

Propuesta metodológica para integrar la Responsabilidad Social Empresarial bajo la guía
ISO 26000:2010 y los Sistemas de Gestión de medio ambiente y salud y seguridad en el trabajo
bajo las normas ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018 en empresas extractivas
del sector hidrocarburos en Colombia

Carolina Calle Anzola

Universidad Santo Tomás

Facultad de Ingeniería Mecánica

Maestría en Gerencia de la Calidad y Gestión Integrada

Bogotá D.C.

Marzo, 2020

Propuesta metodológica para integrar la Responsabilidad Social Empresarial bajo la guía
ISO 26000:2010 y los Sistemas de Gestión de medio ambiente y salud y seguridad en el trabajo
bajo las normas ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018 en empresas extractivas
del sector hidrocarburos en Colombia

Carolina Calle Anzola

Diana Catalina Londoño Restrepo

Director

Universidad Santo Tomás

Facultad de Ingeniería Mecánica

Maestría en Gerencia de la Calidad y Gestión Integrada

Bogotá D.C.

Marzo, 2020

CONTENIDO

Introducción.....	12
1 Definición del problema.....	15
1.1 Formulación del problema.....	16
1.2 Antecedentes.....	17
1.2.1 Antecedentes en el contexto mundial.....	17
1.2.2 Antecedentes del contexto latinoamericano.....	23
1.2.3 Antecedentes en el contexto colombiano.....	24
2 Justificación.....	29
3 Objetivos.....	31
3.1 Objetivo general.....	31
3.2 Objetivos específicos.....	31
4 Marco referencial.....	32
4.1 Sector Hidrocarburos.....	32
4.1.1 Etapas del sector hidrocarburos.....	32
4.2 Sistemas de Gestión.....	33
4.2.1 Fundamentos y estructura de los Sistemas de Gestión.....	33
4.2.2 Sistemas integrados de gestión.....	33
4.2.3 Enfoque a procesos y el ciclo planificar-hacer-verificar-actuar.....	35
4.3 Normas ISO de referencia.....	38
4.3.1 Norma ISO 26000:2010.....	38
4.3.2 Norma ISO 14001:2015.....	43
4.3.3 Norma ISO 45001:2018.....	46
4.4 Normas de integración.....	48
4.4.1 Anexo SL.....	49
4.4.2 PAS 99.....	52
4.4.3 UNE 66167.....	53
4.5 Marco conceptual.....	54
4.5.1 Definiciones de Responsabilidad Social.....	54
4.6 Marco contextual.....	57
4.7 Marco constitucional y legal.....	57

4.8	Marco Normativo.....	60
5	Metodología.....	62
5.1	Fundamentos epistemológicos de la investigación	62
5.2	Diseño metodológico	62
5.2.1	Tipo de investigación.	62
5.2.2	Definición de variables.	64
5.2.3	Instrumentos y técnicas de investigación.	64
5.3	Momentos de la investigación.	66
6	Análisis de Estándares.....	70
6.1	Enfoque de los estándares	70
6.2	Comparación de Estándares	71
7	Integración de las Normas	80
7.1	Metodología para la integración de las normas	81
7.1.1	Contexto de la organización	81
7.1.2	Liderazgo.....	98
7.1.3	Planificación	109
7.1.4	Apoyo.....	136
7.1.5	Operación	148
7.1.6	Evaluación del desempeño	152
7.1.7	Mejora	159
8	Validación de resultados a partir de panel de expertos.....	164
9	Resultados.....	171
9.1	Discusión	171
9.2	Impactos	173
9.3	Conclusiones.....	174
9.4	Recomendaciones	177
	Referencias	179
	ANEXOS.....	183

Listado de tablas

Tabla 1. Evolución de la RSE en el mundo	18
Tabla 2. Estándares para implementar RSE	20
Tabla 3. Evolución de la RSE en Colombia	25
Tabla 4. Contenido de la ISO 26000.....	40
Tabla 5. Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social	42
Tabla 6. Estructura de la norma ISO 14001 en su versión 2015 vs. 2004, respectivamente.	44
Tabla 7. Estructura de la norma ISO 45001:2018.....	47
Tabla 8. Estructura de alto nivel propuesta en el Anexo SL.	50
Tabla 9. Evolución de Algunas Definiciones de RSE	54
Tabla 10. Marco legal de la RSE	57
Tabla 11. Normas de RSE y del sistema integrado de gestión	60
Tabla 12. Matriz comparativa según ítem, requisitos, evidencias y verificación.	65
Tabla 13. Matriz de requisitos de comparación de requisitos y su clasificación,	65
Tabla 15. Correspondencia de la estructura de alto nivel y las norma ISO 26000, ISO 14001;2015 e ISO 45000:2018 que presenta la norma IWA 2600:2017	72
Tabla 16. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la Comprensión de la organización y su contexto.	81
Tabla 17. Ficha de evaluación de prácticas laborales.	84
Tabla 18. Ficha de evaluación de prácticas con la comunidad.	85
Tabla 19. Ficha de evaluación de prácticas justas de operación.....	86
Tabla 20. Ficha de evaluación de prácticas ambientales.....	87
Tabla 21. Matriz de evaluación de asuntos de consumidores.....	88

Tabla 22. Ficha de consideraciones éticas y gobernanza.	89
Tabla 23. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la comprensión de los requisitos de las partes interesadas.	90
Tabla 24. Matriz para determinación de necesidades y expectativas de partes interesadas y posibles caminos para satisfacerlas. Se aplica un ejemplo genérico para el sector de hidrocarburos	93
Tabla 25. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con el alcance del SIG.	93
Tabla 26. Ejemplo genérico de matriz de alcance del SIG según materias aplicado en el sector de hidrocarburos.	96
Tabla 27. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con el componente SIG.....	96
Tabla 28. Ejemplo de modelo de ficha de proceso.	97
Tabla 29. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con el liderazgo y compromiso	98
Tabla 30. Responsabilidades de la alta dirección en torno al liderazgo y compromiso.....	100
Tabla 31. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la política integrada.	102
Tabla 32. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con los roles y responsabilidades. ..	104
Tabla 33. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la consulta y participación de trabajadores.....	105
Tabla 34. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con los riesgos y oportunidades.	111
Tabla 35. Lista de riesgos y oportunidades en un sistema integrado de gestión según materias y asuntos en el sector de hidrocarburos.....	113
Tabla 36. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la identificación y planeación ambiental.	114

Tabla 37. Matriz de identificación de aspectos ambientales en situaciones normales de funcionamiento de una empresa de hidrocarburos.....	115
Tabla 38. Matriz de identificación de aspectos ambientales en situaciones de emergencia en empresas de hidrocarburos.	116
Tabla 39. Ejemplo de matriz de evaluación de aspectos ambientales.....	116
Tabla 40. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la identificación de peligros, evaluación de riesgos laborales y planificación de acciones.	116
Tabla 41. Ejemplo de matriz para la identificación de riesgos y peligros laborales.	119
Tabla 42. Matriz de evaluación de riesgos según INSSBT.	119
Tabla 43. Ficha de ejemplo para el control de acciones frente a los riesgos.....	119
Tabla 44. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la identificación de riesgos y planeación en Derechos Humanos.	120
Tabla 45. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con las prácticas justas de operación.	123
Tabla 46. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con los asuntos de consumidores. ..	126
Tabla 47. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la participación y desarrollo de la comunidad.	129
Tabla 48. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con los requisitos legales.	132
Tabla 49. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con los objetivos y programas.....	134
Tabla 50. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con los recursos.	137
Tabla 51. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la competencia.	138
Tabla 52. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la toma de conciencia.	140
Tabla 53. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la comunicación.	142

Tabla 54. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la documentación del SIG.	143
Tabla 55. Información mínima documentada citada en las normas ISO 14001 e ISO 45001. ...	145
Tabla 56. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la planificación y control operacional.....	149
Tabla 57. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la preparación y respuesta ante emergencias.	150
Tabla 58. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con el seguimiento, medición, análisis y evaluación.	153
Tabla 59. Ejemplo de plan de calibración integrado.....	154
Tabla 60. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la auditoría interna.	155
Tabla 61. Etapas y actividades generales de auditoría integrada.....	156
Tabla 62. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la revisión por la dirección.	157
Tabla 63. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con los incidentes, inconformidades y acciones correctivas.	159
Tabla 64. Ejemplo de ficha de no conformidad.....	161
Tabla 65. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la mejora continua.	162
Tabla 66. Criterios de evaluación del panel de expertos.....	164
Tabla 67. Experiencia y formación académica de los expertos.....	166
Tabla 68. Interpretación de los resultados de coeficiente Alfa de Cronchbach.	168
Tabla 69. Resultados de panel de expertos y validación de la metodología obtenida.	169

Listado de figuras

Figura 1. Representación esquemática de los elementos de un proceso	36
Figura 2. Ciclo PHVA.....	37
Figura 3. Espiral holística de la investigación.	63
Figura 4. Momentos de la Investigación Cualitativa	67
Figura 5. Esquema de resumen metodológico del SIG.	80
Figura 6. Esquema metodológico del punto <i>Contexto de la organización</i>	81
Figura 7. Esquema metodológico del <i>Liderazgo</i>	98
Figura 8. Esquema metodológico de la <i>Planificación</i>	110
Figura 9. Relación entre peligro, riesgo y el resultado de la materialización del riesgo.	117
Figura 10. Esquema metodológico de <i>Apoyo</i>	137
Figura 11. Esquema metodológico de <i>Operación</i>	149
Figura 12. Esquema metodológico de la <i>Evaluación del desempeño</i>	152
Figura 13. Esquema metodológico de <i>Mejora</i>	159
Figura 14. Puntajes promedio de claridad, pertinencia y aplicabilidad distribuidos según cada experto con su respectiva tabla de puntajes.	167

Listado de ecuaciones

Ecuación 1. Fórmula Alfa de Cronbach	169
Ecuación 2. Alfa de Cronbach para el proyecto	169

Listado de Anexos

Anexo A: Instrumento de validación	184
--	-----

Introducción

La Responsabilidad Social Empresarial, en adelante RSE, en nuestros días juega un papel de amplia trascendencia en las organizaciones tanto públicas como privadas; la importancia que ésta representa se ha convertido en un claro beneficio social, en una nueva forma de gestión que debe formar parte ineludible del sistema de planeación para el crecimiento de las empresas colombianas. Al respecto, se hace necesario que todas las organizaciones, se conviertan en fundamentales actores y promotores del desarrollo social y económico de sus localidades, bajo la clara y definida óptica que concierne a la Responsabilidad Social en un contexto ya operante a nivel mundial y nacional.

ISO 26000 tiene como propósito fomentar que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento de la ley es una obligación fundamental para cualquier organización y una parte esencial de su responsabilidad social, 24 empresas del sector hidrocarburos en Colombia han implantado Sistemas de Gestión medioambiental (ISO 14001), y Sistemas de Gestión de la seguridad y salud laboral OHSAS (18001). La existencia de similitudes en contenidos y estructuras ha llevado a la integración de estos sistemas, ahorrando así costos y reduciendo esfuerzos.

Así mismo, la presencia de la industria petrolera en el país por casi 100 años y el auge de sus actividades —que permitió que en 2013 se produjera 1.006.000 barriles de crudo en promedio al día— han hecho que el sector de hidrocarburos se constituya en uno de los más importantes para la economía colombiana. Para abril de 2019 el Ministerio de Minas informó que la producción promedio por día se ubicó en 831 mil barriles, un crecimiento de 3% frente al mismo periodo de 2018. Las contribuciones a los ingresos de la Nación, los aportes que se destinan en el

marco de la ejecución de los programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y los encadenamientos productivos derivados de la actividad del sector han generado oportunidades de crecimiento y desarrollo sostenible en el país y las regiones.

Ahora bien, aunque el sector viene realizando actividades de responsabilidad social empresarial tanto de carácter voluntario como obligatorio, estos no se encuentran integradas con los Sistemas de Gestión ambiental y los sistemas de salud y seguridad en el trabajo ya implementados. En consecuencia, con lo anterior el presente trabajo de grado presenta una propuesta metodológica para integrar la norma ISO 26000:2010 de RSE y los Sistemas de Gestión de medio ambiente y salud y seguridad en el trabajo bajo las normas ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018 en empresas extractivas del sector hidrocarburos en Colombia, con lo cual se pretende poner a disposición de las empresas una metodología para favorecer su implementación en la organización apalancado en otros Sistemas de Gestión que se ya se encuentren implementados con el fin de obtener los beneficios ampliamente conocidos que la gestión integrada representa para las organizaciones, apoyándose en las iniciativas que ya desarrollan con las mismas.

Como antecedentes se ha tenido en cuenta la evolución de la RSE en el mundo, desde su transición del planteamiento filosófico, hasta la etapa estratégica, pasando por la etapa práctica y teniendo en cuenta el desarrollo sectorial. Se ha señalado que a nivel mundial es uno de los ámbitos de la gestión empresarial más importante, tanto que han sido múltiples las normas que han abordado el tema; por ejemplo, la norma SA 8000:2014, la AA1000 AS:2008 la ISO 26000:2010, la SGE 21:2017 y la Norma UNE 165010:2009. En Latinoamérica, desde 2002 se ha incrementado notablemente la investigación académica en torno a la RSE, integrándose en normas y legislaciones de los países de la región. En Colombia, desde 1960 se rastrean elemen-

tos relacionados con el deber y responsabilidad social de las empresas, a pesar de no estar planteado propiamente como RSE, llegando hasta construcción de la Guía Técnica Colombiana DTC 180 de Responsabilidad Social Empresarial en 2008.

Para el presente proyecto se formuló como objetivo principal, diseñar una metodología para integrar la Responsabilidad Social Empresarial basada en la Norma ISO 26000:2010, en un sistema de gestión de medio ambiente y salud y seguridad en el trabajo bajo, las normas ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018, en empresas extractivas del sector hidrocarburos en Colombia y se plantea un diseño metodológico con enfoque cualitativo, en el cual se adopta la revisión documental de las normas de referencia, otras normas y guías de integración y literatura académica que haya abordado el tema. Dado que este trabajo de integración no ha sido planteado con anterioridad, se puede decir que tiene un alcance exploratorio. Así mismo, se formularon tres objetivos que corresponden con las tres fases principales de desarrollo del proyecto, en primer lugar, analizar las normas de referencia con el fin de determinar los aspectos y requisitos comunes, homologables y específicos que servirían para construir el SIG; en segundo lugar, desarrollar la propuesta metodológica y, por último, validar la propuesta metodológica desarrollada a partir de la evaluación de un panel de expertos.

1 Definición del problema

La integración de Sistemas de gestión siempre supone un trabajo complejo y cuidadoso, proponer una metodología para un sector en específico hace que la tarea pierda algo de complejidad en la búsqueda por mantenerse suficientemente flexible y general, pero implicando que se conozca el sector al que se dirige. De todas maneras, son múltiples las metodologías y normas que han buscado facilitar el trabajo de integración de normas auditables y certificables. Esto ha supuesto grandes avances para las empresas que buscan unificar sus Sistemas de Gestión, sobre todo porque normas como PAS 99 y UNE 66177 han enfocado sus guías de integración en las principales normas de acogida internacional, como las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001, entre otras. No obstante, con la norma ISO 26000 sucede: (a) no es una norma certificable y como tal no establece requisitos, sino orientaciones en torno a la RSE; (b) es una norma que no goza de estructura de alto nivel; (c) no fue pensada a partir del ciclo PHVA.

Moledo (2016) afirma que:

El ámbito empresarial es cada día más hostil y competitivo. Ya no es suficiente que las organizaciones sean capaces de alcanzar un cierto nivel de satisfacción de los clientes, sino que es necesario que también sean capaces de adaptar su estrategia global al reto de la excelencia. Para lograr esta posición, las organizaciones tienen que gestionar de la forma más eficaz posible sus diferentes actividades. Si quieren avanzar en los mercados y mejorar sus beneficios, las organizaciones deben innovar en la gestión mediante la implantación y consolidación de Sistemas de Gestión adaptados al contexto actual que administren eficazmente los distintos aspectos que tienen cabida dentro de una organización.

Por esta razón, son cada día más las empresas que deciden implantar Sistemas de Gestión normalizados basados en normas nacional y/o internacionalmente reconocidas. Dichas normas son herramientas que ayudan a dirigir y gestionar las diferentes áreas en las que inter-

vienen, al mismo tiempo que se garantizan la eficiencia y fiabilidad de los resultados obtenidos. Los diferentes Sistemas de Gestión son los que permiten a las organizaciones ser competitivas. (Modelo, 2016, p. 64)

Respecto a la Norma ISO 26000 hay que tener en cuenta que al momento de realizar la integración de la RSE con los otros dos Sistemas de Gestión habrá que tomar en cuenta que hay elementos que pueden ser comunes, homologables o específicos de cada norma. Lo que se plantea aquí es la propuesta metodológica de implementación de una norma compleja y no certificable, junto con otras dos normas que poseen estructura común y amplias facilidades de integración. A esto hay que sumar que uno de los sectores más controversiales frente a diferentes temas de Responsabilidad Social es el de los hidrocarburos, particularmente aquellas empresas que realizan los procesos de extracción. Esta dificultad es evidente por los importantes riesgos en materia de Medio Ambiente, pero también en las que corresponden con la indagación e integración de partes interesadas, especialmente el trabajo y consulta a las comunidades en los territorios donde se lleva a cabo el ejercicio extractivo. En consecuencia, no es una problemática menor, puesto que la metodología puede aportar a dar mayor credibilidad y líneas de trabajo en el sector de hidrocarburos que contribuya a mejorar la relación, impacto y toma de decisiones con la participación de terceros.

1.1 Formulación del problema

¿Cómo realizar la integración de la norma ISO 2600:2010 Sistemas de Gestión de medio ambiente y salud y seguridad en el trabajo bajo las normas ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018, en empresas extractivas del sector hidrocarburos en Colombia?

1.2 Antecedentes

Para la exposición de antecedentes se ha optado por señalar la información contextual e investigativa en tres escalas: en primer lugar, en el contexto internacional; en segundo lugar, los antecedentes para la escala latinoamericana; y, en tercer lugar, una revisión de los antecedentes para el caso colombiano. En cada uno de estos niveles se relaciona una breve reseña de la responsabilidad social empresarial y el sector de hidrocarburos.

1.2.1 Antecedentes en el contexto mundial.

En el contexto histórico ExpokNews (2009) dice:

La historia de la responsabilidad social no tiene un inicio fijo, sin embargo, a fin de marcar algún antecedente, podríamos decir que hay documentos que datan del siglo XIX y a veces anteriores, y que dan fe de acciones por parte de las compañías en favor de sus trabajadores.

El nacimiento de la ONU y posteriormente el surgimiento de los Derechos Humanos sirvieron como una base sólida para que se generara una mayor conciencia social. Hechos como la Conferencia de Estocolmo en 1972, el Informe Brundtland en 1987 o el protocolo de Kioto en 1997; el nacimiento de grupos civiles como Amnistía Internacional, WWF, Greenpeace o Transparencia Internacional; las iniciativas formales empresariales como AA1000, SA8000, las Directrices de la OCDE o el mismo Pacto Mundial; así como el surgimiento de organizaciones como la Global Reporting Initiative o el Instituto Ethos, son todos, acontecimientos que han servido para levantar esta construcción social y medioambiental conocida como Responsabilidad Social Empresarial (ExpokNews, 2009).

La responsabilidad social empresarial, ha logrado transformarse con el pasar de los años de una manera significativa. A continuación, la Tabla 1, presenta un resumen de la evolución de la RSE, en el contexto mundial.

Tabla 1. Evolución de la RSE en el mundo

<i>Década</i>	<i>Desarrollo</i>	<i>Destacable</i>
1953	Primera definición formal de RSE	Publicación de la obra de Bowen Social Responsibilities of the Businessmen. Inicio formal de la RSE.
1960 etapa filosófica	Definición de RSE Debate sobre los fines de la empresa	Proyecto de responsabilidad de la empresa liderado por Ralph Nader. Presionó durante los años 70 a General Motors para que tomara determinadas decisiones a través de sus juntas accionistas. Aunque los inversores responsables representaban sólo un 3% del total, consiguieron que GM publicara un informe social cada año, que estableciera un Comité de Política Social, que se incrementara el número de minorías en los puestos directivos, así como se comprara a proveedores que pertenecían a grupos desfavorecidos (población negra).
1970 etapa práctica	Definición de la responsabilidad de la empresa Se continúa con lo iniciado en la década anterior	Propuesta del CSP (Corporate Social Performance) como forma de medir la RSE. Estudios empíricos sobre la RSE, percepción de ejecutivos sobre RSE, medición de la RSE en EEUU.
1980 etapa estratégica	Definición del modelo stakeholders Definición y desarrollo de códigos éticos Balance social como medio de interiorizar y comunicar el RSE	Estudios empíricos sobre filantropía, relación entre responsabilidad social y resultados financieros.
1990 – presente Desarrollo sectorial y	Empresa ciudadana: enfatiza la responsabilidad hacia el medio ambiente y colaboración con la comunidad.	Proliferan la investigación empírica y las publicaciones sobre la RSE y la ética en los negocios. Se crean cátedras sobre Business Ethic en casi todas las escuelas de negocios.

<i>Década</i>	<i>Desarrollo</i>	<i>Destacable</i>
empresa ciudadana	Desarrollo sectorial de la disciplina: se parcela y se analizan separadamente y en profundidad distintos aspectos (códigos, toma de decisiones, colaboración con la comunidad, estándares, etc)	Se abren líneas de investigación en muchas universidades europeas y estadounidenses. Se crean instituciones en casi todos los países occidentales para promover la RSE, la ética en los negocios o algún aspecto concreto de éstas. Los gobiernos empiezan a tomar parte de la promoción de la RSE: creación de una secretaria de Estado en Reino Unido (1996), leyes sobre balance social en Francia y Portugal; publicación del libro verde. Se promueve un marco europeo para la RSE, por la Comisión Europea.

Fuente: Cuesta (2005, citado en De la Antonia López, 2009)

Teniendo en cuenta lo anterior, es posible decir que la RSE no es estática y que seguirá cambiando debido a nuevos acontecimientos que deberán sumarse a esta línea de tiempo.

Ahora bien, revisando la responsabilidad social empresarial en los últimos años, se encuentra que:

Están creciendo el número de ejecutivos, directores y propietarios de empresas que se están comprometiendo con la responsabilidad social empresarial (RSE), llamada también responsabilidad social corporativa (RSC). Están conscientes de que sus acciones y operaciones tienen un profundo impacto en la sociedad que les rodea y de que hay que hacer algo para que esta influencia sea positiva para construir una sociedad mejor y más sustentable (Rochlin, 2005). No se trata de maximizar las utilidades de los accionistas si éstas se generan a costa de malas prácticas laborales, de la degradación del medio ambiente o del uso de prácticas éticas cuestionables (Rochlin, 2005, citado por Barroso Tanoira, 2008).

De acuerdo con lo anterior, la RSE se está convirtiendo en uno de los ámbitos de gestión más importantes, dado que a través de sus diferentes modalidades las empresas pretenden diferenciarse respecto a otras en cuestiones relacionadas, por ejemplo, con la protección del medio ambiente, los derechos laborales, la conciliación de la vida familiar y laboral y el respeto de los derechos humanos. Sin olvidar a las partes interesadas que desean estar informadas.

A continuación, en la Tabla 2 se indican una serie de estándares, los cuales las organizaciones pueden consultar para acceder e implantar la RSE.

Tabla 2. Estándares para implementar RSE

<i>Ítem</i>	<i>Norma</i>	<i>Descripción</i>
1	Norma SA 8000:2014 (Responsabilidad Social 8000, 2014)	La Social Accountability International 8000 (2014) estipula: Propósito: La intención de la SA 8000 es ofrecer una norma auditable, de aplicación voluntaria, basada en la Declaración de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas, las normas de la OIT y otras normas internacionales de derechos humanos y laborales, así como las leyes nacionales del trabajo, para empoderar y proteger todo el personal dentro del control e influencia de una organización, que proveen productos o servicios para esta organización, incluyendo el personal empleado directamente por la organización y por sus proveedores, contratistas, sub-proveedores y los trabajadores desde casa. Alcance: Es de aplicación universal para cualquier tipo de organización, sin importar por ejemplo su tamaño, ubicación geográfica o sector industrial. (SAI, 2014, p. 5)
2	AA1000 AS:2008 (Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad 1000, 2008)	La Norma Internacional de Aseguramiento de Sostenibilidad 1000 (2008) emitida por Accountability International afirma: Propósito: La AA1000AS (2008) es una norma reconocida internacionalmente y de libre acceso que proporciona los requisitos necesarios para llevar a cabo un aseguramiento de sostenibilidad. El aseguramiento de sostenibilidad, de acuerdo con la Norma de Aseguramiento AA1000AS (2008), evalúa y aporta conclusiones sobre: • La naturaleza y el cumplimiento de los Principios de Accountability de AA1000, y cuando sea aplicable • La calidad de la información divulgada sobre el desempeño en sostenibilidad.

<i>Ítem</i>	<i>Norma</i>	<i>Descripción</i>
		Alcance: En principio la norma está pensada para ser utilizada por proveedores y profesionales de aseguramiento de sostenibilidad. También esta norma puede ser de utilidad para aquellos que elaboran informes y buscan aseguramiento de acuerdo con esta norma, así como para los usuarios de los informes de aseguramiento de sostenibilidad y otros agentes encargados de la elaboración de estándares. (AA1000 AS, p. 8)
3	ISO 26000 (Norma UNIT-ISO 2600:2010 Responsabilidad social, 2010)	Norma Internacional, emitida por ISO – Organización Internacional de Estandarización en (2010) afirma: Propósito: Tiene como propósito fomentar que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento de la ley es una obligación fundamental para cualquier organización y una parte esencial de su responsabilidad social. Se pretende promover un entendimiento común en el campo de la responsabilidad social y complementar otros instrumentos e iniciativas relacionados con la responsabilidad social, sin reemplazarlos. Esta Norma Internacional no es una norma de Sistemas de Gestión. No es adecuada, ni pretende servir para propósitos de certificación, o uso regulatorio o contractual. Alcance: pretende ser de utilidad para todo tipo de organizaciones del sector privado, público y sin fines de lucro, con independencia de que sean grandes o pequeñas y estén operando en países desarrollados o en países en desarrollo. (ISO, 2010, p.1).
4	Norma SGE 21 (SGE 21. Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable, 2017)	El Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable (SGE, 2017) Norma Internacional afirma: Propósito: La SGE 21 desarrolla los requisitos que permiten establecer, implantar y evaluar en las organizaciones el Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable propuesto por Forética. Implantar este sistema supone para la dirección de la organización un convencimiento de su capacidad de generar un liderazgo responsable. Además, requiere un compromiso que demuestre al menos tres elementos esenciales. En primer lugar, su integración en la estrategia y procesos de la organización. En segundo lugar, el impulso del diálogo y el conocimiento de las expectativas de los grupos de interés. Por último, el fomento de la transparencia y la comunicación. Esta Norma Internacional es una norma certificable. Alcance: La presente Norma permite establecer un Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable en las organizaciones. Puede aplicarse tanto a la organización en general como limitar el alcance a determinadas unidades de negocio, regiones o sedes siempre que se

<i>Ítem</i>	<i>Norma</i>	<i>Descripción</i>
		pueda evidenciar el cumplimiento de todos los requisitos. (SGE, 2017, pp. 2-3)
5	Norma UNE 165010 EX. (Norma Española Experimental UNE 165010, 2009)	La Norma UNE 165010 EX norma Española Experimental (UNE) 165010 (2009) establece como propósito establecer “una guía con criterios para el mejor ejercicio de la Responsabilidad Social. Alcance: Es aplicable a cualquier organización independientemente de su tamaño o sector” (p.3).

Fuente elaboración propia, 2018; basada en las siguientes normas: Norma SA 8000(2014), AA1000 AS(2008), ISO 26000 (2010), Norma SGE 21 (2017), Norma UNE 165010 EX(2009). (Social-Accountability-Internacional, 2008),(Forética, 2017).

Las empresas petroleras cuentan con estándares y organizaciones -del orden nacional e internacional- que ofrecen lineamientos para desarrollar su labor desde un enfoque de responsabilidad social, buscando el respeto y promoción de los derechos humanos y la sostenibilidad. De acuerdo con lo anterior,

IPIECA (International Petroleum Industry Environmental Conservation Association) es la asociación mundial del sector del petróleo y gas, que tiene por objetivo sistematizar prácticas relevantes en RSE. Por medio de sus grupos de trabajo y de su dirección ejecutiva, IPIECA integra los conocimientos y experiencias de las empresas y asociaciones del petróleo y gas que representan más de la mitad de la producción de petróleo del mundo. (Instituto de Estudios para el Desarrollo y la Paz, 2013, p. 14)

Para contextualizar históricamente a IPIECA, como lo menciona Indepaz en la *Guía para la participación en los informes de sostenibilidad y de derechos humanos de empresas petroleras* (2013), esta asociación fue fundada en el año de 1974, después de haberse creado el programa para el Medio Ambiente por las Naciones Unidas, buscando mejorar el desempeño medioambiental del sector petrolero y gas por medio de las medidas establecidas en dicha Guía, que se enuncian a continuación:

Desarrollo, intercambio y promoción de buenas prácticas y soluciones. Las buenas prácticas se fomentan a través de documentos de orientación para ayudar a la industria a mejorar su desempeño medioambiental y social.

Mejora y diseminación del conocimiento. Como portavoz líder y autorizado que goza de sólidos vínculos con organizaciones intergubernamentales y otras instituciones, IPIECA garantiza que las actividades de la industria del petróleo se presenten de manera efectiva a las partes interesadas clave. La participación a escala internacional a través de IPIECA garantiza el acceso a información y el análisis fundamental sobre temas que afectan al sector del petróleo y gas.

Fomento de intercambios entre socios y otros representantes sectoriales. Mediante reuniones centradas en temas de interés concretos, los asociados intercambian conocimiento y experiencias, estrategias y enfoques en relación con cuestiones medioambientales y sociales clave. Los talleres y simposios de IPIECA reúnen a expertos de dentro y fuera de la industria, con el fin de encontrar respuestas a los retos medioambientales y sociales que se plantean a escala mundial.

Trabajo en asociación con las partes interesadas clave. Con el objetivo de conseguir las soluciones óptimas, IPIECA promueve y facilita el trabajo en redes de colaboración y las asociaciones entre la industria del petróleo y el gas, las organizaciones no gubernamentales, los expertos en políticas y científicos, y las Naciones Unidas. (Indepaz, 2013, p.15)

1.2.2 Antecedentes del contexto latinoamericano.

Desde el año 2002 se ha incrementado de manera notable el trabajo que se hace desde la academia en pro de la RSE en América Latina.

Sin embargo, debe destacarse que debido a que la literatura sobre el tema proviene de la Unión Europea principalmente y de Estados Unidos, se han dejado fuera del campo de estudio temas que son importantes para el contexto latinoamericano. Además, Peña (2015) señala: “ Las

iniciativas en RSE en el continente empezaron a surgir en los primeros años de la década de los noventa. A partir de este momento el tema ha ido tomando mayor fuerza, hasta llegar a involucrar a importantes empresas e inclusive multinacionales con sede en América Latina de manera voluntaria” (pp. 111-112).

Ahora bien, como lo señala Correa, Flynn y Amit (2004):

Las dimensiones que son tenidas en cuenta de manera especial son las siguientes: ética, valores y principios de negocios; derechos humanos, trabajo y empleo; gobernabilidad corporativa; impactos sobre el medio ambiente; relaciones con proveedores; filantropía e inversión social; transparencia y rendición de cuentas. Así mismo manifiestan que toda empresa que quiera tener RSE debe contar con los siguientes cuatro elementos: Identificación sobre públicos interesados y consulta; Incorporación en la visión, misión y valores; Definición de políticas, procedimientos e indicadores y Gobernabilidad corporativa, responsabilidad para rendir cuentas y verificación. (Correa, Flynn y Amit, citados en Peña, 2015, p. 112)

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, se pueden identificar dos tendencias en cuanto RSE en la región: por un lado están las que se conforman como unidades internas de la empresa dentro de las cuales se pueden mencionar CEMEX en México, Alpina en Colombia, Natura en Brasil, entre otros (Peña, 2015, p. 112); y por otra parte está la RSE que se conforma fuera de la estructura de la corporación como fundaciones o iniciativas de acción colectiva como la Asociación de Empresarios para el Desarrollo de Perú (AED), el instituto Ethos de Brasil, el Centro Argentino de RSE (ALIARSE), entre otros (Peña, 2015, p. 113).

1.2.3 Antecedentes en el contexto colombiano

En nuestro país el tema de la Responsabilidad Social Empresarial es relativamente reciente, además de poco desarrollado. Se evidencia que prima el interés privado y la idea de generar una mejor imagen para la empresa. A continuación, en la Tabla 3 se presenta un resumen de la evolución de la RSE en el contexto colombiano.

Tabla 3. Evolución de la RSE en Colombia

<i>Década</i>	<i>Desarrollo</i>
60's	Se crean las primeras fundaciones en el país: 1960 fundación Codesarrollo, en Medellín 1962 fundación Carvajal, en Cali. 1963 fundación Corona, en Medellín. 1964 fundación FES, en Cali Así mismo, en 1965, ocurre un acercamiento importante entre la academia y las organizaciones, a través del programa de Maestría en Administración ofertado por la Universidad del Valle.
70's	1977 las organizaciones antioqueñas: Fabricato y Enka toman la iniciativa de medir su gestión social a través del primer balance social. 1979 la Asociación Nacional de Industriales ANDI- buscó impulsar la gestión en cuanto a la RSE, a través de la elaboración del primer modelo de balance social.
80's	1981 el centro Colombiano de Relaciones Públicas (CECORP) realiza un congreso en Medellín, donde se llama la atención a las organizaciones sobre la necesidad de trabajar en temas, tales como: incorporar el concepto de RSE en el proceso de toma de decisiones; alcanzar objetivos económicos en términos éticos y sociales; efectuar inversiones sociales y proceder por el interés público o común. 1985 la ANDI junto con la Organización Internacional del Trabajo OIT- elaboran el manual de Balance Social para Colombia. 1986 la Cámara Junior de Colombia, capítulo Antioquia, inicia el programa de proclamación de la organización con mayor proyección social. 1987 la Asociación Nacional de Industriales y la Organización Internacional del Trabajo proponen un modelo de balance social, el cual consigna el cumplimiento y evaluación de la RSE.

<i>Década</i>	<i>Desarrollo</i>
90's	1991 la Constitución Nacional de Colombia introduce el principio de función social de la propiedad, garantizando a los individuos el derecho a la propiedad privada, tratando de que esté al servicio de la sociedad. 1993 se crea en la ANDI el Comité de RSE. 1994 surge el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial -CCRE-. 1995 nace la Corporación Compartamos con Colombia. 1996 nace la Corporación Compartamos con Colombia Creación de la Fundación Entre todos, la cual tiene su fundamento en la unión de fundaciones empresariales de Medellín.
2000's	2003 surge el Estado del Arte de la Responsabilidad Social, elaborado por la Caja de Compensación Familiar de Antioquia COMFAMA-, en convenio con el ICONTEC. 2004 se crea el Comité Colombiano de RSE CCRSE y hay la adhesión de 54 empresas al capítulo nacional del Global Compact. 2008 nace la Guía Técnica Colombiana GTC 180 de RSE

Fuente:(Jaramillo, 2007, p. 96)

En Colombia, quienes están encargados de vigilar y regular unos estándares mínimos de RSE para las empresas petroleras son la ANH y las autoridades ambientales regionales, mediante la expedición de la licencia y su Plan de Manejo Ambiental (Molina, 2014).

En los contratos de concesión, tanto de exploración y producción (EyP) como de evaluación técnica (TEA) creados con la ANH, se estableció una cláusula base que define como obligación de la empresa el desarrollo de proyectos de inversión social en las zonas de influencia (Indepaz, 2013). Ahora bien, en el Acuerdo 05 del 26 (2011) la ANH definió cuatro parámetros de RSE para las empresas petroleras en los territorios productores, que conforman los Programas en Beneficio de las Comunidades (PBC) y que establecen lo siguiente:

1. Las empresas deben asegurar la participación ciudadana conforme a los preceptos constitucionales, en la definición y seguimiento de los PBC del área de influencia directa, a través del representante

2. La definición y planeación de los PBC en beneficio de las comunidades deben considerar como mínimo la caracterización integral del entorno social, cultural y económico de las áreas de influencia directa de los proyectos. Es fundamental que haya coherencia entre los PBC con los estudios de impacto ambiental y sus correspondientes planes de manejo ambiental y gestión social, requeridos por la autoridad ambiental.
3. Los PBC deben enmarcarse bajo los criterios de transparencia y respeto por los derechos humanos y por los derechos de las minorías étnicas, reconocidos en las leyes y tratados internacionales, sobre la base de información clara y la participación de las comunidades beneficiadas, propiciando su enfoque diferencial con discriminación positiva para la debida salvaguarda de las garantías constitucionales de los grupos étnicos y comunidades fuera de territorios legalmente constituidos, con la aplicación de tendencias étnicas y sistémicas del desarrollo progresivo de las comunidades.
4. Los PBC deben estar en armonía con los Planes de Desarrollo Municipal, Planes de Vida o Planes de Ordenamiento Territorial y dentro del concepto de desarrollo sostenible frente a la utilización de sus recursos naturales. (art. 2, Acuerdo 05 de 2011 de la ANH)

De acuerdo con las estadísticas de la Asociación Colombiana del Petróleo (2010), durante los años 2010-2016, la industria vinculó en promedio 820.489 mil empleados cada año, y ha sido capaz de destinar \$3,9 billones con fines de inversión social para el desarrollo de proyectos en torno a la competitividad regional y el mejoramiento de la calidad de vida en las comunidades donde hace presencia. También se indican inversiones que superan los \$1,7 billones en el sector de construcción y adecuación de vías, junto a la realización de cerca de 51 mil reuniones de socialización de proyectos.

La elaboración del concepto de RSE ha venido adquiriendo cada vez más contornos definidos en el ambiente nacional, convirtiéndose en un factor muy importante para las decisiones de inversión, producción y comercialización. Dicho concepto corresponde con una visión integral de la sociedad y del desarrollo, que entiende que el crecimiento económico y la productividad están

asociados con las mejoras en la calidad de vida de la gente, y la vigencia de las organizaciones comprometidas con las libertades y derechos de las personas (Herrera, 2011, p. 32).

2 Justificación

De conformidad con lo expuesto por la Organización Internacional de Normalización (2010):

A escala mundial, las organizaciones y sus partes interesadas son cada vez más conscientes de la necesidad y los beneficios de un comportamiento socialmente responsable. El desempeño de una organización en relación con la sociedad en la que opera y con su impacto sobre el medio ambiente se ha convertido en una parte crítica al medir su desempeño integral y su habilidad para continuar operando de manera eficaz. En parte, esto es reflejo del creciente reconocimiento de la necesidad de asegurar ecosistemas saludables, equidad social y buena gobernanza de las organizaciones. En el largo plazo, todas las actividades de las organizaciones dependen de la salud de los ecosistemas mundiales.

Las organizaciones están sometidas a un escrutinio cada vez mayor por parte de sus diversas partes interesadas. Tanto la percepción que se tenga acerca del desempeño de una organización en materia de responsabilidad social, como su desempeño real pueden influir, entre otras cosas en su: Ventaja competitiva, reputación, capacidad para atraer y retener a trabajadores o miembros de la organización, clientes o usuarios, mantenimiento de la motivación, compromiso y productividad de los empleados, percepción de los inversionistas, propietarios, donantes, patrocinadores y comunidad financiera, relación con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones, pares, clientes y la comunidad donde opera. (ISO, 2010, p. 7)

En consecuencia con lo anterior, contar con elementos para incorporar la RSE basada en la Norma ISO 26000 con un sistema de gestión de medio ambiente y salud y seguridad en el trabajo bajo las normas ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018, como lo mencionó ISOTools (2016), facilita la implementación de esta norma aprovechando las sinergias con los otros sistemas que constituyen el sistema integrado, y permite que la organización obtenga una visión global de toda la gestión y una mayor alineación del sistema integrado con la estrategia de la organización, fomentando la

posibilidad de establecer programas comunes a varios ámbitos que antes se gestionaban de manera independiente, teniendo un control unificado de la organización en un sólo sistema, lo que a su vez le brinda la posibilidad de contar con una información global que haga más fácil el proceso de toma de decisiones, simplificando la gestión documental y eliminando información redundante, evitando así, duplicidad tanto de documentos como de tareas y facilitando los procesos para el establecimiento, seguimiento y consecución de los diferentes objetivos planteados, a un menor costo.

Además, para las empresas extractivas del sector de hidrocarburos, esta es una oportunidad de conseguir mayor confiabilidad y credibilidad en torno a su impacto ambiental y el trabajo con las comunidades y territorio donde hacen presencia, implementando políticas de responsabilidad social que contribuyan al cuidado y respeto por los derechos humanos y el medio ambiente. Esto probablemente implique que las empresas extractivas realicen transformaciones en sus políticas y que, a medida que las empresas implementan procesos confiables de responsabilidad social, el resto de empresas sientan cierta presión en torno a los beneficios de valor adicional y mercado puede aportar la certificación e implementación de políticas de responsabilidad social empresarial confiable.

3 Objetivos

3.1 Objetivo general

Diseñar una metodología para integrar la Responsabilidad Social Empresarial basada en la Norma ISO 26000:2010, en un sistema de gestión de medio ambiente y salud y seguridad en el trabajo bajo, las normas ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018, en empresas extractivas del sector hidrocarburos en Colombia.

3.2 Objetivos específicos

- Analizar los aspectos principales de la RSE desde el punto de vista de la norma ISO 26000:2010 y determinar los aspectos comunes existentes de la Norma ISO 26000:2010, con los Sistemas de Gestión de medio ambiente, y salud y seguridad en el trabajo bajo las normas ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018.
- Diseñar la metodología para integrar la Norma ISO 26000:2010, en un sistema de gestión de medio ambiente y salud y seguridad en el trabajo bajo, las normas ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018, en empresas extractivas del sector hidrocarburos en Colombia.
- Validar la propuesta metodológica a partir de la evaluación de un panel de expertos.

4 Marco referencial

4.1 Sector Hidrocarburos

4.1.1 Etapas del sector hidrocarburos.

La cadena del sector hidrocarburos corresponde al conjunto de actividades económicas relacionadas con la exploración, producción, transporte, refinación o procesamiento y comercialización de los recursos naturales no renovables conocidos como hidrocarburos (material orgánico compuesto principalmente por hidrógeno y carbono), dicho conjunto también está conformado por la regulación y administración de estas actividades.

La cadena de valor de los hidrocarburos se compone de dos grandes áreas: una llamada upstream, que comprende las actividades de exploración y producción, y otra denominada downstream, que ejecuta las actividades de transporte, refinación y comercialización.

Upstream. También conocido como exploración y producción (EyP) este sector incluye las tareas de búsqueda de potenciales yacimientos de petróleo crudo y de gas natural, tanto subterráneos como submarinos, la perforación de pozos exploratorios, y posteriormente la perforación y explotación de los pozos que llevan el petróleo crudo o el gas natural hasta la superficie (Agencia Nacional de Hidrocarburos, n.d.)

Downstream. Etapa que hace referencia a las distintas actividades de transformación de hidrocarburos para su posterior venta. Incluye el proceso de refinación del crudo y el procesamiento del gas natural, con el fin de transformarlos en productos derivados comerciales (combustibles, ceras, gas licuado de petróleo [GLP], petroquímicos, asfalto y demás compuestos para la producción de gran cantidad de productos de consumo para la sociedad (Agencia Nacional de Hidrocarburos, n.d.).

4.2 Sistemas de Gestión

4.2.1 Fundamentos y estructura de los Sistemas de Gestión.

De conformidad con la norma ISO 9000:

“Define un sistema de gestión, como un conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos.

Además ,establece que un sistema de gestión puede tratar una sola disciplina o varias disciplinas, por ejemplo, gestión de la calidad, gestión financiera o gestión ambiental. Los elementos del sistema de gestión establecen la estructura de la organización, los roles y las responsabilidades, la planificación, la operación, las políticas, las prácticas, las reglas, las creencias, los objetivos y los procesos para lograr esos objetivos.

El alcance de un sistema de gestión puede incluir la totalidad de la organización, funciones específicas e identificadas de la organización, secciones específicas e identificadas de la organización, o una o más funciones dentro de un grupo de organizaciones “ (ISO 9000, 2015)

4.2.2 Sistemas integrados de gestión.

Los Sistemas de Gestión son cada vez más necesarios para que las organizaciones logren desenvolverse en mercados globalizados, así como para satisfacer las cada vez más exigentes demandas de sus clientes, la sociedad o los trabajadores. Son los elementos cualitativos de los productos o servicios, los que están adquiriendo una importancia cada vez mayor en la decisión de compra del cliente. Estos elementos se están igualando en importancia con

aspectos como las propias prestaciones del producto o servicio. Cada día crece la sensibilización de los clientes (y del público en general) por conocer qué se esconde detrás de cada producto consumido o servicio prestado y cuál es la repercusión del proceso de producción sobre la sociedad y los trabajadores.

Adicionalmente a los tres Sistemas de Gestión más conocidos (calidad, medio ambiente y seguridad y salud en el trabajo) existen otros que ayudan a las organizaciones al desempeño de nuevos objetivos y a alcanzar posiciones más competitivas. Algunos ejemplos son: Sistemas de Gestión de la energía, gestión de la I+D+i, seguridad de la información. Muchas organizaciones ya han implantado uno o varios de estos sistemas, aunque la mayoría de ellas lo han hecho de forma separada o escasamente integrada.

Es por esta razón que se hace necesario gestionar eficazmente estos sistemas, haciéndolos compatibles entre sí, de modo que se puedan establecer objetivos alineados y una visión global que facilite la toma de decisiones. La integración de los Sistemas de Gestión es una oportunidad de mejora de las dinámicas empresariales y de los aspectos de la gestión diaria como la documentación, la toma de decisiones y el establecimiento de estrategia. No sólo es un ahorro de costes, si no que representa un auténtico cambio en la estrategia de la empresa.

Por otra parte, son muchos los aspectos que tienen en común los diferentes modelos de gestión, por lo que parece lógico intentar unificar esfuerzos en una sola. (Abril, et al., s.f, citado por Moledo, 2016).

Además, Moledo (2016), establece que para la implementación de un sistema integrado de gestión. No existe una norma certificable que respalde su implantación, pero sí existe la norma UNE 66177:2005 que proporciona las directrices para desarrollar, implantar y evaluar el proceso de integración de los sistemas de calidad, gestión medioambiental y gestión de la seguridad y salud en el trabajo, para aquellas organizaciones o empresas que han decidido integrar total o parcialmente dichos sistemas en busca de una mayor eficacia en su sistema de gestión y au-

mentar su rentabilidad. Esta norma no reemplaza a las existentes, si no que ayuda a abordar la implementación integrada de dichos sistemas que mejorará la eficacia y rentabilidad de los negocios.

También se puede optar por la especificación de requisitos comunes de sistema de gestión como marco para la integración PAS 99:2012, que es una especificación de acceso público elaborada por el British Standards Institution (Institución Británica de Normalización, BSI). La norma PAS 99 está principalmente pensada para ser utilizada por aquellas organizaciones que disponen o están implementando los requisitos de varias normas del sistema de gestión. La adopción de esta norma tiene el fin de simplificar la implementación de múltiples normas del sistema y de cualquier evaluación del cumplimiento asociada (Ohsas y Miguel, 2013).

4.2.3 Enfoque a procesos y el ciclo planificar-hacer-verificar-actuar

Según lo definido en la norma ISO 9000:

“El enfoque a procesos implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados previstos de acuerdo con la política de la calidad y la dirección estratégica de la organización. La gestión de los procesos y el sistema en su conjunto puede alcanzarse utilizando el ciclo PHVA con un enfoque global de pensamiento basado en riesgos dirigido a aprovechar las oportunidades y prevenir resultados no deseados.

La aplicación del enfoque a procesos en un sistema de gestión de la calidad permite: a) la comprensión y la coherencia en el cumplimiento de los requisitos; b) la consideración de los procesos en términos de valor agregado; c) el logro

del desempeño eficaz del proceso; d) la mejora de los procesos con base en la evaluación de los datos y la información” (ISO 9001, 2015, p. 3)

La norma ISO 9001 proporciona una representación esquemática de cualquier proceso y muestra la interacción de sus elementos. Los puntos de control del seguimiento y la medición, que son necesarios para el control, son específicos para cada proceso y variarán dependiendo de los riesgos relacionados. La Figura 1 muestra la representación esquemática de los elementos de un proceso



Figura 1. Representación esquemática de los elementos de un proceso

Fuente: : Tomado de: Representación esquemática de los elementos de un proceso “Sistema de gestión de calidad - requisitos”(ISO 9001, 2015)

Así mismo, la norma describe el ciclo PHVA como sigue:

“Planificar: establecer los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización, e identificar y abordar los riesgos y las oportunidades;

Hacer: implementar lo planificado;

Verificar: realizar el seguimiento y (cuando sea aplicable) la medición de los procesos y los productos y servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, e informar sobre los resultados;

Actuar: tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario.
(ISO 9001, 2015, p. 4).

El ciclo PHVA puede aplicarse a todos los procesos y al sistema de gestión de la calidad como un todo. La **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** ilustra cómo los Capítulos 4 a 10 pueden agruparse en relación con el ciclo PHVA

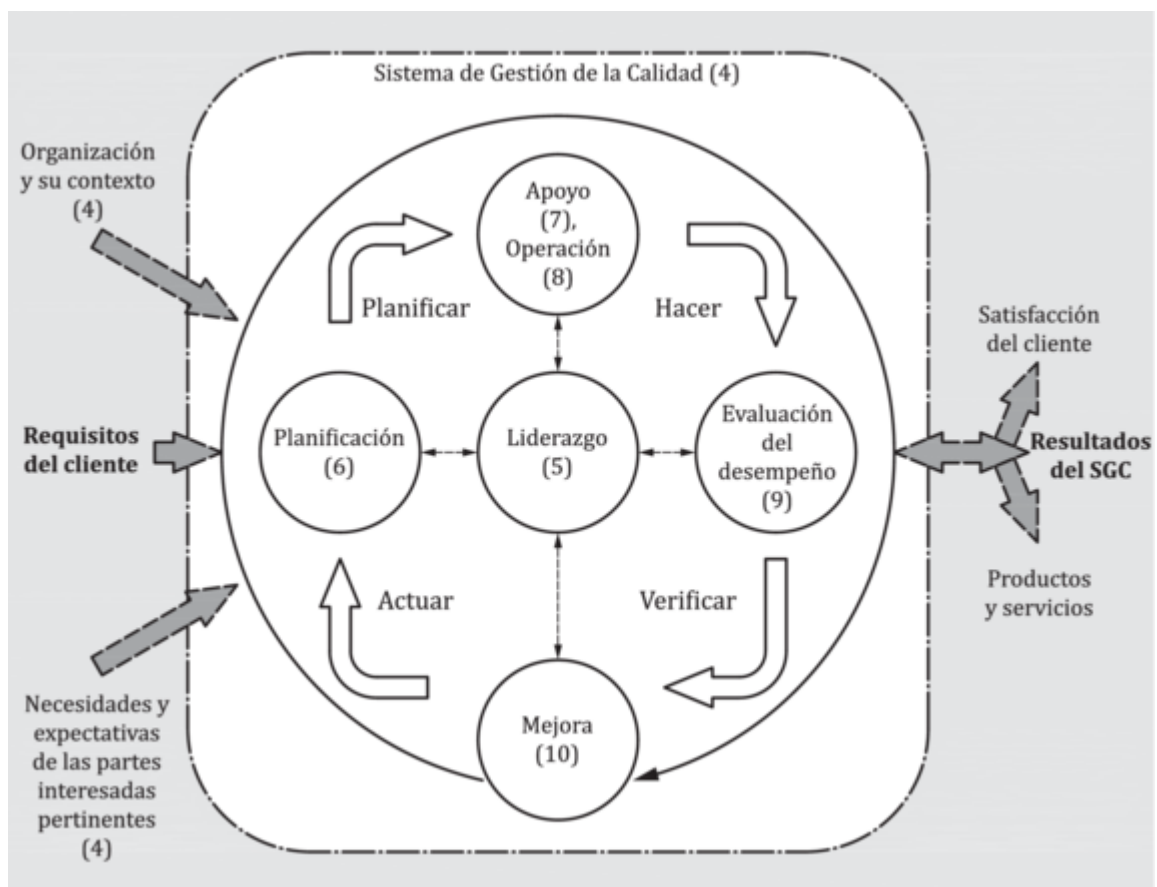


Figura 2. Ciclo PHVA

Fuente: Tomado de la figura 2 Representación de la estructura de esta Norma Internacional con el ciclo PHVA "Sistema de gestión de calidad - requisitos" (ISO 9001, 2015).

4.3 Normas ISO de referencia

4.3.1 Norma ISO 26000:2010

De acuerdo con lo establecido en la norma ISO 26000 (2010, p. 8) afirma:

La necesidad de ISO por trabajar en una norma de Responsabilidad Social fue identificada por primera vez en 2001 por la ISO/COPOLCO, Comisión de política de los consumidores. En 2003, el Grupo ad hoc de múltiples partes interesadas de ISO en Responsabilidad Social, que había sido creado por el Directorio Técnico de Gestión (TMB), completó una extensa revisión de las iniciativas y los asuntos de Responsabilidad Social en todo el mundo. En 2004, ISO celebró una conferencia internacional de múltiples partes interesadas sobre si se debiera o no lanzar el trabajo en Responsabilidad Social. La recomendación positiva de esta conferencia dio lugar a la creación, a finales de 2004, del Grupo de Trabajo de ISO sobre Responsabilidad Social (ISO/WG SR) para desarrollar la futura norma ISO 26000.

Ahora bien, es importante lo que pretende lograr y el desarrollo que propone la ISO, (2010):

La membresía al ISO/WG SR fue la más grande y amplia en términos de representación de las partes interesadas de cualquier grupo que se haya conformado para desarrollar un estándar ISO.

Fueron representados seis principales grupos de partes interesadas: industria, gobierno, trabajo, consumidores, organizaciones no gubernamentales, servicio, apoyo, investigación y otros, así como un equilibrio geográfico y de género de los participantes.

Bajo la dirección conjunta de los miembros de ISO de Brasil (ABNT) y Suecia (SIS), que estaba formado por expertos de los organismos miembros de ISO (organismos nacionales de normalización - ONN) y de las organizaciones vinculadas (asociaciones representantes de las empresas, los consumidores o del trabajo, organizaciones intergubernamentales o no

gubernamentales). La membresía se limitó a un máximo de seis expertos por ONN y dos expertos por organización vinculada.

En julio de 2010, el ISO/WG SR contaba con 450 expertos participantes y 210 observadores de 99 países miembros de ISO y 42 organizaciones vinculadas. (ISO, 2010b, p.9)

De conformidad con la Norma, se pretende ayudar a las organizaciones a contribuir al desarrollo sostenible. Uno de los propósitos de la norma es fomentar que las organizaciones vayan más allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento de la ley es una obligación fundamental para cualquier organización y una parte esencial de su responsabilidad social. Otro propósito es el de promover un entendimiento común en el campo de la responsabilidad social y complementar otros instrumentos e iniciativas relacionados con la responsabilidad social, sin reemplazarlos. Para seguir estos propósitos y aplicar la norma, es aconsejable que la organización tome en consideración la diversidad social, ambiental, legal, cultural, política y organizacional, así como las diferencias en las condiciones económicas, siempre que sean coherentes con la normativa internacional de comportamiento. Esta Norma ISO 26000 no es una norma de Sistemas de Gestión, por lo cual no es adecuada, ni pretende servir para propósitos de certificación, o uso regulatorio o contractual.

A continuación en la Tabla 4 y la Tabla 5 se muestran el contenido y materias contenidas en la norma ISO 26000:2010 (ISO, 2010).

Tabla 4. Contenido de la ISO 26000

<i>Título del capítulo</i>	<i>Número del capítulo</i>	<i>Descripción de los contenidos del capítulo</i>
Objeto y campo de aplicación	Capítulo 1	Define el objeto y campo de aplicación de esta Norma Internacional e identifica ciertas limitaciones y exclusiones.
Términos y definiciones	Capítulo 2	Identifica y proporciona el significado de los términos clave que son de importancia fundamental para comprender la responsabilidad social y para el uso de esta Norma Internacional.
Comprender la responsabilidad social	Capítulo 3	Describe los factores importantes y las condiciones que han influido en el desarrollo de la responsabilidad social y que continúan afectando su naturaleza y práctica. Además, describe el propio concepto de responsabilidad social, lo que significa y cómo se aplica a las organizaciones. El capítulo incluye orientación para las pequeñas y medianas organizaciones sobre el uso de esta Norma Internacional.
Principios de la responsabilidad social	Capítulo 4	Introduce y explica los principios de la responsabilidad social.
Reconocer la responsabilidad social e involucrarse con las partes interesadas	Capítulo 5	Aborda dos prácticas de responsabilidad social: el reconocimiento por parte de una organización de su responsabilidad social; y la identificación y el involucramiento con sus partes interesadas. Proporciona orientación sobre la relación entre una organización, sus partes interesadas y la sociedad, sobre el reconocimiento de las materias fundamentales y los asuntos de responsabilidad social y sobre la esfera de influencia de una organización.
Orientación sobre materias fundamentales de responsabilidad social	Capítulo 6	Explica las materias fundamentales relacionadas con la responsabilidad social y sus asuntos asociados (véase la Tabla 5). Para cada materia fundamental, se proporciona información sobre su alcance, su relación con la responsabilidad social, los principios y las consideraciones relacionados y las acciones y expectativas relacionadas.

Orientación sobre la integración de la responsabilidad social en toda la organización	Capítulo 7	Proporciona orientación sobre cómo poner en práctica la responsabilidad social en una organización. Incluye orientaciones relacionadas con: la comprensión de la responsabilidad social de una organización, la integración de la responsabilidad social en toda la organización, la comunicación relativa a la responsabilidad social, el incremento de la credibilidad de una organización con respecto a la responsabilidad social, la revisión del progreso y la mejora del desempeño y la evaluación de iniciativas voluntarias en responsabilidad social.
Ejemplos de iniciativas voluntarias y herramientas para la responsabilidad social	Anexo A	Presenta un listado no-exhaustivo de iniciativas y herramientas voluntarias relacionadas con la responsabilidad social, que abordan aspectos de una o más materias fundamentales o de la integración de la responsabilidad social en toda la organización.
Abreviaturas	Anexo B	Contiene las abreviaturas utilizadas en esta Norma Internacional.
Bibliografía		Incluye referencias a instrumentos internacionales reconocidos y Normas ISO que se referencian en el cuerpo de esta Norma Internacional como fuente de consulta.

Fuente: Tomado de: Esquema de la ISO 26000 (ISO, 2010).

Tabla 5. Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social

<i>Materias fundamentales y asuntos</i>	<i>Abordados en el apartado</i>
Materia fundamental: Gobernanza de la organización	6.2
Materia fundamental: Derechos humanos	6.3
Asunto 1: Debida diligencia	6.3.3
Asunto 2: Situaciones de riesgo para los derechos humanos	6.3.4
Asunto 3: Evitar la complicidad	6.3.5
Asunto 4: Resolución de reclamaciones	6.3.6
Asunto 5: Discriminación y grupos vulnerables	6.3.7
Asunto 6: Derechos civiles y políticos	6.3.8
Asunto 7: Derechos económicos, sociales y culturales	6.3.9
Asunto 8: Principios y derechos fundamentales en el trabajo	6.3.10
Materia fundamental: Prácticas laborales	6.4
Asunto 1: Trabajo y relaciones laborales	6.4.3
Asunto 2: Condiciones de trabajo y protección social	6.4.4
Asunto 3: Diálogo social	6.4.5
Asunto 4: Salud y seguridad ocupacional	6.4.6
Asunto 5: Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo	6.4.7
Materia fundamental: El medio ambiente	6.5
Asunto 1: Prevención de la contaminación	6.5.3
Asunto 2: Uso sostenible de los recursos	6.5.4
Asunto 3: Mitigación y adaptación al cambio climático	6.5.5
Asunto 4: Protección del medio ambiente, la biodiversidad y restauración de hábitats naturales	6.5.6
Materia fundamental: Prácticas justas de operación	6.6
Asunto 1: Anti-corrupción	6.6.3
Asunto 2: Participación política responsable	6.6.4
Asunto 3: Competencia justa	6.6.5
Asunto 4: Promover la responsabilidad social en la cadena de valor	6.6.6
Asunto 5: Respeto a los derechos de la propiedad	6.6.7
Materia fundamental: Asuntos de consumidores	6.7
Asunto 1: Prácticas justas de <i>marketing</i> , información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación	6.7.3
Asunto 2: Protección de la salud y la seguridad de los consumidores	6.7.4
Asunto 3: Consumo sostenible	6.7.5
Asunto 4: Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias	6.7.6

Asunto 5: Protección y privacidad de los datos de los consumidores	6.7.7
Asunto 6: Acceso a servicios esenciales	6.7.8
Asunto 7: Educación y toma de conciencia	6.7.9
Materia fundamental: Participación activa y desarrollo de la comunidad	6.8
Asunto 1: Participación activa de la comunidad	6.8.3
Asunto 2: Educación y cultura	6.8.4
Asunto 3: Creación de empleo y desarrollo de habilidades	6.8.5
Asunto 4: Desarrollo y acceso a la tecnología	6.8.6
Asunto 5: Generación de riqueza e ingresos	6.8.7
Asunto 6: Salud	6.8.8
Asunto 7: Inversión social	6.8.9

Fuente: Tomado de: Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social “Guía de responsabilidad social ” (ISO 2010)

4.3.2 Norma ISO 14001:2015

En general, toda organización está obligada a cumplir con unos requisitos legales en torno al medio ambiente; esto sin tener en cuenta los requisitos contenidos en ISO 14001. Así, por normativa legal, cada país elabora unas exigencias a las organizaciones con las cuales deben cumplir para poder operar o no recibir sanciones. Con el fin de mejorar la gestión de estos y otros requisitos, la norma ISO 14001 propone un sistema de gestión ambiental con el cual se deben gestionar de manera sistemática aspectos ambientales, legales, riesgos, emergencias y oportunidades. En este sentido, se puede entender la gestión ambiental como la parte del sistema de gestión organizacional dedicada a todos los aspectos relacionados con el impacto ambiental. La implementación de la norma ISO para la implementación del sistema de gestión ambiental es completamente voluntaria y certificable.

El objetivo de la norma es dar una serie de pautas con las cuales las organizaciones pueden demostrar su responsabilidad y compromiso con el medio ambiente. Además de la protección del medio ambiente, su implementación contribuye a dar un valor adicional de imagen comercial responsable con el medio ambiente (Romero y Rojas, 2016). En resumen, se trata de una

norma internacional que señala los requisitos necesarios para incorporar en las empresas una Sistema de Gestión Medioambiental (SGMA) con el cual se demuestre un desempeño ambiental adecuado, de manera que pueda certificarse. Es importante resaltar que se trata de uno de los mecanismos más competitivos en la actualidad.

Aparte de lo señalado, en su versión 2015 la norma ha introducido cambios en torno a la estructura del documento. Estos cambios han supuesto una importante mejora para posibles integraciones entre Sistemas de Gestión. La estructura que presenta la norma, en comparación con la anterior se puede observar en la Tabla 6.

Tabla 6. Estructura de la norma ISO 14001 en su versión 2015 vs. 2004, respectivamente.

<i>Norma ISO 14001:2015</i>	<i>Norma ISO 14001:2004</i>
1. Objeto y campo de aplicación	1. Objeto y campo de aplicación: Guías y descripciones generales.
2. Referencias normativas	2. Normas para consulta: Guías y descripciones generales.
3. Términos y definiciones	3. Términos y definiciones: Guías y descripciones generales.
4. Contexto de la organización	4. Requisitos del sistema de gestión ambiental:
5. Liderazgo	. 4.1: Requisitos generales: Esta cláusula establece la necesidad de que la organización establezca, documente, implemente, mantenga y mejore continuamente un Sistema de Gestión Ambiental conforme a los requisitos que mencionamos a continuación, del mismo modo es necesario que defina y documente su alcance.
6. Planificación	. 4.2: Política ambiental: Se trata de un documento definido por la alta dirección de la organización y que se debe cumplir dentro del alcance definido en su SGA. Esta cláusula contiene una serie de consideraciones a tener en cuenta a la hora de su elaboración.
7. Soporte	. 4.3: Planificación: Para poder cumplir con la política ambiental este apartado señala que la organización debe contar con un proceso de planificación que contenga:
	1. Aspectos ambientales.

<i>Norma ISO 14001:2015</i>	<i>Norma ISO 14001:2004</i>
	2. Requisitos legales y otros requisitos.
	3. Objetivos, metas y programas.
	4. Implementación y operación: Este apartado define los aspectos imprescindibles para llevar a cabo una buena gestión del SGA, tales como recursos, funciones, responsabilidad y autoridad, competencia, formación y toma de conciencia, comunicación, documentación y control de documentos, control operacional y preparación y respuesta ante emergencias.
	5. Verificación: Durante el proceso de verificación se lleva a cabo un seguimiento y medición del Sistema de Gestión Ambiental y una evaluación del desempeño ambiental de la organización para, según esta sección, identificar y prevenir posibles problemas antes de que ocurran. Para ello la organización debe crear procedimientos.
	6. Revisión por la dirección: Por último, esta cláusula define que será la alta dirección la encargada de supervisar el Sistema de Gestión Ambiental de forma periódica y planificada, para así asegurar el correcto funcionamiento de este.
8. Operación	
9. Evaluación del desempeño	
10. Mejora	
Fuente: ISOTools (s.f.).	

Según ISOTools (s.f.), como elementos clave del SGMA, la normativa presenta 8 aspectos: (1) la gestión ambiental estratégica, dándole protagonismo a la gestión ambiental en el entorno de la planeación estratégica en el entendimiento del contexto de la organización y la identificación de riesgos y oportunidades; (2) el liderazgo; (3) la protección del medio ambiente; (4) el desempeño ambiental; (5) el ciclo de vida, aportado en el capítulos 6.1.2 *aspectos ambientales*, indicando que cada organización debe identificar los impactos ambientales que su actividad genera y cuál es su desempeño respecto al ciclo de vida de sus productos; (6) la documentación ex-

terna, orientada a la *información documentada* especificada en el apartado 4.4.4 y 4.4.5 señalando indicaciones de elaboración y actualización; (7) la comunicación externa, en la que se indican las obligaciones a nivel externo sobre la información de la empresa y los mecanismos de externalización en relación con las partes interesadas; y (8) la gestión de riesgos y acción preventiva.

4.3.3 Norma ISO 45001:2018

La norma ISO 45001 propone un sistema de gestión para la seguridad y la salud en el trabajo con el fin de lograr una política de seguridad y trabajo en las empresas que lo adoptan. El eje de la norma es prevenir lesiones y deterioros de la salud desde el punto de vista de la prevención y la gestión de riesgos. La mayoría de empresas están sujetas a disposiciones de ley que las obligan a tener un sistema de gestión de la prevención de riesgos laborales; la norma ISO 45001 supone un refuerzo a estas disposiciones a partir del ciclo de mejora continua PHVA.

La norma ISO 45001 fue publicada en marzo de 2018, convirtiéndose en el primer estándar internacional que establece los requisitos de un sistema de gestión laboral para la salud y la seguridad (Contreras, 2018). Como otras normas certificables, permanece el carácter voluntario de adopción de la norma. Hasta el momento de su publicación solo se contaba con la norma OHSAS 18001, de origen británico que llegó a tener importancia internacional.

Los objetivos principales que persigue la norma ISO 45001 (ISO, 2018) son: (a) proporcionar un grupo de requisitos estable para los siguientes años, (b) mantener el carácter genérico que le brinda flexibilidad y alcance a diferentes sectores, (c) aplicar el Anexo SL (véase capítulo 4.2.5), (d) elaborar un marco de referencia para la seguridad y salud laboral, (e) prevenir lesio-

nes, daños y deterioro de la salud vinculado al trabajo, (f) proporcionar un marco de orientaciones para espacios de trabajo seguros y saludables, (g) supresión de peligros y reducción de riesgos, (h) gestión de los riesgos, (i) cumplimiento de requisitos legales y otros.

Para la consecución de estos objetivos ISOTools (s.f.) ha resumido como factores de éxito para la implementación de la norma: el liderazgo, el compromiso, la rendición de cuentas, el fomento de cultura organizacional desde la alta dirección, la comunicación interna y externa, la consulta y participación de los trabajadores, las políticas de seguridad y salud, la dirección estratégica, la identificación del contexto de la organización, la identificación de riesgos y oportunidades, la integración del sistema y el cumplimiento de los requisitos legales. Estos elementos se encuentran debidamente explicitados a lo largo de la norma, cuya estructura se observa en la Tabla 7.

Tabla 7. Estructura de la norma ISO 45001:2018.

Objeto y campo de aplicación
Referencias normativas
Términos y definiciones
Contexto de la organización
Liderazgo y participación de los trabajadores
Planificación
Apoyo
Operación
Evaluación del desempeño
Mejora
Anexo A

Fuente: elaboración propia a partir de ISO (2018)

Como beneficios de la implementación de la norma, se pueden encontrar (NQA, 2018): el enfoque sistemático para el liderazgo desde la gerencia para la evaluación de riesgos y oportunidades en la Seguridad y Salud Laboral (SSL), la implementación de campañas de promoción, el seguimiento de los efectos, la muestra de compromiso gerencial da confianza a las partes intere-

sadas, reducción del tiempo de inactividad por impacto en la SSL, la participación de los trabajadores, la mejora de la cultura de la seguridad, el probable aumento en la productividad, entre otros.

Por último, la norma proporciona una estructura sistemática que permite la monitorización y revisión regular del cumplimiento de la norma. Esto incluyen las auditorías internas y externas para la revisión de la eficacia en los procesos de la organización. La implementación de la norma también puede generar el reconocimiento de haber alcanzado la certificación de un marco internacional, lo cual puede influir positivamente en clientes existentes y clientes potenciales en el marco de la responsabilidad social empresarial, como lo ha sugerido Contreras (2018).

4.4 Normas de integración

Son muchas las organizaciones que se han sumado a la implementación de la normas y especificaciones para sus Sistemas de Gestión en diferentes ámbitos (Miguel, 2013, p. 8), por ejemplo, las normas ISO 9001, ISO 14001, ISO/IEC 27001, ISO 22000, ISO/ IEC 20000 y OHSAS 18001. Este tipo de normas suelen operar de manera independiente, pero es preciso señalar que la mayoría de ellas tienen aspectos comunes y requisitos semejantes o análogos, los cuales posibilitan la unificación de los aspectos comunes para eliminar con duplicaciones y aumentar la eficiencia de la gestión organizacional. A continuación, reseñamos los beneficios más importantes de la integración de Sistemas de Gestión (Miguel, 2013, p. 11):

- (a) Desde el punto de vista de la *estrategia*, los Sistemas de Gestión son parte de la gestión global de toda organización, contribuyendo directamente en los resultados que produce. De manera que los objetivos en cada sistema de gestión deben alinearse con los objetivos generales de la organización.

- (b) Desde el punto de vista de la *gestión*, resulta positivo no tener procesos separados y aislados de gestión en cada ámbito, si bien se puede recomendar que algunos requisitos específicos permanezcan separados; al integrar procesos se contribuye a una cultura organizacional del trabajo en equipo.
- (c) Desde el punto de vista de las *operaciones*, la gestión integrada permite revisar, regular y cuidar los impactos producidos en los diferentes ámbitos de las normas.
- (d) Desde el punto de vista de la *logística*, se pueden evitar conflictos en las funciones y responsabilidades debido a que es más claro el alcance del personal, los límites y responsabilidades.

En general, las formas de integración pueden variar; sin embargo, hay ciertas decisiones respecto a la integración por las que necesariamente se deberá pasar en cada organización. En primer lugar, es preciso determinar si la gestión será simultánea o combinada, siendo esta última una forma de gestión que realiza la gestión agregando requisitos sin necesidad de que se integren y realicen de forma holística (Miguel, 2013, p. 11-12). En segundo lugar, se deben identificar aquellos elementos que se pueden integrar y los que no. En tercer lugar, lo más seguro es que se deba establecer un proceso de formación con las partes que van a involucrarse en la integración, teniendo en cuenta la reingeniería de procesos, entre otros. En último lugar, la gestión integrada debe ser continuamente monitorizada y aplicar los elementos de mejora continua de alguna de las normas de referencia de integración. A continuación, presentamos tres referentes para la integración de los Sistemas de Gestión: el Anexo SL, PASS 99 y UNE 66177.

4.4.1 Anexo SL

El Anexo SL (2012) es un documento que ha tenido un importante cambio para las organizaciones, consultores, acreditadores, auditores, etc. respecto a los Sistemas de Gestión debido a que toda norma publicada o revisada a partir de 2012 tendría que seguir el Anexo SL como guía. Actualmente, es uno de los pilares de construcción de normas internacionales, proponiendo un estándar de estructura, lógica y elaboración de los Sistemas de Gestión. El anexo ha buscado que las organizaciones se adapten a la nueva estructura de los Sistemas de Gestión puesto que elabora un marco común de estructura (estructura de alto nivel HSL), con definiciones de términos semejantes y unificados. De esta manera, se ha contribuido a obtener coherencia en la elaboración de normas y una estructura semejante que facilita la integración de Sistemas de Gestión. En la Tabla 8 se pueden observar los elementos que componen la estructura HSL de la norma.

Tabla 8. Estructura de alto nivel propuesta en el Anexo SL.

<i>Cláusulas del Anexo SL</i>	
Cláusula 1 – Alcance	El alcance es específico para cada disciplina, probablemente con algún texto idéntico. Este define los resultados esperados del SG.
Cláusula 2 - Referencias normativas	Cada ámbito contiene la normativa específica aplicable.
Cláusula 3 - Términos y definiciones	Incluye los términos y definiciones comunes básicas propias de cada ámbito. Estos conceptos constituyen una parte integral del texto común para las normas de sistemas de gestión.
Cláusula 4 - Contexto de la organización	La organización determinará las cuestiones que desea resolver, planteará cuáles son los impactos que genera y obtendrá los resultados esperados. Para ello este capítulo habla sobre la necesidad de comprender la organización y su contexto, comprender las necesidades y expectativas de las partes interesadas y determinar el ámbito de aplicación del sistema de gestión.
Cláusula 5 – Liderazgo	Aparece como una reiteración de las políticas, funciones, responsabilidades y autoridades de la organización, y sobre todo enfatiza el liderazgo no solo la gestión. Esta cláusula aporta protagonismo a la alta dirección que a partir de ahora deberá tener mayor nivel de participación en el sistema de gestión. Entre las responsabilidades de esta figura está la de informar a todos los miembros de la organización de la importancia del sistema de gestión y fomentar la participación.

Cláusulas del Anexo SL

Cláusula 6 – Planificación	Este punto incluye el carácter preventivo de los sistemas de gestión, trata los riesgos y oportunidades que enfrenta la organización. La planificación abordará qué, quién, cómo y cuándo, aunque no sea fácil de entender. Proporciona más facilidad de comprensión a la acción preventiva y correctiva.
Cláusula 7 – Soporte	Habla de aspectos como recursos, competencia, conciencia, comunicación o información documentada, que constituyen el soporte necesario para cumplir las metas de la organización.
Cláusula 8 – Operación	Es la cláusula en la que la organización planifica y controla sus procesos internos y externos, los cambios que se produzcan y las consecuencias no deseadas de los mismos.
Cláusula 9 - Evaluación del desempeño	Habla de seguimiento, medición, análisis y evaluación, auditoría interna y revisión por la dirección. Es decir, esta cláusula define el momento de comprobar el rendimiento, de determinar qué, cómo y cuándo supervisar o medir algo. En las auditorías internas, por su parte, obtenemos información sobre si el sistema de gestión se adapta a los requisitos de la organización y la norma se aplica eficazmente.
Cláusula 10 – Mejora	Aborda las no conformidades, acciones correctivas y mejora continua. Los sistemas de gestión nos invitan a hacer cosas realmente para que el sistema sea una verdadera mejora. Es el momento de afrontar no conformidades y emprender acciones correctivas.

Fuente: elaboración propia a partir de (NQA, s.f., p. 9)

Como lo ha revisado Tricker (2019), en general, la estructura de alto nivel planteada por el Anexo SL establece en sus tres primeras cláusulas información útil en torno a términos y definiciones. La cláusula 4 propone la revisión del contexto de la organización, fundándose en que el Sistema de Gestión se centre en los objetivos, procesos, requisitos y políticas de la organización. Las cláusulas de la 5 a la 10 son comunes en todas las normas ISO, aunque en cada ámbito algunas normas especifican requisitos particulares. Estas directrices de estructuración de las normas facilitan la construcción de un Sistema de Gestión Integrado SGI, incluyendo la armonización de documentos, adquisiciones, auditorías, revisiones, mejora, entre otros.

4.4.2 PAS 99

PAS 99 es una norma construida con el fin de simplificar la implementación de múltiples Sistemas de Gestión. La norma fue presentada por British Standards en 2006 que fue actualizada en 2012, sustituyendo y anulando la anterior versión. Los beneficios que produce en la consolidación y unificación de los diferentes Sistemas de Gestión Organizacionales son (Miguel, 2013, p. 8-9): la mejora del enfoque a los procesos centrales de negocio, un enfoque holístico en la gestión de riesgos, la reducción de conflictos entre un sistema y otro, la mejora de la eficacia en las auditorías internas y externas y la facilidad para implantar requisitos de nuevos SG a futuro.

En principio esta norma fue concebida con el fin de ser utilizada en normas específicas, aunque no se limita a ellas, permitiendo realizar integraciones con normas de origen nacional y sin limitaciones en el sector de las organizaciones o su tamaño. Es importante tener en cuenta que el cumplimiento de la norma PAS 99 no garantiza el cumplimiento de cada norma integrada. Aparte, las características de la norma son las siguientes (Miguel, 2013, p. 9): (a) es una especificación para Sistemas Integrados de Gestión, implicando que se puede auditar y certificar; (b) Toma en cuenta 6 requisitos comunes señalados por la guía ISO 72; (c) parte del modelo PDCA; (d) se busca que la integración en las organizaciones tenga un enfoque holístico.

La estructura que presenta la norma PAS 99 sigue el modelo del Anexo SL, siguiendo la estructura común de los SG (Miguel, 2013):

- *Contexto de la organización.* Remite a los elementos internos y externos relevantes para la integración, el reconocimiento de las partes interesadas y sus requisitos, el alcance y los límites de la integración y los procesos y sus interacciones.

- *Liderazgo*. Remite al compromiso desde la dirección, las políticas de integración y los objetivos de la organización.
- *Planificación*. Es un elemento novedoso para la gestión de riesgos y oportunidades.
- *Soporte*. Remite a asuntos de competencia y concientización del personal, comunicación, documentación, asignación de recursos, responsabilidad y autoridad.
- *Operación*. Integra requisitos típicos de procesos de control operacional en términos de planeación de operaciones y su desempeño.
- *Evaluación del desempeño*. Remite al seguimiento, medición, análisis y evolución; a las auditorías internas y a la revisión por parte de la dirección.
- *Mejora*. Remite a la mejora en los conceptos de no conformidad, acciones correctivas y mejora continua.

4.4.3 UNE 66167

La norma UNE 66177:2005 es una guía de integración de Sistemas de Gestión que dispone herramientas, métodos, ejemplos y notas probadas con resultados eficaces (Asociación Española para la Calidad, 2016). La elaboración de esta guía está pensada para la integración de cualquier Sistema de Gestión. Esta alternativa de guía introduce el principio de integración por procesos como base de integración, brindando una metodología para que cada organización dentro de su propio sector identifique aquellos elementos singulares para su propio proceso de integración. Esta guía también se basa en el ciclo PDCA presente en todos los Sistemas de Gestión. Al igual que las demás guías, el fin último es lograr una simplificación de la integración, maximizar la eficiencia organizacional en cada ámbito de los Sistemas de Gestión.

Entre los beneficios de la aplicación de esta guía, la Asociación Española de Calidad (2016, p. 60-61) ha destacado: el enfoque al negocio, el enfoque holístico, la gestión de riesgos,

la reducción de conflictos, la reducción de la duplicación y burocracia, mayor eficiencia, mejor desempeño en auditorías, facilidad de integración de normas futuras. La estructura de esta norma también sigue el modelo del Anexo SL.

4.5 Marco conceptual

4.5.1 Definiciones de Responsabilidad Social.

Dada la amplitud y variedad de definiciones de RSE, se hace una selección amplia de algunas de ellas, que permitan extraer conceptos que contribuyan a la construcción y articulación de la propuesta de integración de la norma ISO 26000 de RSE en el sistema de gestión integrado en el contexto de las empresas extractivas del sector hidrocarburos en Colombia.

Son muchos los autores que en los últimos 100 años han analizado desde diferentes ópticas los elementos que deben componer la RSE y la forma en que ésta debe ser implementada por las organizaciones. Se pretende entonces, conocer la evolución del concepto y extraer algunos elementos que ayuden a construir la propuesta de integración (Véase Tabla 9).

Tabla 9. Evolución de Algunas Definiciones de RSE

<i>Año</i>	<i>Autor</i>	<i>Definición</i>	<i>Citado en</i>
1960	Milton Friedman	Friedman consideraba que las responsabilidades sociales son individuales y no empresariales ya que la única responsabilidad de la compañía es incrementar los beneficios económicos de los accionistas.	Raufflet, Lozano, Barrera, y García (2012)
1973	Davis y Blomstrom	Para estos dos autores, los directivos de las empresas tenían la obligación de ser conscientes del impacto de sus actividades en todo el sistema social. Esta visión supuso la necesidad de distinguir más allá de los factores económicos e incorporar a la sociedad en su totalidad.	Paladino, Milberg, y Sánchez (2006)

<i>Año</i>	<i>Autor</i>	<i>Definición</i>	<i>Citado en</i>
1975	Sethi	Estableció una diferenciación conceptual entre lo que es la obligación social, la responsabilidad social y la respuesta social. La obligación social tiene que ver con los procedimientos que realiza la empresa en respuesta a las fuerzas del mercado o limitaciones legales; la responsabilidad social es la conducta corporativa adecuada a las normas, valores y expectativas sociales; y la respuesta social es la adaptación del comportamiento de la organización frente a las necesidades de la sociedad.	Raufflet, Lozano, Barrera, y García (2012)
1979	Carroll	Carroll planteó la RSE como el conjunto de cuatro partes que abarcan las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas o discrecionales que la sociedad posee de las empresas en un determinado tiempo. Cada una de estas partes se encuentra interrelacionada y conforma la responsabilidad social total de las organizaciones. Así mismo planteaba que la dimensión filantrópica de la responsabilidad social era discrecional.	Raufflet, Lozano, Barrera, y García (2012)
1984	Drucker	Drucker sostuvo que la empresa debería convertir a la RSE en una oportunidad de negocio. Su planteamiento marcó una evolución de la RSE hacia la integración entre la actividad desarrollada por la empresa y las necesidades de la sociedad, logrando convertir así los problemas de la comunidad en claras oportunidades para aumentar la productividad de la organización	Paladino y Milberg (2004)
1984	Milton Friedman	De igual manera, Freeman propuso la teoría de los stakeholders (grupos de interés). Esta ideología concibe a las organizaciones como un sistema abierto que posee una relación bidireccional con la sociedad a través de los distintos grupos de interés. Por esta razón, los intereses de todos los interlocutores deberían estar contemplados por las empresas y de esta forma nace la filosofía empresarial de la RSE.	Raufflet, Lozano, Barrera, y García (2012)

<i>Año</i>	<i>Autor</i>	<i>Definición</i>	<i>Citado en</i>
1991	Carroll	Consideraba la dimensión filantrópica de la responsabilidad social como un aspecto importante, incorporándola entonces a su modelo de relación entre las distintas dimensiones propuestas.	Raufflet, Lozano, Barrera, y García (2012)
1991	Buchholz	Buchholz añadía que las empresas ocasionalmente generaban problemas sociales como consecuencia de sus actividades; por lo tanto, reducir los efectos colaterales era una RSE.	Raufflet, Lozano, Barrera, y García (2012)
1991	Wood	Wood, retomó varios de los conceptos planteados a lo largo de los años y estableció tres principios de responsabilidad social. El primero de ellos sostiene que la empresa es una institución social y debe emplear su poder de forma responsable; el segundo sustenta que la empresa debe hacerse cargo de los efectos provocados en la sociedad como consecuencia de sus actividades; y el último propone a los directivos de las empresas como agentes morales que se encuentran obligados a ejercitar con discreción la toma de decisiones.	Raufflet, Lozano, Barrera, y García (2012)
1997	John Elkington	Un concepto muy importante relacionado con la RSE fue el propuesto por John Elkington a fines de la década de 1990. El término Triple Bottom Line se encuentra vigente en la actualidad y hace referencia a que las empresas deben lograr un equilibrio entre los resultados económicos, sociales y medioambientales. Para explicar este modelo, los autores designaron a cada cuadrante el nombre de un enfoque de acuerdo con el grado de responsabilidad social que una determinada empresa considera en sus acciones concretas de desempeño.	Raufflet, Lozano, Barrera, y García (2012)
2003	Schwartz y Carroll	Proponen un nuevo modelo para analizar la RSE. Este modelo actual se plantea en un esquema de conjuntos, lo que permite la identificación de traslapes, generando así siete categorías en las que se puede conceptualizar la RSE. Las dimensiones planteadas en este modelo son: Dimensión económica, Dimensión legal, Dimensión ética, Dimensiones que se traslapan. El segmento central que contiene el traslape	Schwartz y Carroll (2003)

<i>Año</i>	<i>Autor</i>	<i>Definición</i>	<i>Citado en</i>
		de las tres dimensiones, es donde la empresa debe procurar operar dentro de lo posible.	

Fuente:(Montoya, A ; Martínez, 2012)

4.6 Marco contextual

El marco en el cual se llevará a cabo la investigación son las empresas extractivas del sector hidrocarburos en Colombia.

4.7 Marco constitucional y legal

A continuación, en la Tabla 10 se presentan en forma general las bases constitucionales y legales más importantes relacionadas con la RSE y sus materias en Colombia.

Tabla 10. Marco legal de la RSE

<i>Año</i>	<i>Norma</i>	
1951	Código sustantivo del trabajo	Define aquellos aspectos en materia de derecho y régimen laboral concernientes a las responsabilidades de los trabajadores y los empleadores.
1973	Ley 23	Se trazaron los parámetros iniciales de política ambiental en Colombia.
1974	Decreto 2811	Declara el Código Nacional de los Recursos Naturales Renovables RNR y no Renovables y de protección al medio ambiente. Se basa en el principio de que el medio ambiente es patrimonio común, el Estado y los particulares deben contribuir en su preservación y manejo.
1979	Ley 9	Reglamentar las competencias de Salud Pública para asegurar el bienestar de la población general.
1979	Ley 9	Ley Sanitaria Nacional establece algunos lineamientos adicionales en torno al saneamiento y la protección ambiental.
1982	Decreto 3466	Primer estatuto del Consumidor, donde se establecen los derechos y formas de protección al consumidor.
1982	Ley 21	Modificó el régimen de subsidio familiar, definiéndolo.
1990	Ley 50	Reformó el Código Sustantivo del trabajo contemplando la contratación individual del trabajo, los salarios, las jornadas, los descansos obligatorios, las prestaciones y el derecho colectivo al trabajo.
1991	Constitución Política de Colombia	Si bien no contempla el término de la RSE, declara aspectos relacionados con ella: LOS PRINCIPIOS FUNDAMENTALES (I) y LOS DERECHOS FUNDAMENTALES (II, Capítulo I); ambos dan cumplimiento a

Año	Norma	
		los 17 principios 1 y 2 de los DDHH y los principios 3- 6 de los estándares laborales del Pacto Mundial. LOS DERECHOS COLECTIVOS Y DEL AMBIENTE (II, Capítulo 3) en cumplimiento de los principios 7-9 del medio ambiente del Pacto Mundial. DEL RÉGIMEN ECONÓMICO Y DE LA HACIENDA PÚBLICA, (XII, Capítulo 1, Artículo 333, que establece el fundamento de la RSE DISTRIBUCION DE RECURSOS Y DE LAS COMPETENCIAS (XII, Capítulo 4), dan cumplimiento al principio 10 anticorrupción del Pacto Mundial. También atiende a otros aspectos en materia de Salud general y derechos laborales.
1991	Decreto 1860	Se creó la Misión para la Moralización y Eficiencia de la Administración Pública, con el fin de atender a las cuestiones relacionadas con la corrupción.
1993	Ley 99	Por la cual se crea el MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental -SINA y se dictan otras disposiciones
1993	Ley 100	Rige el Sistema General de Pensiones.
1994	Ley 164	Aprobación de la <i>Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático</i> en concordancia con los principios ambientales del Pacto Mundial.
1995	Ley 190	Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa en concordancia con los principios anticorrupción del Pacto Mundial.
1995	Ley 222	Define a favor de quién se administra una sociedad comercial, señalando que debe ser a la sociedad para las que se ejercen.
1995	Ley 2150	Se reglamentan permisos como la licencia ambiental, los casos en que se requiere diagnóstico ambiental, el plan de manejo y el estudio del impacto, eliminando la licencia ambiental ordinaria.
1998	Programa Presidencial de Lucha contra la Corrupción,	Basado en la promoción de la prevención con participación ciudadana y fortalecimiento de las acciones de control y sanción mediante la coordinación interinstitucional
1999	Global Compact de la Organización de las Naciones Unidas – ONU	Pacto global entre la ONU y el mundo del libre mercado, propuesto por el Secretario General de la ONU en el FORO ECONOMICO MUNDIAL. Su finalidad es promover el diálogo social para la constitución de una ciudadanía corporativa global en el que se sopesen los intereses de empresas, con demandas y valores de la sociedad civil, proyectos de la ONU, sindicatos y ONG sobre la base de 10 principios en materia de DDHH, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción.
1999	Ley 491	Establece el seguro ecológico y los delitos que atentan contra los recursos naturales y el ambiente, modificando el código penal.
1999	Ley 549	Rige el Fondo Nacional de Pensiones en las entidades territoriales.

<i>Año</i>	<i>Norma</i>	
2000	Ley 599	Código penal, en el que se reglamentan los delitos de recursos naturales y medio ambiente en un mismo título.
2001	Ley 685	Creación del código de Minas, en el que se regula la explotación minera a partir del concepto de desarrollo sostenible.
2004	Creación del Comité Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial (CCRSE)	Función de evaluar el desempeño de las organizaciones en su gestión social, construir estrategias de negocio y mejorar la competitividad a través de una guía de RSE.
2005	Ley 970	Aprobación de la <i>Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción</i> . en concordancia con el principio 10 anticorrupción del Pacto Mundial.
2006	Ley 1098	Código de la Infancia y la Adolescencia cuyo objeto es establecer las normas sustantivas y procesales para la protección integral de los niños, las niñas y los adolescentes, garantizar el ejercicio de sus derechos y libertades. Dictamina aspectos relacionados con la abolición del trabajo infantil.
2008	Norma INCONTEC Guía Técnica Colombiana – GTC 180.	Guía brinda directrices para el enfoque de gestión socialmente responsable en las organizaciones, señalando los principios comunes con otros sistemas de gestión.
2010	Ley 1382	Modifica la Ley 685, excluyendo la actividad minera de los Parques Naturales Nacionales y regionales, conas de reserva forestal, páramos y humedales. Adiciona el concepto de la RSE.
2011	Ley 1480	Expidió el nuevo estatuto del consumidor, encargando a la Superintendencia de Industria y Comercio de velar por los derechos de los consumidores. En ella, se relaciona la educación del consumidor, la libertad de organización de consumidores para hacer oír su opinión y la protección social de infantes y adolescentes en calidad de consumidores.
2011	Ley 1474	<i>Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública</i> en concordancia con el principio 10 anticorrupción del Pacto Mundial.

Fuente: Elaboración propia con aportes de (Patiño, 2018).

Así mismo, se presentan los acuerdos y normas internacionales adoptadas por Colombia:

- Convención sobre la plataforma continental, Ginebra, 1958
- Convenio internacional sobre responsabilidad por daños causados por la contaminación de aguas del mar con hidrocarburos (1969) y protocolo "CLC 69/76 (1976).
- Convenio para la protección del patrimonio mundial, cultural y natural. París, 1972
- Convenio Internacional para prevenir la contaminación por buques, 1973.
- Convenio sobre la constitución de un fondo internacional de indemnización de daños

causados por la contaminación del mar con hidrocarburos (1971) y su protocolo "El Fondo 71/76" (1976).

- Acuerdo sobre la cooperación regional para el combate de la contaminación del Pacífico Sudeste por hidrocarburos y otras sustancias nocivas, en caso de emergencia. Lima, 1981.

- Convenio de las Naciones Unidas sobre el derecho del Mar. Jamaica, 1982

- Protocolo de cooperación para combatir derrames de hidrocarburos en la Región del Gran Caribe. Cartagena, 1983

- Protocolo para la conservación y ordenación de las zonas marinas y costeras protegidas del Pacífico Sudeste. Paipa, 1989

- Convenio sobre la diversidad biológica. Rio de Janeiro, 1992

- Protocolo sobre el programa para el estudio regional del fenómeno " El Niño" en el Pacífico Sudeste. Lima, 1992

- Convenio relativa a los humedales de importancia internacional especialmente como hábitat de aves acuáticas - RAMSAR (acogido por Colombia en 1997)

4.8 Marco Normativo

A continuación, en la Tabla 11 se presentan en forma general las bases normativas que los sistemas de gestión de medio ambiente, y salud y seguridad en el trabajo requieren para su implementación en una organización, al igual que los documentos, normas, o guías que hasta el momento existen con relación a la RSE y gestión integrada y que fueron consultadas para la realización de este

Tabla 11. Normas de RSE y del sistema integrado de gestión

<i>Norma</i>	<i>Descripción</i>
ISO 14001:2015	Sistema de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso.
OHSAS 18001:2007	Sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional. Requisitos.

<i>Norma</i>	<i>Descripción</i>
ISO 45001:2018	Sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional. Requisitos.
ISO 26000:2010	Guía de responsabilidad social
GTC 180:2008	Guía Técnica Colombiana de responsabilidad social
GTC 250:2014	Guía Técnica Colombiana de Buenas Prácticas Sociales para la Exploración y Explotación de Hidrocarburos
IWA 26000:2017	Indica la correspondencia entre ISO 26000 y las estructura de nivel superior, indicada en el Anexo SL
UNE 66177:2005	Sistemas de gestión. Guía para la integración de los sistemas de gestión.
PAS 99:2012	Especificación de requisitos comunes del sistema de gestión como marco

Fuente: Elaboración propia, 2019

5 Metodología

5.1 Fundamentos epistemológicos de la investigación

El proyecto se desarrolla en el paradigma hermenéutico- interpretativo. “La base epistemológica de este paradigma es el construccionismo de Seymour Papert que se detona a partir de la concepción de aprendizaje según la cual, la persona aprende por medio de su interacción con el mundo físico, social y cultural en el que está inmerso” (Martínez, 2013). El eje de esta investigación es la revisión documental en el que se busca que, a través de un enfoque cualitativo, se logre establecer una propuesta metodológica con el propósito de integrar tres normas vigentes. La orientación epistemológica es interpretativa y de análisis de contenido.

5.2 Diseño metodológico

5.2.1 Tipo de investigación.

Esta investigación parte de un enfoque cualitativo, “el cual utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Lucio Baptista, 2010, p. 7). con un alcance evaluativo-integrativo. Desde el punto de vista de Hurtado (2010), el alcance evaluativo supone múltiples procesos, desde una revisión documental o diagnóstico, a la generación de una propuesta, su revisión o implementación aplicada y su evaluación. Así mismo, debido a que se trata de un tema de investigación que no ha sido abordado con anterioridad, posee también cierto carácter exploratorio, teniendo en cuenta que los procesos de gestión integrada con múltiples normas no son nuevos, pero la Norma ISO 26000 propone orientaciones generales de RSE y no se han encontrado trabajos que indiquen la existencia de alguna metodología para un sistema de gestión integrado en empresas extractivas del sector hidrocarburos. Siguiendo a

Hurtado (2010), esta investigación pasa por varios estadios de la holopraxis investigativa (ver Figura 3): exploratorio, descriptivo, analítico, comparativo, proyectivo, interactivo, confirmatorio, evaluativo.

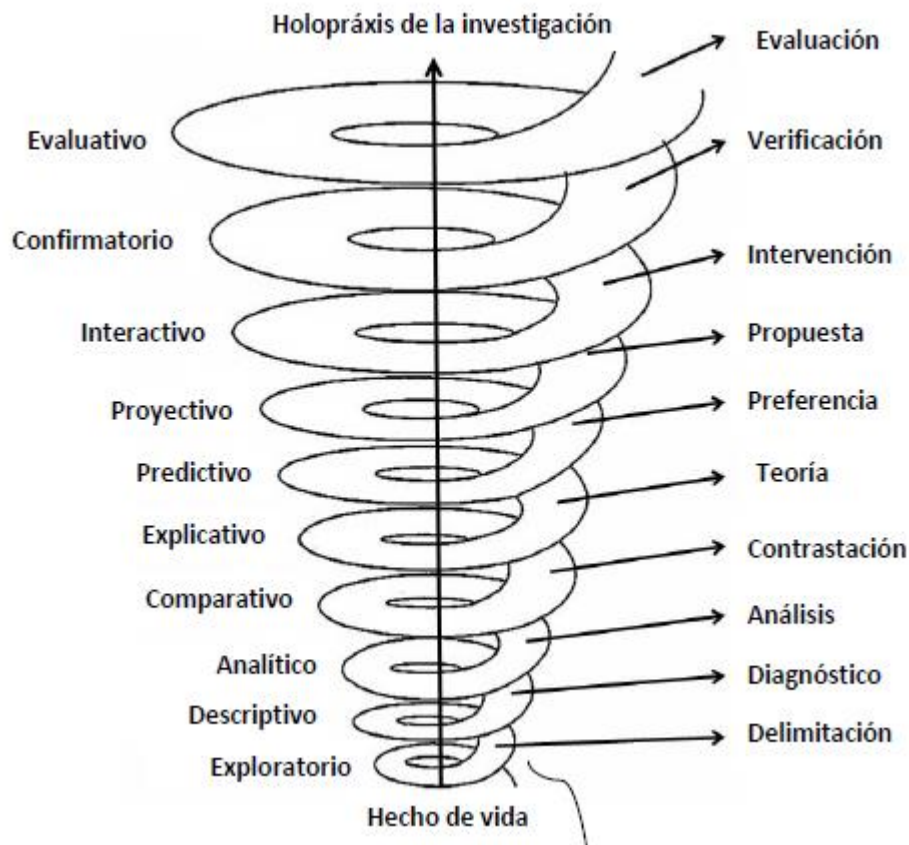


Figura 3. Espiral holística de la investigación.
Fuente: Hurtado (2010)

De esta manera, la investigación pasa por diferentes fases, transitando por un proceso de recolección, análisis de datos, comparación, proposición metodológica, hasta la evaluación. En gran medida, se trata de un trabajo de revisión documental cuyo enfoque crítico desde el punto de vista de la RSE en la norma ISO 26000, contribuyendo a construir una propuesta para la implementación de políticas, documentos, procesos y operaciones que den cabida a la transformación del sector de la extracción de hidrocarburos hacia una mayor y mejor responsabilidad social. Es preciso aclarar que el ISO 26000 no constituye una norma de evaluación o certificación, sino

que establece unas pautas de orientación que pueden integrarse con otros estándares certificados con el fin de especificar la gestión de la RSE. (Bowens, 2011).

5.2.2 Definición de variables.

Para el establecimiento de las variables con las cuales se evalúan, analizan y comparan las normas, se tuvieron en cuenta elementos clave de la gestión integrada, esperables en las normas ISO 14001 e ISO 45000 y elementos clave de la norma ISO 26000 con los cuales se revisará qué indicadores existen en las otras dos normas. Así, para el caso de la gestión integrada se tomó en cuenta la estructura PAS 99 (ISO), el cual ha definido la estructura común que las normas de Sistemas de Gestión están obligadas a seguir: contexto de la organización, liderazgo, soporte, etc.; estas estructuras son conocidas como Estructura de Alto Nivel. En ellas se deben evidenciar elementos transversales de: Planificación, Acción (hacer), Verificación, Actuación. Por otra parte, se han tomado como variables de revisión las materias fundamentales que trata la norma ISO 26000 para la gestión de la RSE.

5.2.3 Instrumentos y técnicas de investigación.

Para el desarrollo de la investigación se utilizarán técnicas de revisión documental, en la cual se aplican técnicas de guías de revisión, fichas de lectura e instrumentos de triangulación. Como señala Cerda (1991) se parte de la indagación en fuentes secundarias y, posteriormente, se indagan sobre las fuentes primarias -en este caso, las normas ISO-. “El ‘documento’ no es otra cosa que un testimonio escrito de un hecho pasado o histórico, el cual se diferencia del estudio de campo en que éste se refiere a una fuente de datos directa” (Cerda, 1991, p. 329). Para la revisión de las normas, se construyeron dos herramientas a manera de matrices, la primera se construyó

como matriz comparativa de requisitos comunes (ver Tabla 12), tal como fue elaborada por Triana (2017). La segunda matriz se basa en la propuesta de Pardo y Calso (2018, pp. 44-45), en la que se propone clasificar los requisitos de las normas en tres tipos (véase Tabla 13): (a) comunes, cuando las exigencias son similares en las tres normas, haciendo la integración sencilla y completa; (b) específicos, cuando los requisitos exigidos solo son señalados en una norma; y (c) homólogos, cuando existen exigencias comunes junto con exigencias específicas entre una norma y otra. Esta clasificación, como señalan Pardo y Calso (2018, p. 43) parte de la base de estructura de las normas internacionales teniendo en cuenta el ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar). Sumado a estas herramientas se utilizará CITAVI como instrumento de gestión del conocimiento para realizar las posibles triangulaciones y sistematizar la revisión con categorías, grupos, palabras clave, entre otros.

Tabla 12. Matriz comparativa según ítem, requisitos, evidencias y verificación.

ISO 26000		ISO 14001		ISO 45001		Entregables	Lista de ve-
Ítem	Requisito	Ítem	Requisito	Ítem	Requisito	Evidencias	rificación

Fuente: Triana (2017).

Tabla 13. Matriz de requisitos de comparación de requisitos y su clasificación,

<i>Requisitos</i>		ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001	<i>Clasificación</i>
Contexto de la organización	Comprensión de la organización y de su contexto				
	Comprensión de los requisitos de las partes interesadas				
	Alcance del sistema integrado de gestión				
	El sistema integrado de gestión				
Liderazgo	Liderazgo y compromiso				
	Enfoque al cliente				
	Política integrada				
	Roles, responsabilidades y autoridades				
	Consulta y participación de los trabajadores				
P	Riesgos y oportunidades				

	Requisitos	ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001	Clasificación
	Identificación y evaluación de aspectos ambientales Identificación de peligros, evaluación de riesgos laborales y planificación de acciones Requisitos legales y otros requisitos Objetivos y programas Planificación de los cambios				
Apoyo	Recursos Infraestructura Ambiente para la operación de los procesos Control de los equipos de seguimiento y medición Conocimientos de la organización Competencia Toma de conciencia Comunicación Documentación del sistema integrado de gestión				
Operación	Planificación y control operacional Preparación y respuesta ante emergencias Requisitos para los productos y servicios Diseño y desarrollo de productos y servicios Compras Identificación y trazabilidad Propiedad del cliente o de proveedores externos Preservación Actividades posteriores a la entrega Liberación de los productos y servicios				
Evaluación del desempeño	Seguimiento, medición y análisis Satisfacción del cliente Auditoría interna Revisión por la dirección				
Mejora	Incidentes, no conformidades y acciones correctivas Mejora continua				

Fuente: Pardo y Calso (2018, pp. 44-45).

5.3 Momentos de la investigación.

Para el desarrollo de la investigación se siguieron las cuatro fases generales de trabajo desde el enfoque cualitativo. Según Rodríguez Gómez, Gil Flores, y García Jiménez (1999, citado en UAH, 1995), estas fases se desarrollan de manera más o menos simultánea: en primer lugar, se encuentra una fase preparatoria; luego, la fase de trabajo de campo, que sería propiamente la de recopilación de la información documental; posteriormente se desarrolla la fase analítica y por último, una fase informativa (ver Figura 4). No obstante, debido al alcance evaluativo de esta investigación, se contempla el desarrollo de dos fases, una que corresponde a la construcción de la propuesta metodológica y otra anclada a la evaluación y validación de la propuesta.

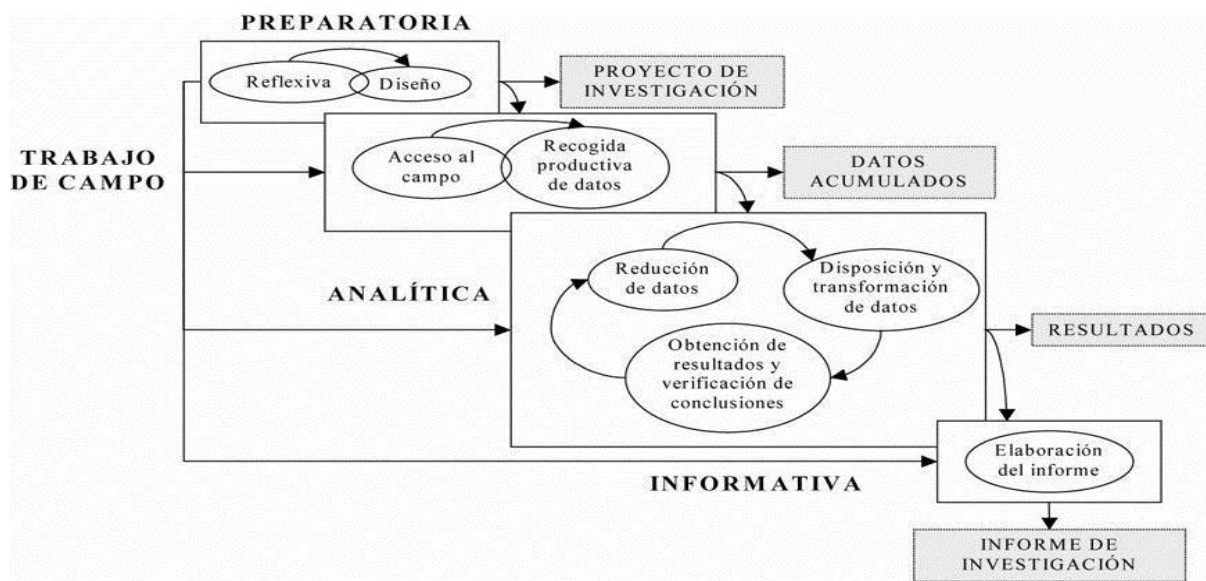


Figura 4. Momentos de la Investigación Cualitativa

Fuente: Rodríguez Gómez, Gil Flores, y García Jiménez, 1999, citado en (Universidad Alberto Hurtado, 1995)

El proceso metodológico seguido en el proyecto está compuesto, entonces, por estas cuatro fases:

- *Fase preparatoria*, en esta fase se generó el diseño de investigación y se revisaron las guías existentes de integración de Sistemas de Gestión juntos con la normativa legal que orienta la RSE en el sector extractivista de hidrocarburos.
- *Fase de trabajo de campo*, Durante esta fase se realizó la revisión documental con base en las matrices de revisión, teniendo como referencia las leyes que aplican en cada caso. Se realizó la lectura minuciosa de las normas con la herramienta CITAVI, conservando la orientación desde las variables propuestas. se realiza la recolección de datos. La información proviene como fuente primaria de las normas de los Sistemas de Gestión basados en la norma ISO 26000:2010 para el sistema de RSE, de la norma ISO 14001:2015 para el sistema de gestión ambiental, de la norma ISO 45001:2018 para el sistema en seguridad y salud en el trabajo, siguiendo los parámetros de las normas de integración de sistemas UNE 66177:2005 y PAS 99:2012, entre otras guías. Con base en la bibliografía revisada, se definieron los aspectos más relevantes de la RSE, analizando entonces los aspectos comunes existentes en términos de contenido, estructura, gestión y sus respectivos niveles (desde la documentación hasta la operacionalización).

Fase analítica, Supone dos subfases. La primera fase orientada a la creación de una propuesta metodológica, con base en la información recopilada y las guías existentes. Una vez elaborada la propuesta, se presenta una segunda fase en la que se valida el modelo metodológico. a partir de la evaluación de expertos. Para lograr la confiabilidad y validez del modelo se utiliza la “Validez de contenido a través de Expertos”; que según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista (2010), “se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con expertos en el tema”.

- *Fase informativa*, en esta fase se consolida el documento, en el que se plasma toda la información que concierne al modelo y el proceso seguido para su producción. En esta fase se derivan las conclusiones, limitaciones, recomendaciones y condiciones en las que el modelo es funcional.

6 Análisis de Estándares

Para realizar el análisis de los estándares se revisa inicialmente su enfoque, posteriormente se comparan los principios de ISO 26000, con los requisitos de los sistemas gestión ambiental y salud y seguridad en el trabajo, para evidenciar si existen coincidencias a partir de la estructura de alto nivel.

6.1 Enfoque de los estándares

La norma ISO 14001:2015 tiene como finalidad proporcionar a las organizaciones los elementos de un sistema de gestión ambiental (SGA) eficaz que puedan ser integrados con otros requisitos de gestión y que contribuyan al logro de las metas ambientales y económicas.

La norma ISO 45001:2018 especifica los requisitos para un sistema de gestión de Salud y Seguridad en el trabajo que le permita a una organización desarrollar e implementar una política y unos objetivos que tengan en cuenta los requisitos legales e información acerca de riesgos de salud y seguridad en el trabajo.

La norma ISO 26000 establece una serie de orientaciones respecto a los aspectos teóricos y prácticos que conciernen a toda organización en términos de responsabilidad social empresarial. Para ello plantea una serie de principios (rendición de cuentas, respeto por lo de derechos humanos, transparencia, respeto por la normatividad internacional, ética organizacional, respeto por la ley, respeto a las partes interesadas), materias (derechos humanos, participación y desarrollo de la comunidad, prácticas laborales, gobernanza de la organización, asuntos de consumidores, medio ambiente y prácticas justas de operación) y asuntos (específicos para cada materia) a partir de los cuales se señalan una serie de preocupaciones y aspiraciones que una empresa debe gestionar en torno a la RSE.

6.2 Comparación de Estándares

A continuación, se presenta la comparación de la norma ISO 26000, con los requisitos de los sistemas gestión ambiental y salud y seguridad en el trabajo, con el objeto de identificar aspectos comunes que permitan definir cuál es el mejor método de integración a utilizar (ver Tabla 14). Esto se hace debido a que la norma ISO 26000 no presenta una estructura de alto nivel análoga a la de las normas ISO 14001 e ISO 45001.

Tabla 14. Correspondencia de la estructura de alto nivel y las norma ISO 26000, ISO 14001;2015 e ISO 45000:2018 que presenta la norma IWA 2600:2017

<i>Estructura de alto nivel</i>	<i>Requisitos ISO 26000:2010</i>	<i>Requisitos ISO 14001:2015</i>	<i>Requisitos ISO 45001:2018</i>
4. Contexto de la organización	4. Principios de responsabilidad social 5. Reconocer la responsabilidad social e involucrarse con las partes interesadas 6. Orientación sobre materias fundamentales de responsabilidad social 7. Orientación sobre la integración de la responsabilidad social en toda la organización	4. Contexto de la organización	4. Contexto de la organización
4.1 Comprensión de la organización y de su contexto	4.1. Generalidades 4.2 Rendición de cuentas 4.3 Transparencia 4.4 Comportamiento ético 4.5 Respeto a los intereses de las partes interesadas 4.6 Respeto al principio de legalidad 4.7 Respeto a la normatividad internacional de comportamiento 4.8 Respeto a los derechos humanos 5.1 Generalidades 5.2 Reconocer la responsabilidad social	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto

<i>Estructura de alto nivel</i>	<i>Requisitos ISO 26000:2010</i>	<i>Requisitos ISO 14001:2015</i>	<i>Requisitos ISO 45001:2018</i>
	5.2.1 Impactos, intereses y expectativas 6.1 General 6.2 Gobernanza de la organización 7.2. Relación de las características de una organización con la responsabilidad social 7.3 Comprender la responsabilidad social de una organización		
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	4.5 Respeto a los intereses de las partes interesadas 5.3 Identificación e involucramiento de las partes interesadas 7.3 Comprender la responsabilidad social de una organización 7.5.4 Dialogo con las partes interesadas respecto a la comunicación sobre responsabilidad social 7.6.3 Resolución de conflictos o desacuerdos entre una organización y sus partes interesadas	4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas
4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión	5.2.3 La responsabilidad social y la esfera de influencia de la organización 6.1 General 7.2 Relación de las características de una organización con la responsabilidad social 7.3.3 La esfera de influencia de una organización	4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión ambiental	4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la SST

<i>Estructura de alto nivel</i>	<i>Requisitos ISO 26000:2010</i>	<i>Requisitos ISO 14001:2015</i>	<i>Requisitos ISO 45001:2018</i>
4.4 Sistema de gestión	6.2.2 Principios y consideraciones 7.1 General 7.4 Practicas para integrar la responsabilidad social en toda la organización 7.4.3 Incorporación de la responsabilidad social dentro de la gobernanza, los sistemas, y procedimientos de una organización	4.4 Sistema de gestión ambiental	4.4 Sistema de gestión de la SST
5. Liderazgo	4.2 Rendición de cuentas 5. Reconocer la responsabilidad social 6. Orientación sobre materias fundamentales de responsabilidad social 6.2 Gobernanza de la organización 7. Orientación sobre la integración de la responsabilidad social en toda la organización	5. Liderazgo	5. Liderazgo y participación de los trabajadores
5.1 Liderazgo y compromiso	4.2 Rendición de cuentas 4.3 Transparencia 4.4 Comportamiento ético 4.5 Respeto a los intereses de las partes interesadas 4.6 Respeto al principio de legalidad 4.7 Respeto a la normatividad internacional de comportamiento 4.8 Respeto a los derechos humanos	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1 Liderazgo y compromiso

<i>Estructura de alto nivel</i>	<i>Requisitos ISO 26000:2010</i>	<i>Requisitos ISO 14001:2015</i>	<i>Requisitos ISO 45001:2018</i>
	5.2 Reconocer la responsabilidad social 5.2.2 Reconocer las materias fundamentales y los asuntos pertinentes de responsabilidad social 6.2.1 Visión general sobre la gobernanza de una organización 6.2.2 Principios y consideraciones 7.4.2 Establecimiento del rumbo de una organización hacia la responsabilidad social		
5.2 Política	6.2.3 Procesos y estructura de la norma 7.3.4 Establecer las prioridades para abordar los asuntos 7.4.2 Establecimiento del rumbo de una organización hacia la responsabilidad social	5.2 Política ambiental	5.2 Política de la SST
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	6.2.3 Proceso y estructura de la toma de decisiones	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
6. Planificación	6. Orientación sobre materias fundamentales de responsabilidad social 6.2 Gobernanza de la organización 6.2.3 Procesos y estructura de la toma de decisiones 6.3 Derechos humanos	6. Planificación	6. Planificación

<i>Estructura de alto nivel</i>	<i>Requisitos ISO 26000:2010</i>	<i>Requisitos ISO 14001:2015</i>	<i>Requisitos ISO 45001:2018</i>
	6.4 Prácticas laborales 6.5 Medio Ambiente 6.6. Prácticas justas de operación 6.7 Asuntos de consumidores 6.8 Participación activa y desarrollo de la comunidad		
6.1 Objetivos ambientales y planificación para lograrlos	7.3.1 Debita diligencia 7.3.2 Determinar la pertinencia e importancia de las materias fundamentales y los asuntos para una organización	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades.	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades
6.2 Acciones para abordar riesgos y oportunidades.	7.3.4 Establecer las prioridades para abordar los asuntos 7.4.3 Incorporación de la responsabilidad social dentro de la gobernanza, los sistemas y procedimientos de una organización	6.2 Objetivos ambientales y planificación para lograrlos	6.2 Objetivos de la SST y planificación para lograrlos
7. Apoyo	7. Orientaciones sobre la integración de la responsabilidad social en toda la organización	7. Apoyo	7. Apoyo
7.1 Recursos	7.4.3 Incorporación de la responsabilidad social dentro de la gobernanza, los sistemas y procedimientos de una organización	7.1 Recursos	7.1 Recursos
7.2 Competencia	7.4 Practicas para integrar la responsabilidad social en toda la organización	7.2 Competencia	7.2 Competencia

<i>Estructura de alto nivel</i>	<i>Requisitos ISO 26000:2010</i>	<i>Requisitos ISO 14001:2015</i>	<i>Requisitos ISO 45001:2018</i>
7.3 Toma de conciencia	7.4.1 Aumentar la toma de conciencia y crear competencias para la responsabilidad social	7.3 Toma de conciencia	7.3 Toma de conciencia
7.4 Comunicación	7.5 Comunicación sobre responsabilidad social 7.6.1 Métodos para aumentar la credibilidad 7.6.2 Aumentar la credibilidad de los informes y declaraciones acerca de la responsabilidad social	7.4 Comunicación	7.4 Comunicación
7.5 Información documentada	7.6.1 Métodos para aumentar la credibilidad 7.6.2 Aumentar la credibilidad de los informes y declaraciones acerca de la responsabilidad social	7.5 Información documentada	7.5 Información documentada
8. Operación	6. Orientación sobre materias fundamentales de responsabilidad social	8. Operación	8. Operación
8.1 Planificación y control operacional	6.2 Gobernanza de la organización 6.3 Derechos humanos 6.4 Prácticas laborales 6.5 Medio Ambiente 6.6. Prácticas justas de operación 6.7 Asuntos de consumidores 6.8 Participación activa y desarrollo de la comunidad	8.1 Planificación y control operacional	8.1 Planificación y control operacional
	7.6.1 Métodos para aumentar la credibilidad	9. Evaluación del desempeño	9. Evaluación del desempeño

<i>Estructura de alto nivel</i>	<i>Requisitos ISO 26000:2010</i>	<i>Requisitos ISO 14001:2015</i>	<i>Requisitos ISO 45001:2018</i>
	7.6.2 Aumentar la credibilidad de los informes y declaraciones acerca de la responsabilidad social 7.7 Revisión y mejora de las acciones y prácticas de una organización en materia de responsabilidad social		
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	7.7.1 Generalidades 7.7.2 Seguimiento de actividades sobre responsabilidad social 7.7.4 Aumento de la fiabilidad de la recopilación y gestión de los datos y de la información	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación
9.2 Auditoria interna	7.7.2 Seguimiento de actividades sobre responsabilidad social	9.2 Auditoria interna	9.2 Auditoria interna
9.3 Revisión por la dirección	7.7.1 Generalidades 7.7.3 Revisión del progreso y el desempeño de una organización en responsabilidad social 7.7.4 Aumento de la fiabilidad de la recopilación y gestión de los datos y de la información	9.3 Revisión por la dirección	9.3 Revisión por la dirección
10. Mejora	7.7 Revisión y mejora de las acciones y prácticas de una organización en materia de responsabilidad social	10. Mejora	10. Mejora
10.1 No conformidad y acción correctiva	7.7.4 Aumento de la fiabilidad de la recopilación y gestión de los datos y de la información	10.1 No conformidad y acción correctiva	10.1 No conformidad y acción correctiva

<i>Estructura de alto nivel</i>	<i>Requisitos ISO 26000:2010</i>	<i>Requisitos ISO 14001:2015</i>	<i>Requisitos ISO 45001:2018</i>
	7.7.5 Mejora del desempeño		
10.2 Mejora continua	7.7.5 Mejora del desempeño	10.2 Mejora continua	10.2 Mejora continua

Fuente: Elaboración propia basada en IWA 26.

7 Integración de las Normas

En este apartado se utilizó una metodología de integración de las normas considerando la estructura de alto nivel, para lo cual se identificaron en cada norma de referencia los temas que se abordan a nivel de dicha estructura y se realizó la integración de los numerales. La integración de los numerales se hizo a partir de la estructura de alto nivel de la norma PASS 99:2012. A continuación, un esquema resumido de la propuesta metodológica (ver **¡Error! No se encuentra el**



Figura 5. Esquema de resumen metodológico del SIG.

7.1 Metodología para la integración de las normas

A continuación, se expone la metodología propuesta siguiendo la Estructura de alto nivel según la norma PASS 99 agrupando la estructura según el ciclo PHVA: planear, hacer, verificar, actuar. Sin embargo, por fuera del ciclo quedaron los elementos de (a) contexto de la organización, el cual sirve para diagnosticar el estado de la organización desde el punto de vista de las normas integradas, y (b) liderazgo. Así mismo se ha procurado seguir el proceso de integración propuesto por Pardo y Calso (2018).

7.1.1 Contexto de la organización



Figura 6. Esquema metodológico del punto Contexto de la organización.

7.1.1.1 Comprensión de la organización y de su contexto

Tabla 15. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la Comprensión de la organización y su contexto.		
Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
4.1. Generalidades	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto	4.1 Comprensión de la organización y de su contexto
4.2 Rendición de cuentas		
4.3 Transparencia		
4.4 Comportamiento ético		

	Requisito homologable
4.5 Respeto a los intereses de las partes interesadas	
4.6 Respeto al principio de legalidad	
4.7 Respeto a la normatividad internacional de comportamiento	
4.8 Respeto a los derechos humanos	
5.1 Generalidades	
5.2 Reconocer la responsabilidad social	
	Procesos relacionados
	Planificación Estratégica / Revisión de la Dirección
	Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente requiere que se determinen todos aquellos elementos en los cuales existan asuntos externos e internos capaces de afectar el propósito y funcionamiento de la organización y su sistema de gestión. Se busca la delimitación de los aspectos importantes que afectan la gestión de la organización en cuanto a la responsabilidad social empresarial, los aspectos ambientales y la salud y seguridad en el trabajo.

Método de integración

1. Se requiere el uso de un método común que permita determinar los aspectos externos e internos que afectan los ejes de las tres normas: RES, medio ambiente y seguridad y salud en el trabajo. Se propone el uso de un instrumento de diagnóstico, dentro de los cuales se puede optar, sin limitarse a ellos, por alguno de los siguientes:
 - (a) Matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades): Los aspectos internos corresponden a las debilidades y fortalezas, mientras que los

externos se corresponden con las amenazas y oportunidades. Cada elemento identificado debe asociarse al tema particular según la norma, por ejemplo, asociar una sigla a cada ítem; así, ilustrativamente, MA (Medio Ambiente) sería un aspecto que vincula la materia de medio ambiente en ISO 26000 con ISO 14001.

- (b) Técnica Delphi: Herramienta basada en un cuestionario en el que se dividen los aspectos a estudiar.

Entre otros aspectos, para el ámbito externo se deben tener en cuenta: cambios legislativos, actualización tecnológica, nuevos contratistas, subcontratistas, proveedores y socios, nuevas profesiones y especialistas, tendencias del mercado y su influencia en la seguridad y salud, contexto político, condiciones ambientales, disponibilidad de recursos, relación con las partes interesadas. Para el ámbito interno, se requiere pensar en: actividades, productos y servicios, valores organizacionales, cultura de la organización, competencias y habilidades de los trabajadores, estilo de dirección, competencia del personal, motivación del personal, políticas, objetivos y estrategias, nuevos materiales, productos, herramientas, programas, equipos, instalaciones, percepción y relaciones entre los trabajadores, comunicación interna, procesos de toma de decisión, estructura de la organización, entre otros.

En cuanto a ISO 26000, se requiere la revisión que la empresa hace en torno a la rendición de cuentas; la transparencia que tiene en sus procesos, toma de decisiones, relaciones con partes interesadas, entre otros; la gestión del comportamiento

ético, el respeto por los intereses de las partes interesadas; la gestión de la legalidad y su respeto; y el respeto a la normativa internacional en torno al comportamiento. Se destaca la evaluación de estos aspectos y las materias que trata la norma ISO 26000 desde el punto de vista de la gobernanza, es decir, qué hace la dirección organizacional en torno a esos temas.

2. Evaluación de la organización en torno a las materias y principios ISO 26000.

Constructores de Ética y Responsabilidad Organizacional han propuesto unas matrices de evaluación útiles (ver

3. Tabla 16 a Tabla 21).

Tabla 16. Ficha de evaluación de prácticas laborales.

Evaluación de prácticas laborales	<i>No hay desarrollo</i>	<i>Se está implementando (sin indicadores)</i>	<i>En ejecución con indicadores</i>
Primer Asunto: Trabajo y relaciones laborales			
Asegurar que la contratación y las relaciones con los trabajadores cumplan los parámetros legales.			
Segundo Asunto: Condiciones de trabajo y protección social			
Asegurar que la promoción o terminación del contrato estén basadas en razones legítimas y no discriminatorias, como experiencia y competencia.			
Tercer Asunto: Diálogo Social			
Permitir que los representantes de los trabajadores tengan acceso a los responsables de la toma de decisiones, a las instalaciones y a la información que les permita ver claramente la organización, la transparencia de esta información es fundamental para el ejercicio de sus actividades.			
Cuarto Asunto: Salud y seguridad ocupacional			
Desarrollar e implementar una política de salud y seguridad en la que haya una			

Evaluación de prácticas laborales	<i>No hay desarrollo</i>	<i>Se está implemen- tando (sin indica- dores)</i>	<i>En ejecución con indicadores</i>
relación entre estos asuntos y el desem- peño de la organización.			
Quinto Asunto: Desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo			
Proporcionar a todos los trabajadores ac- ceso al desarrollo de habilidades, forma- ción y aprendizaje práctico y oportuni- dades para la promoción profesional de manera equitativa y no discriminatoria.			

Fuente: CREO (s.f.)

Tabla 17. Ficha de evaluación de prácticas con la comunidad.

Evaluación de prácticas con la comuni- dad	<i>No hay desarrollo</i>	<i>Se está implemen- tando (sin indica- dores)</i>	<i>En ejecución con indicado- res</i>
Primer Asunto: Participación activa de la comunidad			
Contribuye a la formulación de políticas y al establecimiento, seguimiento y evalua- ción de programas de desarrollo, respetando y considerando los derechos y opiniones de otros para defender sus propios intereses.			
Segundo Asunto: Educación y cultura			
Promueve y apoya la educación en todos los niveles, en mejora de su calidad, cober- tura y acceso.			
Tercer Asunto: Creación de empleo y desarrollo de habilidades			
Participa en programas nacionales y locales de desarrollo de habilidades incluidos los programas de aprendizaje de oficios, pro- gramas centrados en grupos desfavorecidos, programas permanentes de aprendizaje y esquemas de reconocimiento y certificación de habilidades.			
Cuarto Asunto: Desarrollo y acceso a la tecnología			
Contribuye al desarrollo de tecnologías in- novadoras y coloca recursos tecnológicos para ayudar a solucionar asuntos sociales y ambientales en las comunidades locales (acceso a las TIC, tecnologías médicas,			

Evaluación de prácticas con la comunidad	<i>No hay desarrollo</i>	<i>Se está implementando (sin indicadores)</i>	<i>En ejecución con indicadores</i>
agrícolas, entre otras)			
Quinto Asunto: Generación de riqueza e ingresos			
Evalúa el impacto económico y social al entrar en una comunidad o al salir de ella, incluyendo los impactos en los recursos básicos necesarios para el desarrollo sostenible.			
Sexto Asunto: Salud			
Busca eliminar los impactos negativos en la salud de cualquier proceso de producción, producto o servicio que proporciona.			
Séptimo Asunto: Inversión social			
Evita acciones que generen dependencia de la comunidad hacia las actividades filantrópicas de la organización, su continua presencia y su apoyo.			

Fuente: CREO (s.f.)

Tabla 18. Ficha de evaluación de prácticas justas de operación.

Evaluación de prácticas justas de operación	<i>No hay desarrollo</i>	<i>Se está implementando (sin indicadores)</i>	<i>En ejecución con indicadores</i>
Séptimo Asunto: Inversión social			
Evita acciones que generen dependencia de la comunidad hacia las actividades filantrópicas de la organización, su continua presencia y su apoyo.			
Segundo Asunto: Participación Política Responsable			
Implementa y mantiene políticas y directrices que orientan las acciones de las personas contratadas para abogar en nombre de la organización.			
Tercer Asunto: Competencia Justa			
Evalúa el contexto social en el que opera y evita aprovechar las condiciones sociales, como la pobreza, para lograr una ventaja competitiva desleal.			

Evaluación de prácticas justas de operación	<i>No hay desarrollo</i>	<i>Se está implementando (sin indicadores)</i>	<i>En ejecución con indicadores</i>
Cuarto Asunto: Promover la Responsabilidad Social en la cadena de valor			
Implementa prácticas justas y responsable en la cadena de valor, tales como pago de precios justos, plazos de entrega adecuados y contratos estables.			
Quinto Asunto: Respeto a los derechos de propiedad			
Evita involucrarse en actividades que violen los derechos de propiedad, como el uso indebido de una posición dominante, la falsificación y la piratería.			

Fuente: CREO (s.f.)

Tabla 19. Ficha de evaluación de prácticas ambientales.

Evaluación de prácticas ambientales	<i>No hay desarrollo</i>	<i>Se está implementando (sin indicadores)</i>	<i>En ejecución con indicadores</i>
Primer Asunto: Prevención de la contaminación			
Mide y controla la generación de contaminación.			
Segundo Asunto: Uso sostenible de los recursos			
Cuenta con una política de adquisición sostenible: adquiere materiales que cumplan con criterios amigables con el medio ambiente.			
Tercer Asunto: Mitigación del cambio climático y adaptación al mismo			
Identifica las fuentes directas e indirectas de acumulación de emisiones de gases efecto invernadero (GEI) asociadas a la operación.			
Cuarto Asunto: Protección del Medio Ambiente, la Biodiversidad y restauración de los hábitats naturales			
Implementa prácticas de planificación, diseño y operación, como formas para minimizar los posibles impactos ambientales resultantes de sus decisiones sobre el uso de la tierra, incluidas las decisiones relacionadas con el desarrollo agrícola y urbano.			

Fuente: CREO (s.f.)

Tabla 20. Matriz de evaluación de asuntos de consumidores.

Evaluación de asuntos de consumidores	<i>No hay desarrollo</i>	<i>Se está implementando (sin indicadores)</i>	<i>En ejecución con indicadores</i>
Primer Asunto: Prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial y prácticas justas de contratación			
¿Dispone de mecanismos de información para que sus clientes puedan comparar las características de los productos y/o servicios entre los que ofrece usted y los que se encuentran en el mercado?			
Segundo Asunto: Protección de la salud y la seguridad de los consumidores			
¿Tiene políticas orientadas a la seguridad de sus productos diferentes a las exigidas por la ley?			
Tercer Asunto: Consumo sostenible			
¿Promueve campañas de educación que permitan a los consumidores entender los impactos en su bienestar y en el medio ambiente de las elecciones de productos y servicios que realizan?			
Cuarto Asunto: Servicios de atención al cliente, apoyo y resolución de quejas y controversias.			
¿Desarrolla mecanismos de comunicación por medio de los cuales su empresa conozca de las inconformidades de sus clientes?			
Quinto Asunto: Protección y privacidad de los datos de los consumidores.			
¿Genera mecanismos en los que se evita que el uso de servicios o el derecho a ofertas especiales dependan de la aceptación del consumidor a proveer información personal?			
Sexto Asunto: Acceso a servicios esenciales			
¿Genera políticas para no desconectar los servicios esenciales por falta de pago sin darle al consumidor la oportunidad de buscar un plazo razonable para realizar el pago?			
Séptimo Asunto: 7. Educación y toma de conciencia			
¿Adelanta programas para educar a los			

Evaluación de asuntos de consumidores	<i>No hay desarrollo</i>	<i>Se está implementando (sin indicadores)</i>	<i>En ejecución con indicadores</i>
consumidores en el uso eficiente de materias, agua y energía?			

Fuente: CREO (s.f.)

Tabla 21. Ficha de consideraciones éticas y gobernanza.

Consideraciones éticas	<i>Relevante para la organización</i>	<i>Se toma en consideración</i>	<i>No se ha considerado</i>
La gestión ética mejora nuestra actuación como organización			
La gestión ética ayuda a tomar decisiones correctas y oportunas			
La gestión ética en la organización colabora a lograr los propósitos comunes y objetivos estratégicos			
La ética tiene como finalidad la búsqueda del bien común y el respeto a los derechos humanos			
La ética es un factor indispensable en la cultura organizacional de la empresa			
La ética orienta el cumplimiento de nuestro plan estratégico, sus objetivos y resultados esperados			
En la empresa se consulta o comenta los dilemas éticos que se presentan con alguna persona de la organización			
Se han identificado los valores personales que influyen en el comportamiento laboral			
En su empresa se han vivido situaciones que lo han llevado a reflexionar sobre su comportamiento ético			
En la organización se generan prácticas de respeto y confianza con sus colaboradores			
Considera que los programas estructurados para la promoción de comportamiento ético en su organización son beneficiosos y útiles			
Considera que se deben hacer actividades de formación y comunicación para conocer los principios y valores institucionales			
Considera necesario conformar un grupo de líderes de diversas áreas para gestionar los principios y valores éticos de la organización			

Consideraciones éticas	<i>Relevante para la organización</i>	<i>Se toma en consideración</i>	<i>No se ha considerado</i>
Se manejan y disponen con honestidad los recursos asignados para la organización y su operación			
Se rinden cuentas a la sociedad y a sus grupos de interés sobre la gestión organizacional			
Se tratan a todos los empleados con equidad e igualdad de oportunidades			
Se selecciona la contratación de servicios y la adquisición de bienes de acuerdo a méritos y criterios establecidos			

Fuente: CREO (s.f.)

4. Cuando se ha determinado cuáles son los elementos o asuntos externos e internos, se seleccionan aquellos elementos que son realmente relevantes para el Sistema Integrado de Gestión. La selección de estos elementos es una determinación que le corresponde a cada organización en el sector de hidrocarburos.
5. Se debe programar una revisión periódica de los elementos que pueden afectar el sistema de gestión con el fin de mantener actualizada la información y tomar las decisiones pertinentes al respecto.

7.1.1.2 Comprensión de los requisitos de las partes interesadas

Tabla 22. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la comprensión de los requisitos de las partes interesadas.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
4.5 Respeto a los intereses de las partes interesadas	4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de los trabajadores y de otras partes interesadas
5.3 Identificación e involucramiento de las partes interesadas		
7.3 Comprender la responsabilidad social de una organización		

	Requisito homologable
7.5.4 Dialogo con las partes interesadas respecto a la comunicación sobre responsabilidad social	
7.6.3 Resolución de conflictos o desacuerdos entre una organización y sus partes interesadas	
	Procesos relacionados
	Planificación Estratégica / Revisión de la Dirección
	Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

En este documento es preciso determinar 3 elementos: (a) quiénes son las partes interesadas que requieren incluirse en el SIG, (b) cuáles son las necesidades y expectativas de las partes interesadas, (c) qué necesidades y expectativas son relevantes para incluirlas en el SIG. Siguiendo ISO 26000, sería recomendable identificar las actuales partes interesadas según cada materia y, cuando no la haya, buscar una parte interesada que pueda dar credibilidad a la gestión en la materia en cuestión. Dado que este componente es solo un requisito común en ISO 14001 e ISO 45001, se considera fácilmente homologable. Para ISO 26000 este es un aspecto importante resaltado en sus *principios*, considerando que se debe tener respeto por las partes interesadas, en sus derechos, inquietudes, etc.

Método de integración

1. Se requiere construir o escoger un instrumento a través del cual se evalúen las partes interesadas según cada materia, sus necesidades y expectativas. Este instrumento debe responder a las preguntas planteadas por la ISO 26000 (2010):
 - ¿Con quién tiene obligaciones legales la organización?
 - ¿Quién podría verse afectado positiva o negativamente por las decisiones o actividades de la organización?

- ¿Quién es más probable que exprese sus inquietudes acerca de las decisiones y actividades de la organización?
 - ¿Quién estuvo involucrado en el pasado cuando fue preciso atender inquietudes similares?
 - ¿Quién puede ayudar a la organización a tratar impactos específicos?
 - ¿Quién puede afectar la capacidad de la organización para cumplir con sus responsabilidades?
 - ¿Quién quedaría desfavorecido si se le excluyera del involucramiento?
 - ¿Quién se ve afectado en la cadena de valor?
2. El resultado de la aplicación del instrumento puede ser un informe. Lo importante es que se evidencie la forma en que se hizo y los elementos identificados con el fin de poder ser mejorado posteriormente, si se requiere.
 3. Como sugiere Pardo y Calso (2018), es recomendable documentar el instrumento y su método de aplicación en algún documento del SIG con el fin de esclarecer la función, su operabilidad, las responsabilidades y responsables, y los resultados.
 4. Determinadas las necesidades y expectativas de las partes interesadas, según cada materia o principio de ISO 26000 y los adicionales a estos, se requiere establecer unos criterios de evaluación con el fin de identificar cuáles de estas necesidades y expectativas son suficientemente relevantes para integrarlas en el SIG (véase Tabla 23).
 5. Se debe determinar la calidad de la comunicación entre las partes interesadas en torno a la responsabilidad social. Este aspecto se profundiza en el componente de comunicación del elemento estructural *Apoyo* en el ciclo *Hacer*. Según ISO 26000 es preciso

evaluar: la idoneidad y eficacia del contenido, medio, frecuencia y alcance de la comunicación; las prioridades de contenido de las comunicaciones; e identificar las mejores prácticas; calidad y procedimientos de la resolución de conflictos con las partes interesadas.

6. Se debe establecer algún responsable encargado de la revisión periódica de las necesidades y expectativas de las partes interesadas. Este aspecto es importante puesto que es previsible que con el paso del tiempo aparezcan nuevas partes interesadas o que las necesidades y expectativas cambien. Este aspecto es uno de los que debe mantener la dirección de la organización como una prioridad.

En la Tabla 23 se propone una matriz metodológica con un ejemplo posible para el sector de hidrocarburos.

Tabla 23. Matriz para determinación de necesidades y expectativas de partes interesadas y posibles caminos para satisfacerlas. Se aplica un ejemplo genérico para el sector de hidrocarburos

<i>Partes interesadas</i>	<i>Materias ISO 26000</i>	<i>Necesidades y expectativas (las pertinentes se identifican con *)</i>	<i>Formas de obtener la información</i>	<i>Cómo dar cumplimiento a las necesidades y expectativas pertinentes en el sistema integrado de gestión</i>
Inversores / Accionistas				
Trabajadores				
Sindicatos				
Clientes				
Usuarios				
Proveedores				
Administración				
Sociedad				

Fuente: Matriz basada en Pardo y Calso (2018, pp. 67-68).

7.1.1.3 Alcance del Sistema Integrado Gestión (SIG)

Tabla 24. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con el alcance del SIG.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
5.2.3 La responsabilidad social y la esfera de influencia de la organización	4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión ambiental	4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la SST
6.1 General		
7.2 Relación de las características de una organización con la responsabilidad social		
7.3.3 La esfera de influencia de una organización		
Procesos relacionados		
Todos los procesos que conforman el Sistemas Integrados de Gestión		
Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).		

Este componente recoge los procesos estratégicos, operativos y de soporte. Es un requisito homologable, teniendo en cuenta que ISO 26000 no tiene estructura de alto nivel. En las dos referencias de requisito común se establecen las actividades y centros de trabajo en donde la organización tiene implementadas las normas. Una vez lograda la determinación del contexto de la organización y el reconocimiento de los aspectos externos e internos que la afectan, se debe determinar cuál será el alcance del SIG. En este sentido se espera que la organización en cuestión defina cuáles son los límites, dónde y cómo se aplicará el sistema integrado de gestión, teniendo en cuenta sus productos, servicios, unidades, funciones, límites físicos, tamaño de la organización, actividades de planificación, actividades de operación, autoridades y capacidad de influencia.

Método de integración

1. Documentar el alcance del SIG y dejarlo disponible y accesible para las partes interesadas; tal alcance debe ser el mismo para las tres normas de referencia. Un ejemplo del alcance para el sector de hidrocarburos se encuentra en la Tabla 25; en ella se trata de ilustrar en cada una de las materias de la norma ISO 26000 y las especificidades de las otras dos normas, un tipo de actividad usual en el sector y su respectivo alcance.
2. Las normas ISO 45001 e ISO 14001 no permiten el incumplimiento de ninguno de sus requisitos, por lo cual solo se obtiene certificado cumplimiento a cabalidad todas sus disposiciones. En cambio, la norma ISO 26000, al no tratarse de una norma certificable, puede flexibilizar el cumplimiento de sus disposiciones; no obstante, se recomienda que en la documentación del SIG quede explícitas las razones por las cuales no se adopta alguna de sus disposiciones.
3. ISO 26000 requiere que la organización tenga en cuenta la esfera de influencia de la organización, teniendo en cuenta los sectores en los que es capaz de influir más allá de la cadena de valor y producción de la organización. En este sentido, es importante indagar en la relación económica internacional de gran escala en la que se inserta el sector de hidrocarburos; las relaciones legales, políticas y geopolíticas en los territorios en los que hace presencia; la influencia en la opinión pública. Es preciso identificar los métodos bajo los cuales, a propósito, o no, la organización influye sobre los aspectos mencionados; como elementos en los que puede analizar su influencia se encuentran: incentivos, declaraciones públicas, involucramiento con comunidades, involucramiento con líderes políticos, decisiones de inversión, proyectos conjuntos, presencia en medios de comunicación, alianzas y asociaciones.

Tabla 25. Ejemplo genérico de matriz de alcance del SIG según materias aplicado en el sector de hidrocarburos.

<i>Materia</i>	<i>Tipo de actividad</i>	<i>Alcance</i>
Medio ambiente		
Prácticas laborales		
Derechos humanos		
Prácticas justas de operación		
Asuntos de consumidores		
Participación activa y desarrollo de la comunidad		
Ética y gobernanza		
Otros		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018, pp. 72-73)

7.1.1.4 El Sistema Integrado de Gestión (SIG)

Tabla 26. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con el componente SIG.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
6.2.2 Principios y consideraciones	4.4 Sistema de gestión ambiental	4.4 Sistema de gestión de la SST
7.1 General		
7.4 Practicas para integrar la responsabilidad social en toda la organización		
7.4.3 Incorporación de la responsabilidad social dentro de la gobernanza, los sistemas, y procedimientos de una organización		
Procesos relacionados		
Todos los procesos que conforman el Sistemas Integrados de Gestión		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente, según Pardo y Calso (2018) funciona como punto de partida en el diseño del SIG, puesto que establece como elementos básicos, su implementación, mantenimiento y mejora.

Método de integración

1. Es necesario plantear un sistema único de gestión completamente documentado y aplicable a las tres normas de referencia. Este sistema documentado debe permitir el cumplimiento de los requisitos dispuestos en ellas. Como señala Pardo y Calso (2018), en esta integración documental se pueden encontrar entre otros: un manual integrado del sistema de gestión, una política integrada, un mapa de procesos integrado, etc.
2. Para este sistema único de gestión se requieren identificar todos y cada uno de los procesos de la organización, su secuencia y su relación de influencia e interdependencia. Como resultado debe arrojar un mapa de procesos relacionados con la RSE, el medio ambiente y las prácticas laborales en torno a la seguridad y la salud del personal. Este mapa debe incluir todos los procesos subcontractados que pueden influir en la organización y el control que se puede ejercer sobre ellos. En cada uno de los procesos se deben identificar las materias relacionadas y el tipo de proceso: estratégico, de soporte, operativo, etc.
3. Aparte del mapa, es preciso detallar en fichas aspectos relacionados con el proceso, con el fin de tener un control de cada elemento partícipe del SIG. Un modelo detallado de este ejercicio se puede ver en la Tabla 27.

Tabla 27. Ejemplo de modelo de ficha de proceso.

Nombre del proceso:	Responsable del proceso:
Finalidad o descripción:	Documentos relacionados: <i>pueden ser procedimientos, instrucciones, etc.</i>
Entradas requeridas:	Proveedores:
Salidas esperadas:	Clientes:
Recursos necesarios:	Partes interesadas:

Indicadores asociados:	Expectativas de las partes interesadas:
Valores de referencia:	Riesgos y oportunidades
Materias implicadas ISO 26000:	Asuntos relacionados con este proceso ISO 26000
Aspectos destacables según los principios ISO 26000 (rendición de cuentas, transparencia, respeto por los derechos humanos, normatividad internacional, respeto de la ley, comportamiento ético, respeto por las partes interesadas)	

Fuente: basado en Pardo y Calso (2018)

4. Se recomienda que desde el punto de vista de la RSE la organización incluya en su misión, referencias específicas que den cuenta de su compromiso con las materias de la norma ISO 26000. En el aspecto documental, también se debe incluir el desarrollo de códigos de ética y conducta.

7.1.2 Liderazgo

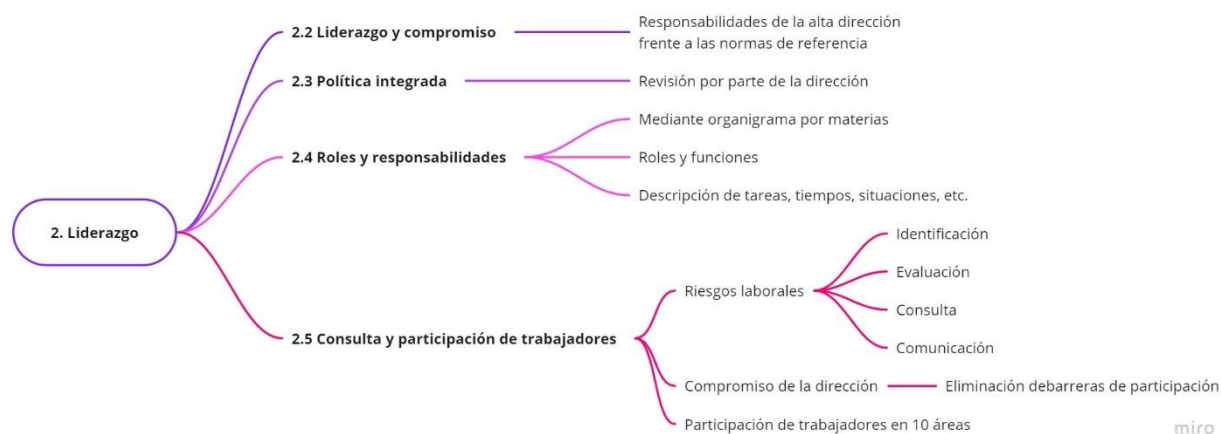


Figura 7. Esquema metodológico del *Liderazgo*.

7.1.2.1 Liderazgo y compromiso

Tabla 28. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con el liderazgo y compromiso

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
4.2 Rendición de cuentas	5.1 Liderazgo y compromiso	5.1 Liderazgo y compromiso
4.3 Transparencia		

- 4.4 Comportamiento ético
- 4.5 Respeto a los intereses de las partes interesadas
- 4.6 Respeto al principio de legalidad
- 4.7 Respeto a la normatividad internacional de comportamiento
- 4.8 Respeto a los derechos humanos
- 5.2 Reconocer la responsabilidad social
- 5.2.2 Reconocer las materias fundamentales y los asuntos pertinentes de responsabilidad social
- 6.2.1 Visión general sobre la gobernanza de una organización
- 6.2.2 Principios y consideraciones
- 7.4.2 Establecimiento del rumbo de una organización hacia la responsabilidad social

Procesos relacionados
Todos los procesos que conforman el Sistemas Integrados de Gestión

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente relaciona los procesos estratégicos, operativos y de soporte, dado que el liderazgo está presente en prácticamente todos los procesos de cualquier organización y es el principal responsable en el seguimiento y ejecución del ciclo PHVA (Pardo y Calso, 2018). El componente aborda las responsabilidades de la alta dirección y es un requisito común en las normas de estructura de alto nivel y homologable con ISO 26000. La alta dirección tiene el compromiso crítico para mantener y revisar el SIG. La cultura organizacional que se genere a partir del sistema integrado de gestión estará muy influenciada por el estilo de dirección.

Método de integración

1. Esta integración no requiere de ningún procedimiento especial. La función es la misma en todos los Sistemas de Gestión en general y su objeto es el compromiso y liderazgo frente a la responsabilidad social empresarial. En las normas solo se tratan generalidades en torno a la labor de liderazgo.
2. Se espera que la alta dirección se involucre y comprometa con: la rendición de cuentas frente a su impacto económico, social y ambiental, el análisis del contexto de la organización, el análisis de riesgos y oportunidades, la definición de objetivos de mejora, comunicación relevante en torno a la RSE, disposición de recursos para el SIG, dirección y apoyo en los roles, revisión periódica del SIG, el equilibrio de autoridad, responsabilidad y capacidad de las personas, promoción de oportunidades justas, participación en cada una de las materias y principios ISO 26000. En la Tabla 29 se recogen las responsabilidades de la alta dirección para demostrar liderazgo y compromiso, discriminadas por norma de referencia.

Tabla 29. Responsabilidades de la alta dirección en torno al liderazgo y compromiso.

Perspectiva afectada (MA: Medio ambiente, SSL: Seguridad y salud laboral)	Responsabilidades de la alta dirección
MA / SSL	Asumir la responsabilidad y rendición de cuentas con relación a la eficacia del sistema de gestión.
MA / SSL	Establecer los objetivos y asegurarse de que son compatibles con la dirección estratégica.
MA / SSL	Asegurar la integración de los requisitos del sistema integrado de gestión en los procesos de negocio.
MA / SSL	Asegurar los recursos necesarios para el sistema integrado de gestión.
MA / SSL	Comunicar la importancia de una gestión eficaz y conforme con los requisitos del sistema integrado de gestión.
MA / SSL	Asegurar que el sistema integrado de gestión logra los resultados previstos para: • Demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables

Perspectiva afectada (MA: Medio ambiente, SSL: Seguridad y salud laboral)	Responsabilidades de la alta dirección
	• Aspirar a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables. • La mejora del desempeño ambiental y de la SST. • El cumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos. • El logro de los objetivos ambientales y de la SST.
MA / SSL	Comprometer, dirigir y apoyar a las personas para contribuir a la eficacia del sistema integrado de gestión
MA / SSL	Asumir y promover la mejora continua
MA / SSL	Apoyar a otros cargos directivos para que puedan demostrar el liderazgo aplicado a sus áreas de responsabilidad
MA / SSL	Asegurarse de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes dentro del sistema integrado de gestión se asignen y comuniquen a todos los niveles dentro de la organización, y de que se mantengan como información documentada
MA / SSL	Asignar la responsabilidad y autoridad para: • Asegurarse de que el sistema integrado de gestión es conforme con los requisitos de las normas. • Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema integrado de gestión
MA / SSL	Revisar el sistema integrado de gestión de la organización a intervalos planificados
SSL	Asumir la total responsabilidad y rendición de cuentas para la prevención de las lesiones y el deterioro de la salud relacionados con el trabajo, así como para la provisión de actividades y lugares de trabajo seguros y saludables
SSL	Desarrollar, liderar y promover una cultura en la organización que apoye los resultados previstos del sistema
SSL	Proteger a los trabajadores de represalias al informar de incidentes, peligros, riesgos y oportunidades
SSL	Asegurarse de que la organización establezca e implemente procesos para la consulta y la participación de los trabajadores
SSL	Apoyar el establecimiento y funcionamiento de comités de seguridad y salud
SSL	Comunicar los resultados pertinentes de las revisiones por la dirección a los trabajadores y, cuando existan, a los representantes de los trabajadores

Fuente: adaptado de Pardo y Calso (2018, p. 82).

7.1.2.2 Política integrada

Tabla 30. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la política integrada.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
6.2.3 Procesos y estructura de la norma	5.2 Política ambiental	5.2 Política de la SST
7.3.4 Establecer las prioridades para abordar los asuntos		
7.4.2 Establecimiento del rumbo de una organización hacia la responsabilidad social		
Procesos relacionados		
Revisión por la Dirección		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente involucra como único proceso la *revisión por parte de la dirección*, cuya labor es que las altas direcciones revisan como parte de sus responsabilidades la política integrada de las materias de RSE. Se alude entonces a la política de medio ambiente, prácticas laborales de seguridad y salud en el trabajo y todas las materias, principios y asuntos tratados en la norma ISO 26000. Es un requisito común en las normas de estructura de alto nivel y homologable con ISO 26000. Este aspecto contribuye a la adopción de una misma terminología y adopta en general los principios organizacionales.

Método de integración

1. La política de integración se refiere y requiere de una declaración de intenciones, en la cual se construye un documento único en el que se socializan y se dejan explícitos, todos los compromisos que asume la alta dirección en torno al SIG. El documento debería contar con la aprobación de la alta dirección como evidencia de su compromiso.

La política debe estar relacionada con el contexto y sector productivo de la organización. En este sentido, se espera un alto sentido de compromiso del sector de hidrocarburos con las materias de derechos humanos, medio ambiente, participación activa y desarrollo comunitario.

2. Los compromisos relacionados con las normas de referencia, en general, son:

- (a) Compromiso de protección del medio ambiente.
- (b) Compromiso de protección, respeto y promoción de los derechos humanos, con especial énfasis en poblaciones vulnerables.
- (c) Compromiso con la promoción de condiciones de trabajo seguras, dignas, legales y con la protección de los derechos laborales y revisión de las expectativas de las partes interesadas.
- (d) Compromiso para la reducción de peligros y riesgos para la salud en el ámbito laboral.
- (e) Compromiso para la participación y consulta de las partes interesadas en cada una de las materias ISO 26000.
- (f) Compromiso para desarrollar políticas y mecanismos de participación y consulta con las comunidades involucradas en los procesos extractivos y productivos de la organización.
- (g) Compromiso para la mejora continua del SIG y la RSE.
- (h) Compromiso a partir de un sistema de incentivos económicos y no económicos asociados al desempeño en responsabilidad social.
- (i) Compromiso en la evaluación y revisión periódica de los procesos de gobernanza, comunicando los resultados a toda la organización.

3. Debe establecerse un mecanismo de comunicación para socializar tales compromisos con las partes interesadas y el personal de la organización.
4. Para promocionar y demostrar compromiso por la RSE se recomienda que la organización refleje sus compromisos en manuales, carteles, publicidad, página web y demás soportes que permita dar cuenta de los compromisos adquiridos y su importancia.

7.1.2.3 Roles y responsabilidades

Tabla 31. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con los roles y responsabilidades.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
6.2.3 Proceso y estructura de la toma de decisiones	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
Procesos relacionados		
Comunicación / Formación		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente es común en las normas de estructura de alto nivel, siendo complementado con el principio de transparencia sugerido en ISO 26000. El componente aborda los procesos de comunicación y formación, teniendo en cuenta que la alta dirección es responsable de asignar y comunicar los roles, responsabilidades, autoridades con el fin de lograr un funcionamiento apropiado del SIG. Como señala Pardo y Calso (2018, p. 97), de una estructura definida con claridad, deviene el rendimiento y eficacia de un sistema óptimo.

Método de integración

1. Se debe definir mediante un organigrama la relación jerárquica de autoridad en cada una de las materias y principios planteados en ISO 26000, teniendo en cuenta que la norma 14001 coincide con la materia de medio ambiente y la norma 45001 especifica los aspectos de seguridad y salud laboral en materia de las prácticas laborales.

2. Definida la relación jerárquica, se deben determinar los roles y las funciones de los departamentos y personal relacionado en cada una de las autoridades. Como señala Pardo y Cadalso (2018), es importante distinguir entre el rol o función, que es el conjunto de tareas designadas a una persona, mientras que la responsabilidad, es el cargo y obligación que tiene una persona para responder por los resultados de las tareas.
3. Construir uno o varios documentos en los que se describan las tareas, responsabilidades, responsables, tiempos y situaciones para las primeras dos líneas del organigrama. Aparte, pueden construirse fichas con los perfiles del cargo o un manual específico que especifique las funciones y todas las responsabilidades en cada uno de los cargos.
4. Cada una de las descripciones relacionadas con los cargos en torno a las funciones y responsabilidades, deben tener en cuenta de manera transversal los elementos de las demás materias y principios ISO 26000 relacionados con la materia en cuestión que es responsabilidad en cada cargo. Esto quiere decir que, si existe un cargo dedicado a la gestión de derechos humanos, es pertinente que en su perfil se asocien responsabilidades relacionadas con las demás materias de manera secundaria, como el desarrollo comunitario, las prácticas laborales, la gobernanza, etc; (las que sean pertinentes en cada caso).
5. Todo lo construido hasta aquí debe ser comunicado con mecanismos semejantes integrados.

7.1.2.4 Consulta y participación de trabajadores

Tabla 32. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la consulta y participación de trabajadores.

Requisito específico		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
Procesos relacionados		

En este componente participan los procesos de comunicación, identificación y evaluación de riesgos laborales, investigación de accidentes, gestión de no conformidades y acciones correctivas. Este componente es específico de la norma ISO 45001 y, por tanto, se desarrolla de manera independiente y deben cumplirse con los requisitos específicos planteados en ella. No obstante, ISO 26000 aporta algunos elementos complementarios que recaen fuera del ámbito de la seguridad y salud laboral.

En este componente, la participación de los trabajadores se entiende como la oportunidad y ejercicio de los trabajadores para involucrarse en la toma de decisiones que competen a sus prácticas laborales, entre ellas, la dirección, los comités relacionados con la salud y seguridad, la representación, el derecho de asociación, etc. Los trabajadores son todos aquellos empleados en los diferentes niveles organizacionales, incluyendo empleados temporales, contratistas, etc. La alta dirección debe ocuparse de que existan mecanismos y procesos apropiados para consultar a los trabajadores y vincularlos en la toma de decisiones.

Como señala Pardo y Calso (2018), si bien este es un requisito específico puede llegar a integrarse con el componente de comunicación, puesto que en gran medida estos mecanismos que se proponen involucran una gestión de comunicación.

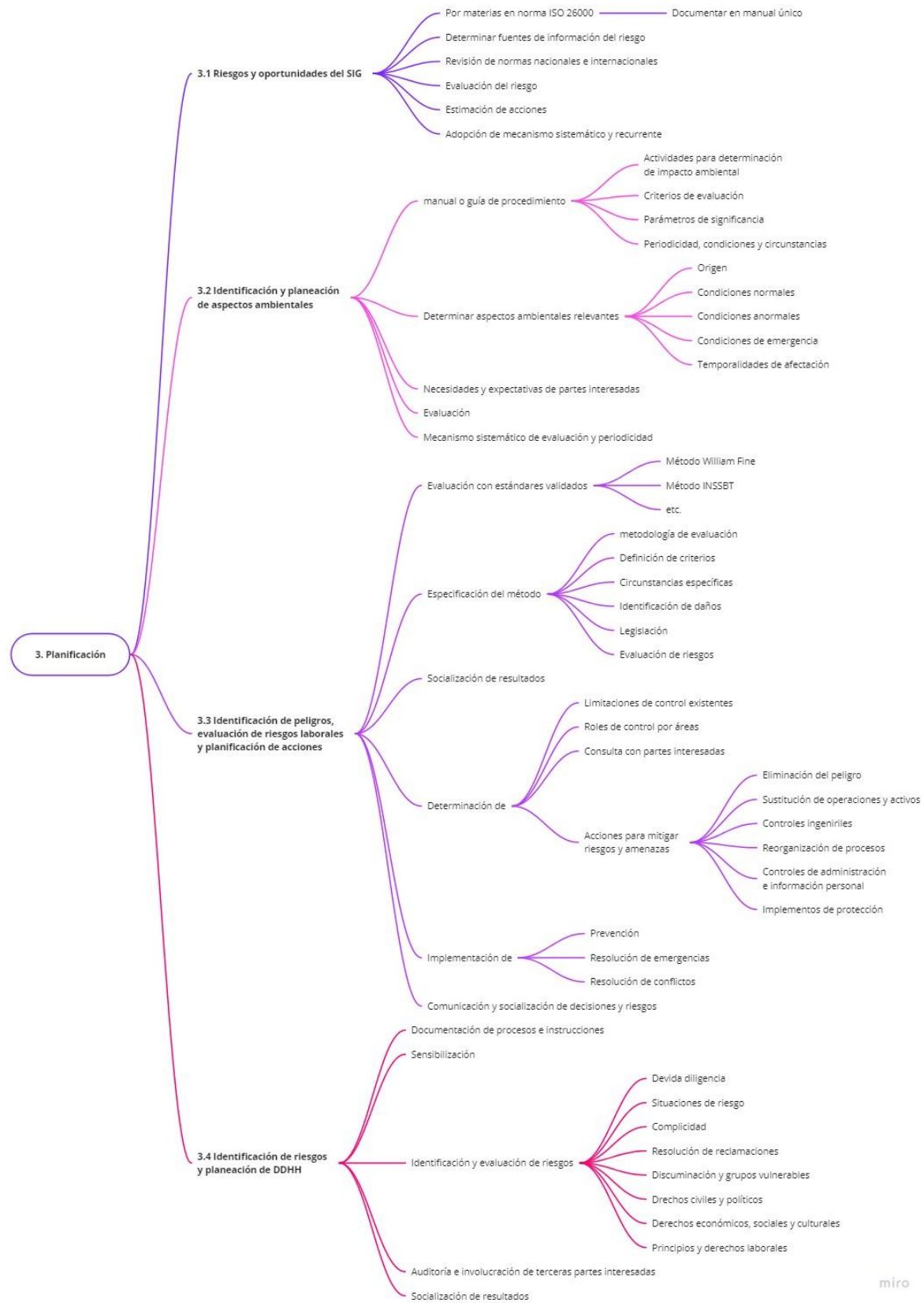
Método de integración

1. Como se ha mencionado antes, la dirección debe estar involucrada y comprometida con este elemento de gran relevancia para el SIG. Se sugiere comprobar que tal compromiso es patente, apropiado y distingue entre niveles o tipos de trabajadores.

2. Los trabajadores son una de las partes interesadas más importantes de una organización y, por tanto, al momento de determinar los objetivos pertinentes a sus prácticas laborales, de seguridad y de salud, es importante haber consultado con ellos y ellas y sus representantes.
3. Para sistematizar los procesos de consulta y participación se sugiere la creación de mecanismos, roles, funciones y tiempos. Entre otras opciones, se puede adoptar por el nombramiento de delegados, comités, reuniones periódicas de trabajadores, buzones de sugerencias, etc.
4. Es deber de la organización identificar las barreras de participación y consulta y eliminarlas. Estas barreras pueden estar relacionadas con el personal, con el tiempo, con la disposición de recursos, disposiciones burocráticas, etc. Pero también pueden estar relacionadas con la alfabetización, la confidencialidad, la inhibición por represalias, el uso de la lengua, etc. Al respecto sería pertinente construir una guía para la identificación de barreras y procedimientos para superarlas cuando se presenten garantizando los derechos laborales.
5. La participación de los trabajadores, siguiendo las normas ISO 45001 e ISO 26000, debe garantizarse frente a los siguientes aspectos: (a) política del SIG; (b) determinación de objetivos para las prácticas laborales, especialmente en las que conciernen a seguridad y salud; (c) mecanismos de consulta y participación; (d) identificación de riesgos, peligros y su evaluación; (e) la determinación de requisitos, competencias y formación; (f) las formas de comunicar los aspectos que conciernen a los trabajadores; (g) la investigación de accidentes, incidentes, inconformidades y acciones correctivas; (h) la determinación de las condiciones de obtención de un empleo seguro; (i) la

determinación de prácticas arbitrarias o injustas de precarización, explotación o abuso de poder sobre los trabajadores; (j) asuntos pertinentes a la protección social; (k) la determinación de múltiples alternativas para la resolución de conflictos.

7.1.3 Planificación



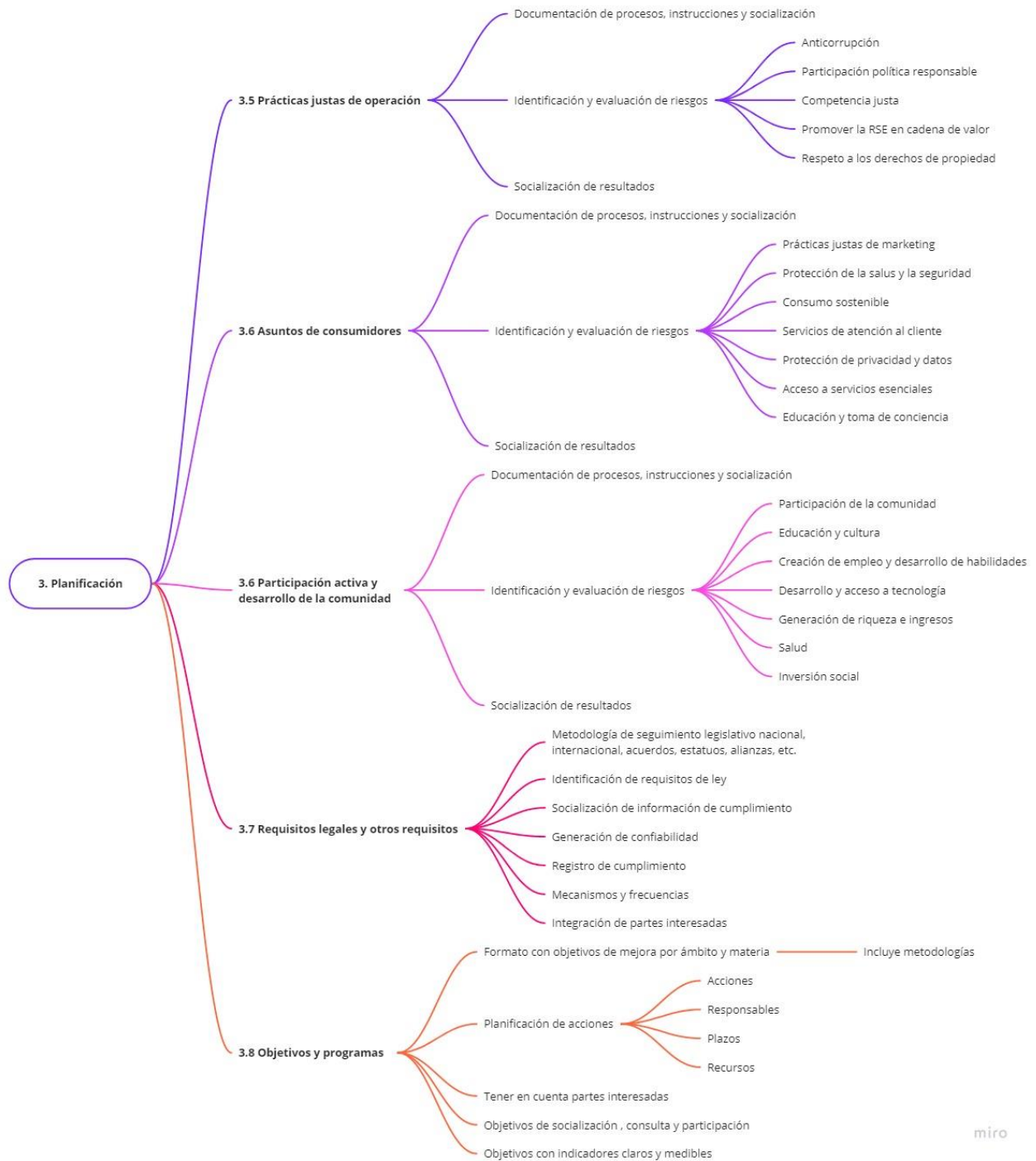


Figura 8. Esquema metodológico de la *Planificación*.

7.1.3.1 Riesgos y oportunidades del SIG

Tabla 33. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con los riesgos y oportunidades.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
7.3.4 Establecer las prioridades para abordar los asuntos	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades.	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades
7.4.3 Incorporación de la responsabilidad social dentro de la gobernanza, los sistemas y procedimientos de una organización		
Procesos relacionados		
Gestión de Riesgos y Oportunidades del SIG		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente involucra el proceso propio de gestión de riesgos y oportunidades; se toma en cuenta la identificación, evaluación y posterior tratamiento de los riesgos del SIG. Se trata de un requisito común en las normas con estructura de alto nivel y homologable complementariamente con la norma ISO 26000. En este componente se busca que la organización reflexione sobre los riesgos y oportunidades en torno al medio ambiente, la seguridad y salud laboral y las materias y principios de responsabilidad social. Desde el punto de vista de Pardo y Calso (2018) la gestión de riesgos y oportunidades es, en sí misma, una oportunidad capaz de reducir potenciales riesgos.

El riesgo es definido como “el efecto de la incertidumbre, es decir, el efecto que provoca la falta de certeza de que algo ocurrirá tal y como lo hemos previsto; esta falta de certeza puede tener como efecto: incidentes, ineficacias, ineficiencias, bloqueos, etc.” (Pardo y Calso, p. 109). La gestión de riesgos busca, entonces, reducir la incertidumbre y la probabilidad de que las acciones planificadas no se cumplan como era esperado. ISO 45001 especifica la gestión de peligros, riesgos y oportunidades en torno a la seguridad y salud laboral; también es recomendable una gestión específica para los asuntos relacionados con las materias de participación activa y

desarrollo comunitario. Es importante que esta gestión se trabaje de manera separada, debido a la especificidad del ámbito y los requisitos.

Método de integración

1. La gestión de riesgos concerniente a las materias de Derechos Humanos, Prácticas justas, asuntos de consumidores, medio ambiente, etc. Deberán documentarse en un único manual o procedimiento.
2. Para la documentación es importante determinar cuáles serán las fuentes de información sobre el riesgo. Entre otras, se debe tener en cuenta: el contexto de la organización, las expectativas y necesidades de las partes interesadas según la materias de RSE, los riesgos y oportunidades asociados con cada materia (medio ambiente, prácticas laborales, derechos humanos, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores, participación activa y desarrollo comunitario), riesgos y oportunidades frente a los principios de la RSE (transparencia, ética, respeto por los derechos humanos, respeto por las partes interesadas, etc.), los requisitos legales y otras normas de orientación internacional y, por último, los procesos mismos del SIG (riesgo operacional, funcionamiento, ciclo PHVA, etc.).
3. A partir de la revisión de riesgos se debe construir una lista de los riesgos y oportunidades. Se debe tener en cuenta que la norma ISO 45001, además de la identificación de riesgos y oportunidades, requiere la evaluación de ellas. Es pertinente que se implemente la evaluación en las materias que más afectan al sector hidrocarburos, por ejemplo, en lo que concierne a la participación de la comunidad o al medio ambiente. En general, lo mejor es que se evalúen todas las materias; la evaluación permite distinguir entre riesgos relevantes y prioritarios (Pardo y Calso, 2018).

4. A partir de los riesgos se deben estimar las posibles acciones para resolverlos, teniendo en cuenta que en algunas de ellas se debe considerar la participación de partes interesadas para concretar la acción correspondiente. Posteriormente se planificarán teniendo en cuenta los recursos de la organización y su prioridad.
5. Se debe establecer un mecanismo de evaluación sistemático y recurrente que permita dar cuenta de los logros y dificultades en la mitigación de riesgos con el fin de ir mejorando en la definición de acciones.

A continuación, la Tabla 34 propone una matriz para la gestión de riesgos y oportunidades basada en los aportes de Pardo y Calso (2018).

Tabla 34. Lista de riesgos y oportunidades en un sistema integrado de gestión según materias y asuntos en el sector de hidrocarburos

Riesgos y oportunidades del SIG							
<i>Materia y asunto</i>	<i>Fuente de riesgo/Oportunidad</i>	<i>R/O</i>	<i>Descripción consecuencias/beneficios</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Impacto</i>	<i>Acción SI (PxI $\geq$ 4) (PxV $\geq$ 4) / NO</i>	<i>Acciones posibles</i>
				<i>Viabilidad</i>			
Derechos Humanos: Debida diligencia	Análisis de contexto						
	Partes interesadas						
	Requisitos legales						
Derechos Humanos: Situaciones de riesgo para los DDHH.	Proceso operativo						
	Análisis de contexto						
	Partes interesadas						
...	Requisitos legales						
	Proceso operativo						
	...						

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018, p. 114).

7.1.3.2 Identificación y planeación de aspectos ambientales

Tabla 35. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la identificación y planeación ambiental.

Requisito específico		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
	6.1.2	
Procesos relacionados		
Identificación y evaluación de aspectos ambientales		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente es un requisito específico de la norma ISO 14001, imprescindible para la gestión ambiental. Por su especificidad no se puede integrar, si bien se puede complementar con algunos elementos de la norma ISO 26000. Similar al apartado anterior, este componente se enfoca en la determinación y evaluación de todos aquellos aspectos ambientales que suponen riesgos potenciales o amenazas. Para su identificación se puede abordar el mismo proceso integrado que en el complemento anterior puesto que en esencia se trata del mismo proceso de evaluación y diagnóstico. Pardo y Calso (2018), señalan que en general, por la especificidad de la norma, la integración supone un esfuerzo que no dará como resultado una integración plena y justificada, por lo cual es preferible abordarla separadamente.

Método de integración

1. Se debe construir un documento a manera de manual o guía de procedimiento en el que se especifiquen: (a) actividades para la determinación de impactos ambientales en

- emisiones, vertimientos, consumos, residuos, transformación del suelo, etc.; (b) criterios de evaluación de los aspectos ambientales; (c) parámetros de significancia y prioridad; (d) periodicidad, condiciones y circunstancias de revisión y evaluación.
2. Construcción de una lista con los aspectos ambientales más relevantes para las organizaciones del sector de hidrocarburos, determinando: (a) origen, (b) condiciones normales, anormales y de emergencia de la organización, (c) temporalidad de la afección ambiental (pasado, presente y futuro). En la Tabla 36, Tabla 37 y Tabla 38 se proponen matrices para la evaluación de aspectos ambientales en situación de normalidad y emergencia.
 3. Se deben identificar las necesidades y expectativas de las partes interesadas en materia ambiental.
 4. A partir de la lista y la determinación de necesidades y expectativas de las partes interesadas se precisa la evaluación a partir de criterios que permitan establecer la relevancia del aspecto ambiental. Este aspecto debería tener en cuenta la consulta y participación de las partes interesadas. Para dar credibilidad al trabajo de evaluación podría ser conveniente la delegación de la tarea a una parte interesada o con autonomía de la organización y que sea cierta autoridad en la materia.
 5. Determinación de la periodicidad y mecanismo de evaluación de los aspectos ambientales.

Tabla 36. Matriz de identificación de aspectos ambientales en situaciones normales de funcionamiento de una empresa de hidrocarburos.

<i>Fase del CV</i>	<i>Aspecto ambiental</i>	<i>Impacto ambiental</i>
Diseño		
Explotación		
Uso		
Desmantelamiento		

Fuente: Pardo y Calso (2018, p. 123).

Tabla 37. Matriz de identificación de aspectos ambientales en situaciones de emergencia en empresas de hidrocarburos.

Situación de emergencia	Aspecto ambiental	Impacto ambiental
Incendio	Residuos peligrosos	Contaminación del agua o suelo
	Residuos no peligrosos	Ocupación de espacio en vertedero
	Emisiones de gases	Contaminación atmosférica
	Vertido de aguas de extinción	
Derrame	Residuo de absorbentes contaminados	Contaminación del agua o suelo
	Vertidos de aceites/productos químicos	Ocupación de espacio en vertedero

Fuente: Pardo y Calso (2018, p. 123).

Tabla 38. Ejemplo de matriz de evaluación de aspectos ambientales.

Aspecto ambiental	Naturaleza	Magnitud	Total
-------------------	------------	----------	-------

Fuente: Pardo y Calso (2018, p. 124).

7.1.3.3 Identificación de peligros, evaluación de riesgos laborales y planificación de acciones

Tabla 39. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la identificación de peligros, evaluación de riesgos laborales y planificación de acciones.

Requisito específico		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001 6.1.2
Procesos relacionados		
Identificación y evaluación de riesgos laborales		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente, al igual que el anterior se propone la identificación y evaluación de los aspectos específicos que conciernen a la seguridad laboral y la salud en el trabajo. Las demás materias se abordan en 6.4.3.1, puesto que no constituyen requisitos de certificación, aunque es decisión de cada organización si desea realizar una evaluación específica en torno a los asuntos

de participación de comunidad y derechos humanos, usualmente asociados con el sector de hidrocarburos. La norma ISO 45001 entiende el riesgo en materia de seguridad y seguridad laboral como la combinación de dos elementos: la probabilidad de eventos peligrosos en el entorno laboral y el grado de afectación en la salud (téngase en cuenta la física y la psicosocial). Pardo y Calso (2018), ponen en relación ambos elementos en la Figura 9.

Al igual que con el componente de medio ambiente, la integración de este componente podría realizarse en conjunto con las materias y asuntos de la norma ISO 26000, sin embargo, la especificidad y requisitos de la norma ISO 45001 no compensan el esfuerzo en relación con la flexibilidad que presenta la norma ISO 26000 debido a que no es certificable y, en general, funciona como una guía de elementos para tener en cuenta, más que exigencias o requisitos.

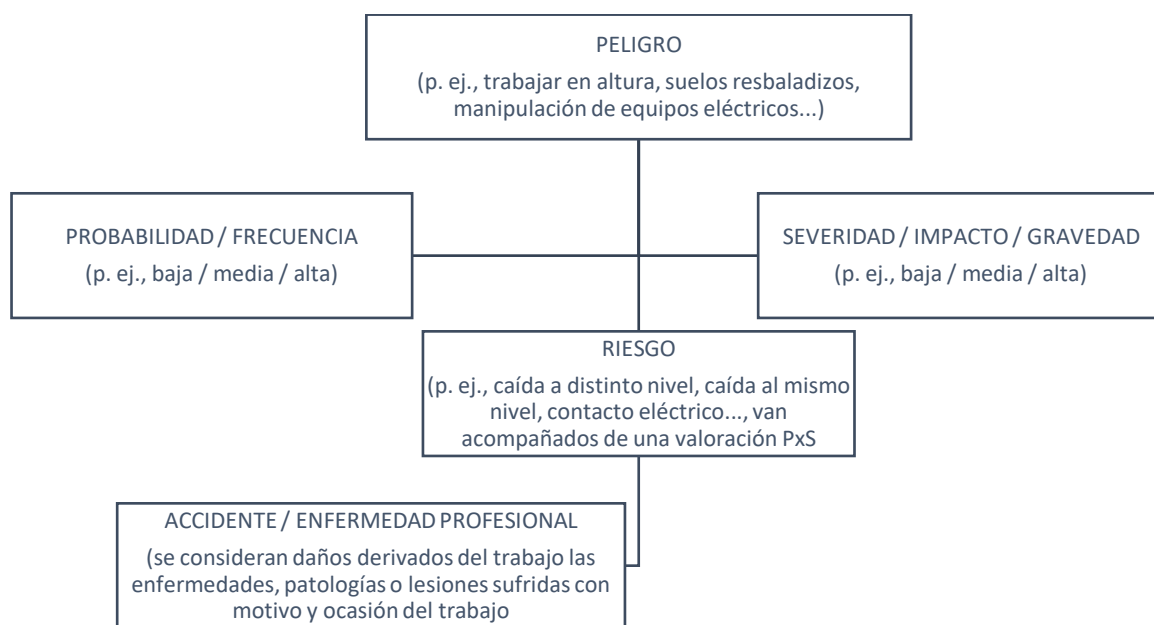


Figura 9. Relación entre peligro, riesgo y el resultado de la materialización del riesgo.
Fuente: Pardo y Calso (2018, p. 127).

Método de integración

1. La evaluación de este componente laboral debe realizarse con base en estándares validados y reconocidos, por ejemplo, los métodos William Fine, el INSSBT, entre otros. Se debe disponer de un manual de instrucciones o procedimientos en el que se especifiquen: (a) la metodología adoptada para la evaluación de peligros; (b) la definición de criterios según los cuales determinados riesgos son aceptables, mientras que otros no; (c) circunstancias en las que se deben identificar peligros y evaluarlos a nivel laboral, incluyendo: transformaciones en las condiciones de trabajo, identificación de daños en la salud de trabajadores, legislación en materia de protección y evaluación de riesgos.
2. Se debe especificar el resultado de la identificación de los peligros a través de una lista para luego socializarla dentro de la organización y con las partes interesadas.
3. A partir de los resultados obtenidos, se deben determinar: la limitación en los controles existentes, la definición de controles en áreas o aspectos donde no los hay y la consulta con las partes interesadas.
4. Se deben determinar las acciones para mitigar los riesgos y amenazas obtenidas en la evaluación. Para ellos se deben tener en consideración los controles y prioridades en torno a: (a) la eliminación del peligro; (b) la sustitución de operaciones, equipos, materiales, etc.; (c) los controles ingenieriles y la reorganización de los procesos de trabajo; (d) los controles desde la administración y la formación del personal; (e) los implementos de protección correspondientes para los trabajadores.
5. Las acciones deben estar encaminadas a: (a) prevención, (b) resolución en emergencias, (c) resolución de conflictos. Se debe construir un plan de trabajo que defina roles, funciones, pasos, periodicidad de revisión, participación de trabajadores y plazos.

6. Se deben comunicar a todos los trabajadores los riesgos encontrados, junto con las medidas adoptadas, los responsables y los plazos.

A continuación se refiere una tabla de ejemplo de identificación de peligros y riesgos en el entorno laboral (ver Tabla 40), una matriz de evaluación de riesgos (ver Tabla 41) y un ejemplo de ficha de acciones (ver Tabla 42).

Tabla 40. Ejemplo de matriz para la identificación de riesgos y peligros laborales.

<i>Peligros</i>	<i>Riesgos</i>
Uso de escaleras	Caída de personas a distinto nivel
Suelos resbaladizos, escalones, objetos depositados en el suelo	Caída de personas al mismo nivel
Apilamiento en altura	Caída de objetos por desplome
Manejo de paquetes voluminosos	Caída de objetos por manipulación
...	...

Fuente: Pardo y Calso (2018).

Tabla 41. Matriz de evaluación de riesgos según INSSBT.

		Probabilidad (P)		
		<i>Baja (1)</i>	<i>Media (2)</i>	<i>Alta (3)</i>
Gravedad (G)	<i>Leve (1)</i>	Trivial (1)	Tolerable (2)	Moderada (3)
	<i>Grave (2)</i>	Tolerable (2)	Moderada (4)	Importante (6)
	<i>Muy grave (3)</i>	Moderada (3)	Importante (6)	Intolerable (9)

Fuente: Pardo y Calso (2018)

Tabla 42. Ficha de ejemplo para el control de acciones frente a los riesgos.

No.	Peligro	Riesgo	Medida correctiva / Controles periódicos
	Apilamiento en altura	Caída de objetos por desplome	Instalar barandillas móviles de retención en las estanterías
	Uso de carretillas mecánicas	Golpes y contusiones con elementos móviles de máquinas	Identificar físicamente zonas para el movimiento de personas y el de máquinas. Disponer de máquinas con señales acústicas y lumínicas cuando estén en movimiento
	Manejo manual de cargas	Sobreesfuerzos	Formación y entrenamiento de trabajadores en las instrucciones del protocolo de manejo manual de cargas. Utilización de EPI
	Circulación de vehículos en el almacén	Atropellos, golpes, choques con vehículos	Identificar físicamente zonas para el movimiento de personas y el de máquinas. Disponer de máquinas con señales acústicas y

	lumínicas cuando estén en movimiento
Observaciones	Firma y sello
	Fecha:

Fuente: Pardo y Calso, (2018).

7.1.3.4 Identificación de riesgos y planeación en materia de Derechos Humanos

Tabla 43. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la identificación de riesgos y planeación en Derechos Humanos.

Requisito específico		
ISO 26000 6.3	ISO 14001	ISO 45001
Procesos relacionados		
Identificación y evaluación de riesgos en materia de Derechos Humanos		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este es un aspecto específico de la norma ISO 26000 que, si bien no es certificable, al abordarlo como un elemento específico permite llevar a cabo un mayor control según la especificidad de sus asuntos. Se trata de un componente con particular importancia en el sector de hidrocarburos. Aquí se señalan los aspectos más relevantes que, en general, se deben atender dentro del SIG, siendo especificables y profundizables en la consulta directa de la norma de referencia.

Como señala la norma, los derechos humanos son derechos básicos que le corresponden a toda persona por el mero hecho de ser un humano. Estos derechos se dividen en dos grandes categorías: (a) los políticos y civiles, que incluyen el derecho a la vida, la libertad, la igualdad ante la ley, la libertad de expresión; y (b) los derechos económicos, sociales y culturales, que recogen derechos como el trabajo, la alimentación, el máximo nivel posible de salud, la educación y la seguridad social. Estos derechos son esenciales y son fundamento básico e inalienable de la construcción de sociedad, por lo cual toda organización debe tenerlos presentes y respetarlos. Estos derechos son inalienables, universales, inherentes, indivisibles e interdependientes.

Método

1. Se debe construir un documento de procesos, instrucciones y socialización de sensibilización en materia de derechos humanos que permita evaluar los riesgos posibles y evaluarlos a partir de criterios dialogados con las partes interesadas. Así mismo, se recomienda elaborar una política institucional de derechos humanos.
2. La identificación y evaluación de riesgos debe hacerse en los asuntos señalados por la norma de referencia: (a) debida diligencia, (b) situaciones de riesgo para los derechos humanos, (c) evitar la complicidad, (d) resolución de reclamaciones, (e) discriminación y grupos vulnerables, (f) derechos civiles y políticos, (g) derechos económicos, sociales y culturales, (h) principios y derechos fundamentales en el trabajo.
3. Se recomienda que el proceso de evaluación se realice en conjunto con organizaciones dedicadas al tema con el fin de dar credibilidad a la evaluación y que los criterios sean propuestos por las partes interesadas, en particular concernientes a las comunidades y territorios en los cuales las actividades de extracción de hidrocarburos tienen presencia o buscan tenerla.
4. Al igual que con las demás materias es preciso que se socialicen los resultados de evaluación y las acciones a emprender con las partes interesadas. Además, se sugiere que haga promoción de los derechos humanos con las partes interesadas y las comunidades y se contribuya a equilibrar la relación de fuerzas entre la organización y las personas u organizaciones con las cuales establece relaciones. Esto puede tener como resultado un valor agregado a la empresa.
5. Se precisa tener en cuenta en cada asunto:

- (a) Debida diligencia: Registro a lo largo del tiempo, criterios para la toma de decisiones, referentes externos relacionados con decisiones e impacto en los derechos humanos.
- (b) Situaciones de riesgo para los derechos humanos: política relacionada con procesos en caso de situaciones de alta vulneración de derechos humanos dentro del contexto político nacional de la empresa, disposiciones frente a la pobreza, condiciones de salud, trabajo en los lugares donde hace presencia la empresa, afectación de recursos naturales indispensables para la supervivencia o desarrollo económico de la región, proximidad con comunidades indígenas.
- (c) Evitar la complicidad: la complicidad puede ser directa, beneficiosa o tácita. Se busca que la empresa tenga principios y políticas para el no establecimiento de alianzas formales o informales con organizaciones que cometan abusos de derechos humanos, informarse acerca de las condiciones de derechos humanos en que obtiene provisiones y recursos, impacto de su empresa o aliado en el desplazamiento de población de sus territorios, evitar las relaciones con organizaciones antisociales.
- (d) Resolución de reclamaciones: los mecanismos deben ser legítimos (con estructuras de gobernanza transparentes, eficientes, identificables e independientes), accesibles, predecibles (claros y conocidos), equitativos, compatibles con los derechos, claros y transparentes, basados en el diálogo y la mediación, que eviten la revictimización.
- (e) Discriminación y grupos vulnerables: evitar la preferencia, distinción exclusión o preferencia en el trato, oportunidad, negación por razones de raza, color, edad,

idioma, propiedad, origen, religión, procedencia social, discapacidad, embarazo, sexo, orientación sexual, pueblo indígena, afiliación sindical, orientación política, etc. Debe eliminar la discriminación frente a los socios, clientes, partes interesadas, trabajadores, etc., y, si es posible, procurar la realización de acciones positivas con las comunidades históricamente vulneradas.

- (f) Derechos civiles y políticos: respetar el derecho a la vida digna, a la propiedad, a la libertad e integridad, al debido proceso legal, a la opinión, a la expresión, a la asociación, a la religión, la libertad de pensamiento y demás derechos señalados en la norma de referencia y señalados por declaraciones y organizaciones internacionales.
- (g) Derechos económicos sociales y culturales: tales como el derecho a la educación, condiciones favorables y justas, al trabajo digno, a la alimentación, al bienestar familiar, etc. La organización debe evaluar el impacto de sus políticas y acciones en la población local, procurando el apoyo y promoción en los servicios educativos, en la vinculación con organizaciones enfocadas en el bienestar social, a la mejora de la calidad de vida de las personas pobres.
- (h) Principios y derechos fundamentales en el trabajo: libertad de asociación, derecho a la negociación colectiva, eliminación del trabajo forzoso, obligatorio o su precarización, abolición del trabajo infantil, eliminación de la discriminación en el empleo.

7.1.3.5 Prácticas justas de operación

Tabla 44. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con las prácticas justas de operación.

Requisito específico		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001

Este es un componente específico de la norma ISO 26000 que, como se ha dicho anteriormente no es certificable. Al abordar la materia de prácticas justas de operación como un elemento específico, es posible llevar a cabo una mayor planeación y control en cada uno de los asuntos que lo componen. Aquí se señalan los aspectos más relevantes que, en general, se deben atender dentro del SIG, siendo especificables y profundizables en la consulta directa de la norma de referencia y posibilitando la integración con otras normas certificables que tratan la materia exclusivamente.

Las prácticas justas de operación hacen referencia a los aspectos éticos de conducta organizacional en tono a las transacciones que se efectúan con otras organizaciones, incluyendo competidores, asociaciones, proveedores, etc. En el ámbito de la RSE esto implica que la organización busca promover resultados positivos en el entorno de sus relaciones.

Método

1. Se debe construir un documento de procesos, instrucciones y socialización de sensibilización en materia de derechos humanos que permita evaluar los riesgos posibles y evaluarlos a partir de criterios dialogados con las partes interesadas.
2. La identificación y evaluación de riesgos debe hacerse en los asuntos señalados por la norma de referencia, siempre que sean pertinentes en cada organización y tomando como referencia los resultados de diagnóstico por materias.
3. Al igual que con las demás materias es preciso que se socialicen los resultados de evaluación y las acciones a emprender con las partes interesadas. Además, se sugiere

que haga promoción de la ética y las prácticas justas con las partes interesadas, las comunidades y se contribuya a equilibrar la relación de fuerzas y la competencia leal entre la organización y las personas u organizaciones con las cuales establece relaciones. Esto también puede tener como resultado un valor agregado a la empresa.

4. Se precisa tener en cuenta en cada asunto:

- (a) Anticorrupción: es importante tener en cuenta que la corrupción puede tener como efectos, la afectación de los derechos humanos. Debe realizar procesos de sensibilización y formación para evitar sobornos, y alentarlos a informar sobre posibles violaciones y formas de corrupción presentes en la organización garantizando su seguridad.
- (b) Participación política responsable: se debe prohibir el uso de influencias en la participación de políticas públicas o en el apoyo a personajes políticos, también debe evitar contribuciones políticas que puedan parecer intentos por controlar o influir en los procesos políticos y prohibir las prácticas que produzcan desinformación, no representación, amenazas o coacción.
- (c) Competencia justa: se debe prevenir, evitar y prohibir, entre otras, las licitaciones fraudulentas, la fijación desleal de precios, la monopolización, el aprovechamiento de las condiciones sociales para sacar ventaja.
- (d) Promover la RSE en la cadena de valor: Se busca influenciar a las demás organizaciones desde las decisiones de adquisición y compra, con el fin de estimular la responsabilidad social. Así mismo, debe tener en cuenta los impactos y las consecuencias no deseadas de las decisiones de compra y animar a las organizaciones a adoptar políticas similares.

- (e) Respeto a los derechos de propiedad: este es considerado uno de los derechos humanos recogidos en la Carta Universal de Derechos Humanos y cobija el derecho a la propiedad física e intelectual, el derecho de autor, etc.

7.1.3.6 Asuntos de consumidores

Tabla 45. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con los asuntos de consumidores.

Requisito específico		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
6.7		
Procesos relacionados		
Identificación y evaluación de riesgos en relación de los Asuntos de consumidores		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente específico de la norma ISO 26000, al abordar la materia de prácticas asuntos de consumidores, permite llevar una mayor planeación y control en cada uno de los asuntos que lo componen. Se señalan los aspectos más relevantes que, en general, se deben atender dentro del SIG, siendo especificables y profundizables en la consulta directa de la norma de referencia y posibilitando la integración con otras normas certificables que tratan la materia exclusivamente (véase, por ejemplo, ISO 1001, 1002 y 1003).

Los asuntos de consumidores se refieren a toda organización o población objeto de los productos y servicios que ofrece determinada empresa; frente a ellos, cada empresa tiene responsabilidades, por ejemplo, en el orden de los derechos de los consumidores. Entre la responsabilidad social empresarial en este componente las empresas deben asumir responsabilidades en torno a la información adecuada, precisa y transparente en los procesos de marketing y publicidad; a esto se suma la minimización de riesgos por el uso de los productos y servicios en torno al di-

seño, modos de uso, fabricación, apoyo, accesorios, etc. La norma propone una serie de principios en torno a este componente, señalando: la seguridad, el derecho a información suficiente y clara para la toma de decisiones de consumo, ser escuchado, ser compensado, ser educado respecto a los impactos ambientales, sociales, económicos de las elecciones de consumo, el derecho a un ambiente saludable, respeto al derecho de privacidad, el enfoque precautorio, la promoción de igualdad de género y empoderamiento de la mujer y, por último, la promoción del diseño universal (en el marco de las personas en situación de discapacidad).

Método

1. Se debe construir un documento de procesos, instrucciones y socialización de sensibilización en materia de derechos, principios y asuntos de consumidores, el cual permita evaluar los riesgos, ética informativa y de marketing y realizar las evaluaciones pertinentes a partir del diálogo abierto con las partes interesadas.
2. La identificación y evaluación de riesgos debe hacerse en los asuntos señalados por la norma de referencia, siempre que sean pertinentes en cada organización y tomando como referencia los resultados de diagnóstico por materias.
3. Al igual que con las demás materias es preciso que se socialicen los resultados de evaluación y las acciones a emprender con las partes interesadas. Se debe evaluar el riesgo de los productos para la salud humana. Además, se sugiere que haga promoción de la ética con las comunidades y se contribuya a equilibrar la relación de fuerzas.
4. Se precisa tener en cuenta en cada asunto:
 - (a) Prácticas justas de marketing, información objetiva y prácticas justas de contratación: en general, se trata de proporcionar información clara y completa sobre los

productos y servicios con el fin de que los consumidores tomen decisiones fundamentadas y puedan comparar con otras ofertas. Se debe evitar la información engañosa en marketing. (Véase directamente la norma ISO 26000 para identificar cada aspecto clave para tener en cuenta en el apartado de Asuntos de consumidores, prácticas justas de marketing.)

- (b) Protección de la salud y la seguridad: se deben proveer productos y servicios seguros, previendo los usos correctos e incorrectos y brindando las instrucciones necesarias para el buen uso. Debe prever también grupos de usuarios y probables usos por fuera de las funciones específicas del producto o servicio. Debe informar y diseñar: productos inherentemente seguros, los dispositivos de seguridad necesarios para el uso seguro y correcto y la información necesaria para su uso.
- (c) Consumo sostenible: promover un consumo sostenible en vía a contribuir un desarrollo sostenible. Se debe proveer información que permita entender el impacto del consumo para el bienestar social, individual y el goce de la salud.
- (d) Servicios de atención al cliente y resolución de controversias y quejas: Se deben tomar medidas para la prevención de quejas, garantías de producto, devolución de productos, opciones de resolución de conflictos, análisis de quejas, información clara y precisa sobre el proceso ante una queja o reclamo, asesoramiento adecuado, mantenimiento y reparación con precios razonables.
- (e) Protección de privacidad y datos: limitar la obtención de datos a lo esencial para el objeto social de la empresa, aceptación explícita e información específica de los usos de la información, obtención de datos por medios legales y justos, derecho de

verificar los datos que se disponen de las personas, proteger los datos personales, entre otros.

- (f) Acceso a servicios esenciales: La norma especifica elementos claves en aquellas empresas que prestan servicios como luz, agua, etc.
- (g) Educación y toma de conciencia: promoción de habilidades para elecciones fundamentadas en materia de salud, seguridad, impacto ambiental, proceso de producción, riesgos, uso de materiales, consumo sostenible, residuos, entre otros.

7.1.3.7 Participación activa y desarrollo de la comunidad

Tabla 46. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la participación y desarrollo de la comunidad.

Requisito específico		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
6.8		
Procesos relacionados		
Identificación y evaluación de riesgos en relación a la Participación activa y desarrollo de la comunidad		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente específico de la norma ISO 26000, se trata por aparte, al igual que las demás materias de la norma de referencia, con el fin de llevar una mayor planeación y control en cada uno de los asuntos que lo componen. Se señalan los aspectos más relevantes que, en general, se deben atender dentro del SIG, siendo especificables y profundizables en la consulta directa de la norma de referencia. También es posible integrarlo con normas certificables que tratan específicamente esta materia.

La participación activa y desarrollo de la comunidad hace referencia a la inclusión de las comunidades en las que el desarrollo de productos y servicios de una empresa tiene impacto, particularmente, se busca que la intervención de las empresas del sector de hidrocarburos contribuya al desarrollo de las comunidades en todos los territorios donde hacen presencia, reflejando valores democráticos, de respeto y que puedan participar en las tomas de decisiones. Como principios se debe reconocer la cultura, religión, tradiciones e historia de la comunidad, establecer alianza con organizaciones o iniciativas locales, reconocer los impactos potenciales de la empresa e informarlos, también se incluye la responsabilidad y compromiso en emergencias y afectaciones producidas directa o indirectamente por la presencia de la empresa.

Método

1. Se debe construir un documento de procesos, instrucciones y socialización de sensibilización en materia de derechos, principios y asuntos relevantes para las comunidades donde se realizan actividades relacionadas con la extracción de hidrocarburos. Se requiere una continua comunicación y participación de la comunidad en la toma de decisiones, los alcances, los límites y los riesgos.
2. La identificación y evaluación de riesgos debe hacerse en los asuntos señalados por la norma de referencia, con especial relevancia para el sector de hidrocarburos.
3. Se deben socializar los resultados de evaluación, junto con la instrucción necesaria para comprender toda información relacionada y las posibles acciones a emprender con la comunidad.
4. Se precisa tener en cuenta en cada asunto:
 - (a) Participación activa de la comunidad: se debe incluir la participación de la comunidad con el fin de prevenir y resolver problemas derivados de las acciones de la

empresa, buscar impactos y actividades compatibles con la comunidad, reconocer que no todas las comunidades tienen modelos de organización formales o coordinados, por lo cual es importante fomentarlas cuando sea posible, además, se debe consultar a los grupos representativos de las comunidades, participar en asociaciones locales, mantener la transparencia de las relaciones, alentar en el apoyo voluntario comunitario, contribuir en la construcción de políticas comunales y locales para la evaluación de empresas y programas de intervención.

- (b) Educación y cultura: se debe promover la educación en todos los niveles y su formalización, promover oportunidades educativas para sectores vulnerables, promover actividades culturales, comunicar y promover información en torno a los derechos humanos, promover la responsabilidad y cuidado del medio ambiente, promover los saberes ancestrales de las comunidades y respetarlas.
- (c) Creación de empleo y desarrollo de habilidades: debe analizar el impacto de la subcontratación, el impacto de ciertas tecnologías, considerar el empleo directo, promover políticas y procesos de desarrollo de habilidades, prestar atención a grupos sociales vulnerables.
- (d) Desarrollo y acceso a tecnología: se debería contribuir al desarrollo de tecnologías locales cuando sea posible, involucrarse en alianza con organizaciones locales y proponer prácticas de socialización y aprendizaje de tecnologías.
- (e) Generación de riqueza e ingresos: la empresa debe considerar el impacto socio-económico de su actividad en corto, mediano y largo plazo, buscar y promover la diversificación económica local, tratar de dar preferencia a proveedores y servicios locales, tratar de contribuir a las organizaciones o personas que proveen al

sector local, contribuir en la jubilación y pensión de empleados, contribuir al emprendimiento, entre otros.

- (f) Salud: promoción de la salud, aminorar los impactos negativos, informar sobre los riesgos de la actividad de la empresa, apoyar el acceso duradero de servicios de salud en las comunidades, identificar y promover formas de mitigar el impacto de las actividades de la empresa en la salud de empleados, comunidad, etc.
- (g) Inversión social: promover el desarrollo de la comunidad, evaluar las iniciativas existentes en el territorio, evitar acciones que promuevan o produzcan la dependencia de la comunidad frente a la empresa, establecer alianza con organizaciones y contribuir, en la medida de lo posible, con la mejora y garantía de los productos y derechos básicos en grupos vulnerables.

7.1.3.8 Requisitos legales y otros requisitos

Tabla 47. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con los requisitos legales.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
4.6	6.1.3	9.1.2
Procesos relacionados		
Identificación y evaluación de requisitos legales y otros requisitos		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente es un requisito del apartado 6.1.3 de la norma ISO 14001 y el apartado 9.1.2 de la norma ISO 45001. Transversalmente, la norma ISO 26000 hace referencia en múltiples ocasiones al cumplimiento de aspectos legales. Este es, por tanto, un requisito homólogo en

las normas. En las tres normas este componente hace referencia al cumplimiento de normas, reglas, disposiciones legales y otros compromisos nacionales o internacionales relacionados con las tres normas, sus materias y asuntos.

Método de integración

- (a) Se debe establecer una metodología para el reconocimiento y seguimiento de la legislación y requisitos asumidos por la empresa en torno a cada uno de los aspectos que tratan las normas de referencia. Idealmente un SIG busca un solo documento procedimental sobre el cual se depositan todos los aspectos de normativa. Se debe recoger normativa nacional, local, internacional y otros requisitos (por ejemplo, estatutos, acuerdos, alianzas, compromisos públicos o con otras organizaciones, etc.).
- (b) Es necesario identificar los requisitos de ley y establecer un sistema de revisión que actualice y prevea: nueva legislación, modificaciones legislativas, ampliación del SIG, apertura de nuevos centros de intervención o extracción, revisión de licencias y consultas.
- (c) Socializar la información pertinente en torno al cumplimiento de los requisitos legales; se gozará con mayor confiabilidad si tal revisión es avalada o realizada por un tercero con autoridad en el tema.
- (d) Se debe integrar el registro del cumplimiento de todo el marco legislativo, requisitos y obligaciones (licencias, autorizaciones, etc.).
- (e) Por último, se debe establecer la frecuencia de revisión, señalando fechas, duración, y la comunicación a la dirección y partes interesadas correspondientes, manteniendo el principio de transparencia.

7.1.3.9 Objetivos y programas

Tabla 48. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con los objetivos y programas

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
7.3.1 Debida diligencia	6.2 Objetivos ambientales y planificación para lograrlos	6.2 Objetivos de la SST y planificación para lograrlos
7.3.2 Determinar la pertinencia e importancia de las materias fundamentales y los asuntos para una organización		
Procesos relacionados		
Revisión por la dirección		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente aborda el planteamiento de los objetivos de las normas de referencia, incluyendo las materias de las que trata la norma ISO 26000, en ellas se involucran los procesos de revisión por la dirección y el establecimiento de objetivos u seguimiento de mejora. La finalidad es la implementación de retos de mejora para el SIG, retos que están planteados en las normas de referencia, con lo cual este es un requisito homologable, si bien cada materia tiene sus propios retos.

Método de integración

- (a) La integración en el SIG debe establecer un formato con los objetivos de mejora en cada ámbito y materia de las normas de referencia. Se sugiere que este documento incluya los elementos metodológicos de la revisión que realiza la dirección o construir un proceso aparte para la revisión y seguimiento de los objetivos dirigidos a la mejora del SIG.
- (b) Cada materia debe tener sus propios objetivos de mejora. En algunos casos serán integrados, pero se debe tener la claridad de las materias a las que hace referencia cada

objetivo. En este aspecto, se debería tener en cuenta cómo los objetivos planteados tienen incidencia en las demás materias del SIG.

- (c) El planteamiento de objetivos debe integrar la planificación de acciones, por lo cual se recomienda explicitar: las acciones a tomar, los responsables, los plazos y los recursos.
- (d) Todos los planes deben procurar la participación de las partes interesadas, como se ha venido diciendo; además, debe socializar la planificación y objetivos con ellas al final del proceso de elaboración de los objetivos.
- (e) Cada objetivo debe gozar de indicadores que permitan dimensionar y evidenciar el grado de cumplimiento, siempre que sea posible.
- (f) Debido a que los objetivos son de mejora, los verbos deben implicar en sí mismos un cambio de situación, por ejemplo, con el verbo *mejorar*.
- (g) En el sector de hidrocarburos, si hace falta, se sugiere la priorización de los asuntos que conciernen o que más involucran a las empresas del sector, por ejemplo, en relación con el impacto ambiental o la participación de las comunidades.

7.1.4 Apoyo

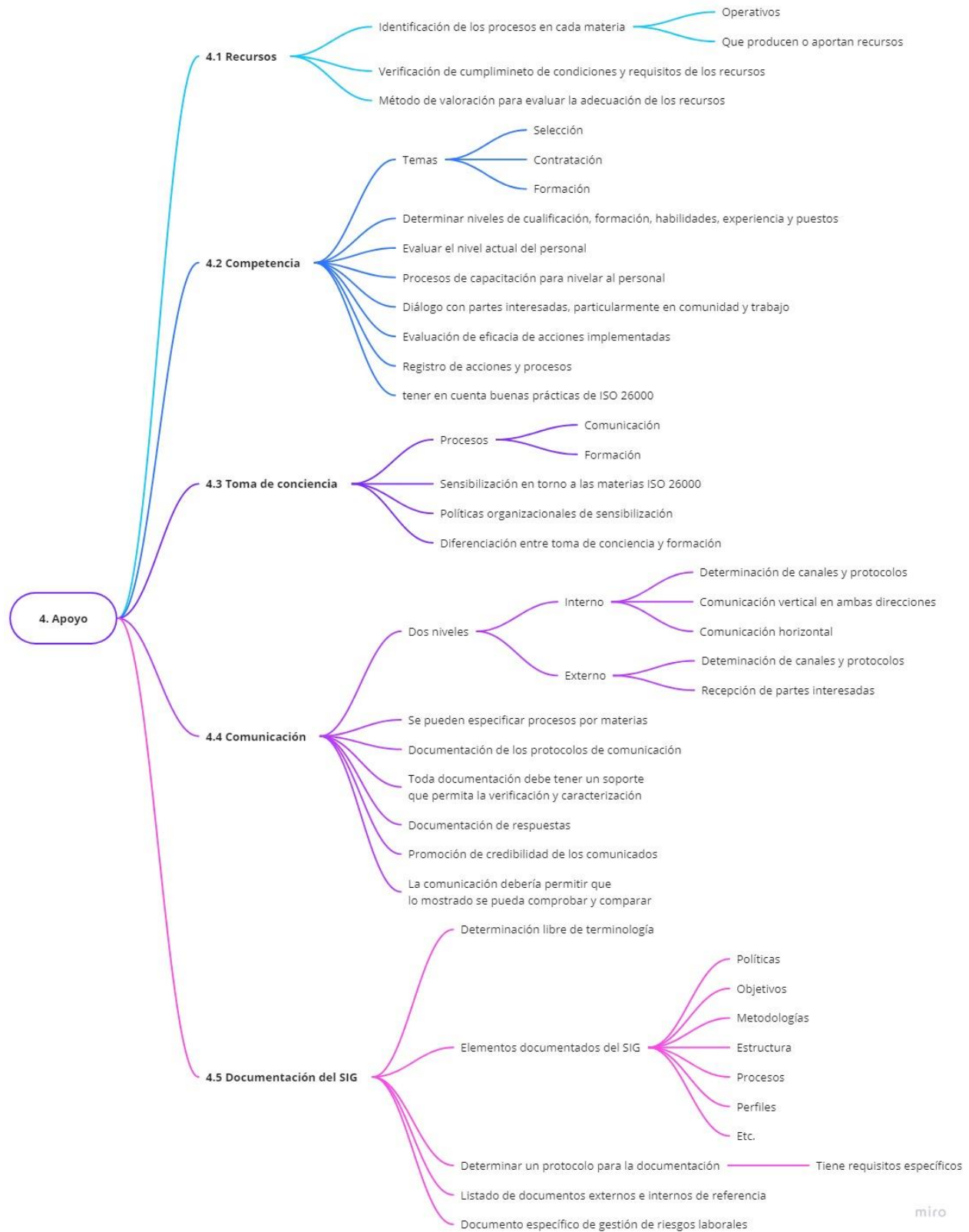


Figura 10. Esquema metodológico de *Apoyo*.

7.1.4.1 Recursos

Tabla 49. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con los recursos.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
7.4.3 Incorporación de la responsabilidad social dentro de la gobernanza, los sistemas y procedimientos de una organización	7.1 Recursos	7.1 Recursos
Procesos relacionados		
Compras / Revisión de la dirección / Selección y contratación de personal		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

El componente de recursos puede considerarse como otro requisito homologable, en tanto que en las normas ISO 14001 e ISO 45001 es un requisito común y en la norma ISO 26000 es abordado transversalmente particularmente, en el capítulo 7.4.3. Este requisito incluye los procesos de compra, establecimiento del presupuesto, seguimiento del presupuesto, selección y contratación, infraestructura, formación y revisión por parte de la dirección. La gestión de los recursos para cada una de las materias en las normas de referencia, constituye un elemento clave para el SIG, de allí la importancia de que participe la dirección de la organización. La integración es sencilla.

Método de integración

- (a) Se deben identificar claramente los procesos en cada materia de las normas de referencia que consumen recursos; en este caso se habla de procesos operativos. Se deben identificar también los procesos que producen o aportan recursos, como el caso de los procesos de soporte.

- (b) Se debe verificar que los recursos cumplan con las condiciones, requisitos y sugerencias adoptadas desde las normas de referencia, señalando algún procedimiento a través del cual se pueda verificar. Esto puede estar planteado en cada materia como fue acordado en el componente de planeación.
- (c) La revisión de la dirección debe emplear un método de valoración que permita establecer el nivel de adecuación de los recursos en su respectivo uso y su impacto en las materias de las normas de referencia.
- (d) Para lograr lo anterior se puede: primero, recopilar datos verificables que puedan dar cuenta del estado de cosas de los recursos; segundo, hacer uso de las auditorías internas y externas con el fin de identificar y evidenciar los asuntos relacionados con los recursos; tercero, revisar la relación entre la planificación y recursos de manera que se descarte si se trata de un problema de planificación; cuarto, abrir la posibilidad de cambiar la manera en que se usan los recursos; quinto, considerar la subcontratación en procesos de bajo impacto o importancia; sexto, buscar la optimización de recursos a partir de metodologías eficientes.

7.1.4.2 Competencia

Tabla 50. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la competencia.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
7.4 Practicas para integrar la responsabilidad social en toda la organización	7.2 Competencia	7.2 Competencia
Procesos relacionados		
Selección y contratación de personal / Formación		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente es homologable entre las normas de referencia y recoge los procesos de selección, contratación y formación. Este componente busca que el personal de la empresa esté capacitado e informado acerca de las materias de las normas de referencia, particularmente las que aborda la norma ISO 26000. Lo ideal es que este aspecto se evalúe en los procesos de selección y contratación, dejando como proceso secundario la formación del personal ya contratado. La competencia del personal puede influir de gran manera en la eficiencia de la empresa, por lo cual, su gestión puede tener un impacto importante en el SIG.

Método de integración

- (a) En primer lugar, se deben establecer los niveles de cualificación, formación, habilidades, experiencias, etc., requeridas en cada nivel de personal y en los puestos específicos. Particularmente se deben explicitar las competencias del personal que tiene influencia en las diferentes materias de las normas. Esto se puede conseguir con el diseño de fichas de perfil de trabajo.
- (b) Se debe comparar y establecer el nivel de competencia del personal actual, con los perfiles de las fichas, con el fin de establecer acciones para que el personal esté tan capacitado como se espera. En caso de falta de competencia se puede optar por la formación, trabajo por tutores, periodos de prueba para adquisición de conocimientos, etc.
- (c) En el planteamiento de acciones es importante el diálogo con las partes interesadas, particularmente respecto a los temas de medio ambiente, trabajo y participación con la comunidad para el sector de hidrocarburos.
- (d) Después de planteadas y realizadas las acciones para alcanzar el nivel deseado de competencia, es preciso evaluar el nivel de eficacia en las acciones implementadas.

Algunas de ellas deberán plantearse en términos de corto y mediano plazo, teniendo en cuenta que se pueden establecer políticas sostenidas de formación con el fin de conseguir más eficacia que las planteadas en las fichas. Esta evaluación se puede llevar a cabo con las partes interesadas para saber qué tan adecuados son, tanto los procesos de formación como los instrumentos con que se evalúan los aprendizajes.

- (e) Se debe llevar un registro de las acciones y procesos, particularmente en materia preventiva.
- (f) Es recomendable tener en cuenta: las buenas prácticas en las 7 materias de ISO 26000, la preparación y respuesta ante emergencias, la prevención de incidentes, accidentes, desperdicios, etc. Se puede proponer una plantilla de capacitación de personal por niveles o departamentos, discriminando en cada uno de ellos las materias correspondientes y la formación o habilidades que deben desarrollar.

7.1.4.3 Toma de conciencia

Tabla 51. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la toma de conciencia.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
7.4.1 Aumentar la toma de conciencia y crear competencias para la responsabilidad social	7.3 Toma de conciencia	7.3 Toma de conciencia
Procesos relacionados		
Comunicación /Formación		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente se puede plantear como un requisito común en las normas de referencia puesto que en ISO 26000 es un elemento clave para la adquisición de RSE, trabajándose desde los procesos de comunicación y formación. Como señalan Pardo y Calso (2018), gran parte de los requisitos y sugerencias planteados en las normas se pueden solventar con la comunicación y

formación. A través de la toma de conciencia, el personal de la organización puede entender la incidencia, importancia y responsabilidad frente al SIG y la RSE. Este requisito es fácilmente integrable.

Método de integración

- (a) Las normas de referencia indican la toma de conciencia en cada una de las materias, siendo las más importantes, en el sentido de que deben cumplirse todas para adquirir la certificación, sobre todo aquellas que conciernen al cuidado del medio ambiente y la seguridad y salud de los trabajadores. Las partes involucradas en estos procesos deben tomar conciencia sobre las políticas organizacionales, los objetivos de mejora, lo más significativo en cada materia de la norma ISO 26000, los peligros y riesgos, los impactos potenciales, los probables, los usuales, los irregulares y los imprevistos.
- (b) La toma de conciencia puede fomentarse desde la información (aprendizaje dirigido a la obtención de conocimientos) y la sensibilización (aprendizaje dirigido al desarrollo de la empatía).
- (c) Como estrategias, se pueden adoptar políticas periódicas de socialización de información, socialización de noticias relacionadas con los temas, retroalimentación en eventos de otras empresas del sector, etc. En materia de sensibilización se pueden establecer reuniones periódicas, alentar a establecer un día del medio ambiente, un día de derechos humanos empresarial, un día de participación con la comunidad, etc. También se pueden discutir sentencias de tribunales, discutir casos en prensa, entre otros.
- (d) Para el personal debe ser clara la diferencia entre la formación y la toma de conciencia. Una está enfocada en el desarrollo de competencias para las actividades propias

del trabajador, mientras que la otra es busca hacer consciente al personal sobre su contribución en cada una de las materias de RSE.

7.1.4.4 Comunicación

Tabla 52. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la comunicación.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
7.5 Comunicación sobre responsabilidad social	7.4 Comunicación	7.4 Comunicación
7.6.1 Métodos para aumentar la credibilidad		
7.6.2 Aumentar la credibilidad de los informes y declaraciones acerca de la responsabilidad social		
Procesos relacionados		
Comunicación		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente está presente en las tres normas de referencia, por lo cual es considerado un requisito común de fácil integración, donde el único proceso involucrado es la comunicación. Una gran parte de las actividades y demandas del SIG requieren pasar por la comunicación. En el SIG se busca que se discrimine entre comunicación interna y externa, con el fin de elaborar protocolos sencillos que atiendan a políticas de transparencia, claridad y oportunidad de respuesta de sus destinatarios. Una mala comunicación puede conducir a deficiencia y dificultad para la implementación del SIG.

Método de integración

- (a) En el nivel interno, se requiere que la empresa proponga con claridad los canales y protocolos con los cuales los procesos de comunicación se realicen, siguiendo la estructura jerárquica, de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba y horizontalmente.

- (b) En el nivel externo, se deben tener canales y métodos que permitan emitir comunicados eficaces, así como recibirlos de parte de las partes interesadas.
- (c) Se pueden especificar los procesos de comunicación necesarios para cada una de las materias, definiendo quiénes, cuándo, dónde elaboran los comunicados y a quiénes están dirigidos a través de qué canales en el nivel interno y externo.
- (d) Se pueden documentar los procedimientos y protocolos de comunicación para casos específicos de relevancia para la organización, algo que depende de cada empresa.
- (e) Todas las comunicaciones deben tener un soporte con el cual se pueda verificar su existencia y cualidades, especialmente en las comunicaciones de relevancia, por ejemplo, en cuanto a las políticas adoptadas por la empresa y su dirección.
- (f) La empresa debe establecer una metodología clara sobre los procesos de respuesta a las partes interesadas y las comunicaciones externas.
- (g) La norma ISO 26000 indica que la comunicación debe cumplir con los siguientes principios: debe ser completa, comprensible, receptiva, precisa, equilibrada, oportuna y accesible.
- (h) Por último, la comunicación externa puede dar mayor credibilidad permitiendo que sea comparable con otras, explicando la no cobertura de algunos aspectos, exponiendo los criterios y métodos de evaluación, siendo avalado por un tercero independiente de autoridad en el tema, entre otros.

7.1.4.5 Documentación del SIG

Tabla 53. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la documentación del SIG.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
7.6.1 Métodos para aumentar la credibilidad	7.5 Información documentada	7.5 Información documentada

7.6.2 Aumentar la credibilidad
de los informes y declaraciones
acerca de la responsabilidad so-
cial

Procesos relacionados
Control de información documentada

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente es un requisito común en las tres normas de referencia, por lo cual es fácil de integrar y solo presenta como proceso involucrado el control de la información documentada. Todas las normas aluden a una gestión adecuada de la documentación en el SIG. La gestión adecuada se puede plantear desde dos tipos de documentos: la documentación del sistema y los registros. La documentación del sistema exige el control de su elaboración, la aprobación, la distribución y la actualización. Los registros no se actualizan y solo están para mostrar el estado de cosas de un tema en específico en un momento del tiempo específico, requiriendo preservación y almacenamiento, sobre todo.

Método de integración

- (a) En cuanto a la terminología adoptada en la documentación, las empresas son libres de determinar cómo nombran sus procesos y operaciones.
- (b) Se requiere que se documenten los distintos elementos del SIG: las políticas, los objetivos, las metodologías, la estructura, los procesos, entre otros. Para lograr esto es preciso listar cuáles son todos los documentos necesarios, existentes y por construir, con el fin de que el personal pueda saber en todo momento dónde se ubica, qué versión hay y en qué estado de desarrollo se encuentra.
- (c) Se puede contar con un documento de procedimientos sobre cómo se debe controlar la documentación del SIG, incluyendo la creación y actualización de esta. Este documento debe precisar: documento y descripción básica; formato; medios de soporte;

medios de distribución, medios de revisión, evaluación y actualización; responsables; acceso, recuperación y uso; protección y confidencialidad; metodología del control de cambios.

- (d) Se deben indicar y listar todos los documentos externos que sirven de referencia y cómo se relacionan con los documentos o procesos del SIG.
- (e) En materia de seguridad y salud en el trabajo, la norma exige específicamente la construcción de un documento encargado de explicitar el plan de prevención de riesgos laborales.
- (f) Pardo y Calso (2018) compilan la información documentada mínima que se debe integrar señalada en las normas ISO 14001 e ISO 45001 (ver Tabla 54).

Tabla 54. Información mínima documentada citada en las normas ISO 14001 e ISO 45001.

Norma	Apartado	Información documentada necesaria	Tipo de documento y observaciones
ISO 14001	4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión.	El alcance se debe mantener como información documentada y estar disponible para las partes interesadas.	El alcance es un documento o parte de un documento. Habitualmente se encuentra descrito en el manual del SIG, en el certificado del sistema o en un documento independiente y disponible a través de la página web.
ISO 14001 ISO 45001	5.2 Política	La política integrada debe estar disponible y mantenerse como información documentada	Es un documento o parte de un documento (por ejemplo, del manual). Habitualmente se dispone de un documento que se publica en la web o en lugar accesible para las partes interesadas.
ISO 45001	5.3 Roles, responsabilidades y autoridades	La alta dirección debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades se asignen y se comuniquen a todos los niveles, y se mantengan como información documentada	Habitualmente se encuentran definidos en uno o varios de los siguientes documentos: fichas de puestos de trabajo, manual del sistema, manual específico de funciones y responsabilidades, procedimientos, etc.
ISO 14001 ISO 45001	6.1.1 Generalidades	La organización debe man-	Las metodologías para identifi-

Norma	Apartado	Información documentada necesaria	Tipo de documento y observaciones
		tener información documentada sobre: • Los riesgos y oportunidades • Los procesos y acciones necesarios especificados en los apartados 6.1.1 al 6.1.4; es decir, aspectos ambientales, identificación de peligros y evaluación de los riesgos y oportunidades, requisitos legales y otros requisitos, y planificación de acciones	car y evaluar aspectos ambientales, identificar peligros y evaluar riesgos, identificar y evaluar requisitos legales y otros requisitos se describen a través de procedimientos. De estos procedimientos se derivan registros que prueban su ejecución (por ejemplo, informe de evaluación de riesgos)
ISO 14001	6.1 Aspectos ambientales	La organización debe mantener información documentada de sus: • Aspectos ambientales e impactos asociados • Criterios utilizados para determinar los aspectos ambientales significativos • Aspectos ambientales significativos	La metodología para identificar aspectos e impactos ambientales y los criterios utilizados para realizar la evaluación de los mismos se suelen describir en un procedimiento. Los aspectos e impactos ambientales, así como los que han resultado significativos, constituyen un registro asociado a este procedimiento
ISO 45001	6.1.2 Identificación de peligros y evaluación de los riesgos y oportunidades	Las metodologías y criterios de la organización para la evaluación de los riesgos para la seguridad y salud en el trabajo deben mantenerse y conservarse como información documentada	La metodología y criterios para evaluar los riesgos laborales se suelen describir en un procedimiento. El resultado de la aplicación de esta evaluación de riesgos es un registro asociado a este procedimiento
ISO 14001 ISO 45001	6.1.3 Requisitos legales y otros requisitos	La organización debe mantener y conservar información documentada de sus requisitos legales y otros requisitos	El proceso para identificar requisitos legales se describe en un procedimiento, conservando como registro un listado de requisitos legales y otros requisitos, y distintos tipos de evidencias que prueban su cumplimiento
ISO 14001 ISO 45001	6.2 Objetivos y planificación	La organización debe mantener y conservar información documentada sobre los	Los objetivos definidos y la planificación para lograrlos es un registro del sistema integrado de

Norma	Apartado	Información documentada necesaria	Tipo de documento y observaciones
		objetivos	gestión
ISO 14001 ISO 45001	7.2 Competencia	La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de la competencia	Se suelen establecer perfiles de puestos de trabajo que recogen las competencias necesarias, y registros como currículum, títulos de formación, histórico de experiencia laboral, etc., para demostrar el cumplimiento de las competencias especificadas
ISO 14001 ISO 45001	7.4 Comunicación	La organización debe conservar información documentada como evidencia de sus comunicaciones, según corresponda	Aparecen registros muy variados como pueden ser actas de reunión, escritos, comunicados en la intranet, información publicada en la página web, etc.
ISO 14001 ISO 45001	8.1 Planificación y control operacional	La organización debe mantener y conservar información documentada en la medida necesaria para: • Tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado • Demostrar la conformidad de los productos y servicios con sus requisitos	En cuanto a documentos, se pueden encontrar: procedimientos, instrucciones técnicas, fichas de proceso, flujogramas, circulares, planes... Estos documentos hacen alusión a muy diversos registros asociados
ISO 14001 ISO 45001	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación.	La organización debe conservar la información documentada apropiada: • Como evidencia de los resultados del seguimiento, la medición, el análisis y la evaluación del desempeño • Sobre el mantenimiento, calibración o verificación de los equipos de medición (en ISO 45001)	En este caso suele tratarse de registros que evidencian el seguimiento y análisis, como actas de reunión, listas de chequeo, hojas de cálculo con resultados de indicadores, informes con resultados de mediciones, así como los registros incluidos en esta tabla en la fila 7.1.5 aplicables a los equipos de seguimiento y medición de parámetros relacionados con los aspectos ambientales o con riesgos para la SST
ISO 14001 ISO 45001	9.2 Auditoría interna	La organización debe conservar información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y de los	Suele documentarse un procedimiento de auditoría interna que lleva asociados registros como el programa de auditorías, informes

Norma	Apartado	Información documentada necesaria	Tipo de documento y observaciones
		resultados de las auditorías	de las auditorías, y las no conformidades y acciones correctivas que se puedan derivar
ISO 14001 ISO 45001	9.3 Revisión por la dirección	La organización debe conservar información documentada como evidencia de los resultados de las revisiones por la dirección	Generalmente se dispone de un informe o acta con los resultados de la revisión por la dirección
ISO 14001 ISO 45001	10.2 Incidentes, no conformidades y acciones correctivas	La organización debe conservar información documentada, como evidencia de: • La naturaleza de los incidentes (en ISO 45001) o las no conformidades y cualquier acción tomada posteriormente • Los resultados de cualquier acción y acción correctiva, incluyendo su eficacia	Suele documentarse un procedimiento de gestión de no conformidades y acciones correctivas y, en ocasiones, uno de investigación de incidentes. Estos documentos hacen referencia a los registros de los incidentes y las no conformidades, y a cualquier cambio derivado de la implementación de las acciones correctivas correspondientes
ISO 45001	10.3 Mejora continua	La organización debe mantener y conservar información documentada como evidencia de la mejora continua	Suelen existir procedimientos relacionados con la mejora continua (por ejemplo, establecimiento de objetivos de mejora, gestión de no conformidades y acciones correctivas, investigación de incidentes, revisión por la dirección, etc.). Estos documentos llevan asociados una serie de registros que evidencian la mejora continua en el sistema integrado de gestión

Fuente: basado en Pardo y Calso (2018)

7.1.5 Operación

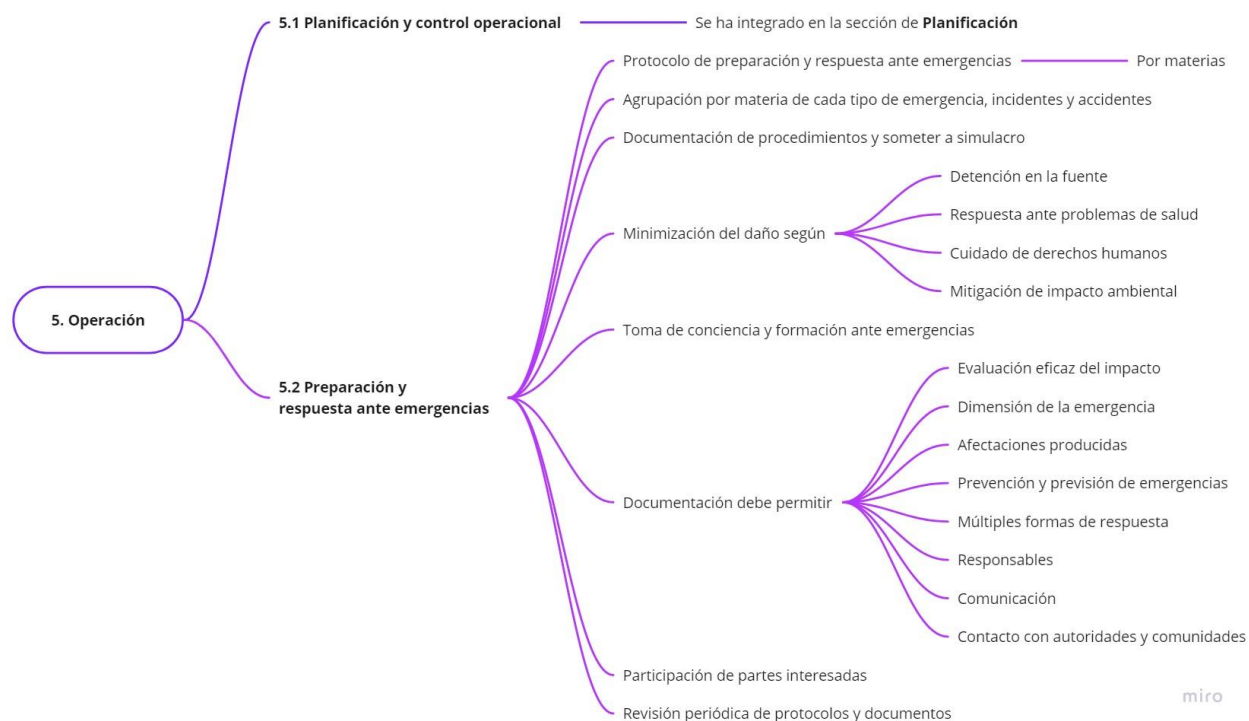


Figura 11. Esquema metodológico de *Operación*.

7.1.5.1 Planificación y control operacional

Tabla 55. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la planificación y control operacional.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
6.2 Gobernanza de la organización	8.1 Planificación y control operacional	8.1 Planificación y control operacional
6.3 Derechos humanos		
6.4 Prácticas laborales		
6.5 Medio Ambiente		
6.6. Prácticas justas de operación		
6.7 Asuntos de consumidores		
6.8 Participación activa y desarrollo de la comunidad		
Procesos relacionados		
Todos los procesos operativos de la cadena de valor y algunos de soporte y estratégicos		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente en el SIG puede clasificarse como específico. Aquí se ha optado por recoger este componente como integrado en la sección de planificación, puesto que cada materia

de la norma ISO 26000 tiene sus propias demandas, la cual adiciona elementos en materia de medio ambiente y aspectos laborales al sumarse a las otras dos normas de referencia (ISO 14001 e ISO 45001). En este sentido no se aborda este componente de manera individual ni por materias, puesto que se ha recogido en la parte de planificación del SIG. No obstante, se señalará que el control operacional requiere adoptar medidas en torno al día a día de la empresa.

7.1.5.2 Preparación y respuesta ante emergencias

Tabla 56. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la preparación y respuesta ante emergencias.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
	8.2	8.2
Procesos relacionados		
Identificación y evaluación de aspectos ambientales / Identificación y evaluación de riesgos laborales / Identificación y evaluación de riesgos en materia de Derechos Humanos / Identificación y evaluación de riesgos en Prácticas justas de operación / Identificación y evaluación de riesgos en relación de los Asuntos de consumidores / Identificación y evaluación de riesgos en relación a la Participación activa y desarrollo de la comunidad / Comunicación / Formación / Gestión de No conformidades y acciones no conformidades.		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este es un requisito homologable, puesto que es común en las normas ISO 14001 e ISO 45001 pero solo se toca en algunas de las materias de RSE de la norma ISO 26000. Dentro del componente se relacionan los procesos de identificación y evaluación de aspectos ambientales, laborales y de derechos humanos, la actuación en emergencias, la comunicación, la formación, planificación y ejecución de simulacros y la gestión de quejas e inconformidades junto con las acciones correctivas pertinentes.

Método de integración

- (a) Se requiere, principalmente, el establecimiento de un protocolo de preparación y respuesta ante emergencias, cada una de las materias debe tener su propio protocolo; sin embargo, en algunos casos se pueden traslapar las materias, como en el caso ambiental y de derechos humanos, por lo cual se recomienda que la organización decida qué protocolos puede integrar en función del impacto que puede tener una emergencia en múltiples materias.
- (b) Se deben agrupar en cada materia los tipos de emergencias, incidentes o accidentes que pueden suceder. Por ejemplo, incendios y explosiones, desastres naturales, derrames de sustancias, caída en suministros, disturbios, fallos críticos en equipos, accidentes en manipulación de máquinas, deterioro de salud por incidente o exposición.
- (c) Se deben documentar los procedimientos de respuestas y ponerlos a prueba en ejercicios de simulacro.
- (d) Los documentos deben buscar minimizar el daño, detener la fuente del daño, responder rápidamente a problemas de salud, derechos humanos e impacto ambiental.
- (e) Todo el personal de la empresa debe tomar conciencia y estar formado para responder ante una situación de emergencia.
- (f) La documentación debe permitir evaluar eficazmente el impacto de la emergencia, su dimensión y las afectaciones que pudo producir. También debe prever emergencias potenciales, localizaciones potenciales, múltiples formas de respuesta, procedimientos de evacuación, responsables, comunicación, contacto con autoridades, contacto con trabajadores, familiares y comunidad.

- (g) Se debe involucrar a las partes interesadas, en especial los trabajadores, en la toma de decisiones sobre el planteamiento del protocolo y sus actualizaciones.
- (h) Los protocolos y documentos ante emergencias deben ser revisados periódicamente, teniendo en cuenta los cambios que suceden dentro de la empresa, los cambios de proveedores, los territorios en que hace presencia, las condiciones legislativas de cada lugar donde hace presencia.

VERIFICAR

7.1.6 Evaluación del desempeño



Figura 12. Esquema metodológico de la *Evaluación del desempeño*.

7.1.6.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

Tabla 57. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con el seguimiento, medición, análisis y evaluación.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
7.7.1 Generalidades	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación
7.7.2 Seguimiento de actividades sobre responsabilidad social		
7.7.4 Aumento de la fiabilidad de la recopilación y gestión de los datos y de la información		
Procesos relacionados		
Seguimiento y medición de los procesos		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este es un requisito homólogo en las tres normas de referencia, en él se integran los procesos de calibración de los equipos y el mantenimiento de la infraestructura, al menos para las normas ISO 14001 e ISO 45001. En cuanto a la RSE se debe tratar de hacer el seguimiento y evaluación de las prácticas de la organización.

Método de integración

- En torno a la RSE, se propone la realización de revisiones por intervalos, evaluaciones comparativas y retroalimentación de partes interesadas en cada una de las materias y en cada nivel jerárquico de la organización.
- Para la revisión de la RSE, la norma ISO 26000 plantea que se puede tratar de dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿se lograron los objetivos y metas tal y como se habían previsto? ¿las estrategias y los procesos eran apropiados para los objetivos? ¿qué

funcionó y por qué? ¿qué no funcionó y por qué? ¿fueron adecuados los objetivos? ¿qué se podría haber hecho mejor? ¿todas las personas pertinentes están involucradas?

- (c) Se indica también el control de recursos en torno a factores físicos, químicos y biológicos que puedan impactar en el medio ambiente o la salud y seguridad de las personas y las personas involucradas con la organización.
- (d) Se debe disponer de una metodología y documentación en torno al manejo de equipos y maquinaria. A su vez, se debe establecer un protocolo de evaluación del estado óptimo de los equipos y posibles actualizaciones que provean mejor seguridad.
- (e) Se deben inventariar los equipos y establecer el protocolo de evaluación, calibración, ajuste, verificación, garantía, etc.
- (f) Cada uno de los equipos debe contar con un etiquetado que permita al operador identificar el estado, el uso y el mantenimiento. Los equipos con los que se hace verificación y seguimiento deben estar almacenados y seguros.
- (g) El intervalo de mantenimiento y calibración debe reducirse cuando la utilización de equipos es alta, las condiciones de uso producen mayor impacto en la maquinaria, cuando exigen especificaciones de seguridad, cuando el fabricante lo señale, cuando se evidencien alteraciones en el equipo que pueden resultar en un potencial mantenimiento.
- (h) Pardo y Calso (2018) ofrecen un ejemplo para la elaboración de un plan de mantenimiento (ver Tabla 58) para los equipos de seguimiento y medición de la empresa.

Tabla 58. Ejemplo de plan de calibración integrado.

Nombre del equipo	Marca/ modelo / No. de serie	Frecuencia	Fecha de última calibración /	Fecha de próxima	Criterio de aceptación	Validez de la calibración	Documentación asociada
-------------------	------------------------------	------------	-------------------------------	------------------	------------------------	---------------------------	------------------------

		de cali- bración / verifi- cación	verifica- ción	calibra- ción / ve- rificación		ción / ve- rificación (sí o no)	

Fuente: Pardo y Calso (2018, p. 173)

7.1.6.2 Auditoría interna

Tabla 59. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la auditoría interna.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
7.7.2 Seguimiento de actividades sobre responsabilidad social	9.2 Auditoría interna	9.2 Auditoría interna
Procesos relacionados		
Auditoría Interna / Gestión de no conformidades y acciones correctivas		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

La auditoría interna puede considerarse un requisito homologable en las tres normas de referencia. Este componente se aborda desde los procesos de auditoría y gestión de quejas, inconformidades y acciones correctivas. La auditoría cumple la función de comprobar el nivel de eficacia del SIG.

Método de integración

- (a) Construir un único proceso y protocolo de auditoría.
- (b) Se debería apostar a que las auditorías internas sean integradas, comprobando en simultáneo las diferentes materias de las normas de referencia.
- (c) Todas las auditorías deben programarse anualmente, señalando el alcance, las fechas probables, los criterios y los auditores.

- (d) Para la programación de debe tener en cuenta la priorización de los procesos, documentos, resultados anteriores y asuntos más importantes.
- (e) Dentro de la auditoría se debe consultar al personal y las partes involucradas, cuando sea pertinente, sobre la programación.
- (f) Deben buscarse mecanismos que permitan la imparcialidad en la auditoría.
- (g) Los resultados deben comunicarse a la dirección y las partes interesadas.
- (h) Cuando se encuentren inconformidades o errores, se debe contar con una metodología de análisis de causas y orientaciones de acciones posibles.

A modo de ejemplo presentamos una adaptación de matriz de etapas y actividades para una auditoría integrada (ver Tabla 60) basada en Pardo y Calso (2018, p. 285).

Tabla 60. Etapas y actividades generales de auditoría integrada.

Etapas de proceso de auditoría	Actividades	Agentes involucrados
Comienzo	Definición anual de la programación	Dirección
	Designación de los auditores	Dirección
	Contacto con el auditado	Líderes de equipos auditores
	Solicitud de documentación	Líderes de equipos auditores
Planificación	Agenda de auditoría	Líderes y miembros de equipos auditores
	Presentación del plan de auditoría	Equipo auditor
Preparación	Análisis de la documentación	Equipo auditor
	Preparación de las listas e instrumentos de verificación	Equipo auditor
Ejecución	Reunión inicial	Equipo auditor
	Búsqueda de hallazgos	Equipo auditor
	Elaboración del informe	Equipo auditor
	Presentación de conclusiones	Equipo auditor
Desarrollo de plan de acción	Elaboración del plan de acción	Auditado y responsable del SIG
	Implementación de acciones	Personal designado
	Verificación de la eficacia de las acciones	Auditado y responsable del SIG
Cierre de la auditoría	Cierre de las acciones implementadas	Equipo auditor

Fuente: adaptado de Pardo y Calso (2018).

7.1.6.3 Revisión por la dirección

Tabla 61. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la revisión por la dirección.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
7.7.1 Generalidades	9.3 Revisión por la dirección	9.3 Revisión por la dirección
7.7.3 Revisión del progreso y el desempeño de una organización en responsabilidad social		
7.7.4 Aumento de la fiabilidad de la recopilación y gestión de los datos y de la información		
Procesos relacionados		
Revisión por la dirección		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

La revisión por la dirección es un requisito homologable de las normas e incluye únicamente el proceso de revisión por parte de la dirección de la organización. La integración del requisito es sencilla, puesto que se dirige a la reflexión desde la alta dirección en torno al SIG y las materias que trata. Esta revisión debe ser periódica y planificada con la meta de comprobar la eficacia del SIG en relación con los objetivos de la organización y las partes interesadas en cada una de las materias.

Método de integración

- (a) Se debería crear un proceso único de revisión de las materias de RSE, incluyendo las especificidades de las normas ISO 14001 e ISO 45001. Puede establecerse un manual.
- (b) Deben quedar siempre las evidencias de la revisión a modo de informes con cada punto específico.
- (c) EL informe debe permitir la verificación de los criterios y resultados de eficacia del funcionamiento del SIG. De igual manera, se deben evidenciar los procesos, productos, servicios, recursos que deben mejorarse y orientaciones de posibles acciones para el correcto funcionamiento del SIG.

- (d) Aparte, los resultados deben ser comunicados a las partes interesadas, especialmente a los trabajadores, como lo exige la norma ISO 45001.
- (e) Por último, la revisión de la dirección podría orientarse a partir de las preguntas planteadas en 6.3.6.1 de la norma ISO 45001.

ACTUAR

7.1.7 Mejora

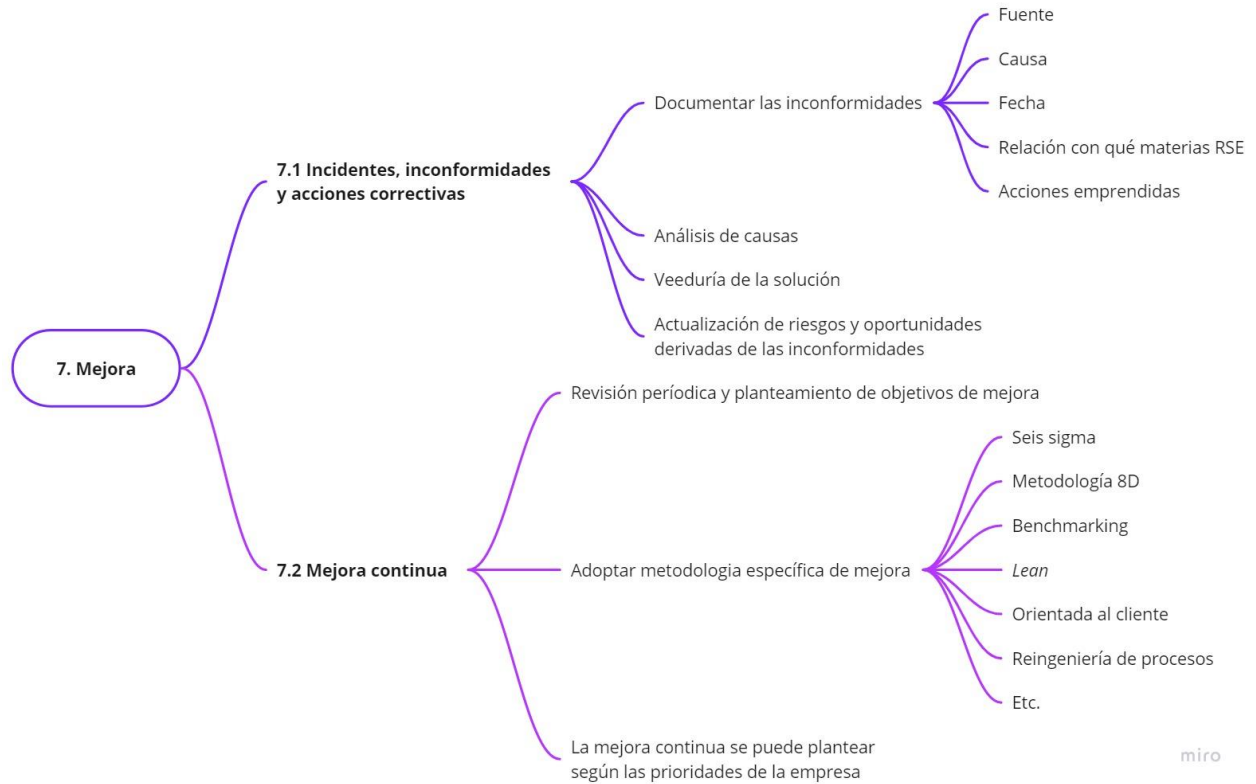


Figura 13. Esquema metodológico de *Mejora*.

7.1.7.1 Incidentes, inconformidades y acciones correctivas

Tabla 62. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con los incidentes, inconformidades y acciones correctivas.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
7.7.4 Aumento de la fiabilidad de la recopilación y gestión de los datos y de la información	10.1 No conformidad y acción correctiva	10.1 No conformidad y acción correctiva
7.7.5 Mejora del desempeño		
Procesos relacionados		
Investigación de incidentes / Gestión de no conformidades y acciones correctivas		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

Este componente es homologable en las normas de referencia. En el componente se involucran los procesos de gestión de quejas, inconformidades y acciones correctivas; tratamiento de reclamaciones e investigación de incidentes; lo usual es que sea la gestión de inconformidades y acciones correctivas. Las organizaciones pueden decidir si en las reclamaciones de clientes se abordará un proceso exclusivo y diferenciado, lo mismo que la investigación de incidentes. La integración no es de dificultad. Según Pardo y Calso (2018), los incidentes laborales con efectos en la salud de los trabajadores o no, deberían ser gestionados de la misma manera que las inconformidades. Es preciso que la organización decida si los incidentes en orden de derechos humanos y otras materias, debieran tener su propio proceso en el marco de la RSE.

Método de integración

- (a) Se podría construir un marco de proceso común para responder a inconformidades en cada una de las materias, como si se tratase de una inconformidad en general, pero teniendo siempre claridad sobre la prioridad y dimensión de la inconformidad.
- (b) Todas las conformidades ocurridas en el marco del SIG deben ser documentadas, identificando fuente, causa, fecha, impactos en las demás materias y acciones emprendidas.
- (c) Se exige el análisis de causas en todos los eventos donde participan trabajadores, vulneración de derechos humanos e impacto ambiental. Se deben tener en cuenta los asuntos en relación con la participación de la comunidad y el impacto sobre ellos de las actividades en el sector de hidrocarburos.
- (d) Se deben realizar evaluaciones y verificaciones periódicas de las acciones tomadas para corregir las situaciones de inconformidad.

- (e) Finalmente, las normas exigen la actualización de los riesgos y oportunidades derivadas de los eventos de inconformidad, llevando a evaluar y ajustar los aspectos pertinentes del SIG.

A modo de ejemplo, disponemos el modelo de ficha de no conformidad (ver Tabla 63) propuesto por Pardo y Calso (2018, p. 297).

Tabla 63. Ejemplo de ficha de no conformidad.

FICHA DE NO CONFORMIDAD			
Tipo	Medio ambiente	Incidente (accidente) Incidente (sin daño) Otros SSL	
Descripción de la no conformidad			
Corrección de la no conformidad (Acción para corregir o reparar la NC detectada. No siempre es posible corregir la NC)			
Causa de la no conformidad (Motivo que provocó la NC. Este se debe cumplimentar obligatoriamente)			
Ocasional / repetitiva			
Acción correctiva (Acción para eliminar la/s causa/s de la NC)			
Actividades a realizar	Responsables	Fechas	¿La actividad ha sido eficaz?

			Responsables	Fechas
Información documentada relacionada con la no conformidad				
¿Hay que actualizar riesgos y oportunidades determinados en la planificación?				
Sí / No				

Fuente: Pardo y Calso (2018)

7.1.7.2 Mejora continua

Tabla 64. Ítems, tipo de requisito y procesos relacionados con la mejora continua.

Requisito homologable		
ISO 26000	ISO 14001	ISO 45001
7.7.5 Mejora del desempeño	10.2 Mejora continua	10.2 Mejora continua
Procesos relacionados		
Gestión de no conformidades y acciones correctivas/ Investigación de accidentes / Revisión por la dirección / Planificación estratégica		

Fuente: Elaboración propia basada en Pardo y Calso (2018).

La mejora continua está planteada en las tres normas de referencia, aunque de manera transversal en la norma ISO 26000. En este caso, el requisito es homologable y la integración no reviste dificultades; así mismo involucra múltiples procesos: establecimiento y seguimiento de los objetivos de mejora; gestión de quejas, inconformidades y acciones correctivas; gestión de reclamaciones; investigación de accidentes; revisión desde la dirección; y planificación estratégica. La mejora continua es parte íntegra de la estructura PHVA y está enfocada en las actividades recurrentes que contribuyen a mejorar el desempeño del SIG. El componente busca el aumento de la satisfacción percibida por clientes, proveedores y partes interesadas y la mejora continua en el desempeño del SIG en torno a las materias de RSE que propone la norma ISO 26000, específicamente con especial énfasis en el desempeño frente a las normas ISO 14001 e ISO 45001.

Método de integración

- (a) Para conseguir la mejora continua en el SIG, periódicamente se debe hacer revisión y planteamiento de la consecución de objetivos de mejora, la detección de inconformidades, la eficacia de las acciones correctivas, el seguimiento de los procesos de planificación y su cumplimiento, la mejora de los procesos organizacionales en cada contexto, la promoción e incorporación de las políticas de RSE en cuanto a los principios y cada una de las materias de la norma ISO 26000, la eficacia de las metodologías adoptadas para el análisis y evaluación del SIG o sus materias o los asuntos en cada materia, los protocolos y resultados de auditoría y las decisiones en materia de revisión desde la dirección de la organización.
- (b) Como metodología de mejora se pueda optar por metodologías específicas ya construidas, por ejemplo, la metodología de las 5s; de resolución de problemas como el camino de mejora continua, seis sigma, o la metodología 8D; el benchmarking; la metodología *lean*; metodología orientada a la experiencia del cliente y las partes interesadas; la reingeniería de procesos, entre otras.
- (c) No necesariamente la mejora continua debe buscar realizarse en simultáneo, esto siempre dependerá de las prioridades organizacionales en relación con los diagnósticos y objetivos. No obstante, sí debe ser planificada y recurrente.

8 Validación de resultados a partir de panel de expertos

El objetivo de este cuestionario fue validar la propuesta de una metodología para integrar la Responsabilidad Social Empresarial basada en la Norma ISO 26000:2010, con un sistema de gestión de medio ambiente y salud y seguridad en el trabajo, bajo las normas ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018, en empresas extractivas del sector hidrocarburos en Colombia. Una vez elaborada la metodología de articulación, se ejecutó la validación por parte de tres expertos escogidos por los investigadores bajo los siguientes criterios Experiencia en sistemas de gestión y su integración, experiencia de al menos 5 años en el campo (auditoría, consultoría, acompañamiento de integración, investigación en torno a los SIG, etc.), y por último tener suficiencia en los temas de gestión ambiental, responsabilidad social empresarial o gestión de seguridad social laboral, a la vez que en el desarrollo de metodologías para la gestión de sistemas.

Para la evaluación por parte de expertos se utilizó un formato de evaluación con 15 ítems distribuidos en tres criterios (Rodríguez, 2017): (a) claridad, (b) pertinencia y (c) aplicabilidad (ver Tabla 65. Criterios de evaluación del panel de expertos.). Cada uno de los criterios fueron evaluados por los expertos a partir de una escala de Likert de 1 a 5: (1) totalmente en desacuerdo, (2) en desacuerdo, (3) parcialmente de acuerdo, (4) de acuerdo, (5) totalmente de acuerdo. Además de estos componentes, el cuestionario contó con un espacio de recomendaciones específicas para cada uno de los criterios (Ver Anexo A: Instrumento de validación).

Tabla 65. Criterios de evaluación del panel de expertos.

Claridad	
1	La estructura de la metodología muestra coherencia para su implementación.
2	El desarrollo de la metodología es entendible.
3	La correlación de los requisitos es clara.
Pertinencia	

4	Es suficiente la profundidad de la información.
5	La correlación de requisitos evidencia la relación entre la RSE y los sistemas de gestión.
6	Los numerales de la metodología dan cuenta de los requisitos del sistema de gestión .
7	Las dimensiones de la metodología son apropiadas.
8	La metodología se puede aplicar a las empresas extractivas del sector de hidrocarburos
9	Ofrece orientaciones para el sector de hidrocarburos
10	Se especifican los requisitos comunes, homologables y específicos
11	Sigue estructura de alto nivel y ciclo PHVA

Aplicabilidad

12	El desarrollo de las dimensiones propuestas aportan al cumplimiento de los requisitos articulables
13	La propuesta incluye ejemplos de cómo desarrollar puntos de la metodología
14	La metodología es de fácil aplicación por parte del personal competente.
15	La metodología proporciona a las entidades información confiable para la toma de decisiones orientadas a la integración de los sistemas

Fuente: Rodríguez (2017)

Los expertos que evaluaron la metodología SIG propuesta fueron tres: Indira Liliana Ortiz Salas, Guillermo Peña Guarín y Carlos Alfredo Amórtegui. En la Tabla 66 se presenta la formación académica y la experiencia de cada experto. Como se puede observar, cada uno de los expertos cuenta con una formación académica más que suficiente, superior al magister y con una experiencia certificada relacionada con los sistemas de gestión integrados y su implementación.

Tabla 66. Experiencia y formación académica de los expertos.

Indira Liliana Ortiz Salas	Ingeniera de Sistemas Especialista en Gerencia de Procesos de Calidad e Innovación PMP Auditor Líder ISO9001:2015 Auditor Líder ISO27001:2013 Auditor Interno ISO20000-1:2011 Auditor Interno Decreto 1072	Más de 20 años de experiencia laboral, con certificaciones en PMP, ITIL V3, ISO20000 e ISO27002. Gerente de proyectos bajo las mejores prácticas del PMI, consultora en procesos organizacionales, implementación y mantenimiento de sistemas de gestión integrado basados en la mejora continua; Auditor líder en normas Sistemas de Gestión de Calidad ISO9001 y Gestión de Seguridad de la Información ISO 27001; Auditor interno en Gestión de Servicios de TI ISO 20000, Seguridad, Salud en el Trabajo y medio ambiente OHSAS18001, ISO14001, Guía RUC y Decreto 1072.
Guillermo Peña Guarín	Magíster en Calidad y Gestión Integral. Especialista en Administración y Gerencia de la Calidad Ingeniero Químico	Consultor en Sistemas de Gestión por más de 25 años. Auditor externo de ICONTEC desde 1996 a la fecha, para evaluar Sistemas de Gestión de la Calidad a nivel nacional e internacional. Docente de posgrados desde 2002 a la fecha en Especialización y Maestría. Líder del eje de investigación en Desarrollo Sostenible del Convenio Universidad Santo Tomás - Icontec, desde 2015.
Carlos Alfredo Amórtegui	Administrador Ambiental - Especialista en Gerencia de Riesgos, Seguridad y Salud en el Trabajo - Auditor en normas ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018 e ISO 39001:2014	Experiencia de 5 años como director y coordinador HSEQ en sectores como (Transporte, Logística, servicios públicos, Metalurgia, Obra civil y académico). Actualmente se desempeña como consultor en sistemas integrados de gestión a nivel nacional en diversas industrias apoyando procesos de implementación, auditorías internas, auditorías externas de entidades certificadoras y visitas de entidades de control como ministerios, corporaciones y secretarías.

Fuente: Elaboración propia, 2019

Cada uno de los expertos diligenció el formulario, y se consolidaron los resultados. El instrumento arrojó un valor promedio general de la propuesta, recogiendo todos los criterios de claridad, pertinencia y aplicabilidad en 4,13, lo cual indica una aceptabilidad suficiente de la metodología propuesta. Para el criterio de **claridad**, se obtuvo un promedio de 4,22, el criterio con

el puntaje más alto de los tres, indicando que la propuesta es suficientemente clara para ser entendida. Por otra parte, en cuanto a la **pertinencia**, el promedio de los expertos se ubicó en 4,06, siendo este el más bajo de los tres criterios, sin que muestre una desviación significativa. Por último, para el criterio de **aplicabilidad** se obtuvo un puntaje promedio de 4,17.

Según los resultados (véase Figura 14), el experto que más de acuerdo estuvo con la propuesta metodológica presentada fue Ortiz, la cual asignó la mayor cantidad de puntuaciones altas con un promedio de 4,66. Por otra parte, el experto que asignó las menores puntuaciones fue Peña, con un promedio significativamente menor: 3,4. Por último, el promedio de puntaje que asignó el tercer experto (Amórtegui), a la metodología propuesta en este trabajo, fue de 4,33.

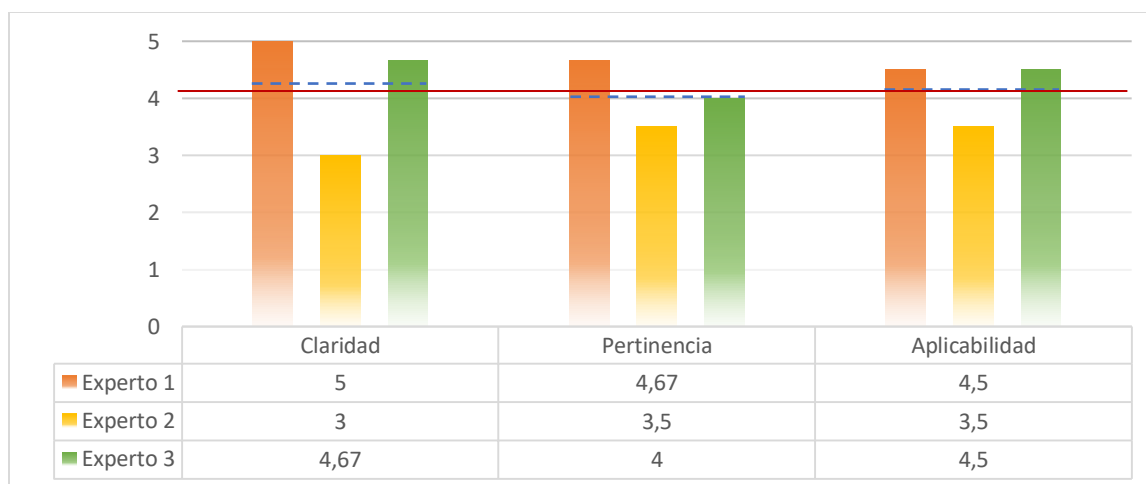


Figura 14. Puntajes promedio de claridad, pertinencia y aplicabilidad distribuidos según cada experto con su respectiva tabla de puntajes. En línea discontinua azul se señala el promedio de cada criterio y en rojo el promedio general entre todos los criterios. Fuente: Elaboración propia.

Así mismo, como se observa en la Figura 14, los puntajes más duramente calificados fueron los criterios de claridad y pertinencia, con la excepción particular del ítem 14, al cual asignó el puntaje único más bajo de toda la evaluación entre todos los expertos; este ítem versó

sobre la posibilidad de ser aplicada la metodología por parte de personal competente. Vale la pena mencionar que se trata de un puntaje alejado significativamente de las demás calificaciones, puesto que los expertos 1 y 3 asignaron un puntaje de 4 y 5 respectivamente a este ítem. Los puntajes se pueden observar en la Tabla 68, se observan los promedios por ítem, los promedios por criterio y los puntajes totales de cada experto.

Una vez recogidos los resultados de los expertos se continuó con la validación de la metodología siguiendo el método de consistencia interna basado en el Alfa de Cronbach y que según George y Mallery (2016) indica que este método permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica. Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

Estos autores recomiendan los criterios definidos en la Tabla 67, para evaluar e interpretar los coeficientes de alfa de Cronbach:

Tabla 67. Interpretación de los resultados de coeficiente Alfa de Cronchbach.

<i>Coeficiente alfa</i>	<i>Interpretación</i>
>0.9	es excelente
>0.8	es bueno
>0.7	es aceptable
>0.6	es cuestionable
>0.5	es pobre
>0.4	es inaceptable

Fuente: George y Mallery (2016).

Teniendo claridad de la teoría anteriormente mencionada para validar la metodología, se realiza un consolidado de la información obtenida y es presentada en la Tabla 68:

Tabla 68. Resultados de panel de expertos y validación de la metodología obtenida.

EXPERTOS	ITEMS															Totales		
	Claridad			Pertinencia						Aplicabilidad								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15			
EXPERTO 1	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	70		
EXPERTO 2	3	3	3	3	3	5	4	3	3	4	4	4	4	2	3	51		
EXPERTO 3	5	4	5	4	5	3	4	5	3	4	5	4	4	5	5	65		
Media	4,33	4,00	4,33	3,67	4,33	4,33	4,00	4,33	3,67	4,33	4,67	4,33	4,00	3,67	4,00	4,13		
VARP	0,89	0,67	0,89	0,22	0,89	0,89	0,00	0,89	0,89	0,22	0,22	0,22	0,00	1,56	0,67	9,11	Si2 VARP	
VAR	1,33	1,00	1,33	0,33	1,33	1,33	0,00	1,33	1,33	0,33	0,33	0,33	0,00	2,33	1,00	13,67	Si2 VAR	
Media criterios	4,22			4,06						4,17						64,67		Si2 VARP
							Alfa VARP		0,92							97	Si2 VAR	
							Alfa VAR		0,92									

Fuente: Elaboración propia, 2019

Nota: En amarillo y verde se resalta el cálculo de las varianzas para obtener el Cálculo de Alfa de Cronchbach. Se calculó con variación normal y variación de población para corroborar los resultados.

Posterior a la consolidación de los datos se aplica la formulación del alfa de Cronbach expresada en la Ecuación 1:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Ecuación 1. Fórmula Alfa de Cronbach donde: **K**= Número de ítems; **Σvi**= Sumatoria de varianza de los ítems; **Vt**= Varianza de la suma de los ítems; y **α** = Resultado alfa de Cronbach. Fuente: George y Mallery (2016).

Como resultado del ingreso de los datos en la formula, se obtiene como ecuación:

$$\alpha = \frac{15}{15-1} \left[1 - \frac{9,11}{64,67} \right] = 0,92$$

Ecuación 2. Alfa de Cronbach para el proyecto

El resultado de confiabilidad Alfa de Cronchbach para la evaluación aplicada, arroja un puntaje de **0.92** en cuanto a la claridad, pertinencia y aplicabilidad de la metodología para integrar la Responsabilidad Social Empresarial bajo la guía ISO 26000:2010 y los Sistemas de Gestión de medio ambiente y salud y seguridad en el trabajo bajo las normas ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018 en empresas extractivas del sector hidrocarburos en Colombia. Como se señaló arriba,

ese puntaje indica un coeficiente de consistencia y fiabilidad del cuestionario *excelente*. Por lo cual se considera como un instrumento adecuado y la evaluación tiene validez para calificar la metodología propuesta.

Los comentarios y mejoras identificados por los expertos fueron incorporados a la metodología según lo pertinente y con previa discusión entre el investigador y el director asignado para el proyecto.

9 Resultados

9.1 Discusión

Los datos presentados de la revisión documental confirman la viabilidad de una propuesta metodológica para la integración de las normas ISO 26000:2010, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018. Inicialmente, la construcción de la propuesta es posible debido a la estructura de alto nivel que se encuentra en la PAS 99 (AEC, 2012). Como se mencionó, dicha estructura cuenta con los requisitos y los temas necesarios para una certificación nacional e internacional que garantice el funcionamiento eficaz de una organización y el aseguramiento de su crecimiento. Por este motivo, se encontraron diversos elementos existentes en común y homologables; la organización en matrices favoreció la visualización de los datos recolectados, de manera que fuera posible relacionarlos, en especial con la norma ISO 26000, que no cuenta con la estructura de Alto Nivel. No obstante, la IWA (International Workshop Agreement) 26:2017 propuso una estructura de homologación de ISO 26000:2010 para su uso en sistemas de gestión, que ha servido en este trabajo para integrar las recomendaciones de la norma ISO 26000 con los requisitos de las demás normas de la metodología propuesta.

La norma ISO 26000:2010, que fomenta la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial, a pesar de no contar con la estructura, cuenta con ítems que pueden relacionarse con los requisitos de las otras normas, de tal forma que se tiene la posibilidad de identificar y determinar los requisitos para un Sistema Integrado de Gestión. Inclusive, debido a que la norma ISO 26000 cuenta con un orden y un planteamiento de temas diferente a las otras normas, favorece al planteamiento de un SIG, ya que contempla otros requisitos, estándares y necesidades que deben ser incluidos para el funcionamiento adecuado y eficaz de una organización. Vale resaltar que en toda propuesta de SIG se deben mantener como requisitos independientes, es decir, *no integrables*

aquellos requisitos específicos de cada norma de referencia, es decir los requisitos completamente específicos de RSE, de seguridad ambiental o el de gestión de la salud y seguridad del trabajo, dado que son incompatibles con las otras normas a integrar. En este sentido, han permanecido más o menos independientes las materias de la norma ISO 26000 puesto que aborda ámbitos no relacionados con la gestión ambiental o la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo.

Debido a que no se cuenta con antecedentes puntuales de metodologías para la integración de la norma ISO 26000 con cualquier otra norma certificable, menos aún para el sector de hidrocarburos, la discusión en torno a la metodología propuesta es limitada. Se siguió de forma general el proceso de integración sugerido por Pardo y Calso (2018) lográndose consolidar una propuesta de integración aproximada a la realizada por estos autores, en términos de consistencia. Además, existen puntos de convergencia necesarios entre ambas propuestas debido a que en ambas se utilizaron como normas de referencia las normas ISO 45001 e ISO 14001. No obstante, a diferencia de lo propuesto en Pardo y Calso (2018), la propuesta metodológica esbozada a lo largo de este trabajo tuvo una dificultad que no tuvo Pardo y Calso, la integración de una norma de RSE que (a) no cuenta con estructura de alto nivel y (b) no ofrece requisitos sino recomendaciones no certificables.

No obstante, tanto en Pardo y Calso (2018) como en la metodología de SIG propuesto en este trabajo para la RSE, se considera que la integración lograda es completa y satisfactoria en torno a los requisitos exigidos en cada una de las normas integradas. Además, la propuesta metodológica lograda aquí da cumplimiento a los estándares y normativas legales a nivel nacional como internacional para las empresas colombianas del sector hidrocarburos. En comparación con otras propuestas metodológicas de integración de Sistemas de Gestión, esta propuesta goza del aval de un panel de expertos, el cual da cierta garantía de que la propuesta esbozada a lo largo de este

trabajo es lo suficientemente clara y aplicable en el sector propuesto: hidrocarburos. No obstante, valdría la pena evaluar su aplicabilidad en otros sectores.

Finalmente, se destaca que son nulos los trabajos de RSE en torno a la propuesta de una metodología de SIG para el sector económico de los hidrocarburos, uno de los más antiguos y que presenta una mayor producción e ingresos en el país. Este trabajo, hace un importante aporte a un sector que constantemente es demandado por responsabilidad social y protección del medio ambiente. Debido a su actividad y a los recursos que toma de la naturaleza, es esencial la implementación de un sistema integrado de gestión que garantice un crecimiento de las empresas y el cuidado y la conservación del medio ambiente. Se espera que se logren desarrollar más metodologías de integración de sistemas de gestión que contribuyan a construir un acervo comparativo sobre la aplicación de la norma ISO 26000 como sistemas de gestión, ojalá certificable.

9.2 Impactos

Al tratarse de una propuesta metodológica que no fue aplicada en ninguna empresa específica o sometida a la revisión de alguna empresa. No obstante, se pueden proyectar algunos impactos que esta propuesta trae en virtud de los beneficios que han traído otros SIG y la adopción que han hecho algunas empresas de estándares relacionados con las materias que aborda ISO 26000. Tener una propuesta de integración de la Norma ISO 26000 en el sistema de gestión HSE que ya está implementado en organizaciones del sector hidrocarburos organizaciones del sector hidrocarburos a nivel nacional es capaz de traer consigo:

- Ventaja competitiva.
- Mejora de la reputación.
- Validación de la RSE de las empresas que lo adopten por parte de partes interesadas.

- Facilita la implementación de la nueva norma aprovechando las sinergias con los otros sistemas que constituyen el sistema integrado.
- Permite que la organización obtenga una visión global de toda la gestión y tenga una mayor alineación del sistema integrado con la estrategia de la organización.
- Fomenta la posibilidad de poder establecer programas comunes a varios ámbitos que antes se gestionaban de manera independiente.
- Permite tener un control unificado de la organización en un sólo sistema, lo que a su vez permite contar con una información global que haga más fácil el proceso de toma de decisiones.
- Simplifica la gestión documental y elimina información redundante, evitando así duplicidad tanto de documentos como de tareas.
- Facilita los procesos para el establecimiento, seguimiento y consecución de los diferentes objetivos planteados a unos menores costos.

9.3 Conclusiones

La investigación realizada cumplió el objetivo de diseñar una propuesta metodológica para la integración de la Responsabilidad Social Empresarial basada en la norma ISO 26000:2010 y un Sistema de Gestión de Medio Ambiente y Salud y Seguridad en el trabajo bajo las normas ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018 específicamente en empresas extractivas del sector hidrocarburos en Colombia. Dicha integración fue posible con la realización de una exhaustiva revisión documental, continuando con el diseño de una propuesta metodológica y la validación de la misma.

Por un lado, se condujo la revisión documental desde el análisis de los principales elementos de RSE incluidos en la norma ISO 26000:2010. Tal análisis, orientado con el IWA 26:2017 y el trabajo metodológico de Pardo y Calso, fue necesario y pertinente para la identificación, determinación y análisis de los aspectos principales de la Responsabilidad Social Empresarial planteados en la norma ISO 26000:2010. A pesar de que no la norma ISO 26000 no fue planteada con una estructura de alto nivel inicialmente, IWA 26 proporcionó insumos suficientes para dar una lectura de estructura de alto nivel que permitió establecer requisitos y disposiciones metodológicas del alcance de una norma certificable.

Se presentaron los requisitos necesarios para la organización e implementación eficaz de la RSE en una organización que tenga un beneficio tanto a la sociedad, como al medio ambiente. Además, fue posible determinar los aspectos comunes y homologables existentes en las normas ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018 referente a los Sistemas de Gestión de Medio Ambiente y Salud y Seguridad en el Trabajo aplicados todos al sector de hidrocarburos, si bien la metodología propuesta tiene una alta capacidad de aplicarse a otros sectores. Estas normas certificables con estructura de Alto Nivel, la cual cumple con los ítems necesarios para conseguir una certificación a nivel nacional e internacional, constituyen un referente apropiado para el diseño de la una propuesta metodológica de integración con RSE. El uso de matrices como instrumento facilitó la organización y análisis de los datos recolectados. Incluso, el uso de la herramienta Citavi, para la triangulación fue esencial para este proyecto.

Por otro lado, el diseño metodológico fue posible realizarlo en función de algunos antecedentes metodológicos de integración de normas, aunque estas no estuvieran pensadas con un enfoque en la Responsabilidad Social Empresarial. Esta propuesta metodológica cuenta con ele-

mentos que favorecen al crecimiento de las empresas, el cumplimiento legal, la gestión de riesgos, la participación de las partes interesadas, entre otros. La organización sugerida por la norma ISO 26000 se complementa de manera adecuada con la estructura de Alto Nivel y los requisitos con los que cuentan las normas ISO 14001 e ISO 45001, por lo que el sistema integrado de gestión propuesto posibilita el mejoramiento de la calidad de la organización para una futura certificación y una mayor competitividad en nivel económico y social. Como resultado de adoptar la metodología propuesta, las organizaciones del sector de hidrocarburos pueden obtener: (a) una mejor alineación de la política organizacional con la estrategia de negocio al tener una perspectiva conjunta de RSE; (b) facilita la integración de otras normas relacionadas con la RSE, como la norma ISO 9001; (c) aumento en la eficacia de gestión, toma de decisiones, mejora continua, entre otras razones, debido a la eliminación de dobles procesos y la gestión unificada; (d) simplificación de documentación y registro; (d) reducción de costos por optimización de tiempo, recursos y procesos; (e) mejora de la coordinación y distribución de tareas; (f) comunicación más efectiva y proyección de imagen con valor agregado.

Como se ha mencionado, la norma ISO 26000 satisface una demanda creciente de operaciones transparentes, éticas y amigables con las partes interesadas y el medio ambiente. Al proporcionar una metodología en torno a este estándar, se ha contribuido a llenar el vacío del uso metodológico de la norma ISO 26000:2010 como sistema de gestión, más aún integrado a normas relacionadas con las RSE: ISO 45001 e ISO 14001. Adicionalmente, es conveniente para las empresas el cumplimiento del ciclo PHVA a cabalidad, debido a que se aplican acciones constantes y dinámicas que pueden mejorar el funcionamiento de las organizaciones.

Las empresas colombianas y extranjeras tienen la oportunidad de implementar esta propuesta metodológica de manera que cumplan con los estándares nacionales e internacionales, con

el fin de que sean más competitivas en el mercado y, al mismo tiempo, se cuiden y se protejan los recursos naturales y los intereses, las necesidades y las exigencias sociales. Finalmente, la confiabilidad de esta propuesta metodológica ha sido validada a través de la evaluación de expertos; evaluación que permite concluir que la propuesta metodológica planteada en este trabajo goza de la claridad, pertinencia y aplicabilidad.

9.4 Recomendaciones

Las recomendaciones elaboradas en este apartado surgen de los comentarios y sugerencias hechas por los expertos que evaluaron la claridad, pertinencia y aplicabilidad de la propuesta metodológica. A continuación, se listan las recomendaciones generales para estudios posteriores, su implementación o la elaboración de nuevas propuestas de integración que utilicen ISO 26000 como norma de referencia.

- La metodología de integración proporciona un marco de referencia para la implementación y seguimiento de las normas ISO 26000, 14001 y 45001 para las empresas del sector de hidrocarburos. Sin embargo, es importante tener en cuenta en cuanto a la adecuación en empresas de hidrocarburos que se profundicen los aspectos propios del sector de manera que la metodología atienda las especificidades de las empresas de hidrocarburos. Esto requiere que se formulen ejemplos concretos y formas de integración específicas para el sector, sobre todo en las diferentes actividades que pueden hacer empresas del sector; no es lo mismo la parte de transporte por poliductos y oleoductos que el trabajo de extracción.
- En complemento a la metodología, es importante incorporar mecanismos para evidenciar la eficacia de los controles de los riesgos y peligros y de las acciones tomadas para mejorarlos.

- Se recomienda la incorporación en el *Planear* los aspectos relacionados con la gestión del riesgo enunciados en la norma ISO 31000:2018; debido al alcance de este trabajo, la bibliografía trabajada no incorporó los aspectos referentes a tal norma; sin embargo, fue señalada como una apreciación necesaria de parte de uno de los expertos.
- En cuanto a los riesgos de Seguridad y Salud en el trabajo se podrían contemplar otro tipo de metodologías que realicen una mejor medición de la eficacia de los controles existentes y de las medidas de intervención de los peligros identificados, esto de acuerdo a lo requerido en el numeral 6.1.2.2 literal "a" de la norma ISO 45001:2015.
- La metodología propuesta le otorga un alto valor a la integración por requisitos, lo cual es típico en algunas de las metodologías tomadas como referente (PAS99 2012 y Calso y Pardo, 2018) valdría la pena explorar otras posibilidades de integración, debido a que la propuesta metodológica presentada en este trabajo puede conducir a que las organizaciones se vean obligadas a implementar practicas adicionales innecesarias e ineficaces, solo para darle cumplimiento al requisito.
- Fue señalado por el panel que es preciso dar mayor relevancia al *enfoque por procesos*, puesto que la integración de los sistemas se lleva a cabo en los procesos; se recomienda que estudios o propuestas posteriores resten el énfasis a seguir literalmente la secuencia de requisitos que plantea la estructura de alto nivel.
- Uno de los expertos señaló que la importancia y prioridad en la aplicación de los requisitos está determinada por los riesgos que enfrenta la organización, por lo tanto, los riesgos deberían orientar la aplicación de los requisitos, más allá del desarrollo del requisito específico.

Referencias

- Agencia Nacional de Hidrocarburos -ANH. (2011). Acuerdo 05 de 2011.
- Agencia Nacional de Hidrocarburos. (n.d.). La cadena de valor de los hidrocarburos.
- Barroso Tanoira, F. G. (2008). Entrepreneurial Social Responsibility. A study focused in forty enterprises in Mérida, Yucatan. *Contaduría y Administración*, (226), 73–91.
- Cerda, H. (1991). Capitulo VII. In *Medio, Instrumentos, Técnicas y Métodos en la Recolección de Datos e Información*.
- Contreras, S. (2018). ISO 45001 de gestión de la seguridad y salud en el trabajo. *Calidad: Revista mensual de la Asociación Española para la Calidad*, (1), 9.
- De la Antonia López, D. (2009). *Hacia el liderazgo europeo en las escuelas de pensamiento de marketing*. Editorial visión libros.
- ExpokNews. (2009). Social, Historia de la Responsabilidad. Retrieved from <https://www.expok-news.com/historia-de-la-responsabilidad-social/>
- Forética. (2017). Norma SGE 21: Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable. *Forética*, 29. Retrieved from http://www.foretica.org/norma_SGE_21.pdf
- George, D., Y Mallery, P. (2016). IBM SPSS statistics 23 step by step: A simple guide and reference. Routledge.
- GTC 250. (2014). GTC 250 Buenas prácticas sociales para la exploración y la explotación de hidrocarburos.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Lucio Baptista, M. del P. (2010). *Metodología de la investigación*. (Mac Graw Hill, Ed.). México D.F.
- Herrera, H. M. (2011). *Responsabilidad social y ética empresarial*. Ecoe Ediciones.
- Hurtado, J. B. (2010). *Cómo formular objetivos de investigación*. Quirón Ediciones, Caracas

- Instituto de Estudios para el Desarrollo y la Paz. (2013). Guía para la participación en los informes de sostenibilidad y de derechos humanos de empresas petroleras.
- ISO 9000. (2015). ISO 9000 Sistemas de Gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario. Retrieved from <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
- ISO 9001. (2015). ISO 9001 Sistemas de Gestión de la calidad Requisitos. Retrieved from <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- ISO. (2010). Retrieved from <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>
- Jaramillo, Ju. G. C. (2007). Evolución histórica de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social. *Semestre Económico*, 10(20), 87–102.
- La Asociación Colombiana del Petróleo. (2010). 2010. Retrieved from https://acp.com.co/web2017/images/pdf/publicaciones_e_informes/informe_social/Informe_gestion_social_ACP_2010.pdf
- La Asociación Colombiana del Petróleo. (2016). No Title. Retrieved from <https://acp.com.co/web2017/es/portada>
- La Asociación Colombiana del Petróleo. (n.d.). No Title. Retrieved from <https://acp.com.co/web2017/es/publicaciones-e-informes/informe-social>
- Martinez, V. (2013). Paradigmas de investigación Manual multimedia para el desarrollo de trabajos de investigación. Unavisión desde la epistemología dialéctico crítica, 18–27. Retrieved from http://datateca.unad.edu.co/contenidos/90018/TEORIA_DEL_CONOCIMIENTO/_TEXTOS_UNIDAD_1_/El_conocimiento_cientifico.pdf
- Moledo, F. (2016). Asociación Colegio de Ingenieros del ICAI. Retrieved from <https://www.icaei.es/articulo-revista/integracion-de-sistemas-de-gestion-basados-en-normas/>

- Molina Triana, A. G. (2014). *Las autoridades del Sistema Nacional Ambiental*. Bogotá, Universidad Sergio Arboleda.
- Montoya, A; Martínez, P. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial: Una respuesta ética ante los desafíos globales* (Cátedra Ko). Chihuahua, México.
- NQA (s.f.). *ISO 15001: Guía de implementación para seguridad y salud laboral*. Recuperado de <https://www.nqa.com/medialibraries/NQA/NQA-Media-Library/PDFs/Spa-nish%20PDFs/NQA-ISO-45001-Guia-de-implantacion.pdf>
- Ohsas, I. E. C., y Miguel, J. L. (2013). Pas 99 - ESPECIFICACIÓN DE LOS REQUISITOS COMUNES DEL SISTEMA DE GESTIÓN COMO MARCO PARA LA INTEGRACIÓN, 8–12.
- Organización Internacional de Normalización. (2010). Norma UNIT- ISO 26000 Responsabilidad social.
- Pardo Álvarez, J. M. y Calso Morales, N. (2018). *Guía práctica para la integración de Sistemas de Gestión. ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001*. Madrid: AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación.
- Patiño Berdugo, D. E. (2018). Marco legal de la responsabilidad social empresarial en Colombia (Trabajo de grado). Corporación Universidad de la Costa, Barranquilla. Recuperado de <http://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/11323/1068/1/1129581808.pdf>
- Peña, G. Y. C. (2015). La RSE en el Mundo Actual, un Recorrido por su Evolución en Diferentes Contextos. *Aios*, (1).
- Romero, C. C. D., y Rojas, Y. L. R. (2016). Beneficios e impactos de la implementación de normas técnicas en las organizaciones: una revisión sistemática. *SIGNOS-Investigación en sistemas de gestión*, 8(2), 133-167.

- Social-Accountability-Internacional, (Sai). (2008). Responsabilidad social 8000 - SA8000. SAI - *Social Accountability International*, 1–12. Retrieved from <http://www.iqnet-ltd.com/userfiles/SA8000/2008StdSpanish.pdf>
- Triana Gómez, Á. B. (2017). Propuesta metodológica para integrar las normas NTC ISO 9001:2015, ntc ohsas 18001:2007 y los decretos 348 de 2015 y 1072 de 2015 libro 2, parte 2, título 4, capítulo vi para empresas de servicio público de transporte terrestre automotor especial (Trabajo de grado de maestría). Universidad Santo Tomás, Bogotá.
- Tricker, R. (2019). What is Annex SL all about?. In *Quality Management Systems* (pp. 114-130). Routledge.
- Universidad Alberto Hurtado. (1995). El Proceso de Investigación Cualitativa, 40.

ANEXOS

Anexo A: Instrumento de validación

 CUESTIONARIO DE VALIDACIÓN							
El objetivo de este cuestionario es validar la propuesta metodología para integrar la Responsabilidad Social Empresarial basada en la Norma ISO 26000:2010, en un sistema de gestión de medio ambiente y salud y seguridad en el trabajo bajo, las normas ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018, en empresas extractivas del sector hidrocarburos en Colombia.							
De acuerdo a sus conocimientos y experticia en gestión integral, agradecemos su amable colaboración de responder las siguientes preguntas, marcando con el número (1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Parcialmente de acuerdo (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo							
Este instrumento es basado en Rodríguez-Rojas, Y. (2017)							
	Criterio	1 Total- mente en desacuerd o	2 En desacuer do	3 Parcial- mente de acuerdo	4 De acuerdo	5 Totalmente de acuerdo	OBSERVACIONES ESPECIFICAS
ítems asociados a la CLARIDAD							
1	La estructura de la metodología muestra coherencia para su implementación.						
2	El desarrollo de la metodología es entendible.						
3	La correlación de los requisitos es clara.						
ítems asociados a la PERTINENCIA							
4	Es suficiente la profundidad de la información.						
5	La correlación de requisitos evidencia la relación entre la RSE y los sistemas de gestión.						
6	Los numerales de la metodología dan cuenta de los requisitos del sistema de gestión.						
7	Las dimensiones de la metodología son apropiadas.						

8	La metodología se puede aplicar a las empresas extractivas del sector de hidrocarburos.						
9	Ofrece orientaciones para el sector de hidrocarburos.						
ítems asociados a la APLICABILIDAD							
10	Se especifican los requisitos comunes, homologables y específicos.						
11	Sigue estructura de alto nivel y ciclo PHVA.						
12	La propuesta incluye ejemplos de cómo desarrollar puntos de la metodología.						
13	La metodología es de fácil aplicación por parte del personal competente.						
14	La metodología es de fácil aplicación por parte del personal competente.						
15	La metodología proporciona a las entidades información confiable para la toma de decisiones orientadas a la articulación de los sistemas						
Observaciones generales							
Sugerencias							
Nombre del experto	Formación						
	Formación académica	Experiencia					
Fecha de diligenciamiento:							