervisan el cumplimiento normativo, laboral, ambiental y de protección al consumidor. Una débil gestión de RSE puede generar incumplimientos.	Impacto alto: sanciones legales, multas y restricciones operativas.

Nota. Cuadro de Stakeholders. Fuente. Elaboración propia

Tabla 2*Cuadro de Poder e Interés*

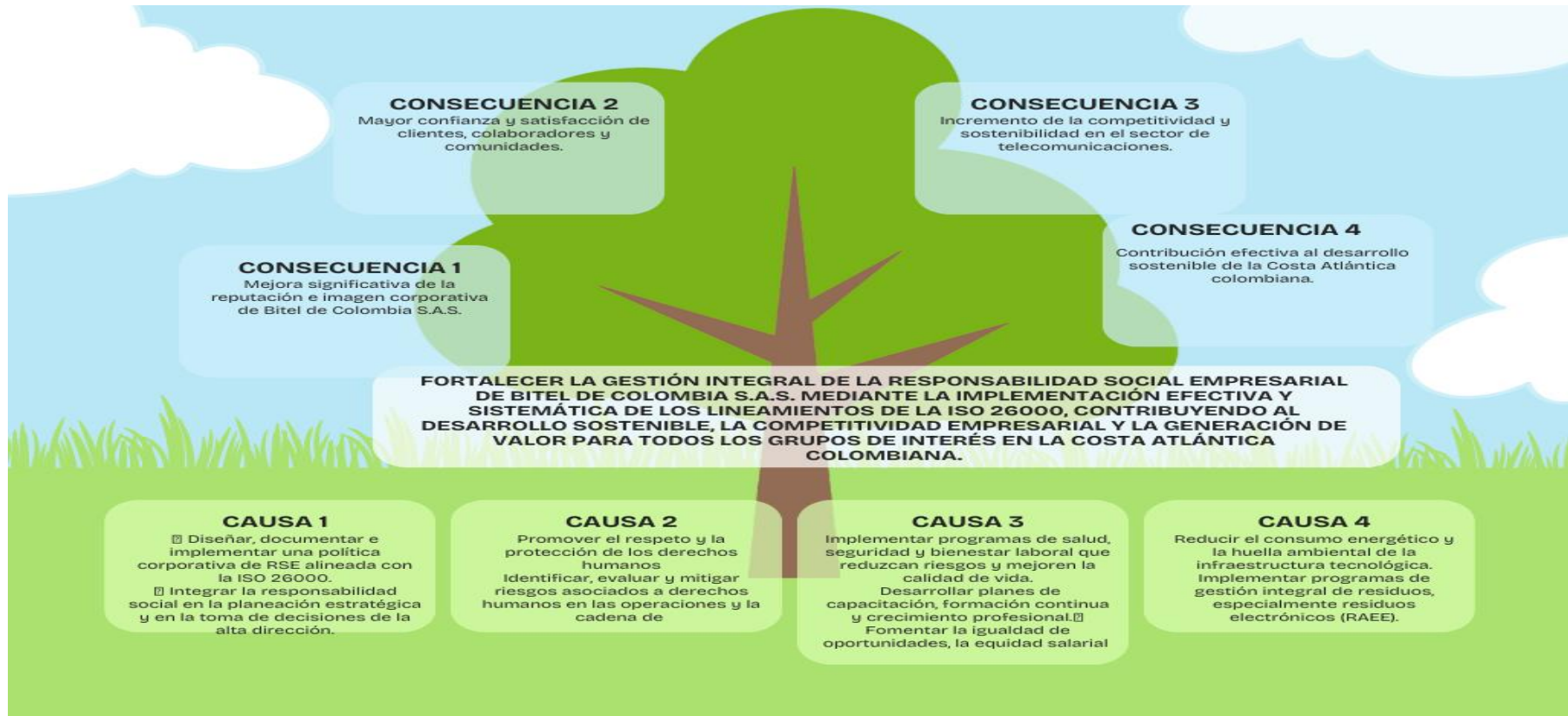
Stakeholder	Descripción	Poder de influencia	Interés e impacto	Cuadrante / Estrategia
Colaboradores internos	Empleados administrativos, técnicos y operativos.	Medio	Alto: directamente afectados por prácticas laborales, bienestar, seguridad, derechos humanos y equidad.	Mantener informados
Asociados y clientes	Usuarios de los servicios de telecomunicaciones y socios comerciales.	Alto	Alto: calidad del servicio, protección de datos, transparencia y atención al cliente.	Gestionar de cerca
Comunidad local	Comunidades de la Costa Atlántica donde opera la empresa.	Bajo	Alto: impacto social, ambiental e inclusión digital.	Mantener informados
Proveedores y aliados	Empresas que suministran tecnología, equipos y servicios.	Medio	Medio: prácticas éticas, cumplimiento social.	Mantener satisfechos
Reguladores y entidades externas	Autoridades gubernamentales, entes	Alto	Alto: cumplimiento normativo, legal, laboral y ambiental.	Gestionar de cerca

	de control y supervisión.			
Aliados sectoriales	Empresas del sector telecomunicaciones, gremios y asociaciones.	Alto	Medio–Alto: competitividad, reputación sectorial y estándares de sostenibilidad.	Mantener satisfechos

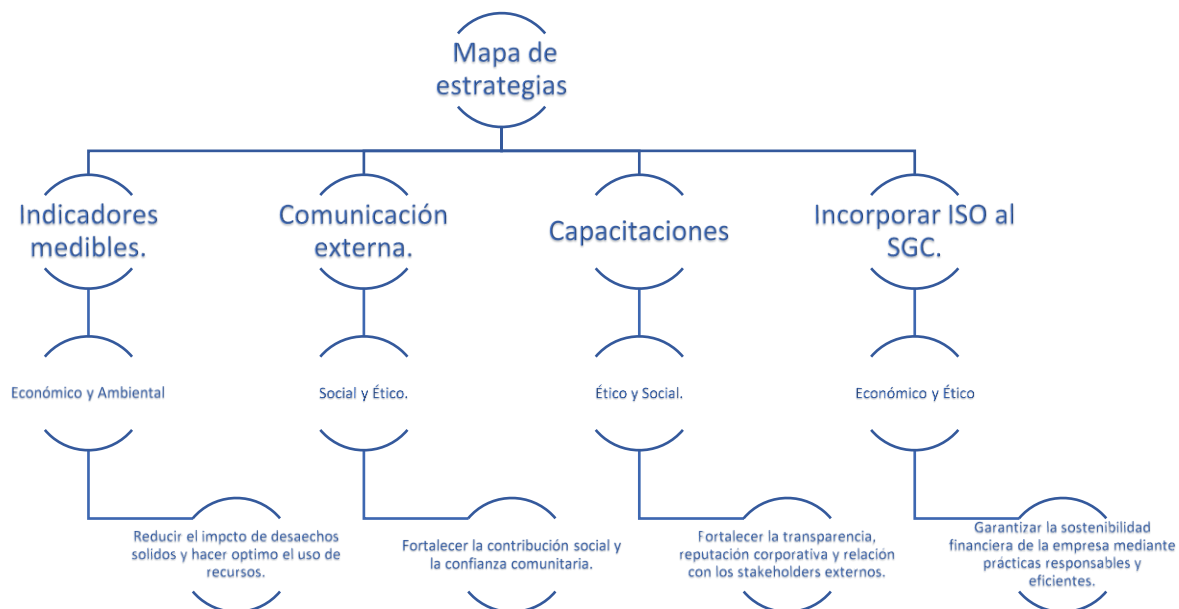
Nota. Cuadro de Poder e Interés. Fuente. Elaboración propia

Figura 4

Árbol de Objetivo



Nota. Árbol de objetivos. Fuente. Elaboración propia

Figura 5*Mapa de Estrategia*

Fuente. Elaboración propia

Reflexión Crítica

El desarrollo del presente trabajo dio a conocer la información de la empresa Bitel de Colombia S.A.S. teniendo en cuenta la Norma ISO 26000. se logró comprender la complejidad de la gestión social, ambiental, económica y ética en una empresa del sector de telecomunicaciones.

Desde una perspectiva crítica, se identificó que uno de los principales retos de la empresa es la falta de estrategias corporativa y los principios de sostenibilidad. Si bien Bitel presenta un posicionamiento sólido en la Costa Atlántica, el liderazgo en el mercado no garantiza por sí solo una gestión responsable.

Asimismo, el análisis de los grupos de interés mostró que actores como los colaboradores, clientes. No atender de manera adecuada estas expectativas puede generar riesgos reputacionales, pérdida de confianza y posibles sanciones, afectando la sostenibilidad a largo plazo.

En términos sociales y éticos, el trabajo evidencia la necesidad de fortalecer la cultura organizacional mediante capacitaciones periódicas, comunicación externa transparente y la promoción de valores como la equidad, el respeto y la responsabilidad. Se resalta la importancia de optimizar el uso de recursos, reducir impactos negativos y generar valor compartido, contribuyendo tanto al desarrollo regional como a la competitividad empresarial.

Conclusión

El desarrollo de este trabajo permitió evidenciar. La aplicación de herramientas analíticas que permitió analizar los indicadores facilitó la comprensión de la complejidad de la gestión social, ambiental, económica y ética dentro del sector de telecomunicaciones.

Asimismo, el análisis destacó la necesidad de fortalecer la cultura organizacional mediante capacitaciones continuas, comunicación transparente y promoción de valores como equidad, respeto y responsabilidad. Se subraya la importancia de optimizar el uso de recursos, reducir impactos negativos y generar valor compartido, contribuyendo tanto al desarrollo regional como a la competitividad de la empresa. En este sentido, la incorporación de la ISO 26000 y la definición de indicadores claros se presentan como herramientas clave para consolidar una gobernanza responsable y sostenible en Bitel de Colombia S.A.S.

Referencias Bibliográficas

- Banco Mundial. (2019). *Responsabilidad social empresarial y desarrollo sostenible*. Banco Mundial.
- Belda Hériz, I. (2018). Economía circular: un nuevo modelo de producción y consumo sostenible. Editorial Tébar Flores, 16-66.
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/51998?page=16>
- Carroll, A. B., & Buchholtz, A. K. (2015). *Business and society: Ethics, sustainability, and stakeholder management* (9th ed.). Cengage Learning.
- Comisión Europea. (2011). *Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*. Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.
- Fernández Izquierdo, M. Á. (2014). El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa. Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions, 18-50.
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/53258?page=18>
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.
- Global Reporting Initiative (GRI). (2021). *GRI Standards*. Global Reporting Initiative.
- Hoof, B. V. (2008). Producción más limpia: paradigma de gestión ambiental, 17-63. Universidad de los Andes.
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/40312?page=17>
<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131478?page=10>

International Organization for Standardization – ISO. (2010). *ISO 26000: Guidance on Social Responsibility*. Ginebra: ISO.

International Organization for Standardization – ISO. (2015). *ISO 9001: Quality Management Systems Requirements*. Ginebra: ISO.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (2022). *Política de sostenibilidad y transformación digital en Colombia*. Gobierno de Colombia.

Organización Internacional de Normalización (ISO). (2010). *ISO 26000: Guía sobre responsabilidad social*. ISO.

Organización Internacional de Normalización (ISO). (2018). *ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos*. ISO.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2017). *Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social*. OIT.

Ortiz de Mendivil Llano, E. (2012). El consumo sostenible como perspectiva innovadora. B – EUMED, 7-72.

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/34505?page=7>

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

Rosso, J. W. (2018). El gobierno corporativo: teoría y evidencia empírica. Editorial UPTC, 10-36.

Soto, D. & Soto, D. (II.). (2016). Gobierno corporativo y ética de los negocios. RIL editores, 17-64. [https:// libro- net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/67587?page=17](https://libro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/67587?page=17)

Tabra Ochoa, E. P. (2015). Solidaridad y gobierno corporativo de la empresa: una mirada a los organismos internacionales. J.M. BOSCH EDITOR, 10-28.

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131478?page=10>

United Nations Global Compact. (2021). *Principios del Pacto Global y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*

Apéndices

Apéndice A

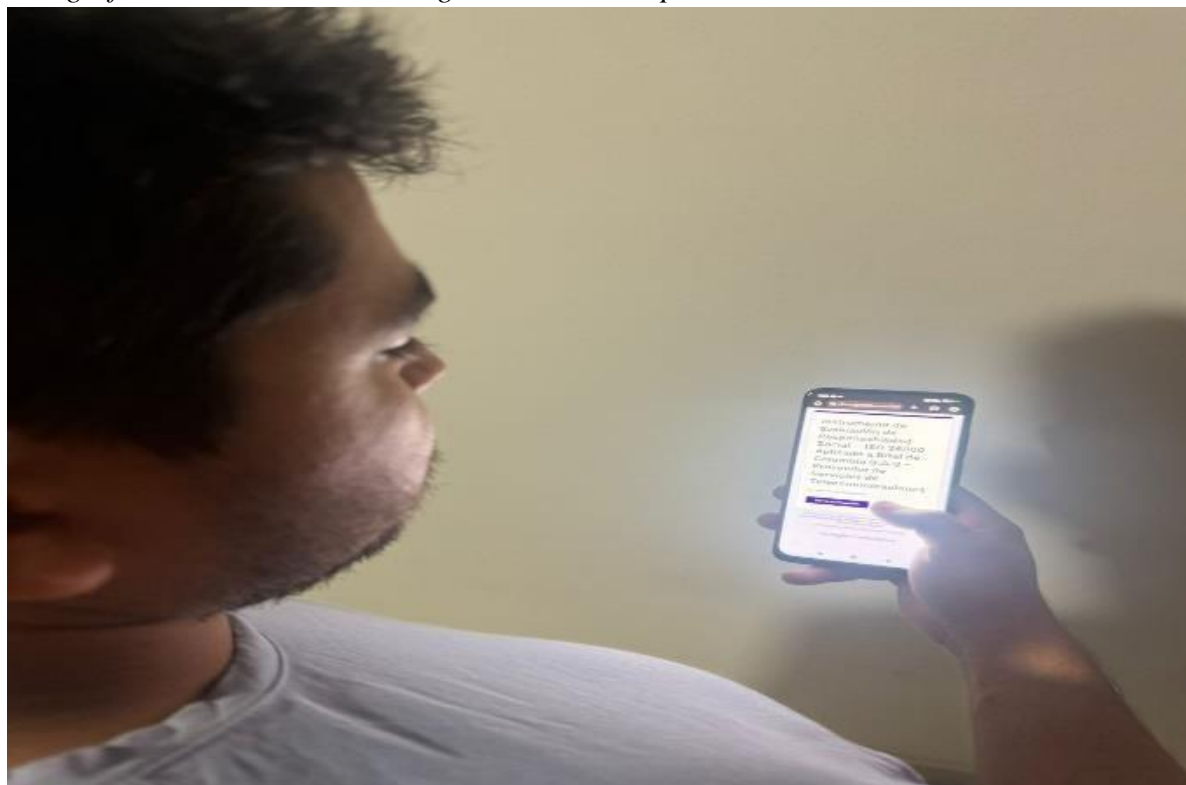
Formulario de Diagnóstico de Responsabilidad Social (ISO 26000)

https://docs.google.com/forms/d/1fdPykLypmT2Z3JulE00snZv1ZpghRJo01y_1dhmxdg/edit

Nota. Formulario realizado a los trabajadores de la empresa Bitel Colombia S.A.S

Apéndice B

Fotografía Analizando los Hallazgos Encontrados por el Formulario



Nota. Fotografía propia observando los datos encontrados en el formulario.

Apéndice C

Evidencia de Gráficos Obtenidos por la Encuesta Realizada



Nota. Evidencia de respuestas que se obtuvieron por los trabajadore

Apéndice D

Evidencia de Gráficos Obtenidos por la Encuesta Realizada



Nota. Evidencia de respuestas que se obtuvieron por los trabajadores

Apéndice E

Evidencia de Gráficos Obtenidos por la Encuesta Realizada



Nota. Evidencia de respuestas que se obtuvieron por los trabajadores

Apéndice F

Evidencia de Gráficos Obtenidos por la Encuesta Realizada



Nota. Evidencia de respuestas que se obtuvieron por los trabajadores

Apéndice G

Evidencia de Gráficos Obtenidos por la Encuesta Realizada



Nota. Evidencia de respuestas que se obtuvieron por los trabajadores

Apéndice H

Evidencia de Gráficos Obtenidos por la Encuesta Realizada



Nota. Evidencia de respuestas que se obtuvieron por los trabajadores

Apéndice I

Evidencia de Gráficos Obtenidos por la Encuesta Realizada

¿De qué manera podría Bitel contribuir de manera más significativa al desarrollo sostenible de las comunidades donde opera?

3 respuestas

Mejorar la parte de la infraestructura y mirar que se puede para mejorar los ingresos y reducir los costos operativos

Bitel podría enfocarse en expandir el acceso a internet y tecnologías digitales (infraestructura para educación y salud), promover la conectividad rural para cerrar brechas, implementar programas de inclusión digital

Mejorar los materiales con lo que está trabajando que puedan ser sostenible en la empresa

Nota. Evidencia de respuestas que se obtuvieron por los trabajadores