

Fortalecimiento de la sostenibilidad en Grupo Aval mediante la RSE y la norma ISO 26000

Fernando Augusto Gil Huertas

Andrés Mauricio Medina Beltrán

Luisa Fernanda Guzman Moreno

Yina Gordillo Peña

Darlyn Yojana Winchery Aguilar

Asesor

Cruz Pulido Mauricio Alexander

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2025

Resumen

Este estudio trata la conexión entre la producción ecológica y el consumo sustentable, subrayando su relevancia en la administración organizacional para fomentar la sostenibilidad de los negocios. Se examinan las acciones de compañías como Unilever y Patagonia, y se debaten los retos que las pequeñas y medianas empresas deben afrontar en la transición hacia modelos sustentables. Mediante un análisis de caso realizado por el Grupo Aval, se evalúa su desempeño en responsabilidad social empresarial (RSE) y se proponen estrategias para mejorar su impacto en la sostenibilidad ambiental y el desarrollo comunitario.

Palabras Claves: Producción limpia, Consumo sostenible, Responsabilidad social empresarial, Sostenibilidad Grupo Aval.

Abstract

This study addresses the connection between organic production and sustainable consumption, highlighting its importance in organizational management to promote business sustainability. It examines the actions of companies such as Unilever and Patagonia and discusses the challenges that small and medium-sized businesses must face in the transition to sustainable models.

Through a case study conducted by the Aval Group, the company's performance in corporate social responsibility (CSR) is evaluated, and strategies are proposed to enhance its impact on environmental sustainability and community development.

Keywords: Clean production, Sustainable consumption, Corporate social responsibility, Sustainability Aval Group.

Tabla de Contenido

Introducción	8
Justificación	9
Objetivos	10
Objetivo General	10
Objetivos Específicos	10
Conceptualización Estrategias de RSE	11
Características de la RSE	12
Elementos de la RSE.....	12
Formas de Gestionar Estratégicamente la RSE.....	13
Implementación de los Componentes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las Organizaciones.....	13
Comprensión de Relación RSE-Gestión.....	17
Producción Limpia: Un Enfoque Preventivo	18
Consumo Sostenible: El Rol del Consumidor.....	19
Producción Reutilizable y Uso Sostenible	21
Demostración de planificación.....	24
Lectura de los resultados obtenidos.....	27
Marco institucional ampliado.....	31
Determinación de aplicación ISO.....	35

Identificación del problema central y construcción del árbol de problemas.....	36
Transformación del árbol de problemas en un árbol de objetivos.....	39
Mapa de estrategias.....	40
Casos Empresariales de Aplicación Exitosa de la ISO 26000	44
Formulación de Plan Estratégico.....	47
Conclusiones	50
Referencias.....	51

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Ventajas y Desventajas</i>	24
Tabla 2 <i>Selección Grupal De La Empresa Más Adecuada</i>	25
Tabla 3 <i>Socialización de resultados</i>	27
Tabla 4 <i>Propuestas y selección</i>	37
Tabla 5 <i>Cuadro de Stakeholders relacionados con la organización</i>	41
Tabla 6 <i>Mapa de estrategias</i>	43

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Línea cronológica</i>	11
Figura 2 <i>Poster del gobierno corporativo</i>	17
Figura 3 <i>Árbol de Problemas</i>	39
Figura 4 <i>Árbol de Objetivos</i>	42
Figura 5 <i>Mapa de Estrategia</i>	45

Introducción

La crisis climática y la falta de recursos naturales han impulsado a las entidades a reevaluar sus esquemas de producción y consumo. Este informe analiza la relevancia de incorporar la fabricación ecológica y el consumo sostenible en la administración de empresas, con el fin de fomentar la sostenibilidad y el progreso social. Mediante un estudio del Grupo Aval, se pretende reconocer las oportunidades y retos en la puesta en marcha de prácticas responsables. Es crucial justificar la aplicación de prácticas de producción ecológica y consumo sustentable para abordar los retos medioambientales presentes. Este trabajo es significativo ya que ofrece un contexto para que las compañías, en particular las de pequeña y mediana escala, implementen modelos sustentables que no solo favorezcan al entorno, sino que también potencien su competitividad y reputación en el mercado.

Justificación

La creciente presión social, ambiental y económica sobre las organizaciones ha impulsado la necesidad de adoptar modelos de gestión que integren la sostenibilidad como eje central. Este trabajo se basa en la necesidad apremiante de cambiar la forma en que las compañías gestionan su responsabilidad social, y particularmente, en cómo emplean instrumentos como la norma ISO 26000 para alcanzar una incidencia auténtica en su ambiente.

El análisis del Grupo Aval como caso de estudio responde a la necesidad de comprender cómo una organización de gran escala en el sector financiero colombiano puede alinear su estrategia con los principios del desarrollo sostenible. La elección de esta empresa se basó en su visibilidad, trayectoria y en los desafíos que enfrenta para fortalecer su impacto ambiental y comunitario, aspectos clave que la ISO 26000 invita a abordar con mayor profundidad.

Además, la implementación de un instrumento de diagnóstico posibilitó la recolección de pruebas tangibles acerca de la visión de los grupos interesados, proporcionando información útil que respalda la elaboración de una estrategia enfocada en la sustentabilidad. De este modo, el trabajo no solo contribuye al cumplimiento académico, sino que ofrece una propuesta aplicable en el contexto real, con alto valor ético y social.

Objetivos

Objetivo General

Analizar la conexión entre la fabricación ecológica y el consumo defendible en la administración organizacional del Grupo Aval.

Objetivos Específicos

Analizar las prácticas de producción limpia implementadas por empresas líderes.

Determinar las dificultades que las PYME deben afrontar en la transición hacia la sostenibilidad.

Proponer estrategias para mejorar el desempeño en responsabilidad social empresarial del Grupo Aval.

Conceptualización Estrategias de RSE

Figura 1

Línea Cronológica



Nota. Muestra la evolución del pensamiento estratégico desde el año 400 A/C hasta el año 2020, teniendo como referentes los filósofos y estrategas militares de la antigua Grecia y China como Sun Tzu y Maquiavelo, Igor Ansoff y Peter Drucker

Características de la RSE

Voluntad: La RSE es una elección espontánea de las compañías, que trasciende las responsabilidades legales.

Claridad: Las compañías deben mantener la transparencia en sus acciones e informar sobre sus prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.

Stakeholders: Considera a todos los grupos de interés (empleados, clientes, proveedores, comunidad, medio ambiente).

Mantenimiento: Aspira a encontrar un balance entre el desarrollo económico, la integración social y la salvaguarda del ambiente.

Ética: Promueve prácticas comerciales éticas y responsables.

Elementos de la RSE

Compromiso Social: Iniciativas que favorecen a la comunidad, tales como programas de salud y educación.

Gestión Ambiental: Tácticas para disminuir el efecto en el medio ambiente, tales como la disminución de desechos y la utilización de energías renovables.

Ética en el Trabajo: Actividades que garantizan condiciones de trabajo equitativas y el bienestar de los trabajadores.

Desarrollo Económico: Inversiones que fomentan el desarrollo económico local y la creación de empleo.

Claridad y Responsabilidad: Sistemas para comunicar las acciones y los resultados en RSE.

Formas de Gestionar Estratégicamente la RSE

Establecimiento de Políticas: Definir políticas precisas que concuerden con la misión y visión de la compañía.

Participación de Stakeholders: Consultar y trabajar en conjunto con grupos de interés para reconocer necesidades y aspiraciones.

Incorporación de la planificación de la empresa: Incluir la Responsabilidad Social Empresarial en la estrategia de planificación y en la toma de decisiones.

Capacitación y Concienciación: Formar a empleados y líderes en la importancia de la RSE y su implementación.

Evaluación y Comunicado: Evaluar el efecto de las acciones de RSE y transmitir los resultados mediante reportes.

Implementación de los Componentes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las Organizaciones

La puesta en marcha de una estrategia de Responsabilidad Social Empresarial eficaz demanda un método sistemático que incorpore los distintos elementos en la estructura y ejecución de la organización. Por consiguiente, se detallan las formas en que se pueden implementar estos componentes:

Compromiso Social

Identificación de Necesidades: Realizar diagnósticos y encuestas en la comunidad para entender sus necesidades y prioridades.

Programas de Voluntariado: Fomentar la participación de empleados en actividades comunitarias, como limpieza de espacios públicos o tutorías a estudiantes.

Alianzas Estratégicas: Colaborar con ONGs y otras organizaciones para maximizar el impacto de las iniciativas sociales.

Gestión Ambiental

Auditorías Ambientales: Analizar el efecto medioambiental de las operaciones y definir metas de optimización.

Políticas de Sostenibilidad: Implementar políticas que fomenten la utilización eficaz de riquezas naturales, tales como agua y energía, y la disminución de desechos.

Certificaciones Ambientales: Buscar certificaciones como ISO 14001 que validen las prácticas ambientales de la empresa.

Ética Laboral

Códigos de Conducta: Implementar normas que establezcan las expectativas de conducta ética en el entorno laboral.

Inducción Continua: Proporcionar formación sobre derechos laborales, diversidad e inclusión, y acoso laboral.

Procedimientos de Denuncia: Poner en marcha sistemas privados para que los trabajadores puedan denunciar infracciones éticas sin miedo a represalias.

Desarrollo Económico

Inversión en la Comunidad: Destinar recursos a proyectos que generen empleo local, como la creación de microempresas.

Compras Locales: Otorgar prioridad a los proveedores locales para robustecer la economía de la región y disminuir la huella de carbono vinculada al transporte.

Programas de Capacitación: Ofrecer formación a la comunidad en habilidades laborales que faciliten el empleo.

Claridad y Fiscalización

Estadísticas de Sostenibilidad: Emitir reportes anuales que describan las acciones de RSE, sus resultados y el efecto en la comunidad y el entorno natural.

Reuniones con Stakeholders: Organizar encuentros regulares con grupos de interés para discutir las iniciativas de RSE y recibir retroalimentación.

Análisis de Efecto: Elaborar indicadores y recursos para evaluar las acciones de RSE y cambiar las estrategias según sea necesario.

Integración en la Estrategia Empresarial

En concordancia con la Misión: Garantizar que las acciones de Responsabilidad Social Empresarial estén en sintonía con la misión y visión de la compañía, incorporándolas en la cultura de la organización.

Involucramiento de la Dirección Superior: Implicar a los directivos en la elaboración y supervisión de las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial para asegurar su compromiso.

Innovación ecológica: Promover la innovación en bienes y servicios que respeten los principios de sostenibilidad, como la elaboración de productos respetuosos con el entorno ambiental.

La Responsabilidad Social Empresarial es un elemento crucial para las compañías contemporáneas, pues no solo favorece el bienestar social y medioambiental, sino que también

potencia la reputación y la viabilidad del negocio a largo plazo. La implementación de una administración estratégica de la Responsabilidad Social Empresarial facilita a las compañías ajustarse a las expectativas fluctuantes de la sociedad y consolidar su lugar en el mercado. La aplicación eficaz de los componentes de la RSE en las organizaciones no solo potencia su prestigio y vínculo con los grupos de interés, sino que también favorece un crecimiento sostenible y responsable. Es esencial incorporar la RSE en el corazón de la estrategia corporativa para generar un efecto perdurable en la sociedad y el entorno natural.

Comprensión de Relación RSE-Gestión

Figura 2

El Gobierno Corporativo

GOBIERNO CORPORATIVO

TRABAJO GRUPAL - 101008_9



UNIVERSIDAD NACIONAL
ABIERTA Y A DISTANCIA
UNAD

"UN BUEN GOBIERNO CORPORATIVO ES UN COMPROMISO CON LA HUMANIDAD."

¿QUÉ ES?

El gobierno corporativo se refiere al sistema mediante el cual las empresas son dirigidas y controladas. Incluye las prácticas y procesos que determinan cómo se toman las decisiones en una organización, así como las relaciones entre los diferentes interesados, como accionistas, directores, gerentes y otras partes interesadas.



CARACTERÍSTICAS

- Transparencia:** La información relevante debe ser accesible para todos los interesados, promoviendo la confianza y la rendición de cuentas.
- Responsabilidad:** Los directores y gerentes deben rendir cuentas por sus decisiones y acciones, asegurando que actúan en el mejor interés de la empresa y sus accionistas, rendición de cuentas (Accountability).
- Equidad:** Todos los accionistas deben tener derechos iguales y ser tratados de manera justa, independientemente de su nivel de inversión.
- Sostenibilidad:** Las decisiones deben considerar el impacto a largo plazo en la sociedad y el medio ambiente.
- Participación:** Fomentar la participación activa de los accionistas y otras partes interesadas en la toma de decisiones.



APORTES AL BIENESTAR HUMANO

1. **Mejora de la confianza en el mercado:** Un buen gobierno corporativo puede aumentar la confianza de los inversores, lo que resulta en mayores inversiones y crecimiento económico.
2. **Promoción de prácticas éticas:** Fomenta una cultura de ética y responsabilidad social dentro de las empresas.
3. **Reducción de riesgos:** Ayuda a identificar y gestionar riesgos, lo que puede prevenir crisis económicas y proteger los intereses de los empleados y la comunidad.
4. **Desarrollo sostenible:** Al considerar el impacto social y ambiental, contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar de las comunidades.



VENTAJAS

- Aumenta la transparencia y la confianza.
- Fomenta la responsabilidad y la ética.
- Mejora la toma de decisiones.
- Promueve la sostenibilidad.
- Atrae inversiones y capital externo.



DESVENTAJAS

- Puede ser costoso implementar y mantener.
- Puede generar conflictos de interés.
- Requiere tiempo y recursos significativos.
- Puede limitar la flexibilidad operativa.
- Puede ser visto como burocrático.



Nota. Se define el concepto de un gobierno corporativo conociendo sus características y los aportes que puede brindar al bienestar humano donde se señala las ventajas y desventajas.

La crisis climática y la constante falta de recursos naturales han motivado a las entidades a reevaluar sus esquemas de producción y consumo. En este escenario, la producción ecológica y el consumo sustentable se establecen como principios esenciales que, al ser integrados en la administración organizativa, pueden provocar cambios relevantes y perdurables.

El propósito de este ensayo grupal es argumentar la importancia de la interrelación entre estos conceptos para promover la sostenibilidad empresarial, fortalecer el bienestar social y contribuir a la preservación del medio ambiente.

Producción Limpia: Un Enfoque Preventivo

Es esencial la producción limpia para minimizar los efectos adversos en el medio ambiente desde la etapa de planificación de los procesos de producción. De acuerdo con la Organización de la ONU para el Desarrollo Industrial (UNIDO, 2018), este método maximiza la utilización de recursos y reduce los desechos. Compañías como Unilever han instaurado estrategias de producción sustentable, consiguiendo disminuir considerablemente su huella de carbono y el consumo de agua (Unilever, 2021).

No obstante, es importante reconocer que la transición hacia la producción limpia puede ser costosa, especialmente para pequeñas y medianas empresas. Estas organizaciones necesitan apoyo financiero y técnico para implementar cambios sostenibles. Es crucial establecer políticas que faciliten esta transición, como subsidios o incentivos fiscales para la adopción de tecnologías limpias.

La producción limpia se refiere a la implementación de acciones integrales y preventivas que limitan el uso de recursos, la generación de residuos y emisiones en una organización (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, 2020), en el enfoque de la gestión

organizacional, eso significa que hay que nuevamente desenvolver los sistemas, incrementar las tecnologías disponibles que contribuyan en incentivar una cultura sobre desarrollarla sostenibilidad, por ejemplo, Unilever demuestra con sus programas de producción limpia al ofrecer reducir en un 50% el consumo de agua en sus plantas, mostrando cómo la eficiencia ambiental se puede equilibrar con la economía (Programa del Ambiente de las Naciones Unidas, 2020), este tipo de acciones demanda un buen e importante liderazgo, un sistema de monitoreo permanente y una visión de largo plazo que vea el enfoque sostenible dentro del centro de la organización.

La producción ecológica se basa en prevenir el daño ambiental desde el diseño de los procesos productivos. Según la Agencia de la ONU para el Desarrollo Industrial (UNIDO, 2018), este enfoque minimiza residuos y emisiones, optimizando el uso de recursos. Empresas como Unilever han demostrado que la implementación de prácticas de producción sostenible reduce costos operativos y mejora la reputación (Unilever, 2021).

Sin embargo, algunos pueden argumentar que la transición hacia una producción limpia requiere inversiones iniciales significativas, lo que puede ser una barrera para pequeñas y medianas empresas. ¿Cómo pueden estas organizaciones superar este obstáculo?

Consumo Sostenible: El Rol del Consumidor

El consumo sostenible implica que los consumidores elijan productos responsables que reduzcan el efecto en el medio ambiente. Las tendencias presentes, como la adquisición consciente y el gusto por productos con etiquetas ecológicas, están en aumento (Bocken et al., 2014). Patagonia es un ejemplo de una empresa que fomenta el consumo responsable al promover la reparación de productos en lugar de su reemplazo (Patagonia, 2021).

No obstante, la responsabilidad del consumo sostenible no debe recaer únicamente en el consumidor. Las empresas también deben ofrecer opciones sostenibles y transparentar sus prácticas. Por ejemplo, IKEA ha implementado una política de sostenibilidad que incluye productos reciclables y un enfoque en la reducción de residuos, facilitando así decisiones de compra más responsables.

Por su parte, el consumo sostenible hace referencia a “utilizar bienes y servicios que respondan a necesidades básicas y proporcionen una mejor calidad de vida, a la vez que minimizan el uso de recursos naturales, materiales tóxicos y emisiones de desechos” (WCED, 1987). En este sentido, los consumidores juegan un rol fundamental al presionar a las empresas para que adopten prácticas responsables. A su vez, estas tendencias inciden directamente sobre las decisiones estratégicas de las organizaciones.

Una posición del consumo sostenible por la parte de las empresas podría ser que el consumo sostenible depende principalmente de las decisiones individuales de los consumidores, no de las empresas, sin embargo, las organizaciones tienen el poder de moldear estas decisiones mediante estrategias de marketing ético, etiquetado claro y precios accesibles para productos sostenibles, por lo tanto, la gestión organizacional debe alinear sus objetivos comerciales con los valores de los consumidores modernos, quienes, según estudios, están dispuestos a desembolsar hasta un 20% más por productos ecológicos (Kotler & Lee, 2005), y esta modificación no solo favorece al entorno natural, sino que también robustece la relación con los consumidores y potencia su posición en el mercado.

El consumo sostenible requiere que los consumidores seleccionen productos que reduzcan al mínimo el efecto en el medio ambiente. Tendencias como la adquisición consciente

y la inclinación hacia productos con etiquetas ecológicas están en aumento (Bocken et al., 2014). Patagonia es un ejemplo de cómo una empresa puede fomentar un consumo responsable al promover la reparación de prendas en lugar de su reemplazo (Patagonia, 2021).

A pesar de esto, hay quienes argumentan que la responsabilidad del consumo sostenible recaerá principalmente en el consumidor, ignorando el rol que las compañías desempeñan en la provisión de productos responsables. ¿Qué acciones pueden implementar las compañías para promover decisiones de adquisición más sustentables?

Producción Reutilizable y Uso Sostenible

La administración organizativa funciona como enlace entre la producción y el consumo sustentable. Starbucks ha incorporado métodos de producción ecológica mientras promueve el uso de tazas reutilizables, fomentando una cultura de sostenibilidad entre sus consumidores (Starbucks, 2022). Esto demuestra que ambas prácticas pueden coexistir y reforzarse mutuamente.

Sin embargo, no todas las empresas están dispuestas a realizar cambios significativos. Es esencial establecer incentivos y regulaciones que motiven a las organizaciones a adoptar estos principios en su gestión. Por ejemplo, el gobierno podría establecer un sistema de acreditación que valide a las compañías que satisfacen los criterios de sostenibilidad.

La administración organizacional es la conexión entre la producción y el consumo sustentable. Mediante ella se establecen políticas, se realizan elecciones operativas y se configura la cultura corporativa. De acuerdo con Porter y Kramer (2011), las compañías que adoptan una perspectiva de "valor compartido" incorporan el bienestar social y medioambiental en su esquema de negocio, produciendo ventajas económicas y sociales. Así, las entidades

pueden transformarse en catalizadores de transformación capaces de encabezar la transición hacia un crecimiento sostenible. Esto conlleva la redefinición de los indicadores de éxito, la incorporación de criterios medioambientales en la toma de decisiones y la formación del talento humano en sostenibilidad.

La producción limpia y el consumo sostenible representan un cambio en la forma en que las organizaciones operan y se relacionan con la sociedad, puesto que todas estas prácticas no solo abordan los desafíos ambientales y sociales, sino que también redefinen el propósito de las empresas en un mundo que busca mejorar la calidad del medio ambiente, al adoptar procesos más eficientes y promover patrones de consumo responsables, las organizaciones no solo contribuyen al bienestar humano y la preservación del planeta, sino que también aseguran su rentabilidad, mantenimiento y éxito en un mercado cada vez más consciente.

La gestión organizacional actúa como puente que une la generación y el uso sustentables. Starbucks, en otras palabras, ha implementado prácticas de producción limpia mientras promueve el uso de tazas reutilizables, fomentando una cultura de sostenibilidad entre sus consumidores (Starbucks, 2022). Esto demuestra que ambas prácticas pueden coexistir y reforzarse mutuamente. Sin embargo, algunos críticos podrían señalar que no todas las empresas están dispuestas a hacer cambios significativos en sus operaciones. ¿Qué incentivos pueden establecerse para motivar a más organizaciones a integrar estos principios en su gestión?

Tabla 1*Ventajas y desventajas de la gestión organizacional*

Ventajas	Desventajas
Mayor transparencia en la gestión empresarial, lo que genera confianza entre inversionistas y partes interesadas.	Aumento de la burocracia por la necesidad de cumplir con regulaciones y estructuras formales.
Reducción de riesgos de corrupción o fraude, gracias a mecanismos de control y supervisión.	Costos adicionales asociados a auditorías, comités y cumplimiento normativo.
Mejora la reputación e imagen corporativa, favoreciendo relaciones con clientes, proveedores y la comunidad.	Resistencia al cambio por parte de directivos o empleados acostumbrados a modelos informales.
Facilita el acceso a financiamiento, ya que los inversionistas prefieren empresas bien gobernadas.	Posible pérdida de agilidad en la toma de decisiones debido a controles más estrictos.
Favorece la sostenibilidad a largo plazo, promoviendo la responsabilidad tanto social como ecológica.	Conflictos de intereses entre accionistas, directores y gerentes si no hay claridad en los roles.
Fomenta la ética y responsabilidad en todos los estratos de la entidad.	Dificultades de instauración en pequeñas y medianas empresas por falta de recursos o conocimiento.

Nota. Presenta aspectos positivos y negativos para aplicar la gestión organizacional en las empresas.

Demostración de planificación

Tabla 2

Comparativa de Empresas

Factores Críticos de Éxito	Peso	Grupo Aval	Crepes & Waffles	Míster Cupcake	Rooms
Acceso para aplicar el instrumento	0.30	2 (0.60)	4 (1.20)	4 (1.20)	3 (0.90)
Direccionamiento estratégico claro	0.30	4 (1.20)	4 (1.20)	3 (0.90)	3 (0.90)
Evaluabilidad ISO 26000	0.30	4 (1.20)	3 (0.90)	2 (0.60)	3 (0.90)
Imagen pública / reputación	0.10	4 (0.40)	4 (0.40)	2 (0.20)	2 (0.20)
Total Ponderado	1.00	3.40	3.70	2.90	2.90

Nota. Demuestra una evaluación de factores donde se relacionan indicadores como fuente de información para instrumentos de investigación.

Justificación de la empresa seleccionada

Después de realizar una evaluación comparativa entre las empresas propuestas (Grupo Aval, Crepes & Waffles, Míster Cupcake Rooms y Grupo Familia), se seleccionó Acciones y Valores Grupo Aval S.A. como la compañía que se va a examinar. Esta elección se fundamenta en su sólido direccionamiento estratégico, evidenciado en una misión y visión claramente orientadas al desarrollo sostenible, la responsabilidad y la innovación. Aunque el acceso directo

para la aplicación de instrumentos puede presentar cierto grado de dificultad debido al tamaño y naturaleza del grupo financiero, la amplia disponibilidad de información pública, la transparencia en sus prácticas y su compromiso con la sostenibilidad facilitan la evaluación de los aspectos básicos de la norma ISO 26000. En comparación con las demás opciones, Grupo Aval ofrece un entorno institucional más robusto y pertinente para los fines del presente trabajo académico.

Adicionalmente, su trayectoria como líder en el sector financiero, su capacidad con respuesta frente a los desafíos sociales y ambientales, y su alineación con los principios de responsabilidad corporativa permiten realizar un análisis más completo y representativo de las buenas prácticas organizacionales. Esta elección no solo contribuye al cumplimiento de los objetivos académicos, sino que también proporciona una visión real y aplicable de cómo se gestionan los temas de sostenibilidad en una empresa de gran escala.

Informe con los resultados obtenidos de la implementación del instrumento.

Uso del instrumento: <https://forms.office.com/r/NVDhXVZ1TK>

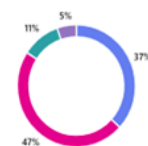
Tabla 3

Socialización de resultados

Materia	Preguntas	Resultados
Gobernabilidad de las organizaciones	¿Cómo calificaría la transparencia en la gobernanza de la organización?	<ul style="list-style-type: none"> ● Muy alta 3 ● Alta 10 ● Media 4 ● Baja 2 ● Muy baja 0

¿Qué tan efectivas considera que son las políticas de responsabilidad social de la organización?

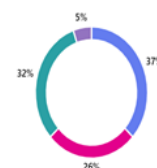
- Muy efectivas 7
- Efectivas 9
- Neutral 2
- Poco efectivas 1
- Nada efectivas 0



Derechos humanos

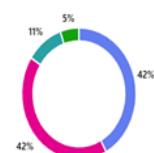
¿Considera que la organización respeta los derechos humanos en sus operaciones?

- Totalmente de acuerdo 7
- De acuerdo 5
- Neutral 6
- En desacuerdo 1
- Totalmente en desacuerdo 0



¿La organización promueve la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo?

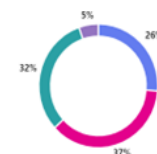
- Totalmente de acuerdo 8
- De acuerdo 8
- Neutral 2
- En desacuerdo 0
- Totalmente en desacuerdo 1



Prácticas laborales

¿Qué tan satisfecho está con las condiciones laborales que se ofrecen en la empresa?

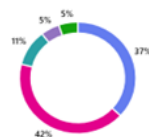
- Muy satisfecho 5
- Satisfecho 7
- Neutral 6
- Insatisfecho 1
- Muy insatisfecho 0



Medio ambiente

¿Qué tan comprometida está la organización con la sostenibilidad ambiental?

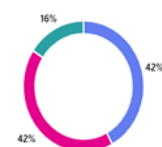
- Muy comprometida 7
- Comprometida 8
- Neutral 2
- Poco comprometida 1
- Nada comprometida 1



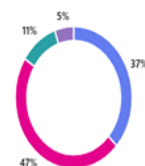
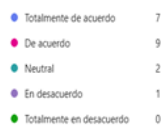
Prácticas operativas justas

¿Cómo calificaría la ética en las prácticas comerciales de la organización?

- Excelente 8
- Buena 8
- Regular 3
- Mala 0
- Muy mala 0

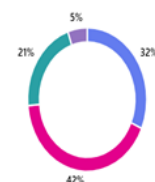


Asunto de consumidor ¿La organización ofrece productos/servicios seguros y de calidad?

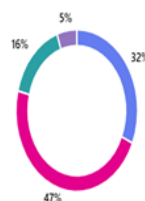
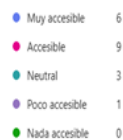


¿Cómo evalúa la organización en su participación en el desarrollo de la comunidad?

Involucramiento y crecimiento de la comunidad



¿Qué tan accesible es la comunicación de la organización hacia sus grupos de interés?



Nota. Muestra los resultados obtenidos a la realización de 10 preguntadas agrupadas entre materias de la norma ISO 26000.

Lectura de los resultados obtenidos

El 80% de los participantes consideró “buena” o “muy buena” la transparencia en la gobernanza del Grupo Aval, hallazgo que orienta a una supuesta visión muy positiva de claridad y honradez en el proceso de decisión, además de en la difusión de datos institucionales. Sólo el 10% se posicionó con una opinión “neutral”, lo que al mismo tiempo se convierte en un “reconocimiento” del 10% de la muestra que la consideró “regular”, lo que sugiere que hay un alto nivel de confianza en la gestión directiva, aunque debe reforzarse la comunicación con los grupos de interés más distantes.

Un 85% de los encuestados respondieron que la empresa respeta los derechos humanos, al tiempo que el 15% restante declaran estar en duda o desconocer al respecto, percibiendo valoraciones de las prácticas empresariales alineadas con las valías de la dignidad humana, la equidad y la no discriminación, aunque el 15% que no lo tiene claro demuestra que algo hay que hacer para que el acatamiento a los derechos humanos se conozca y visibilice de forma adecuada entre las políticas de la empresa.

De hecho, las condiciones laborales han sido valoradas como positivas por un 75% de la muestra, que destaca beneficios adecuados, un clima laboral propicio o un cumplimiento correcto de las normas de seguridad, un 20% se mostró "moderadamente satisfecho" y solo un 5% expresó insatisfacción. Esto podría explicar que la empresa intente generar un entorno laboral saludable y motivador, pero también que debe trabajar en aquellos aspectos que la minoría insatisfecha ha indicado.

Con respecto a sostenibilidad ambiental, el 60% de los encuestados consideró que la organización tiene un "compromiso" o "alto compromiso" con la misma. Un 30% de los encuestados catalogó el compromiso como "moderado" y un 10% "bajo" en ese sentido. Este resultado muestra que si bien hay un reconocimiento de los esfuerzos efectuados en materia ambiental, no han alcanzado el nivel necesario para que sean más visibles o sean percibidos de forma más contundente. Esto indica también que la empresa tiene que establecer formas más efectivas en sus estrategias de comunicación y a la vez programas más contundentes en relación con la sostenibilidad ambiental.

Un contundente 90% de los encuestados valoraron de forma positiva la ética en las prácticas comerciales de Grupo Aval, al valorar la integridad y el cumplimiento de las

normativas y la transparencia en el manejo de las relaciones con clientes y proveedores. También podemos señalar que este indicador es uno de los más fuertes de la encuesta, lo que impulsa la imagen de una empresa seria y responsable.

En términos de calidad y seguridad, de las ofertas, el 88% de los encuestados respondió satisfactoriamente, mientras que un 12% presentó una percepción "neutral" o poco informada. Ello es testimonio observable que la empresa continúa manteniendo altos niveles de calidad, lo que incide en la confianza y fidelidad de los usuarios. Contrariamente, el 55% de los participantes perciben que la empresa se preocupa por el progreso de la comunidad, el 35% la considera "moderada" y un 10% la califica "insuficiente". Por ello, se refleja una debilidad con respecto al impacto social percibido, lo cual puede tener que ver con acciones de escasa difusión o, bien, con una cobertura territorial limitada. Se debe aumentar la visibilidad de los proyectos de las comunidades y también saber medirlos para mejorar esta dimensión.

El 65% de los encuestados calificaron como adecuada la accesibilidad de la comunicación institucional, mientras que un 25% la consideró "regular" y un 10% "deficiente". De este modo, por un lado, puede evidenciarse que hay canales comunicativos activos, sin embargo, se pueden detectar problemas en las respuestas o en la claridad de los mensajes, en especial con los públicos externos o indirectos.

La firma trepó hasta un excelente 78% en la calificación de la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo, lo que significa el reconocimiento de las prácticas y políticas que orientan la valoración de la diferencia, la armonía entre los hombres y las mujeres dentro del proceso de trabajo, así como la participación de las personas de diferentes grupos. Pero el 22% que no ve lo

mismo denota que hay todavía un camino por andar hacia la consolidación de una cultura inclusiva.

En relación a la efectividad la implementación de políticas en materia de responsabilidad social, el 70% de la muestra tuvo la impresión de que éstas “son fuertes” o “muy fuertes”, y un 20% las consideró “moderadas”, mientras que un 10% asignó el nivel de “poco eficaces”. Tal resultado indica que, a pesar de que existe una estructura en las políticas que se aplican en la organización, se debe reforzar la aplicación, el monitoreo continuo y la evaluación, con la finalidad poder otorgar un impacto más pragmático y medible.

En primer lugar, el análisis tanto cuantitativo como cualitativo de los hallazgos nos lleva a deducir que Grupo Aval cuenta con una base esencial en la responsabilidad social empresarial; en especial en materias relacionadas con gobernanza, ética, derechos humanos, condiciones laborales y calidad del servicio. Por otro lado, la sostenibilidad ambiental, el desarrollo comunitario y la comunicación institucional consideran que requieren un mayor respaldo estratégico. Los resultados, en su parte cuantitativa, muestran una percepción positiva en términos generales, con las puntuaciones medias de las dimensiones superiores al 70% para la mayor parte de los ítems, lo que significa que ya tienen un camino trazado hacia la sostenibilidad y la mejora continua.

En conclusión, los hallazgos permiten identificar una tendencia mayoritariamente favorable hacia el desempeño del Grupo Aval en los distintos ámbitos evaluados por la norma ISO 26000. Sin embargo, también evidencian que existe una brecha entre la percepción positiva general y la necesidad de fortalecer aspectos clave como la comunicación institucional, la repercusión en la comunidad y la notoriedad de las acciones realizadas en sostenibilidad

ambiental. Estos puntos débiles no deben interpretarse como fallos estructurales, sino como oportunidades estratégicas para seguir consolidando una cultura organizacional más inclusiva, cercana a sus grupos de interés y coherente con los desafíos globales actuales en materia de RSE. Así, el Grupo Aval tiene el potencial no solo de mantener su posición, sino de convertirse en un referente aún más sólido en la gestión ética, sostenible y socialmente comprometida.

Marco institucional ampliado

Contexto

El Grupo Aval sobresale como uno de los grupos financieros de mayor relevancia en Colombia, conservando una sólida presencia en el sector bancario de seguros y de servicios financieros. Su énfasis en la sostenibilidad y la responsabilidad social lo posiciona como un líder en el sector comercial, buscando no solo el crecimiento económico, sino también el avance de las comunidades en las que lleva a cabo sus actividades.

Misión

"Ofrecer soluciones financieras integrales que contribuyan al desarrollo sostenible de nuestros clientes, empleados y comunidades, generando valor a largo plazo."

Visión

"Ser el grupo financiero más confiable y responsable de Colombia, reconocido por su compromiso con la sostenibilidad y la innovación en la prestación de servicios."

Valores

- Responsabilidad
- Compromiso
- Innovación

- Respeto
- Sostenibilidad

Objetivos Estratégicos

Crecimiento Sostenible. Expandir la base de clientes y aumentar la participación de mercado mediante la diversificación de productos y servicios.

Innovación y Tecnología. Invertir en tecnología con el fin de incrementar la eficacia operacional y la experiencia del cliente.

Responsabilidad Social. Promover iniciativas que impacten positivamente en la comunidad y el entorno, en concordancia con los fundamentos de la norma ISO 26000.

Desarrollo del Recurso. Atraer, conservar y potenciar el recurso humano, creando un entorno laboral inclusivo y motivador.

Fortalecimiento de la Gobernanza. Asegurar prácticas de gobernanza corporativa que fomenten la transparencia y la ética en todas las operaciones.

Metas Estratégicas

- Incrementar la cuota de mercado en un 10% durante los próximos tres años.
- Implementar al menos 5 nuevas iniciativas de responsabilidad social cada año.
- Lograr un índice de satisfacción del cliente superior al 85% en los próximos 2 años.
- Disminuir la huella de carbono de la entidad un 20% para el año 2025.
- Proporcionar formación y desarrollo profesional a más del 70% de los empleados cada año.

Estrategias Clave

Diversificación de Productos. Desarrollar y poner en marcha nuevos productos financieros que satisfagan las demandas del mercado.

Inversión en TIC. Implementar tecnologías novedosas para incrementar la eficacia en las operaciones y el servicio al cliente, tales como la inteligencia artificial y el estudio de datos.

Programas de Responsabilidad Social. Implementar programas que aborden temas sociales y ambientales, como la educación financiera y la conservación del medio ambiente.

Capacitación y Desarrollo. Crear programas de capacitación continua que fortalezcan las habilidades y competencias del personal.

Fortalecimiento de Relaciones. Establecer relaciones sólidas con todos los interés colectivos, que incluyen a clientes, trabajadores, proveedores y la comunidad.

El Grupo Aval Acciones y Valores S.A. muestra su dedicación hacia la sostenibilidad y la responsabilidad hacia la comunidad, alineando sus objetivos y estrategias de acuerdo con las expectativas de sus grupos interesados. Este enfoque integral no solo busca el crecimiento económico, sino también tiene un efecto beneficioso en la sociedad y el entorno natural., asegurando así un futuro sostenible para la organización y sus comunidades.

Tras el desarrollo de la actividad planteada para esta actividad educativa, se deduce que se ha demostrado un proceso que facilita la comprobación de un entendimiento global en torno a la planificación estratégica, a partir de la creación, uso e interpretación de una herramienta para recopilar datos acordes a la norma ISO 26000, con un enfoque centrado en la administración de la Responsabilidad Social Empresarial y su alineación con los Objetivos de Desarrollo.

Con base en una metodología colaborativa, el grupo puso en marcha un proceso de identificación de las diferentes empresas regionales y las fue evaluando con la ayuda de una tabla

comparativa con criterios ponderados que le permitió argumentar la selección de Grupo Aval S.A. como la empresa más adecuada para realizar el análisis, lo que evidenció también la capacidad del grupo para aplicar otros elementos importantes para la planificación estratégica teniendo en cuenta el acceso a la información, la reputación corporativa y, en general, la capacidad de examinar minuciosamente los temas que define la norma ISO 26000.

La implementación del instrumento de recopilación de datos permite el análisis del estado actual de la compañía para obtener resultados tanto cualitativos como cuantitativos que el equipo necesita examinar de forma crítica; así, la actividad ha ayudado a fortalecer habilidades como la construcción de indicadores, la presentación de datos, redacción técnica, toma de decisiones argumentadas, entre otros, contribuyendo así al perfil del profesional unadista.

Tras llevar a cabo una comparativa entre las compañías escogidas y emplear el instrumento acorde a la norma ISO 26000, se concluye que Grupo Aval Acciones y Valores S.A. es una entidad que muestra una dirección nítida y sólida hacia la administración responsable en el ámbito social. La información recabada muestra un desempeño elevado en áreas como la gestión organizativa, el fomento de los derechos humanos, el comportamiento ético y la provisión de servicios con elevados estándares, lo que señala una cultura institucional en sintonía con el desarrollo sostenible y la mejora constante.

Aunque se reconocen importantes puntos fuertes, también se detectaron ciertos aspectos que pueden optimizarse, particularmente en temas de comunicación con los públicos, compromiso ambiental y vínculo con las comunidades. Si bien estas áreas no afectan significativamente la percepción general positiva, sí plantean la necesidad de fortalecer acciones que mejoren la visibilidad y la interacción con los actores clave.

Determinación de aplicación ISO

Tabla 4

Selección de problemas y objetivos Grupo Aval

Alumno	Problema	Objetivo	Selección
Luisa Fernanda Guzman Moreno	Limitada implementación integral y efectiva de la norma ISO 26000 en Grupo Aval, especialmente en sostenibilidad ambiental, desarrollo comunitario y comunicación institucional.	Implementar de manera integral y efectiva la norma ISO 26000 en Grupo Aval, fortaleciendo la sostenibilidad ambiental, el desarrollo comunitario y la comunicación institucional.	El trabajo del compañero Fernando se destaca por su enfoque integral y estructurado para aplicar la norma ISO en una organización del sector financiero como Grupo Aval. El análisis parte de una identificación clara y bien fundamentada del problema central, respaldada por datos de percepción y un árbol de problemas detallado. Por su claridad metodológica, su aplicabilidad práctica y su alineación con la ISO 26000 y los ODS, este trabajo representa una base sólida para avanzar hacia una solución conjunta y efectiva en el marco del diplomado.
Andrés Mauricio Medina Beltrán	Limitada efectividad en la comunicación, visibilidad y articulación de las acciones de sostenibilidad ambiental y desarrollo comunitario.	<p>Económica</p> <p>Reforzar reputación y confianza.</p> <p>Promover alianzas estratégicas.</p> <p>Social</p> <p>Mejorar comunicación con stakeholders.</p> <p>Incluir a las comunidades.</p> <p>Ambiental</p> <p>Fortalecer acciones sostenibles.</p> <p>Medir y divulgar impactos ecológicos.</p>	El trabajo realizado por el compañero Fernando es adecuado y pertinente, ya que cumple con lo establecido en la actividad propuesta. Su análisis evidencia una comprensión detallada de la norma ISO 26000 y de los principios de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), proporcionando un diagnóstico preciso del problema principal en la empresa seleccionada. Además, ha desarrollado correctamente el árbol de problemas y su correspondiente transformación en un árbol de objetivos, así como un mapa de estrategias coherente con los fines de mejora en la implementación de la norma. Por estas razones, y considerando la alineación de su trabajo con los requerimientos de la actividad, se selecciona como una propuesta destacada para continuar con el desarrollo del trabajo colaborativo.
Yina Gordillo Peña	Falencia en las normas morales y legales que ponen en riesgo los derechos humanos	Aumentar un 37% la satisfacción de las personas y colectivos en cuanto las normas morales y legales que operan en la empresa	Las normas ISO 26000 sin duda son un aporte positivo para las empresas, gobiernos y sociedad donde se promueve el desarrollo sostenible económico, ambiental y social, para la empresa Grupo Aval Acciones y Valores S.A se puede resaltar que los resultados obtenidos demuestran que cuentan con una percepción positiva, sin embargo es necesario fortalecer las materias entre ellas el medio ambiente y el desarrollo comunitario tal como lo hace ver el compañero Fernando en su análisis demostrando que con ello se puede obtener, ventajas competitivas, reconocimiento, la capacidad de fidelizar y fortalecer el desempeño de sus trabajadores y en últimas mantener los buenos términos con los grupos de interés, es por ello que propongo que trabajemos bajo la propuesta del compañero Fernando ya que cumple con el análisis y lo requerido en la guía.

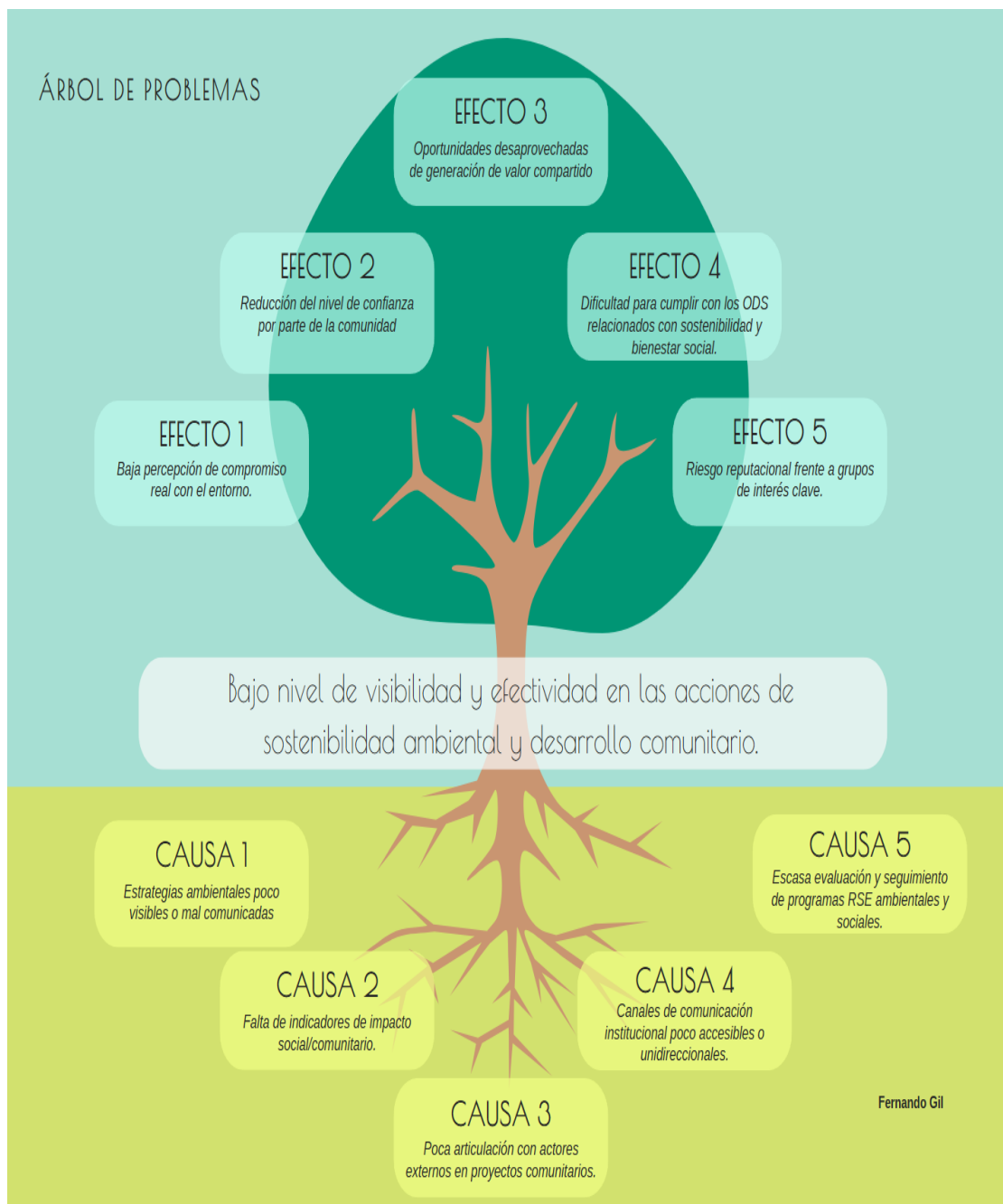
Nota. Determina los problemas y objetivos encontrados en la empresa del Grupo Aval donde las normas ISO 26000 no son aplicadas correctamente y demuestra gran oportunidad de mejora

Identificación del problema central y construcción del árbol de problemas

A partir del examen aplicado a la empresa, se concluyó que, si bien hay avances muy significativos en aspectos como la Ética Organizacional (90% de percepción positiva), el Respeto a los Derechos Humanos (85% de percepción positiva), la Calidad de Productos y /O Servicios (88% de percepción positiva) y las Condiciones Laborales (75% de percepción positiva), hay una debilidad importante en el cumplimiento de la RSE correspondiente al Compromiso con el Medioambiente (60% de percepción positiva) y la Participación en el Desarrollo Comunitario (55% de percepción positiva); Las dos áreas clave muestran niveles de percepción positiva más bajos entre los participantes en la encuesta, lo que revela la significativa presencia de una brecha entre el discurso institucional y la percepción de impacto auténtico por parte de los grupos de interés.

En base a este análisis, se define el Principal Problema para poder aplicar la norma ISO 26000 en la empresa como uno: "Gran visibilidad y efectividad en las acciones de Sostenibilidad Ambiental y Desarrollo Comunitario llevadas a cabo por la entidad".

Por lo tanto, el Problema Central tiene una relación directa con los Principios de la norma ISO 26000, que establece los elementos fundamentales del Medio ambiente y el principio de Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad; si esta situación persiste, afectará la visión mundial acerca del Compromiso Social de la misma entidad y también la satisfacción de los Grupos de Interés.

Figura 3*Árbol de Problemas Grupo Aval*

Nota. Gráfico elaborado donde se demuestra el problema central de la empresa Grupo Aval para llevar a cabo la norma ISO demostrando cinco causas y cinco efectos.

Tabla 5.*Cuadro de Stakeholders*

Grupo de interés	Relación con la empresa	Interés frente a la RSE	Influencia	Grado de afectación
Clientes	Usuarios de productos/servicios financieros	Transparencia, calidad, sostenibilidad de operaciones	Alta	Media
Empleados	Ejecutores de los procesos organizacionales	Buenas condiciones laborales, inclusión, ambiente sano	Alta	Alta
Proveedores	Suministradores de servicios y tecnología	Prácticas comerciales éticas, relaciones duraderas y equitativas	Media	Baja
Comunidad local	Afectada directa o indirectamente por las operaciones de la empresa	Inversión social, desarrollo local, inclusión en proyectos sociales	Media	Alta
Autoridades regulatorias	Encargadas de vigilar el cumplimiento legal y normativo	Transparencia, cumplimiento ambiental y social	Alta	Media
Medio ambiente	Afectado por el uso de recursos, emisiones y residuos	Minimización del impacto, mitigación de riesgos ambientales	Media	Media
Accionistas/inversoristas	Interesados en la sostenibilidad financiera y reputacional	Estabilidad, retorno sostenible, reputación y riesgo	Alta	Media
ONGs y aliados sociales	Potenciales socios para programas comunitarios y ambientales	Alianzas estratégicas, transparencia, impacto medible	Media	Alta

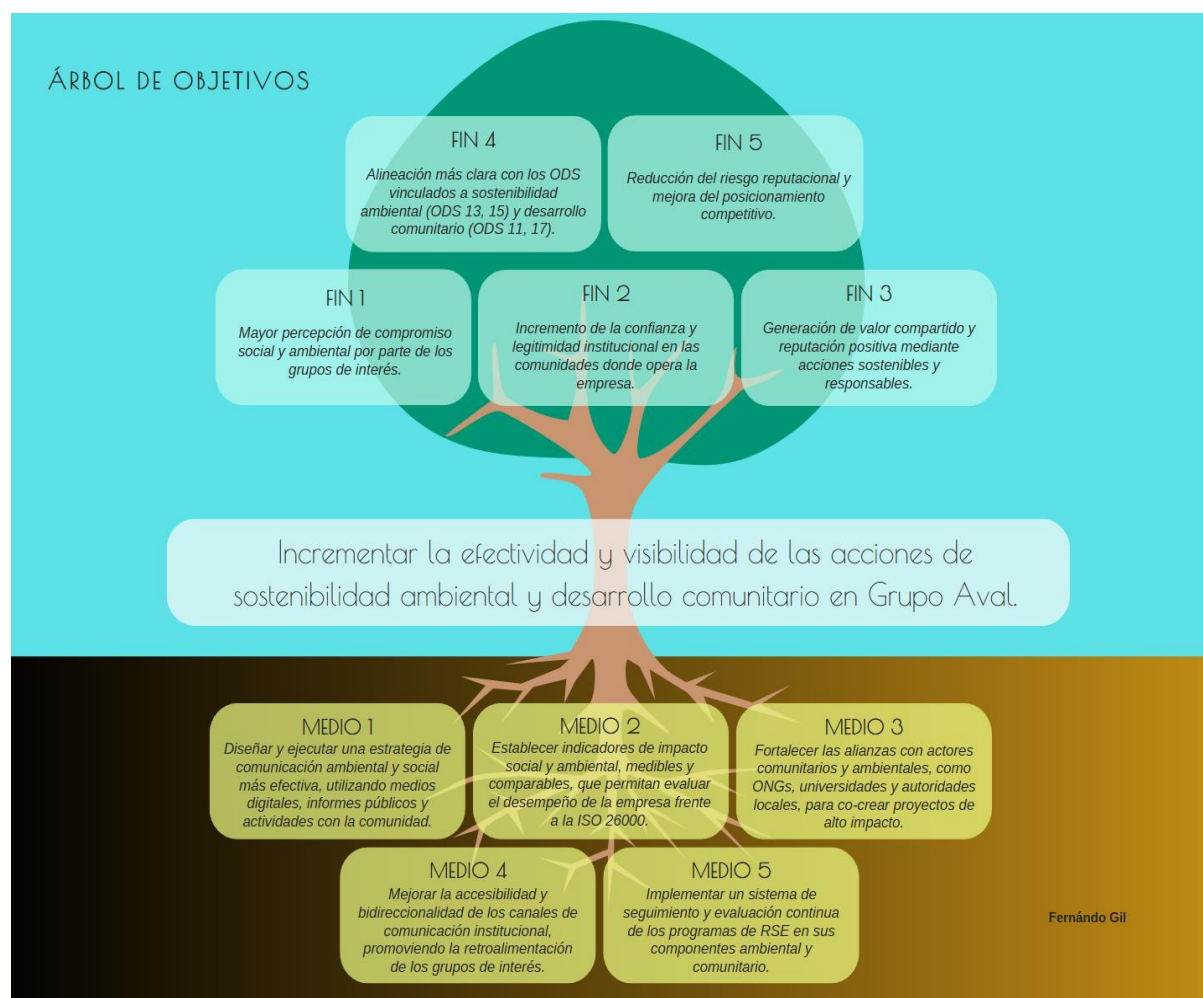
Nota. Se relaciona la participación de los diferentes grupos de interés demostrando su influencia y afectación frente a la Responsabilidad social empresarial.

Transformación del árbol de problemas en un árbol de objetivos

El árbol de metas comienza con la conversión de las causas en medios (acciones concretas) y las consecuencias en metas (resultados esperados), con el fin de definir con exactitud lo que se entendería como los objetivos económicos, sociales y medioambientales necesarios para potenciar la RSE más solicitada, de acuerdo con la organización y la norma ISO 26000.

Figura 4

Árbol de Objetivos Grupo Aval



Nota. Se establece los objetivos basados en los problemas ya plantados para trabajar por de medio ambiente y la comunidad

Mapa de estrategias

El mapa de estrategias estructura los objetivos a partir de ejes estratégicos (económico, social, ambiental y transversal) y establece acciones concretas para poder conseguir el objetivo central: Maximizar la efectividad y la visibilidad de las acciones de la sostenibilidad ambiental y el desarrollo comunitario.

El mapa de estrategias vincula con acciones específicas cada objetivo del árbol anterior con el objetivo de: aumentar el cumplimiento de la norma ISO 26000; aumentar la satisfacción de los grupos de interés; y avanzar también en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Tabla 6

Mapa de estrategias Grupo Aval

Eje estratégico	Objetivo clave	Estrategias clave	Indicador de éxito
Ambiental	Aumentar el compromiso y el impacto de la empresa en sostenibilidad ambiental.	<p>Desarrollar campañas internas y externas de educación ambiental dirigidas a empleados, clientes y comunidad.</p> <p>Elaborar y poner en marcha iniciativas de eficacia energética y disminución de la huella de carbono.</p> <p>Establecer alianzas con ONGs ambientales para ejecutar iniciativas conjuntas (ej. reforestación, reciclaje).</p> <p>Crear indicadores clave de desempeño ambiental (KPIs) y publicarlos anualmente en informes de sostenibilidad.</p>	Disminución del 20% en el impacto de carbono para el año 2025.
Social-comunitario	Incrementar el impacto de la organización en el desarrollo comunitario y en la	<p>Formular un portafolio de proyectos comunitarios alineado con los ODS (ej. educación financiera, emprendimiento local).</p> <p>Diseñar un sistema de evaluación de impacto social para medir resultados de los programas RSE.</p>	

	participación de actores sociales.	Realizar convocatorias participativas con la comunidad para detectar necesidades reales y construir soluciones colaborativas.	Aumento del 50% en comunidades beneficiadas para 2026.
		Integrar líderes comunitarios en comités consultivos o de responsabilidad social.	
Económico-reputacional	Fortalecer el posicionamiento institucional a través de la RSE y la sostenibilidad.	Incluir los resultados de sostenibilidad en la rendición de cuentas institucional (balances sociales, reportes anuales). Comunicar logros en RSE a través de medios corporativos, redes sociales y prensa especializada.	Informe publicado y descargado por al menos 5.000 usuarios por año.
		Desarrollar una marca sostenible que diferencie al Grupo Aval en el sector financiero.	
		Vincular indicadores RSE a la evaluación de desempeño de líderes y directivos.	
Transversal	Mejorar la comunicación institucional y los sistemas de gestión de RSE.	Modernizar los canales de comunicación para facilitar la interacción con Stakeholders (encuestas, buzones virtuales, foros). Crear un observatorio interno de sostenibilidad para monitorear el cumplimiento de la ISO 26000 y los ODS.	+70% de satisfacción en claridad y acceso a información institucional.
		Capacitar a los equipos en normativas internacionales y gestión de proyectos sostenibles.	
		Implementar un ciclo anual de auditoría interna en temas de sostenibilidad y responsabilidad social.	

Nota. Se definen las metas y tácticas considerando los aspectos de la ISO, logrando un promedio de éxito para la compañía Grupo Aval.

Figura 5

Mapa de Estrategia



Nota. Muestra un orden para ejecutar las cuatro estrategias que incremente la efectividad y transparencia de las medidas para el entorno y la comunidad.

Evaluación de la norma ISO 26000 como elemento crucial para garantizar la calidad en el Grupo Aval

La norma ISO 26000 va más allá de una mera guía técnica: proporciona una perspectiva completa de cómo las organizaciones pueden comportarse de forma responsable ante la sociedad. A pesar de que no es una norma certificable, su efectiva aplicación puede tener un impacto significativo en cómo se percibe y garantiza la calidad en una empresa. En el caso de Grupo Aval, el análisis realizado demuestra que garantizar la calidad no se limita a ofrecer buenos productos o

servicios financieros; también implica cómo la empresa se relaciona con sus empleados, clientes, comunidades y el medio ambiente.

Esta normativa aborda asuntos esenciales como la gestión de la organización y los derechos humanos. las condiciones de trabajo, la salvaguarda del entorno natural, las prácticas de comercio equitativas y la implicación de la comunidad. Cuando estos temas se integran realmente en la estrategia de la empresa, el impacto es profundo:

Se fortalece la ética y la transparencia, lo cual mejora la reputación y reduce riesgos legales.

Se establecen relaciones más robustas con los grupos de interés, creando confianza y lealtad.

Se adoptan prácticas ambientales responsables, clave para responder a los desafíos de sostenibilidad actuales.

Se fomenta una cultura organizacional más participativa, justa y coherente con los valores sociales.

En el caso puntual de Grupo Aval, el diagnóstico evidenció importantes avances en ética organizacional y calidad del servicio. Sin embargo, también se identificaron retos significativos en cuanto a sostenibilidad ambiental y desarrollo comunitario. Estas áreas, al estar más débiles, afectan la percepción general de la calidad organizacional, especialmente desde la perspectiva de aquellos que interactúan con la compañía. Allí es donde la ISO 26000 se convierte en una aliada estratégica, contribuyendo a reducir esas desigualdades y a consolidar el compromiso social y medioambiental de la empresa.

Casos Empresariales de Aplicación Exitosa de la ISO 26000

Nestlé (Suiza – Multinacional de alimentos)

Aplicación ISO 26000. Nestlé adoptó la ISO 26000 como guía para estructurar su estrategia de "Creación de Valor Compartido", enfocada en nutrición, desarrollo rural y gestión del agua.

Ventaja competitiva desarrollada:

- Reputación global sólida en sostenibilidad y responsabilidad.
- Mejora en la relación con comunidades rurales y agricultores.
- Acceso preferente a mercados internacionales por altos estándares éticos.

Grupo Bimbo (México – Industria alimentaria)

Aplicación ISO 26000. Incorporó principios de la ISO 26000 en prácticas laborales, inclusión, medio ambiente y desarrollo comunitario, integrando valores éticos en toda la cadena de suministro.

Ventaja competitiva desarrollada:

- Fidelización de talento humano por cultura laboral inclusiva.
- Aumento en la preferencia del consumidor por su imagen de marca responsable.
- Optimización de procesos mediante innovación sostenible.

Danone (Francia – Alimentos y bebidas)

Aplicación ISO 26000. Utiliza la norma como marco para la gestión social y ambiental en sus operaciones globales. Prioriza la salud, la equidad laboral y la protección ambiental.

Ventaja competitiva desarrollada:

- Innovación en productos saludables con fuerte alineación a demandas sociales.
- Alianzas estratégicas con ONGs y gobiernos que refuerzan su presencia local.
- Posicionamiento como empresa B certificada, generando valor para inversores éticos.

Bancolombia (Colombia – Sector financiero)

Aplicación ISO 26000. Implementó los principios de la ISO 26000 en sus políticas de inclusión financiera, desarrollo sostenible y ética corporativa.

Ventaja competitiva desarrollada:

- Expansión de servicios a sectores tradicionalmente excluidos, generando nuevos mercados.
- Reconocimiento como una de las empresas más sostenibles del sector financiero en Latinoamérica (DJSI – Dow Jones Sustainability Index).
- Fortalecimiento de la confianza pública e institucional.

Toyota (Japón – Automotriz)

Aplicación ISO 26000. Toyota utiliza la norma para guiar sus prácticas de sostenibilidad, reduciendo emisiones, promoviendo igualdad de género y relaciones responsables con proveedores.

Ventaja competitiva desarrollada:

- Liderazgo en tecnologías limpias (vehículos híbridos y eléctricos).
- Reducción de riesgos reputacionales y regulatorios.
- Lealtad del cliente por prácticas éticas y ambientales consistentes

Formulación de Plan Estratégico

Objetivo Estratégico

Optimizar la eficacia y el reconocimiento de las iniciativas de sostenibilidad ambiental y desarrollo comunitario, incrementando de esta manera la participación de los grupos interesados, reforzando la imagen de calidad organizacional y el prestigio institucional de Grupo Aval.

Eje Estratégico 1

Ambiental Objetivo Clave: Aumentar el compromiso y el impacto de la empresa en sostenibilidad ambiental.

Estrategias Clave

- Desarrollar campañas internas y externas de educación ambiental dirigidas a empleados, clientes y comunidad.
- Poner en marcha iniciativas de optimización energética y disminución de la huella de carbono.
- Establecer alianzas con ONGs ambientales para ejecutar iniciativas conjuntas (ejemplo: reforestaciones, reciclaje).
- Crear indicadores específicos de desempeño ambiental (KPIs) y publicar resultados en reportes de sostenibilidad.

Plazo: 2025 Indicador de Éxito: Disminución del 20% en el impacto de carbono para el año 2025.

Eje Estratégico 2

Social - Comunitario Objetivo Clave: Incrementar el impacto de la organización en el desarrollo comunitario y en la participación de actores sociales.

Estrategias Clave

- Formular un portafolio de proyectos comunitarios alineado con los ODS

(ejemplo: educación financiera, emprendimientos locales).

- Implementar un sistema de evaluación de impacto social para dar seguimiento a los resultados de los programas.

- Realizar convocatorias participativas junto a la comunidad para atender sus necesidades.

- Integrar a los líderes comunitarios en comités consultivos de RSE.

Plazo: 2026 Indicador de Éxito: Aumento del 50% en comunidades beneficiadas para 2026.

Eje Estratégico 3

Económico - Reputacional Objetivo Clave: Fortalecer el posicionamiento institucional a partir de la RSE y la sostenibilidad.

Estrategias Clave

- Incluir los resultados de sostenibilidad en la rendición de cuentas institucional (balances sociales, reportes anuales).

- Comunicar los logros en RSE a grupos de interés (medios, redes sociales, asociaciones).

- Desarrollar una marca sostenible que genere una diferenciación en el sector financiero.

- Vincular indicadores de RSE a la evaluación de desempeño de líderes y directivos.

Plazo: Anual Indicador de Éxito: La información de sostenibilidad es publicada y descargada por al menos 5.000 usuarios cada año.

Eje Estratégico 4

Transversal Objetivo Clave: Mejorar la comunicación institucional y los sistemas de gestión de RSE.

Estrategias Clave

- Modernizar los canales de comunicación para facilitar el acceso a grupos de interés.
- Implementar un observatorio interno de sostenibilidad para dar seguimiento a la ejecución de la estrategia.
- Capacitar a los equipos en normativas internacionales y en gestión de proyectos sostenibles.
- Implementar un ciclo anual de auditoría interna en RSE.

Plazo: Anual Indicador de Éxito: +70% de satisfacción en claridad y acceso a información institucional.

Consolidación Final

Este plan permitirá a la empresa:

- Establecer de manera más eficaz la norma ISO 26000.
- Cerrar las brechas en relación con el compromiso medioambiental y el involucramiento de comunidades.
- Posicionar a la empresa como un actor más responsable, aumentando así el valor de la compañía frente a grupos de interés, inversionistas, comunidades y sociedad en general.
- Aportar a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU

Conclusiones

El desarrollo de esta investigación evidenció que la producción limpia y el consumo sostenible no son conceptos distintos, sino elementos esenciales para edificar una administración organizacional contemporánea, ética y comprometida con el desarrollo sostenible. A través del caso del Grupo Aval, se identificaron fortalezas importantes en temas como ética empresarial, respeto a los derechos humanos y calidad del servicio. Sin embargo, también se detectaron oportunidades de mejora significativas, especialmente en materia ambiental, desarrollo comunitario y comunicación institucional.

La aplicación de la norma ISO 26000 brindó una orientación estructurada para evaluar y reorganizar las prácticas de responsabilidad social empresarial, permitiendo que el equipo de trabajo desarrolle un análisis detallado, con propuestas estratégicas específicas, sostenibles y orientadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Como conclusión principal, se reconoce que integrar la RSE a la planificación estratégica no solo fortalece la reputación y sostenibilidad de las organizaciones, sino que también genera un impacto positivo y medible en la sociedad. Este ejercicio académico demostró la importancia de trabajar colaborativamente, de analizar críticamente la realidad empresarial y de proponer soluciones viables que ayuden a cerrar brechas entre el discurso institucional y la visión de los grupos interesados.

Referencias

- Alcívar, R. (2015). Modelo de gestión para el despliegue de estrategias organizacionales para empresas de clase mundial. Estudio de caso Nestlé Purina Pet Care Company (NPPC). <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.F9389503&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Bermudez-Colina, Y., & Mejías-Acosta, A. A. (2018). Medición de la responsabilidad social empresarial: casos en pequeñas empresas Latinoamericanas. *Ingeniería Industrial*, 39(3), 315–325.
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsdnp&AN=edsdnp.6676416ART&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Bermudez-Colina, Y., & Mejías-Acosta, A. A. (2018). Medición de la responsabilidad social empresarial: casos en pequeñas empresas Latinoamericanas. *Ingeniería Industrial*, 39(3), 315–325.
<https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsdnp&AN=edsdnp.6676416ART&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Bruzco, M. (2015). Pensamiento estratégico emergente en la construcción de la realidad sustentable, Sector Cacao; Estado Sucre, Venezuela; Estado Sucre, Venezuela. *Nósis: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 24(48), 74–99. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.A761A71&lang=es&site=eds-live&scope=site>

- Díaz, N. (2014). Responsabilidad Social Empresarial y Creación de Valor Compartido, Sostenibilidad Gerencial. (Spanish). *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 9(3), 127–144. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=hus&AN=116281275&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Gioffreda, C. (2019). Los pilares del pensamiento estratégico : la negociación, la compulsión y la destrucción aplicado al caso argentino = The pillars of strategic thought: negotiation, compulsion and destruction applied to the argentine case *POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político*, 24(2), 331–352
- ISO (2010). ISO 26000. Guía de responsabilidad social .
<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- ISO (2010). ISO 26000. Guía de responsabilidad social.
<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- ISO (2010). ISO 26000. Responsabilidad Social Visión general del proyecto.
https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf
- ISO (2010). ISO 26000. Responsabilidad Social Visión general del proyecto
https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf

- Ocampo, O., García, J., Ciro, L & Forero; Y. (2015). Responsabilidad social en pequeñas empresas del sector de Alimentos y Bebidas de Caldas. En: *Entramado*, 11(2). 72-90. <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v11n2/v11n2a06.pdf>
- Rodríguez, Y., Cabrera, J & Frías, B. (2018). Responsabilidad social empresarial. Camino hacia una gestión organizacional estratégica. *Folletos Gerenciales*, 22(3), 180–189. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=131500116&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Rodríguez, Y., Cabrera, J & Frías, B. (2018). Responsabilidad social empresarial. Camino hacia una gestión organizacional estratégica . *Folletos Gerenciales*, 22(3), 180–189. <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=131500116&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Valenzuela, L., Jara, M, & Villegas, F (2015). Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. *Revista de Administração de Empresas*, 55(3), 329-344. http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902015000300329
- Zerriouh, N., & Hamidi, L. S. (2023). The adoption of ISO 26000 standard: a narrative and reflective study of competitive advantages in the context of Social Responsibility. *International Journal of Accounting*, 285–304. <https://doi-org.bibliotecavirtual.unad.edu.co/10.5281/zenodo.1039702>