

Reestructuración del plan de responsabilidad social de LUPATECH OFS SAS bajo los criterios
de la norma ISO 26000:2010

Andrea Viviana Becerra Centeno

Trabajo de grado para optar por el título de Ingeniera Industrial

Directora

María Alejandra Sánchez López

Magíster en Gerencia de Negocios

Tutor

Silvia Lucia Rueda Rueda

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

2024

Dedicatoria

A mis queridos padres, Martin Becerra y María Centeno:

En mi corazón la familia siempre será primero,

Agradezco su amor incondicional, su trabajo como padres

Por creer en mí y animarme a luchar por cada uno de mis sueños

Por protegerme a lo largo de los años

Cada logro que alcance lleva consigo una parte de su amor y sabiduría.

Mi título es antes que mío, es de ustedes.

Aunque nos separen kilómetros, el amor que compartimos es el puente que une nuestras almas.

A mi compañero de vida Nico, Gracias por ser luz en mis días de oscuridad,

Por creer en mí cuando yo misma dudaba

Y por alentarme a seguir adelante en los momentos más difíciles

Te amo.

Y a ti, mi princesa bulldog inglés, mi eterna compañera y amor de mi vida. Has sido mi fuente de

alegría y consuelo. Ahora, eres mi ángel protector que vela por mí desde el cielo.

Agradecimientos

Le agradezco muy profundamente a mi directora María Alejandra Sánchez López por su dedicación y paciencia, sin sus palabras y correcciones precisas no hubiese podido lograr llegar a esta instancia tan anhelada. Gracias por su guía y todos sus consejos, los llevaré grabados para siempre en la memoria en mi futuro profesional.

Expreso mi gratitud a Lupatech offs por brindarme la invaluable oportunidad de llevar a cabo mi tesis de grado en su organización. La excepcional disposición de su equipo fue un factor determinante para el éxito de este proyecto. Estoy agradecido por la experiencia enriquecedora y por haber contribuido significativamente a mi desarrollo académico y profesional.

A Silvia Rueda expreso mi agradecimiento por compartir su experiencia, tiempo y conocimiento para resolver las inquietudes que surgieron durante el desarrollo del proyecto, infinitas gracias.

A la Universidad Industrial de Santander en especial a la escuela de estudios industriales y empresariales quien me ha dado la oportunidad de conocer, explorar e incrementar mis conocimientos, competencias y herramientas para volverme el mejor profesional posible.

También aquí quiero mencionar a mis amigas, cuyas aventuras estarán en mi mente para siempre.

Por último, quiero recordar cuando años después lea este trabajo, que fui capaz de trabajar de manera activa para lograr mis sueños.

Tabla de Contenido

	Págs.
Introducción	12
1. Generalidades	13
1.1. Planteamiento del Problema	13
2. Objetivos	17
2.2. Objetivos Específicos	17
3. Resultados Esperados	18
4. Marco de Referencia	18
4.1. Marco de Antecedentes	18
4.2. Marco Teórico	20
4.2.1. ISO 26000: 2010	20
4.2.1.1. Principios de Responsabilidad Social Empresarial	20
4.2.1.2. Materiales Fundamentales de Responsabilidad Social Empresarial	21
4.2.2. La Responsabilidad	23
4.2.3. La Responsabilidad Social	23
4.2.4. Responsabilidad Social Empresarial -RSE	23
4.2.4.1. Importancia de la Responsabilidad Social	24
4.2.5. Benchmarking	26
4.2.6. Lista de Chequeo	26
4.2.7. Indicador	27
5. Metodología y Cumplimiento de Objetivos	28

5.1. Diagnóstico de la Empresa	32
5.1.1. Acerca de la empresa	32
5.1.1.1. Localización	33
5.1.1.2. Misión	34
5.1.1.3. Visión	34
5.1.1.4. Servicios	35
5.1.1.5. Mapa de Procesos	35
5.1.1.6. Sostenibilidad	36
5.1.1.7. Certificaciones	38
5.2. Benchmarking sobre Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	38
5.2.1. Desarrollo del Benchmarking	39
5.2.2. Benchmarking Empresas del Sector Hidrocarburos	41
5.2.2.1. Ecopetrol	41
5.2.2.2. Hocol	49
5.2.2.3. Linde	57
5.2.3. Resultados del Benchmarking	63
5.3. Fortalezas y Oportunidades de Mejora de LUPATECH OfS en Términos de RSE, del sector hidrocarburos	68
5.3.1. Fortalezas	70
5.3.2. Debilidades	70
6. Herramientas de Auto-Diagnóstico	71
6.1. Resultados Modelo de Auto Evaluación	79
7. Plan de Mejoramiento	80
7.1. Formulación de Indicadores de Gestión	82
7.1.1. Indicador para Medir el Cumplimiento de Derechos Humanos	83

7.1.2. Indicador para Medir el nivel de participación en procesos de capacitación en Derechos	85
7.1.3. Indicador para Medir la Participación en Iniciativas de Gestión Social Interna	87
7.1.4. Indicador para Medir el Impacto en Grupos de Interés	89
7.1.5. Indicador para Medir la Tasa de Participación Activa de las Comunidades	91
7.1.6. Indicador para Medir el Índice de Satisfacción de los Consumidores	93
8. Conclusiones	95
9. Oportunidades de Mejora	96
Referencias bibliográficas	98

Lista de Tablas

	Págs.
Tabla 1. Conceptualización	24
Tabla 2. Metodología del Proyecto	28
Tabla 3. Información General de la Empresa	33
Tabla 4. Aspectos de Cumplimiento y Desarrollo RSE en Ecopetrol	42
Tabla 5. Gestión y Mejores Prácticas de RSE en Ecopetrol	43
Tabla 6. Indicadores Identificados para las Variables de RSE en Ecopetrol	46
Tabla 7. Aspectos de Cumplimiento y Desarrollo RSE en Hocol	50
Tabla 8. Gestión y Mejores Prácticas de RSE en Hocol	51
Tabla 9. Indicadores Identificados para las Variables de RSE en Hocol	56
Tabla 10. Aspectos de Cumplimiento y Desarrollo RSE en Linde	58
Tabla 11. Gestión y Mejores Prácticas de RSE en Linde	59
Tabla 12. Indicadores Identificados para las Variables de RSE en Linde	62
Tabla 13. Prácticas a Evaluar de Responsabilidad Social Empresarial-LUPATECH OFS SAS	75
Tabla 14. Acciones de Mejora	81
Tabla 15. Índice de Cumplimiento de Derechos Humanos	83
Tabla 16. Índice de Capacitación en Derechos Humanos	85
Tabla 17. Índice de Participación en Iniciativas de Gestión Social Interna	87
Tabla 18. Índice de Impacto en Grupos de Interés	89
Tabla 19. Tasa de Participación Activa de las Comunidades	91
Tabla 20. Índice de Satisfacción de los Consumidores	93

Lista de Figuras

	Págs.
Figura 1. Modelo de Construcción de un Indicador	27
Figura 2. Localización LUPATECH OFS SAS	34
Figura 3. Mapa de Procesos LUPATECH OFS SAS	36
Figura 4. Procesos Internos de Sostenibilidad en Hocol	50
Figura 5. Grupos Poblacionales Contemplados en los Grupos de Interés de las Tres Empresas	64
Figura 6. Desarrollo de Variables RSE en las 3 Empresas del Sector Hidrocarburos	67
Figura 7. Desarrollo Variables RSE Comparativo	69
Figura 8. Tabla de Autoevaluación de Prácticas de RSE	74
Figura 9. Resultado de Herramienta de Auto Evaluación – LUPATECH OFS SAS	79

Lista de apéndices¹

Apéndice A. Lista de Chequeo Benchmarking

Apéndice B. Herramienta-Autoevaluación

¹ Los apéndices se encuentran adjuntos en su formato original dentro de una carpeta

Resumen

Título: Reestructuración del plan de responsabilidad social de LUPATECH OFS SAS bajo los criterios de la norma ISO 26000:2010^{2*}

Autor: Andrea Viviana Becerra Centeno^{3**}

Palabras clave: responsabilidad social, estándar ISO 26000, sostenibilidad, herramienta diagnóstica, benchmarking.

Descripción:

El desarrollo de las actividades empresariales, desde una perspectiva integral, implica una serie de impactos originados por diversos actores, donde se abarcan los factores económicos, ambientales y sociales. Estos componentes deben ser integrados de manera consciente en la gestión empresarial, con el fin de contribuir efectivamente a la misión organizacional. En este sentido, es imperativo que las empresas sean gestionadas con responsabilidad y transparencia, implicando activamente a clientes, empleados y grupos de interés. De esta manera, se asume de manera responsable cualquier impacto que pueda surgir como resultado de las operaciones empresariales, tal como señala Andía (2015).

Con base en lo anterior y teniendo en cuenta el compromiso de las organizaciones, LUPATECH OFS SAS busca mejorar continuamente sus operaciones empresariales integrando de manera consciente aspectos sociales, medioambientales y económicos. Para lograrlo, se propone adoptar el estándar de responsabilidad social ISO 26000:2010. El proyecto incluye un marco de referencia basado en los criterios de la norma, un benchmarking para obtener nuevas ideas mediante la comparación con empresas líderes y competidores, y la creación de una herramienta de autodiagnóstico para identificar brechas entre el estándar ISO y los procesos actuales de la organización. Durante el análisis, se encontraron brechas significativas, lo que llevó

^{2*} Práctica empresarial como modalidad de Trabajo de grado para optar por el título de Ingeniera Industrial

^{3**} Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Directora: María Alejandra Sánchez López, Magíster en Gerencia de Negocios

al diseño de acciones para impulsar la mejora continua y la creación de indicadores para evaluar la eficacia de la gestión en términos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Abstract

Title: Restructuring of the social responsibility plan of LUPATECH OFS SAS under the criteria of the ISO 26000:2010 standard.^{4*}

Author: Andrea Viviana Becerra Centeno^{5**}

Keyword: social responsibility, ISO 26000 standard, sustainability, diagnostic tool, benchmarking.

Description:

The development of business activities, from a holistic perspective, involves a series of impacts originating from various actors, including economic, environmental and social factors. These components must be consciously integrated into business management in order to contribute effectively to the organisational mission. In this sense, it is imperative that companies are managed responsibly and transparently, actively involving customers, employees and stakeholders. In this way, any impact that may arise as a result of business operations is assumed in a responsible manner, as pointed out by Andía (2015).

Based on the above and taking into account the commitment of organisations, LUPATECH OFS SAS seeks to continuously improve its business operations by consciously integrating social, environmental and economic aspects. To achieve this, it proposes to adopt the social responsibility standard ISO 26000:2010. The project includes a framework based on the criteria of the standard, benchmarking to gain new insights by comparing with leading companies and competitors, and the creation of a self-diagnostic tool to identify gaps between the ISO standard and the organisation's current processes. During the analysis, significant gaps were found, leading to the

^{4*} Business practice as a modality for the degree of Industrial Engineer.

^{5**} Faculty of Physicomechanical Engineering. School of Industrial and Business Studies. Director: María Alejandra Sánchez López, Master in Business Management.

design of actions to drive continuous improvement and the creation of indicators to assess management effectiveness in terms of Corporate Social Responsibility (CSR).

Introducción

Desde una perspectiva global y el desenvolvimiento de las actividades organizacionales conlleva una serie de repercusiones originadas por diversos actores, abarcando factores económicos, ambientales y sociales. La integración consciente de estos elementos en la gestión empresarial se torna esencial para contribuir de manera efectiva a la misión organizacional. En este contexto, resulta muy importante que las empresas sean dirigidas con responsabilidad y transparencia, involucrando de manera activa a clientes, empleados y grupos de interés. Este enfoque implica asumir de manera responsable cualquier impacto que pueda derivar de las operaciones empresariales, conforme lo señala Andía (2015).

Es por lo anterior que surge la Responsabilidad Social, la cual tiene como objetivo incorporar un conjunto de medidas preventivas y correctivas con relación a los impactos ambientales producto de prácticas productivas y de consumo; estableciéndose nuevos criterios y normas para la actividad industrial, así como incorporar en sus estructuras y funciones dependencias oficiales encargadas de la dimensión ambiental y social en sus procesos de planeación de desarrollo (Ness, D; Golay; 1997 citado en Cardona, s.f.).

Ahora bien, la responsabilidad social empresarial –RSE, bajo la norma ISO 26000:2010 se define como “el compromiso de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionen en la sociedad y el medio ambiente mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible incluyendo salud y bienestar de la sociedad” (Gómez, 2005). La norma internacional provee orientación sobre los fundamentos que subyacen

en la responsabilidad social, su reconocimiento y el compromiso con las partes interesadas, los temas que constituyen la responsabilidad social y las maneras de integrar un comportamiento socialmente responsable en las organizaciones.

Considerando el desempeño de las organizaciones en relación con la sociedad en la que opera y su impacto sobre el medio ambiente, es de vital importancia el poder medir su desempeño integral y su habilidad para continuar operando de manera eficaz. Lo anterior es reflejo del creciente despertar de conciencia sobre la necesidad de asegurar ecosistemas saludables, equidad social y buena gobernanza de las organizaciones, por lo que se hace tan importante que la percepción que se tenga acerca del desempeño de una organización en materia de Responsabilidad Social, así como su desempeño real, puedan influir positiva o negativamente en las relaciones con otras empresas, los gobiernos, los medios de comunicación, proveedores, organizaciones pares, clientes y con la comunidad donde opera, entre otras (ISO, 2010).

Con base en lo anterior y teniendo en cuenta el impacto del enfoque integral para una organización y su desarrollo, el presente trabajo tiene como propósito realizar una reestructuración del plan de responsabilidad social de la empresa LUPATECH OFS SAS bajo los criterios de la norma ISO 26000:2010 a través de un diagnóstico para identificar las brechas existentes en la empresa con respecto al modelo de responsabilidad social con el que cuentan actualmente, y posteriormente establecer indicadores que le permitan evaluar y hacer seguimiento, así como mejorar su desempeño a nivel integral, traduciéndose esto en el mejoramiento continuo para la toma de decisiones y la calidad de sus servicios en términos de Responsabilidad Social.

1. Generalidades

1.1. Planteamiento del Problema

La Responsabilidad Social, en términos generales, es un compromiso adquirido ya sea a nivel individual o por los miembros de algún grupo (social, empresarial, académico, etc.) con el propósito de generar bienestar a la sociedad y el medio que le rodea. Según Varela (2013) “el concepto surge ante la preocupación por mejorar las condiciones de vida del ser humano y darle un trato digno al hombre en los ámbitos laboral, económico y social” (p. 57). Así pues, este tema ha venido ganando popularidad y aceptación por diversas entidades, lo cual se evidencia en la aparición de términos afines como Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Social Corporativa (RSC), así como de Responsabilidad Social Ambiental (RSA) y Responsabilidad Social Universitaria (SRU).

Desde la perspectiva empresarial, la Responsabilidad Social suele ser vista como algo netamente administrativo o que simplemente debe cumplirse, sin embargo, como asevera Argandoña (2012), la RSE no es un conjunto de responsabilidades que se adicionan al ejercicio de la empresa, sino aquellas que hacen parte de su actividad misma, es decir, no hace referencia a una técnica de gestión o una herramienta como tal, sino que las incluye para alcanzar la eficacia, es decir, no se reduce a una simple técnica, herramienta y/o práctica (p. 3).

Ahora bien, según Peña (2009) “la RSE consiste en la asunción voluntaria por parte de las empresas de responsabilidades derivadas de los efectos de su actividad sobre el mercado y la sociedad”. Por su parte, la World Business Council for Sustainable Development [WBCSD]

(2000) la define como “el compromiso continuo de las empresas para comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico, mejorando la calidad de vida de los empleados y sus familias, de la comunidad local y de la sociedad en general”. Asimismo, se afirma que es la “responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético” (ISO, 2010).

Con base en las diferentes definiciones que existen alrededor del tema en cuestión, es evidente su importancia a nivel organizacional, ya que a partir de ésta se busca alcanzar la sostenibilidad, desde sus tres dimensiones: social, ambiental y económica, permitiendo a las empresas contribuir al desarrollo tanto propio como el de los territorios en donde se encuentren operando. Al abordar y poner en práctica la Responsabilidad Social, la meta fundamental de una organización es maximizar su contribución al desarrollo sostenible, es por lo anterior que a lo largo de los años han surgido guías, estándares, modelos, códigos de conducta, tales como la AA1000, SA8000, EFR1000, RC/EFQM, G3 (Global Reporting Initiative), Global Compact y la ISO 26000 (Andía, 2015) entre otras, con el propósito de establecer lineamientos en este respecto y guiar a las organizaciones en la generación de competencias internas en materia de responsabilidad social y por ende en la consecución de la eficacia organizacional.

Con respecto a la norma internacional ISO 26000, su construcción inicia en el año 2001 por la latente necesidad de una norma enfocada a la Responsabilidad Social; es así como en el año 2004, a través de un panel de expertos internacionales, que se empieza a generar de manera formal el contenido de tan esperada norma. Sin embargo, no es hasta el año 2014 cuando finalmente es publicada (Andía, 2015). Ahora, si bien ésta no es norma de sistemas de gestión ni es certificable, es una guía que tiene como propósito orientar a las organizaciones sobre la Responsabilidad Social y contribuir a su desarrollo sostenible.

Con base en lo anterior y teniendo en cuenta el compromiso de la empresa LUPATECH OFS SAS por mejorar continuamente en todas sus áreas, se ha propuesto generar valor a nivel social, medioambiental y económico tanto en sus colaboradores como en el entorno; para ello requiere incorporar herramientas de planificación, diseño y ejecución de estrategias de crecimiento que les permita fortalecer y evolucionar a corto, mediano y largo plazo con el ánimo de robustecer su modelo de negocio en términos de sostenibilidad. Ahora bien, aunque la empresa ha venido desarrollando avances en términos de RSE, con la adición a Pacto Global Red Colombia (2019), por ejemplo, surge la necesidad de reestructurar su plan de Responsabilidad Social siguiendo los lineamientos de la norma ISO 26000:2010, ya que esta completa y estructurada norma internacional busca integrar la Responsabilidad Social en toda la organización, maximizar la contribución a su desarrollo sostenible, y contribuir al cierre de brechas existentes en la empresa actualmente con relación a RSE, fomentando así a que en la empresa se vaya más allá del simple cumplimiento de la ley.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Reestructurar el plan de responsabilidad social de LUPATECH OFS SAS bajo los criterios de la norma ISO 26000:2010 con el propósito de fortalecer su gestión como una organización socialmente responsable y sostenible.

2.2. Objetivos Específicos

- Elaborar un marco de referencia bajo el estándar de responsabilidad social (ISO 26000:2010) que permita conocer los fundamentos teóricos y metodológicos de la norma
- Realizar el diagnóstico de la empresa LUPATECH OFS SAS. bajo los lineamientos del estándar ISO 26000:2010 que permita identificar las brechas de la organización con respecto a la gestión en responsabilidad social empresarial
- Diseñar un plan de acción con las estrategias e indicadores que permitan medir la gestión de responsabilidad social empresarial bajo la norma ISO 26000:2010 de la empresa LUPATECH OFS SAS.

3. Resultados Esperados

- Revisión de los lineamientos de la norma ISO 26000:2010, con el fin conocer los fundamentos teóricos y metodológicos de la norma.
- Diagnóstico de la empresa LUPATECH OFS SAS para la identificación de las brechas existentes a nivel organizacional con respecto a la RSE.
- Plan de acción con base en el diagnóstico realizado, que le permita a la empresa materializar el plan de RSE.
- Indicadores de medición de la gestión en RSE para un adecuado seguimiento y evaluación del plan de RSE y de esta forma contribuir a su mejora continua.

4. Marco de Referencia

4.1. Marco de Antecedentes

Para desarrollar el marco de antecedentes se llevó a cabo una búsqueda en bases de datos académicas como Google Scholar y repositorios de universidades en donde se identificaron trabajos previos que tienen relación con la problemática planteada en el objeto del presente estudio y que sirven de guía para su desarrollo. A continuación, se mencionan algunos de ellos.

En Alcaraz (2020) efectuaron la investigación titulada “Análisis de la aplicación de la norma ISO 26000 en los años 2018 –2019 de almacén éxito S.A de la Universidad Cooperativa de Colombia”, cuyo objetivo fue analizar conductas y procesos previos en la organización. Este antecedente tiene un gran apoyo documental teniendo en cuenta las herramientas utilizadas, como listas de chequeo y cuadros comparativos de la norma; asimismo, considera distintos aspectos a evaluar, información que les permitió desarrollar el análisis de los períodos intervenidos contribuyendo de esta manera a la generación de documentación que fortalece a la organización.

Por su parte, Taborda (2020) efectuó una investigación titulada “Propuesta de implementación de la Guía ISO 26000 para mejorar los procesos de Responsabilidad Social en la empresa Transportes Especiales Fénix S.A.S”, en la cual buscaba la mejora de los procesos de responsabilidad social empresarial bajo el criterio de la norma ISO 26000:2010. Para la ejecución del proyecto se utilizaron herramientas de diagnóstico e instrumentos de recolección como la matriz DOFA, matrices de evaluación interna y externa, matriz MEFI, matriz MEFE, encuesta medición y la encuesta de factores ISO 26000. Los elementos anteriormente expuestos contribuyeron a la exploración documental y el análisis de factores tanto internos como externos de la organización que permitieron generar un plan estratégico y acciones de mejora.

Asimismo, Corzo (2014) desarrolló un plan de acción de responsabilidad social para la Corporación autónoma regional para la Defensa de la Meseta de Bucaramanga (CDMB) basándose en la norma ISO 26000. El propósito de este proyecto fue establecer lineamientos que permitieran a la empresa mantener una relación de beneficio con el entorno, tanto en el ámbito social como el ambiental. Para lo anterior se empleó como metodología el ciclo de

Deming, el cual es un método sistemático para la solución de problemas. El proyecto abarcó el diagnóstico, implementación, evaluación y mejora del plan de acción basado en la norma ISO 26000.

Por otro lado, Ortiz et al., (2021) desarrolló un plan de acción de responsabilidad social para la empresa Coopreser. Esta empresa tenía precedentes de acciones que beneficiaban tanto a la sociedad como al medio ambiente pero no contaba con una planificación estratégica para su ejecución, razón por la cual los autores, a través del análisis de las prácticas de referencia, desarrollaron el plan de acción de responsabilidad.

Finalmente, Hernández et al., (2017) desarrolló las etapas preliminares necesarias para la realización posterior del plan de acción de responsabilidad social para la Clínica Chicamocha. La ejecución del proyecto se basó en tres actividades: 1) Identificación del nivel de madurez de la empresa frente a los principios de responsabilidad empleando una matriz diagnóstica. 2) Evaluación del avance en la implementación de los principios fundamentales de la responsabilidad social utilizando igualmente una matriz diagnóstica, y 3) Formulación de oportunidades y acciones de mejora. Las dos primeras actividades se basaron en la norma ISO 26000:2010.

4.2. Marco Teórico

Para la construcción del marco teórico se utilizaron los recursos electrónicos disponibles en la universidad como las bases de datos bibliográficas, así como buscadores académicos de libre acceso con el fin de profundizar en la temática de la Responsabilidad Social Empresarial y en el conocimiento de la norma ISO 26000:2010, información que servirá de insumo para el desarrollo metodológico del presente estudio.

4.2.1. ISO 26000: 2010

Esta norma internacional hace énfasis en la importancia de los resultados y mejoras en el desempeño de la responsabilidad social y pretende ser de utilidad para todo tipo de organizaciones sin importar el sector, tamaño o ubicación geográfica. Si bien, dependiendo de las características propias de la organización, algunos apartados de la norma pueden o no ser considerados, las materias fundamentales de ésta son permitentes y aplicables a cualquier organización, ya que comprenden diversos asuntos y es responsabilidad individual de cada organización identificar qué asuntos resultan pertinentes e importantes para ser abordados por la ella a través de sus propias consideraciones y del diálogo con las partes interesadas (ISO, 2010).

4.2.1.1. Principios de Responsabilidad Social Empresarial

Los siete (7) principios sobre los que se fundamenta la Responsabilidad Social Empresarial según la norma ISO 26000:2010 son:

- **Rendición de cuentas:** La organización debe, en un período de tiempo establecido, brindar información acerca de los impactos ambientales, sociales y económicos que sus actividades generan. Esta información debe ser tanto positiva como negativa con el propósito de generar un espacio de retroalimentación para así tomar medidas correctivas necesarias.
- **Transparencia:** La información brindada a la comunidad debe ser completa, clara y concisa con el fin de que la comunidad entienda los impactos que está teniendo la organización sobre el medio ambiente y la sociedad.
- **Comportamiento ético:** Principios y valores sobre los cuales la organización deberá fundamentarse. Entre estos valores se encuentra la honestidad, integridad y equidad.
- **Respeto a los intereses de las personas interesadas:** Es necesario atender y respetar a todas las partes interesadas, no solamente a las directivas de la empresa sino también a sus empleados.

- Respeto al principio de la legalidad: Cada decisión tomada y aplicada por parte de la Organización deberá cumplir con la ley.
- Respeto a la normativa internacional del comportamiento: Se deberá cumplir tanto la normativa nacional como internacional independiente de si estas leyes no contemplan la protección de los intereses sociales ni medioambientales.
- Respeto a los derechos humanos: A cada ser humano, independiente de sus características físicas o creencias, debe ser protegido en su dignidad.

4.2.1.2. Materiales Fundamentales de Responsabilidad Social Empresarial

La ISO 26000; 2010 establece siete (7) materias fundamentales en donde se han identificado un total de 36 asuntos de la responsabilidad social que una organización debería abordar. Aunque no todas las partes de esta norma internacional serán utilizadas de igual manera por todos los tipos de organizaciones, teniendo en cuenta que todas las materias fundamentales son pertinentes para todo tipo de organización. es responsabilidad individual de cada organización identificar qué asuntos resultan pertinentes e importantes para ser abordados por la organización, a través de sus propias consideraciones y del diálogo con las partes interesadas. Teniendo en cuenta la guía ISO 26000 se realiza una descripción de cada una de las materias fundamentales, las cuales son:

- Gobernanza de la organización: Sistema con el cual una organización toma y aplica decisiones para lograr objetivos. Lo anterior se basa en los procedimientos, políticas y manuales definidos por cada empresa.
- Derechos humanos: Son normas que reconocen y protegen la dignidad de las personas independiente de su nacionalidad, etnia, sexo color, religión, etc. Con este apartado, ISO 26000 hace hincapié en que la empresa debe proteger la dignidad de las personas a través

de tratos justos, un entorno laboral adecuado, realización de acciones en pro de la sociedad y el medio ambiente.

- Prácticas laborales: Son todas aquellas políticas y acciones con la que la empresa u organización proporcionan un entorno laboral adecuado para sus trabajadores.
- Medio ambiente: Es el conjunto de decisiones y acciones con la que las organizaciones velarán por el cuidado del medio ambiente. Con esto las empresas no solo medirán su productividad sobre las ganancias logradas sino también sobre el impacto que sus acciones tienen sobre ambiente.
- Prácticas justas de operación: Prácticas éticas entre la Organización y su competencia, proveedores, clientes, además de su relación con entes gubernamentales.
- Asuntos de consumidores: Implica una relación de transparencia con los clientes.
- Participación y desarrollo de la comunidad: Serie de acciones que tienen como propósito el generar una buena relación de la Organización con la comunidad.

4.2.2. La Responsabilidad

En términos de responsabilidad, según la Real Academia Española, la responsabilidad es la “obligación de resarcir las consecuencias lesivas para los derechos o intereses de otra persona derivadas de la actuación propia o ajena, bien se deriven aquellas del incumplimiento de contratos, o bien de daños producidos por simple culpa o negligencia”. Con base en lo anterior, la responsabilidad es considerada como un valor fundamental para el ser humano, esto es debido a que esta norma ética impulsa a la persona a analizar sus actos en pro de evitar consecuencias negativas tanto para sí mismo como para los demás.

4.2.3. La Responsabilidad Social

Hace referencia a la manera en que las personas toman en consideración las repercusiones que tienen en sus actividades sobre la sociedad y en la que reafirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores (OIT, s.f.).

La ISO 26000:2010 define a la Responsabilidad Social como la “*Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan a la sociedad y el medio ambiente*”. Además, esta norma indica que el objetivo de la Responsabilidad Social es contribuir al desarrollo sostenible.

4.2.4. Responsabilidad Social Empresarial -RSE

A continuación, en la Tabla 1 se relaciona la definición de la RSE desde diversas organizaciones.

Tabla 1.

Conceptualización

Según	Concepto
Foretica	La RSE consiste en la asunción voluntaria por parte de las empresas de responsabilidades derivadas de los efectos de su actividad sobre el mercado y la sociedad, así como sobre el medio ambiente y las condiciones de desarrollo humano (Gómez, 2005).
OIT	La responsabilidad social empresarial se define como “es el conjunto de acciones que toman en consideración las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad y que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores. La RSE es una iniciativa de carácter voluntario” (OIT, s.f.)
La comisión Europea en su libro verde	La integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medio ambientales en sus operaciones

	comerciales y sus relaciones con sus interlocutores (Comisión Europea, 2002).
Pacto Global	Promueve el compromiso de las empresas y sociedad al alinear sus estrategias y operaciones con principios universalmente aceptados en cuatro áreas: derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción, contribuyendo a la generación de un mercado global más estable, equitativo e incluyente y que fomenta sociedades más prósperas (Pacto Global Red Colombia, s.f.).

4.2.4.1. Importancia de la Responsabilidad Social

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, pues como lo afirman Moneva y Lizcano (2004) el desarrollo sostenible es el fin último de la implementación de un modelo de responsabilidad social empresarial (p. 5), el cual abarca las dimensiones social, económica y ambiental. Es así como 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 pues, en el largo plazo, todas las actividades de las organizaciones dependen de la salud de los ecosistemas mundiales.

Cada vez con mayor ímpetu, las organizaciones están siendo analizadas por las diversas partes interesadas, es por ello que la percepción que se tenga de ésta, tanto de su desempeño general como en materia de responsabilidad social, va a influir en: su ventaja competitiva; su reputación; la capacidad para atraer y retener a trabajadores o miembros de la organización, clientes y/o usuarios; la motivación, compromiso y productividad de los empleados; la percepción de los

inversionistas, propietarios, donantes, patrocinadores y la comunidad financiera, así como sus relaciones con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones pares, clientes y la comunidad donde opera (ISO, 2010).

En 1987, la Comisión Brundtland de las Naciones Unidas definió la sostenibilidad como lo que permite “satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades propias.” Hoy en día, hay casi 140 países en desarrollo en el mundo que buscan formas de satisfacer sus propias necesidades de desarrollo, pero con la creciente amenaza del cambio climático, se deben realizar esfuerzos concretos para asegurar que el desarrollo de hoy no afecte o impacte de forma negativa a las generaciones futuras (Naciones Unidas, s.f.).

4.2.5. Benchmarking

El Benchmarking es el proceso mediante el cual se recopila información y se obtienen nuevas ideas, mediante la comparación de aspectos de una empresa con los líderes o los competidores más fuertes del mercado permitiendo adaptar métodos y estrategias con el fin de realizar un proceso de mejora continua (Benavides, Corrales & Betancourt, 2017).

Su objetivo es corregir errores es identificar oportunidades, para aprender a solucionar problemas y tomar decisiones según los patrones de los líderes del mercado según la variante de estudio seleccionada (Coldling, 2000 citado en Hernández & Cano, 2017).

4.2.6. Lista de Chequeo

Según los autores Arboleda y otros, (2014 citado en Morán & Ramos, 2018) señalan que las listas de chequeo como: “Un instrumento que revisa de forma ordenada el cumplimiento de

procedimientos que se llevan a cabo, mediante el cual se constata el cumplimiento de un conjunto de controladores”.

Para el proceso de verificación se debe establecer el alcance y con base en este recorrer toda la lista de chequeo, revisando que todos los elementos que se plasmen sean coherentes y estén presentes en el proyecto.

Para la elaboración de la lista de chequeo se revisan cada uno de los asuntos de la norma ISO 26000. los cuales son aspectos que se deben revisar junto a la organización con el propósito de validar los asuntos que resultan pertinentes e importantes para ser abordados. Por cada asunto se debe elaborar una serie de preguntas que permitan evaluar e identificar las brechas existentes en la organización con respecto a los lineamientos norma ISO 26000;2010.

4.2.7. *Indicador*

Según Beltrán (2005 citado en Etapa de abordaje teórico, s.f), define un indicador como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstos e influencias esperadas.

Los indicadores pueden ser valores, unidades, índices, series estadísticas, entre otros. Son factores para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos y metas de un determinado proceso (Etapa de abordaje teórico, s.f).

Algunos de los beneficios para las organizaciones al momento de implementar un sistema de medición como lo son los indicadores es reducción de costos, incremento de la productividad, mejora de

planeación y cumplimiento de cronogramas, compromisos y metas, identifica necesidades y requerimientos de formación, Presentación de informes para toma de decisiones (Etapa de abordaje teórico, s.f).

Figura 1.

Modelo de Construcción de un Indicador

DEFINICIÓN DEL INDICADOR							
# Indicador	Nombre del indicador			Tipo de indicador	Meta		
				Meta			
Objetivo del indicador				Pertinencia del Indicador			
Unidad de medida				Definición de variables de la Fórmula			
Fórmula para su Cálculo				Aspectos metodológicos			
Fuente de los datos				Periodicidad / Fechas de medición			
Responsable de generar el indicador				Personas que deben conocer el resultado			
Línea de base		Meta		Rangos de evaluación	EXCELENTE:	BUENO:	MALO:

Nota: Extraído de presentación. Lesmez, 2020

5. Metodología y Cumplimiento de Objetivos

Con el propósito de alcanzar los objetivos planteados en la reestructuración del plan de responsabilidad social de LUPATECH OFS SAS bajo los criterios de la norma ISO 26000:2010, se proponen las siguientes fases con sus respectivas actividades.

Tabla 2.

Metodología del Proyecto

Objetivo	Fases	Actividades	Cumplimiento
Elaborar un marco de referencia bajo el estándar de responsabilidad	1.Elaborar un marco de referencia bajo el estándar de responsabilidad	Identificar los criterios establecidos en la norma ISO 26000:2010 que permiten conocer	Capítulo 4.2 Página 20

<p>social (ISO 26000:2010) que permita conocer los fundamentos teóricos y metodológicos de la norma.</p>	<p>social ISO 26000:2010</p>	<p>los fundamentos teóricos y metodológicos de la norma.</p>	
<p>Realizar el diagnóstico de la empresa LUPATECH OFS SAS. bajo los lineamientos del estándar ISO 26000:2010 que permita identificar las</p>	<p>2. Elaboración del benchmarking</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Seleccionar tres organizaciones nacionales del sector hidrocarburos que apliquen procesos de desarrollo en temas de responsabilidad social empresarial (RSE) ● Describir de manera detallada y ordenada las empresas u organizaciones 	<p>Capítulo 5.2 Página 40</p>
<p><i>Continuación</i> <i>Tabla 2</i></p>			
<p>brechas de la organización con respecto a la gestión en responsabilidad social empresarial</p>		<p>a estudiar con el fin de conocer componentes generales y específicos como lo son la visión general de empresa en términos de RSE.</p>	<p>Identificar los factores claves de éxito según las características de la norma ISO 26000, determinado los elementos clave del proceso de gestión área de</p>

RSE en donde pueden ser valorado por múltiples factores como lo son: gobernanza de la organización, derechos humanos, prácticas laborales, gestión ambiental, comunidad, cliente, proveedores, etc.

- Describir brevemente cada uno de los factores claves de éxito.
- Elaboración de la matriz de Perfil Competitivo, la cual es herramienta analítica que identifica a los

Continuación

Tabla 2

Competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares.

- Análisis e interpretación de los resultados arrojados por la matriz de perfil competitivo.
 - Identificar fortalezas y oportunidades de mejora de LUPATECH OfS en términos de RSE.
-

<p>Realizar el diagnóstico de la empresa LUPATECH OFS SAS. bajo los lineamientos del estándar ISO 26000:2010 que permita identificar las brechas de la organización con respecto a la gestión en responsabilidad</p>	<p>3. Diagnóstico</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Elaborar la lista de chequeo con los parámetros de la norma ISO 26000 previamente identificados en el proceso de desarrollo del benchmarking. ● Aplicar la lista de chequeo e identificar las brechas existentes en LUPATECH Ofs entre la norma ISO y los procesos actuales de la organización con relación a la RSE. 	<p>Capitulo 6 Página 73</p>
<p><i>Continuación</i> <i>Tabla 2</i></p>			
<p>social empresarial</p>		<ul style="list-style-type: none"> ● Revisar los documentos de la organización suministrados, relacionados con el proceso de adhesión a la norma ISO 26000;2010. 	
<p>Diseñar un plan de acción con las estrategias e indicadores que permitan medir la gestión de responsabilidad</p>	<p>4. Plan de acción</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Analizar los resultados obtenidos en el diagnóstico. ● Identificar soluciones de mejora. ● Generar estrategias que permitan priorizar los 	<p>Capítulo 7 Página 82</p>

social empresarial bajo la norma ISO 26000:2010 de la empresa LUPATECH OFS SAS.	objetivos, maximizar los recursos y tomar mejores decisiones en el desarrollo del plan de acción. <ul style="list-style-type: none"> ● Diseñar indicadores que permitan evaluar y controlar los procesos y subprocesos involucrados en el área, considerando parámetros de eficiencia, eficacia y efectividad.
---	---

5.1. Diagnóstico de la Empresa

Como etapa inicial para el desarrollo del presente trabajo, es imperativo realizar un diagnóstico, lo anterior teniendo en cuenta que ésta es una de las herramientas más utilizadas y eficaces para conocer el estado actual en el que se encuentra una empresa, así como los obstáculos que obstruyen su crecimiento (Muñiz, 2017). Asimismo, “el diagnóstico empresarial garantiza a las empresas hacer frente a los constantes cambios del mercado, de la tecnología y asegurar una posición competitiva en éste” (Rincón, 2012). A continuación, se presenta la identificación general de la empresa LUPATECH OFS S.A.S, seguido de la herramienta de diagnóstico seleccionada y finalmente los resultados obtenidos.

5.1.1. Acerca de la empresa

LUPATECH OFS SAS (Lupatech, s.f.; Campetrol, s.f.), es una compañía colombiana que ofrece un amplio portafolio de soluciones innovadoras y ágiles con desarrollos tecnológicos que

contribuyen a la toma de decisiones y mejora de la productividad de los pozos en campos nuevos y maduros.

Con una sólida presencia en el país por más de 20 años y una extensa experiencia internacional del equipo gerencial y operativo, ofrece una amplia gama de servicios y productos para Intervención a pozos (Well Production Management); así como Evaluación en superficie y optimización de producción (Surface Production Management) y trabaja en conjunto con sus clientes en soluciones tecnológicas adaptadas a las necesidades particulares del campo.

A continuación, en la Tabla 3, se presentan los datos generales de la empresa.

Tabla 3.

Información General de la Empresa

Ítem	Descripción
NIT	900360001-6
Nombre de la entidad	LUPATECH OFS SAS
Dirección	Dirección Cr 23 134 A 09 Apt 203
Ciudad	Bogotá
Teléfono	2116090
Representante legal	Luis Felipe Britton
Actividad a que se dedica la empresa	Servicios Sector Energético
Numero de cargos	50
Número de empleados directos e indirectos en la empresa	320

Nota: Información general

5.1.1.1. Localización

La sede principal de LUPATECH OFS S.A.S se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá, Colombia, además en territorio nacional cuenta con bases en los departamentos del Meta, Huila y Santander, sin embargo, opera en todo el país. A nivel internacional, cuenta con

presencia en México, Perú y Argentina y se encuentra en proceso de expansión para operar en Bolivia y Brasil, como se observa en la Figura 2.

Figura 2.

Localización LUPATECH OFS SAS



Nota: Tomado de Lupatech. (s.f.).

5.1.1.2. Misión

Proveer el más alto valor y retorno para la compañía y nuestros clientes en el sector hidrocarburos, a través de la integración y adaptación tecnológica de nuestra capacidad técnica en manejo de producción en superficie e intervención a pozos; siempre operando bajo un marco de excelencia técnica y ética y el más alto compromiso con la seguridad, medio ambiente y las comunidades donde trabajamos.

5.1.1.3. Visión

Establecernos como un aliado estratégico de nuestros clientes percibidos como la primera opción regional en optimización de producción y maximización de recobro.

5.1.1.4. Servicios

Lupatehc OFS S.A.S cuenta con dos líneas de servicios descritas a continuación:

Intervención a pozos (Well Production Management):

- Registros eléctricos – Integridad – Monitoreo de Producción e Inyección – Especiales
- Cañoneo
- Slickline – Braided Line
- Coiled tubing
- Servicios de bombeo a alta presión
- Estimulaciones – tratamientos químicos y matriciales.

Evaluación en superficie y optimización de producción (Surface Production Management):

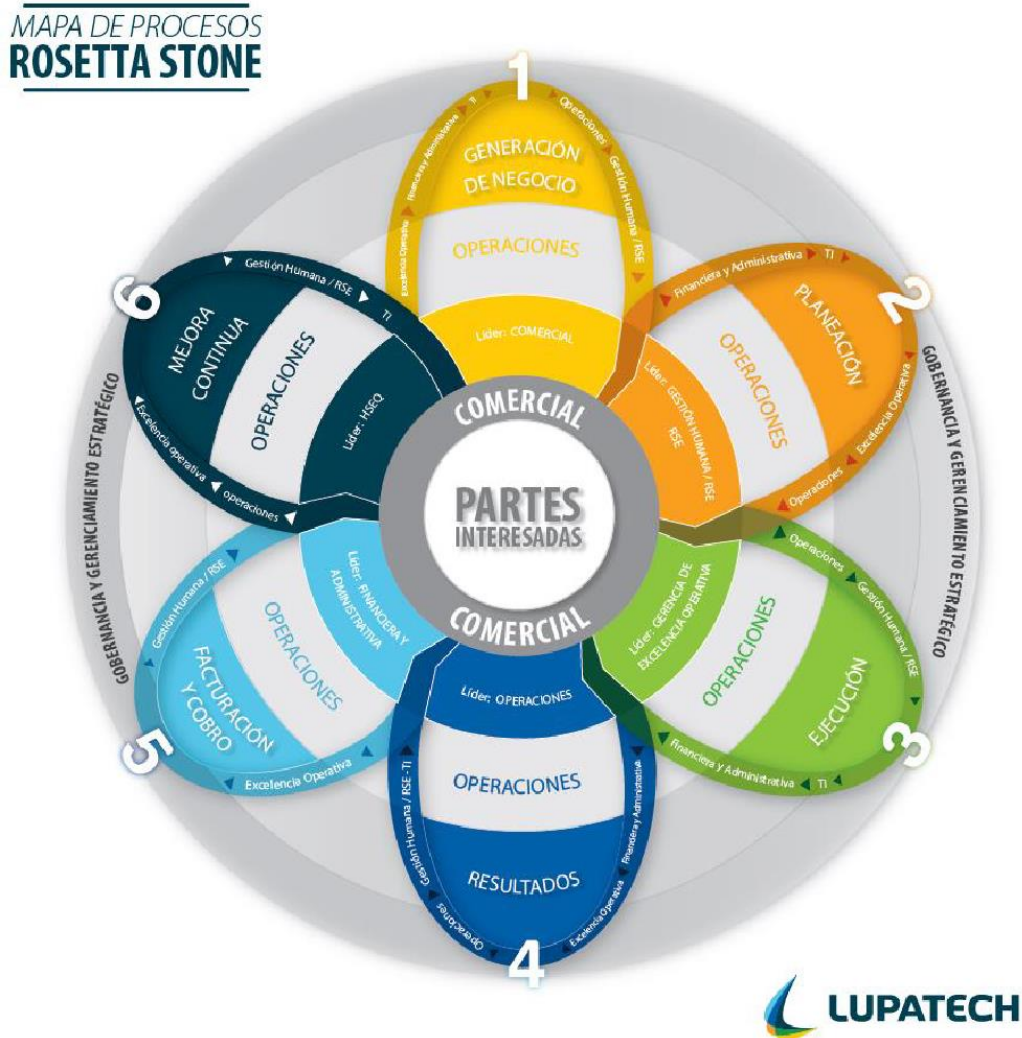
- Pruebas de pozos cortas y extendidas
- Diseño y manejo de pruebas de Altas Presiones
- Diseño y construcción de facilidades tempranas de producción
- Diseño y construcción de facilidades permanentes
- Operaciones y mantenimiento de campos

5.1.1.5. Mapa de Procesos

En la Figura 3 se muestra el mapa de procesos de la empresa Lupatect OFS S.A.S.

Figura 3.

Mapa de Procesos LUPATECH OFS SAS



Nota: Tomado de Lupatech OFS S.A.S

5.1.1.6. Sostenibilidad

En cuanto a sostenibilidad, la empresa cuenta con una política de Responsabilidad Social Empresarial cuyo objetivo es establecer los lineamientos básicos y el marco general para la puesta en marcha de la gestión socialmente responsable que asume LUPATECH OFS, junto con los grupos de interés externos e internos, actuando como organización perteneciente a una sociedad y a un mercado, que integra a su modelo de negocio la estrategia de pensar de manera sustentable,

obteniendo el logro de la triplete de resultados, es decir, en beneficio de la sociedad, el medio ambiente y el equilibrio económico.

Esta política se realizó con base en las premisas que se exponen a continuación:

- **Gobernanza organizacional:** estructura en la toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos corporativos.
- **Derechos humanos:** se adelantan procesos que abolen la vulneración de los derechos fundamentales y los laborales mediante un comportamiento ético, en diálogo y transparente por medio de Libertad Social, Económica y Cultural, Igualdad, Libertad personal y Vida y Seguridad.
- **Buenas prácticas laborales:** se han creado espacios sostenibles que garanticen las condiciones de trabajo y la protección social, el diálogo social y la seguridad y salud en el trabajo.
- **Medio ambiente:** LUPATECH OFS asume los impactos ambientales que se generan tras la ejecución de sus actividades, mediante la implementación de programas con enfoque de sostenibilidad basado en el riesgo y la responsabilidad ante el costo para el manejo de la contaminación generada en las medidas de la competencia de la compañía. Las prácticas medioambientales de LUPATECH OFS están orientadas a la prevención de la contaminación, uso sostenible y eficiente de los recursos, mitigación del cambio climático y adaptación al mismo y protección del medio ambiente y la biodiversidad.
- **Prácticas justas de operación:** Es la estrategia implementada por la compañía de pensar en una doble apuesta de resultados como una opción de relacionamiento gana-gana entre la empresa y las diferentes organizaciones y grupos de interés con los que se pretende realizar acercamientos. Estas prácticas deben estar cimentadas en acciones coherentes

contra la corrupción, participación en política responsable, competencia justa y responsabilidad social en la cadena de valor.

- **Participación activa y desarrollo de la comunidad:** LUPATECH OFS S.A.S. realiza la gestión para el relacionamiento con los interlocutores que habitualmente conviven con la organización en sus áreas de influencia y operación, logrando un involucramiento de manera respetuosa con la comunidad y sus instituciones, por medio de valores democráticos y cívicos que fortalecen los acercamientos y habilita espacios de confianza y comunicación. Dentro de las prácticas de participación comunitaria se tiene Generación de espacios de participación activa de la comunidad; Generación de riqueza e ingresos; Creación de empleo y desarrollo de habilidades e Inversión social.

5.1.1.7. Certificaciones

LUPATECH OFS S.A.S. cuenta certificación en sistemas de gestión de la calidad, ambiental y en seguridad y salud en el trabajo. A continuación, se relacionan las certificaciones.

- NTC ISO 9001:2015 – *Sistema de gestión de calidad.*
- NTC ISO 14001: 2015 – *Sistema de gestión ambiental.*
- NTC ISO 45011:2018 – *Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.*

5.2. Benchmarking sobre Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Con la finalidad de identificar las variables de responsabilidad social empresarial que, en la actualidad se aplican en las empresas pertenecientes al sector hidrocarburos, se desarrolló un proceso de benchmarking teniendo en cuenta 3 organizaciones que forman parte de las operadoras de petróleo y de gas (exploración y explotación) más importantes del país a diciembre de 2021 según lo reportado por el Ministerio de Minas y Energía y la Agencia Nacional de Hidrocarburos.

La metodología para el desarrollo del benchmarking se realizó adaptando los pasos propuestos por Spendolini (1994) que son:

- Determinar a qué se le va a hacer el estudio: Donde se identifican los interesados, sus necesidades y los aspectos a estudiar. Además de ello se contemplan las fuentes o recursos que van a proveer la información necesaria.
- Formar un equipo para desarrollar el proceso: En este paso se establecen las etapas a ejecutar, detallando las tareas a desarrollar para los participantes.
- Identificar los socios: En este paso se establecen las fuentes de información que se utilizarán para recopilar la información acorde con las actividades del Benchmarking propuesta en la metodología del proyecto.
- Recopilar y analizar la información: En esta etapa se recopila y analiza la información recolectada de acuerdo con lo planteado en los pasos anteriores.
- Actuar: En esta etapa se genera el informe para que luego se dé continuidad con el estudio y ejecución de acciones de acuerdo con lo encontrado en la ejecución del proceso del Benchmarking.

5.2.1. Desarrollo del Benchmarking

Para desarrollar el Benchmarking se seleccionaron tres de las empresas operadoras más representativas del país Ecopetrol, Hocol y Lindee, los criterios fueron adaptados de lo propuesto por Sánchez-Fernández, Vargas-Sánchez, & Remoaldo, (2014) y son:

- Desarrollar operaciones en territorio colombiano
- Liderar o formar parte del ranking top 20 de las operadoras de hidrocarburos más importantes del país según el Ministerio de Minas y Energía y la Agencia Nacional de Hidrocarburos para el año 2021.

- Tener un informe de sostenibilidad reportado de público acceso donde mencione por lo menos 5 de los siguientes temas de RSE a estudiar: gobierno corporativo, prácticas laborales y derechos humanos, medio ambiente, clientes y proveedores.

El análisis del Benchmarking se realiza a partir de seis aspectos fundamentales contemplados en la Norma ISO 26000:2010. De esta forma, se desarrolló una lista de chequeo a utilizar como herramienta para realizar el análisis por empresa como se muestra en el apéndice A. Para ello, se realizó una revisión en la web de cada uno de los aspectos principalmente con información recolectada de las páginas principales de las empresas e informes de sostenibilidad reportados en los últimos años. A continuación, se describen los elementos que se analizaron para las tres empresas, con relación a cada materia fundamental.

- **Gobierno corporativo:**

- Misión, visión y valores corporativos socialmente responsables.
- Incorporación de estándares nacionales e internacionales referentes a RSE
- Políticas internas de RSE.
- Programas anticorrupción
- Equipos que lideren la cultura, la estrategia y las prácticas de RSE en la empresa.
- Elaboración y publicación de informes de sostenibilidad.

- **Prácticas laborales y derechos humanos:**

- Iniciativas que se enfoquen en mejorar las condiciones de seguridad, salud e inclusión en el trabajo.
- Planes de formación académica.
- Canales de comunicación.

- **Medio ambiente:**
 - Políticas o sistemas de gestión ambiental.
 - Programas de reducción de consumo de energía, agua y materias primas.
 - Programas de reúso y reciclaje.
 - Programas de economía circular
- **Comunidad:**
 - Iniciativas que promuevan el bienestar y el desarrollo de la comunidad en la cual ejerce alguna influencia.
 - Políticas que fortalezcan las relaciones constructivas entre la empresa y las comunidades de influencia.
- **Clientes:**
 - Iniciativas para fortalecer la satisfacción de sus clientes.
 - Estrategias para atención a quejas y reclamos, entre otras comunicaciones.
- **Proveedores:**
 - Evaluación y selección de proveedores y contratistas.
 - Promoción de uso de productos y servicios nacionales y regionales.

5.2.2. Benchmarking Empresas del Sector Hidrocarburos

5.2.2.1. Ecopetrol

Ecopetrol S.A. es una sociedad de economía Mixta, vinculada al Ministerio de Minas y Energías. Esta empresa está enfocada en la exploración, producción, refinación y transporte de hidrocarburos. Cuenta con operaciones en el sur, centro, oriente y norte de Colombia, y en el

extranjero. Ecopetrol cuenta con tres puertos para la exportación e importación de crudos; las cuales se ubican en Coveñas, Cartagena y Tumaco (Ecopetrol, 2021).

Ecopetrol, en alineación con la norma ISO 26000 ha identificado sus grupos de interés, con el objeto de definir directrices que, le permiten a la compañía establecer una gestión empresarial responsable. Para cada grupo de interés, Ecopetrol ha definido sus respectivas promesas de valor, objetivos de responsabilidad social corporativa, indicadores y subgrupos de interés.

A continuación, en la Tabla 4, se mencionan los aspectos de cumplimiento y desarrollo, a los cuales se ha acogido la empresa.

Tabla 4.

Aspectos de Cumplimiento y Desarrollo RSE en Ecopetrol

Item	Sí / No	¿Cuál?
Estándar de gestión	Sí	<ul style="list-style-type: none"> ● Pacto Global ● Guías Colombia ● Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) ● Asociación Colombiana de Gas Natural (Naturgas)
Memoria de Sostenibilidad	Sí	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Global Reporting Initiative (GRI)</i>
Grupos de Interés	Sí	<ul style="list-style-type: none"> ● Inversionistas ● asociados y socios ● Clientes ● Empleados, jubilados y beneficiarios ● Estado ● Proveedores, contratistas y beneficiarios ● Sociedad y comunidad

Igualmente, en la Tabla 5, se mencionan los elementos identificados mediante la lista de chequeo (**apéndice A**), teniendo en cuenta las variables de RSE de la empresa; con la finalidad de indicar los procesos de gestión que, ha desarrollado la empresa, con respecto a cada variable.

Tabla 5.*Gestión y Mejores Prácticas de RSE en Ecopetrol*

VARIABLES RSE	GESTIÓN Y MEJORES PRÁCTICAS RSE
Gobierno Corporativo	<ul style="list-style-type: none"> ● Consolidó su Modelo Gobierno Corporativo ● Creó la Vicepresidencia de Desarrollo Sostenible de Ecopetrol. Cargo responsable de generar lineamientos tácticos y estratégicos en la gestión y relacionamiento del Grupo Empresarial con su entorno. ● Actualizó su política de sucesión presidencial; con la finalidad de disminuir los riesgos que implican la ausencia de un directivo en un tiempo determinado ● Implementó el plan de incentivos a largo plazo. Actualmente, están vigentes los siguientes planes: <ul style="list-style-type: none"> ○ FCO: tiene la finalidad de alcanzar mayor generación de caja operativa ○ GEI: disminuir gases de efecto invernadero ○ IRR: reponer las reservas empleadas en distintos procesos. ● Elaboran informes y reportes: <ul style="list-style-type: none"> ○ Informe de Gobierno Corporativo (anual) ○ Reporte Integrado de Gestión Sostenible
Derechos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ● Definió dos líneas de acción para cumplir sus objetivos en cuanto a derechos humanos. <ul style="list-style-type: none"> ○ Establecer protocolos de prevención ○ Identificar situaciones que pongan en riesgo los Derechos Humanos en la salud física. ● Identifica estrategias y tendencias respecto a Derechos humanos en empresas.
Prácticas Laborales	<ul style="list-style-type: none"> ● Implementación del Sistema de Control Interno ● Creación de Comités de Salud Ocupacional ● Planes para controlar y mitigar impactos de salud mental, aspectos psicosociales y ergonomía, relacionados con el COVID-19. ● A los trabajadores la empresa les proporciona beneficios como salud, educación, ahorro e inversión y beneficios no monetarios. ● Creación del comité de auditoría y riesgos: entre sus responsabilidades se encuentra la gestión de temas relacionados con administración de riesgos, denuncias éticas, de corrupción y fraude

Variables RSE	Gestión y Mejores Prácticas RSE
	<ul style="list-style-type: none"> ● Avances en inclusión y diversidad de género: Ecopetrol hace parte del club del 30%; donde por lo menos el 30% de los cargos directivos estén ocupados por mujeres.
Gestión Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> ● Incluyó la economía circular en su modelo de negocio ● Alianzas con IHS y Microsoft: desarrollo del prototipo digital TESG para fortalecer la transparencia en la gestión de la reducción de GEI. ● Implementación de la estrategia de cambio climático: se compone 4 líneas estratégicas: <ul style="list-style-type: none"> ○ Mitigación: plan de descarbonización ○ Vulnerabilidad y adaptación al cambio climático y su variabilidad ○ Tecnología ○ Política pública
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> ● Programas de innovación: <ul style="list-style-type: none"> ○ Fabricas digitales: hasta el 2021 han creado más de 560 productos digitales; incluyendo: robots, datos maestros, portales y modelos analíticos, entre otros. ○ Programa 100x100: genera retos de innovación abierta que, son resueltos por emprendedores. Este programa ha generado más de 95 empleos y tuvo un reconocimiento de Buenas Prácticas de <i>Desarrollo Sostenible en el UN Global Compact</i>. ○ Alianzas con Innpulsa Colombia: promoviendo ecosistemas de innovación para fortalecer emprendimientos colombianos, mediante la colaboración, pública, privada y la innovación abierta.
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> ● Solicita documentos para realizar un análisis reputacional y comercial, con la finalidad de mejorar la experiencia de los clientes y responder ante sus inquietudes y requerimientos específicos. ● Programa Compromiso con la Integridad Contractual: Se establecen lineamientos en conflictos de interés a sus clientes, entre otros. De esta forma, en los contratos o convenios se integran las cláusulas éticas asociadas

Variables RSE	Gestión y Mejores Prácticas RSE
	<ul style="list-style-type: none"> ● Programa de evaluación anual de clientes externos: El Centro Nacional de Consultoría (CNC) y la Vicepresidencia Comercial y de Mercadeo realizan esta evaluación con el fin de identificar las opiniones y percepciones del servicio, medir la lealtad, e identificar necesidades y expectativas ● Estrategias de relacionamiento con clientes y canales de atención: El modelo de relacionamiento se fundamenta en la atención personalizada realizada por desarrolladores de negocio, traders y profesionales de logística. Se han habilitado canales de comunicación para la atención de solicitudes como Contact Center, buzón electrónico, minisitio de Clientes y Proveedores y Oficina de Participación Ciudadana
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> ● Selección de proveedores mediante la solicitud de documentos para llevar a cabo un análisis reputacional y comercial. ● Estrategia de gestión de expectativas y percepciones: Ecopetrol cuenta con el “buzón funcional” correo donde pueden hacer consultas y/o informar sus opiniones, felicitaciones, percepciones o acciones por mejorar. ● Procedimientos de evaluación y soporte en la mejora de procesos para proveedores: Se ejecutan periódicamente procedimientos de evaluación a proveedores que de ser clasificados como críticos o con alto riesgo de sostenibilidad pasan a ser objeto de planes correctivos que son puestos en marcha y monitoreados continuamente. ● Avances respecto a relacionamiento con proveedores: Puesta en marcha del Plan de Relacionamiento con Proveedores con el objetivo de relacionarse de forma transparente, oportuna y activa con los proveedores e institucionalidad. ● Avances respecto al código de ética y conducta: los contratistas y proveedores reconocen y certifican por escrito la comprensión y compromiso con el Código de Ética y Conducta y sus políticas de cumplimiento mediante la suscripción de las cláusulas y formatos.

Nota: La información mencionada en la tabla fue tomada de la página web de Ecopetrol, de su Estrategia de Gestión del Entorno (Ecopetrol, 2020), de su apartado “campo D” (Ecopetrol, 2022), de su Informe Anual de Gobierno Corporativo del año 2021 (Ecopetrol, 2021) y del Reporte Integrado de Gestión Sostenible 2020 (Ecopetrol, 2020)

Al consultar la información que, Ecopetrol ha publicado en su página web; se identificaron indicadores establecidos por la empresa, para medir los resultados de sus distintos proyectos y planes. Los cuales, tienen la finalidad de identificar si los esfuerzos realizados están conduciendo a la empresa a alcanzar objetivos específicos relacionados con Responsabilidad Social Empresarial. En la Tabla 6, se observan los indicadores reconocidos para cada Variable RSE.

Tabla 6.

Indicadores Identificados para las Variables de RSE en Ecopetrol

Variable RSE	Indicador
Gobierno corporativo	<ul style="list-style-type: none"> ● Instrumento nivel de madurez del Sistema de Gobierno Corporativo (no disponible para el acceso) que integra indicadores como Dow Jones Sustainability Index- Marco Integrado LATAM (DJSI-MILA), Merco, Código País, Good Governance Report
Derechos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ● % empleados por categoría laboral y genero ● % empleados por categoría laboral y edad ● % empleados por categoría laboral y otros indicadores de diversidad ● Empleados por categoría laboral ● Participación de minorías en la fuerza laboral ● Participación de mujeres por nivel de responsabilidad ● Ratio de salario base y remuneración de mujeres frente a hombres para cada categoría laboral
Prácticas laborales	<ul style="list-style-type: none"> ● Indicadores de accidentalidad, ausentismo y enfermedades ocupacionales ● Indicadores claves de riesgo KRIS ● Indicadores de la cultura en riesgos <ul style="list-style-type: none"> ○ HSE: fatalidad o accidentes ambientales

<p><i>Continuación</i></p> <p><i>Tabla 6</i></p>	
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Fallos de control interno reportados por el auditor externo ○ Incidentes éticos y sanciones disciplinarias ● Seguimiento a la actualización del banco de iniciativas circulares ● Cálculo de beneficios sociales, ambientales y económicos de iniciativas circulares <p>Medición de profesionales que participan en cursos que fortalecen sus competencias en iniciativas circulares</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Medición de métricas de circularidad <ul style="list-style-type: none"> ○ Cualitativa: Norma GTC 314:2020 ○ Semi Cualitativo-Cuantitativo: herramienta circulitys de la Fundación Eilen MacArthur ● Cuantitativo: WBCSD, Eilen MacArthur foundation, ISO 59020.
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> ● Cumplimiento de la gestión con grupos de interés ● Percepción de los grupos de interés sobre la responsabilidad corporativa en Ecopetrol ● Indicador de atención oportuna a la ciudadanía por grupos de interés
Gestión ambiental	<ul style="list-style-type: none"> ● Indicadores de monitoreo mensual ● Disminución del volumen de agua fresca para uso industrial ● Porcentaje de aguas captadas ● Volumen de agua reusada en otros sectores ● Indicadores de impacto de degradación de agua ● Toxicidad humana ● Ecotoxicidad en agua dulce
<p><i>Continuación</i></p>	

Tabla 6

	<ul style="list-style-type: none"> ● Ecotoxicidad del agua de mar ● Acidificación de agua dulce ● Hectáreas en conservación ● Árboles sembrados ● Conectividad ● Deforestación evitada ● Presencia de especies ● Carbono capturado ● Ahorros por control operacional (ISO 5001) ● Ahorros por mejora tecnológica (ISO 5001) ● Ahorros por la gestión IIE
<p>Clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Índice de satisfacción de clientes ● Atención oportuna a la ciudadanía por grupo de interés, grupo clientes ● Nivel de percepción de la gestión con clientes ● Cumplimiento del plan de gestión con clientes
<p>Proveedores</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Streamings realizados ● Videocharlas dirigidas realizadas ● Cursos Virtuales de Ética y Cumplimiento. ● Talleres virtuales de “Participación Ciudadana” realizados ● Entrenamientos realizados ● Número de proveedores clasificados en TIER1, TIER2 en adelante. ● Número de piezas de comunicación realizadas ● Porcentaje de cobertura en la ejecución de actividades ● Medición del módulo de ética y transparencia

Continuación

Tabla 6

	<ul style="list-style-type: none"> ● Nivel de percepción de la gestión con contratistas y sus empleados ● Cumplimiento del plan de gestión con contratistas y sus empleados ● Contratación local de bienes y servicios
--	---

Nota: adaptado del Reporte Integrado de Gestión Sostenible 2021 de Ecopetrol (Ecopetrol, 2021)

5.2.2.2. Hocol

Es una empresa colombiana con 65 años de experiencia dedicada a la exploración, producción y comercialización de hidrocarburos. Actualmente, cuenta con alianzas con el Grupo Ecopetrol, por lo cual, tiene similitudes significativas en sus políticas de responsabilidad corporativa. Además, Hocol se ha acogido a lineamientos de gestión basados en la norma ISO 26000 y el Pacto Global de Naciones Unidas, así como a la ISO 14001 para desarrollar las etapas de su ciclo exploratorio que contempla el manejo de prospectos, nuevas oportunidades y descubrimientos, desarrollos y abandonos de exploración.

A continuación (ver Figura 4) se describen las etapas que sigue Hocol en sus procesos internos de sostenibilidad (concepto que emplea la empresa para desarrollar el tema).

Figura 4.

Procesos Internos de Sostenibilidad en Hocol



Nota: la información de la imagen, fue adaptada de la página web de Hocol. (Hocol, s/f).

A continuación, en la Tabla 7, se mencionan los aspectos de cumplimiento y desarrollo, a los cuales se ha acogido la empresa.

Tabla 7.

Aspectos de Cumplimiento y Desarrollo RSE en Hocol

Item	Sí / No	¿Cuál?
Estándar de gestión	Sí	<ul style="list-style-type: none"> ● Pacto Global
Memoria de Sostenibilidad	Sí	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Global Reporting Initiative</i> (GRI)
Grupos de Interés	Sí	<ul style="list-style-type: none"> ● Empleados ● Comunidades de las áreas de influencia ● Contratistas y proveedores ● Nación ● Accionista Grupo

Continuación
Tabla 7

		Ecopetrol <ul style="list-style-type: none"> ● Socios ● Autoridades regionales, locales, civiles y militares ● Industria de hidrocarburos ● Medios de comunicación ● Organizaciones de la sociedad civil
--	--	---

Nota: la información fue tomada de la página web de Hocol y del Informe de Sostenibilidad de Hocol del año 2020 (Hocol, 2020).

En la Tabla 8, se mencionan los elementos identificados mediante la lista de chequeo (**apéndice A**), teniendo en cuenta las variables de RSE de la empresa; con la finalidad de indicar los procesos de gestión que, ha desarrollado la empresa, con respecto a cada variable.

Tabla 8.

Gestión y Mejores Prácticas de RSE en Hocol

Variable RSE	Gestión y Mejores Prácticas RSE
Gobierno corporativo	<ul style="list-style-type: none"> ● Adopción de los siguientes estándares de gobierno corporativo <ul style="list-style-type: none"> ○ Junta directiva ○ Políticas de Hocol ○ Principios de relacionamiento ○ Código de Buen gobierno ○ Estructuración de las Reglas Generales de

Continuación

Tabla 8

	<p>Comportamiento Resolución Creg 080 de 2019: comunicación; derechos y deberes de los usuarios; precios de los productos y servicios; procedimiento para acceder a los bienes que Hocol emplea; y, las normas y los procedimientos asociados al derecho a la libre elección y al cambio de proveedores.</p>
<p>Derechos humanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Definición de su plan de acción, llevándolo a cabo en conjunto con la Fundación Ideas para la Paz. Teniendo en cuenta los referentes de conductas empresariales, entre los cuales se encuentran los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> Marco para el Reporte de los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas (2015) ○ Guía de la OCDE de debida diligencia para la participación significativa de las partes interesadas en el sector extractivo (2016) ○ Guía de Debida Diligencia de la OCDE para conductas empresariales responsables (2018) ● Benchmarking Corporativo de derechos humanos, elaborado en el año 2019.
<p>Prácticas laborales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Implementación de indicadores de salud y seguridad en el trabajo (SST) ○ Mediante el Comité de Convivencia de la empresa se realizan campañas de sensibilización para los trabajadores, en cuanto a temas éticos. ○ A las 121 personas que, ingresaron a Hocol en el 2020, se les proporcionó información sobre corrupción, soborno, Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero

Continuación

Tabla 8

	<p>(FCPA), acoso sexual, código de ética y conflictos de interés.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ A los trabajadores se les proporciona participación en el curso virtual de integridad, transparencia y lucha contra la corrupción del servicio público. ○ Proporción de capacitaciones en temas de ética y cumplimiento a 63 compañías contratistas. ○ Campañas de comunicación en video-cartelera, correos electrónicos masivos, anuncios y publicaciones en redes sociales relacionadas con ○ Principios éticos ○ Prevención de riesgos ○ Campañas contra el acoso sexual ○ Riesgos de ciberseguridad y fraudes cibernéticos ○ Prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo ○ Prevención del soborno ○ Respeto por los derechos humanos ○ Gestión de riesgos empresariales y de procesos
<p>Comunidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Identificación de aliados estratégicos para desarrollar programas sociales ● Definición de un modelo de inversión social, el cual se enfoca en 4 ejes: <ul style="list-style-type: none"> ○ Capital social ○ Desarrollo económico ○ Sostenibilidad ambiental ○ Infraestructura y equipamiento comunitario ● Creación de un portafolio de inversión social, con la finalidad

<p><i>Continuación</i></p> <p><i>Tabla 8</i></p>	
	<p>de beneficiar a sus grupos de interés.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Realización de obras con recursos de aportes tributarios ● Participación en iniciativas sociales de La Red Latinoamericana de Cumplimiento, Pacto Global Colombia, Eiti y Alliance for Integrity.
<p>Gestión ambiental</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Renovación de su estrategia de desarrollo sostenible ● Creación de un parque fotovoltaico para producir 14.5 megavatios de electricidad, en la Reserva Natural Campo Ocelote. ● Desarrollo de estudios de impacto ambiental, para posteriormente, presentarlos a la ANLA (Autoridad Nacional de Licencias Ambientales) ● Monitoreos periódicos para verificar la calidad del aire, los suelos, la biota y las aguas residuales: los cuales se llevan a cabo mediante laboratorios acreditados por el IDEAM. ● Reforestación. En el 2020 se sembraron aproximadamente 460 mil árboles de 23 especies nativas en la reserva forestal del campo Ocelote-Guarrojo. <p>Planeación de actividades de compensación forestal en El Valle Superior e Inferior del Magdalena, en los Lanos y en la Guajira.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Aplicación de técnicas de reutilización del agua por osmosis. ● Gestión de aguas residuales a través de entregas a empresas autorizadas para la disposición y el tratamiento de agua; y, mediante irrigación, pozos sépticos, infiltraciones y vertimientos a cuerpos de agua.

Continuación
Tabla 8

Clientes	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecimiento de un canal ético: Por medio de este canal los empleados de Hocol, aliados, clientes, contratistas, proveedores y terceros puedan reportar sus consultas y denuncias éticas. ● Evaluación de proveedores, incluyendo criterios de HSE, sostenibilidad y entorno. ● Desarrollo de la competitividad de proponentes, proveedores y contratistas.
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> ● Contratación regional y local de bienes y servicios. ● Creación del código de ética para niños y niñas: En 2019 la empresa creó este código que fomenta los valores de transparencia y conducta responsable y cuyos personajes exaltan los principios de integridad, responsabilidad, respeto y compromiso con la vida. ● Adopción del Código de Ética y Conducta: La Junta Directiva en 2018 decide adoptar el Código de Ética y Conducta del Grupo Ecopetrol, aplicado a contratistas, proveedores y todos demás actores asociados a la empresa

Nota: la información registrada en esta tabla fue tomada de (Hocol, s/f) y del Informe de Sostenibilidad de Hocol de 2020 (Hocol, 2020).

Igualmente, en Hocol también se reconoció que, la empresa ha establecido indicadores que, le permiten conocer si sus esfuerzos respecto a Responsabilidad Social Empresarial, han generado los resultados esperados; o si, es pertinente revisar y modificar algunos proyectos del área. A continuación, en la Tabla 9, se mencionan los indicadores identificados.

Tabla 9.*Indicadores Identificados para las Variables de RSE en Hocol*

Variable RSE	Indicador
Gobierno corporativo	No se evidencia
Derechos humanos	No se evidencia
Prácticas laborales	<ul style="list-style-type: none"> ● Tasa de frecuencia de incidentes registrables ● Tasa de incidencia de enfermedades profesionales ● Tasa de días perdidos ● Tasa de ausentismo laboral ● Muertes por accidente laboral o enfermedad profesional ● Modalidad de contratación ● Ubicación de empleados por región ● Distribución por genero ● Grupos de edad
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> ● Número de peticiones, quejas y reclamos ● Horas de capacitación
Gestión ambiental	<ul style="list-style-type: none"> ● Número de árboles plantados a 2023 ● Número de hectáreas establecidas acumuladas ● Número de especies emblemáticas protegidas ● Emisiones GEI ● Disminución de quemas de gas rutinarias ● Mw generados a partir de energía solar ● Convenios de inversión social ● Inversiones sociales voluntarias y obligatorias ● Numero de vertimientos terrestres
Clientes	No se evidencia
	<ul style="list-style-type: none"> ● Número anual de consultas recibidas canal ético ● Porcentaje de incremento por consultas recibidas ● Porcentaje de casos cerrados por peticiones recibidas
<i>Continuación</i>	

Tabla 9

<p>Proveedores</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Porcentaje por tipo en dilemas éticos ● Proporción de compras/contratos a proveedores locales ● Operaciones y proveedores con riesgo significativos de casos de trabajo infantil
--------------------	--

Nota: la información fue obtenida del Informe de Sostenibilidad de 2020 de Hocol (*Hocol, 2020*)

5.2.2.3. Linde

Es una empresa multinacional con una presencia significativa en Colombia; proporciona servicios industriales (purgas, limpieza, desplazamiento, secado, pruebas hidrostáticas, figas e inspección), servicios para petróleo y gas (inyección, proyectos pílotos, estimulación de pozos) y servicios enfocados en entidades del sector salud. Linde, se considera consciente de su papel en el desarrollo social, económico y ambiental de las regiones en las que opera. Por lo cual, esta empresa hace esfuerzos en investigación y desarrollo, en crecimiento sustentable y en la evolución financiera; en pro de aportar valor a sus clientes, a las comunidades y al mundo.

Esta empresa tiene presencia en diferentes regiones del mundo; además les proporciona servicios a empresas de diferentes sectores y no se enfoca exclusivamente en el sector de los hidrocarburos. A continuación, en la Tabla 10, se mencionan los aspectos de cumplimiento y desarrollo, a los cuales se ha acogido la empresa, en cuanto a sus prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.

Tabla 10.

Aspectos de Cumplimiento y Desarrollo RSE en Linde

Item	Sí / No	¿Cuál?
------	---------	--------

Estándar de gestión	Sí	<ul style="list-style-type: none"> ● lineamientos del Sistema de Administración de Responsabilidad Integral (<i>Responsible Care Management System</i>)
Memoria de Sostenibilidad	Sí	<ul style="list-style-type: none"> ● <i>Global Reporting Initiative</i> (GRI)
Grupos de Interés	Sí	<ul style="list-style-type: none"> ● Colaboradores ● Clientes ● Accionistas ● Proveedores ● Comunidades ● Asociaciones de la industria

Nota: la información fue obtenida del Informe de Desarrollo Sustentable Linde Latam Norte (Linde).

En la Tabla 11, se mencionan los elementos identificados mediante la lista de chequeo (apéndice A), teniendo en cuenta las variables de RSE de Linde; con el objeto de mencionar los procesos de gestión que, ha desarrollado la empresa, con respecto a cada variable.

Tabla 11.*Gestión y Mejores Prácticas de RSE en Linde*

Variable RSE	Gestión y Mejores Prácticas RSE
Gobierno corporativo	<ul style="list-style-type: none"> ● Creación del código de integridad empresarial: el cual, se enfoca en sus compromisos con la integridad, empleados, la empresa, clientes, socios y las comunidades. ● Implementación del día de la Ética y la Integridad, donde se llevan a cabo charlas sobre la anticorrupción y se discuten estudios de casos. ● Creación de comités encargados se realizar seguimientos en sus respectivas áreas. Los comités son los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> ○ Comité Corporativo de Desarrollo Sustentable ○ Comités de Desarrollo Sustentable ○ Comité Corporativo de Cambio Climático ● En su Código de Integridad, Linde establece los siguientes parámetros para evitar prácticas inapropiadas: <ul style="list-style-type: none"> ○ No se realizan pagos de facilitación ○ No se proporcionan objetos de valor, los cuales pueden ser considerados como sobornos ○ No se permiten fondos ilegales que se encuentren por dentro o por fuera de sus libros de contabilidad. ○ Competencia justa ○ Cumplimiento de las normas y leyes de comercio ○ Está prohibido realizar contribuciones políticas directas o indirectas a candidatos que aspiren a algún cargo público. De igual manera, no se podrá donar

Continuación
Tabla 11

	recursos a partidos políticos, bajo el nombre de Linde.
Derechos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ● En su Código de Integridad, Linde manifiesta estar alineada con los principios de la Carta Internacional de Derechos Humanos; en la cual, no se tolera ni se practica el acoso, la esclavitud, las violaciones de privacidad, las condiciones de trabajo injusto, la servidumbre o las restricciones al derecho de reuniones.
Prácticas laborales	<ul style="list-style-type: none"> ● Alianzas con Green Belt y Blackbelt: con la finalidad de capacitar contantemente a trabajadores que, se desempeñen en departamentos operacionales, de transporte y logísticos. ● 50 horas de capacitación en seguridad y salud, con la finalidad de desarrollar métodos de mejora continua que, maximicen el desempeño y minimicen los riesgos. ● Capacitación continua a los grupos que tienen mayor riesgo o exposición; mediante programas en línea, presenciales y campañas de comunicación.
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> ● Programa AIREs de responsabilidad social de Linde Latam Norte: Este programa busca apoyar el desarrollo sustentable de las comunidades de influencia y fomentar la participación de los colaboradores en proyectos que fortalecen los lazos de confianza y los convierten en agentes de cambio
	<ul style="list-style-type: none"> ● Programa de productividad sustentable: desarrollar proyectos que, produzcan eficiencias ambientales y económicas. ● Programa Zero Waste to Landfill: se basa en el concepto de economía circular; en el cual, se aprovechan los residuos para crear nuevas cadenas de producción y generar empleos.

Continuación
Tabla 11

<p>Gestión ambiental</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● El sistema de gestión ambiental de Linde, se acopla a los Lineamientos del Sistema de Administración de Responsabilidad Integral (<i>Responsible Care Management System</i>) ● Integración de estrategias para el consumo de agua responsable; donde el agua se utiliza para generar vapor; lo cual, permite utilizar solo el 3% del líquido y devolver el 97% restante al medio ambiente. ● Planes de manejo de agua, con base en la Herramienta Global del Agua del Consejo Mundial de Negocios sobre Desarrollo Sostenible (WBCSD).
<p>Clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● En su Código de Integridad, Linde establece un trato justo con todos sus clientes ● En el caso de que, los clientes sean gobiernos locales, es necesario seguir los requisitos que solicita el gobierno, su normativa y su legislación aplicable. En el módulo “<i>Doing Business with the Government</i>”, la empresa especifica el debido protocolo que ha establecido. ● Evalúan a sus proveedores en las siguientes seis áreas objetivo <ul style="list-style-type: none"> ○ Costo total de propiedad ○ Garantía de suministro ● Tecnología
<p>Proveedores</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Medio ambiente y seguridad ○ Alcance global y derechos humanos ○ Capacidad de respuesta ● En contratos de prestación de servicio, se tiene en cuenta la cláusula de cumplimiento del FCPA (<i>Foreign corrupt</i>

<i>Continuación</i>	
<i>Tabla 11</i>	
	<i>practices Act)</i> para evitar el involucramiento en prácticas potencialmente corruptas.

Nota: La información suministrada en esta tabla, fue tomada de distintas fuentes suministradas por Linde. En cuanto a la evaluación de sus proveedores, la información se identificó en (Linde, s/f) y la demás información se tomó del Informe de Desarrollo Sustentable Linde Latam Norte (Linde).

Igualmente, se identificaron los indicadores que Linde ha definido para medir los resultados de sus prácticas de RSE en la empresa. A continuación, en la Tabla 12, se observan los indicadores identificados en la página web de la empresa.

Tabla 12.

Indicadores Identificados para las Variables de RSE en Linde

Variable RSE	Indicador
Gobierno corporativo	No se evidencia
Derechos humanos	No se evidencia
Prácticas laborales	<ul style="list-style-type: none"> ● Horas de capacitación por colaboradores ● Número de cursos en línea proporcionados ● Numero de colaboradores becados ● Número de becas proporcionadas para estudiar inglés
Comunidad	No se evidencia
Gestión ambiental	<ul style="list-style-type: none"> ● Intensidad de las emisiones directas e indirectas de GEI ● Consumo energético ● Energía eléctrica contratada que proviene de fuentes de bajo carbono ● Residuos destinados a valoración o eliminación ● M³ de agua ahorrados
<i>Continuación</i>	
<i>Tabla 12</i>	

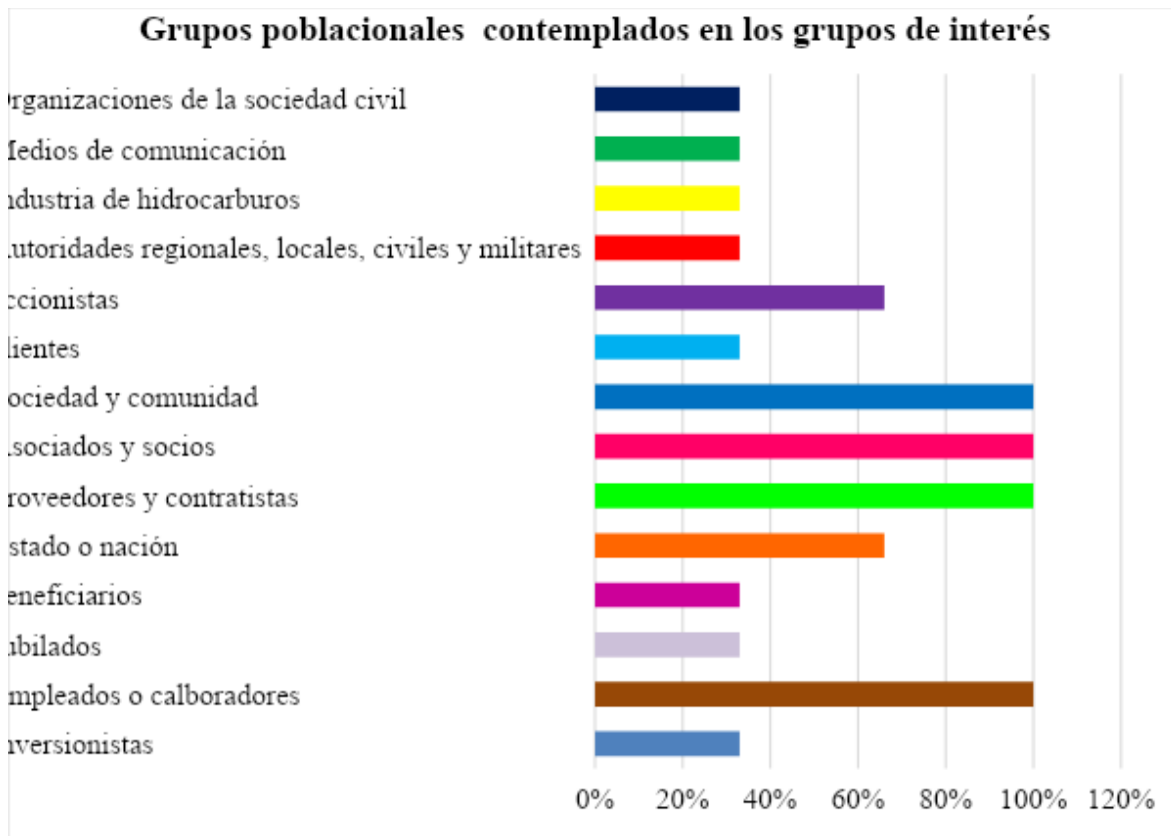
Clientes	No se evidencia
proveedores	No se evidencia

5.2.3. Resultados del Benchmarking

Con base en la información proporcionada anteriormente se identificó que en su totalidad las 3 empresas observadas cuentan con prácticas internas que se enfocan en desarrollar planes para responder algunas de las variables que indica la Norma ISO 26000, en varias de ellas son similares. Las tres cuentan con prácticas de responsabilidad social como se referenció en el apartado anterior, y estas prácticas las convierten en un referente para organizaciones de hidrocarburos en el país por su liderazgo en el sector. Además, se identificó que las tres empresas observadas han definido sus respectivos grupos de interés. A continuación, (ver Figura 5) se mencionan los grupos poblacionales que, las empresas incluyen en su clasificación de grupos de interés.

Figura 5.

Grupos Poblacionales Contemplados en los Grupos de Interés de las Tres Empresas



En cuanto a gobierno corporativo se identificó que las tres empresas han implementado estrategias entre las cuales se encuentra la consolidación de un Modelo de Gobierno Corporativo, la creación de cargos enfocados en el desarrollo sostenible, planes de incentivos, definición de estándares de gobierno corporativo y creación de un código de integridad empresarial.

Con relación a la variable de derechos humanos, las tres empresas se enfocan en desarrollar procesos que estén alineados con el mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Se identificó que una de las empresas tiene como referente el Marco para el Reporte de los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de Naciones Unidas, y guías proporcionadas por la OCDE; y en otra empresa, se identificó que el Código de Integridad está centrado en el

cumplimiento de los derechos humanos de sus trabajadores y demás miembros de la comunidad. Respecto a las prácticas laborales en sus informes de sostenibilidad, se evidenció que las prácticas laborales de las tres empresas están orientadas a reducir los riesgos a los que se exponen los trabajadores y la comunidad. Por lo cual, han establecido programas donde destacan la creación de Comités de Salud Ocupacional, planes de mitigación de impactos y capacitaciones constantes en áreas de riesgos a las que los trabajadores se exponen con frecuencia. Igualmente, las prácticas laborales están enfocadas en desarrollarse mediante procesos y tecnologías que, fomenten el ahorro y la reutilización de recursos.

Por lo que concierne a la variable comunidad, se identificó que las tres empresas han implementado estrategias para tener una comunicación constante con la comunidad y así mismo, proporcionarle valor. Entre las estrategias observadas se encontraron programas de innovación desarrollados mediante alianzas con organizaciones colombianas, se evidenció el establecimiento de canales de comunicación con los respectivos grupos de interés; e igualmente, se encontraron estrategias de inclusión y diversificación.

En lo que se refiere a la gestión ambiental, se evidenció que, las tres empresas han desarrollado estrategias para proporcionar servicios y bienes de calidad que, al mismo tiempo, sean amigables con el medio ambiente y generen un impacto positivo en la comunidad en el corto, medio y largo plazo. Principalmente, se identificaron renovaciones en las estrategias de desarrollo sostenible y grandes esfuerzos por incentivar la economía circular, la cual permite reciclar o reutilizar los recursos, generando menor o nula cantidad de residuos. Por otro lado, la reforestación de territorios, la disminución del porcentaje de agua captada y los monitoreos periódicos para identificar la calidad del aire, de las aguas residuales, de los suelos y de la biota, son procedimientos presentes, en mayor o menor medida, en las tres empresas observadas.

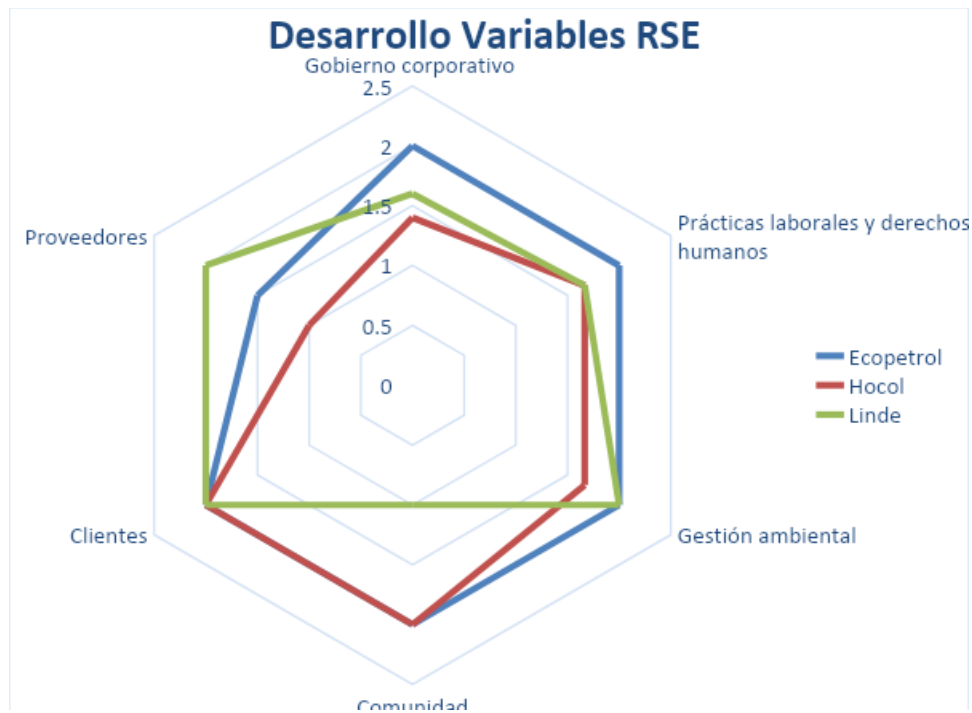
Con relación a los clientes, se observó que la principal mejora se encuentra en la creación de canales éticos y en la gestión de peticiones, quejas y reclamos. Medios que les permiten a las personas u organizaciones, comunicarse de forma eficaz con la empresa; donde sus respectivas inquietudes deben ser resueltas en un tiempo determinado con base en un protocolo establecido. Asimismo, estos lineamientos establecidos por las empresas estudiadas en materia de responsabilidad social se articulan con la normatividad establecida desde el ámbito público como la Estructuración de las Reglas Generales de Comportamiento Resolución Creg 080 de 2019.

Finalmente, en cuanto a los proveedores, se identificó que, las tres empresas cuentan con criterios de selección definidos para sus contrataciones. Se observó que, se solicitan documentos que soporten sus capacidades para satisfacer las necesidades de las tres empresas; e igualmente, se identificó que se prioriza la contratación de organizaciones locales y regionales que proporcionen los servicios o los bienes requeridos.

Por otro lado, se puntuó a cada una de las empresas por variable para visualizar el desempeño de la empresa. Para ello se utilizó la escala propuesta por Blum, Tanoira, & Ortega (2017), en la escala “Sí” otorga dos puntos; “No” que otorga cero puntos y “En parte”, que otorga un punto. Lo anterior indica que se cumple, no se cumple o se cumple en parte la existencia de prácticas para la variable RSE. A continuación, se muestran los resultados obtenidos.

Figura 6.

Desarrollo de Variables RSE en las 3 Empresas del Sector Hidrocarburos

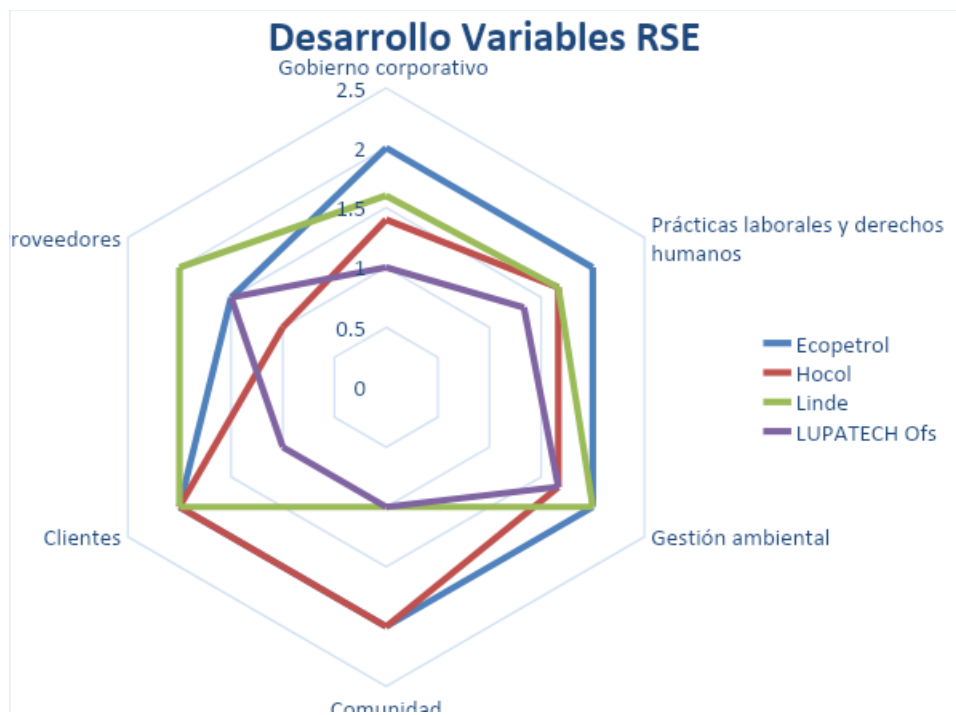


Al observar los resultados de la matriz de Perfil Competitivo presentes en la Figura 6, se identificó que las tres empresas tienen fortalezas en las siete variables que aborda la norma ISO 26000:10. En cuanto a Hocol, se observó que es la empresa con mayor número de indicadores establecidos; los cuales le permiten conocer si sus esfuerzos en temas de Responsabilidad Social Empresarial están dando los resultados deseados o si es necesario intervenir para cambiar los proyectos o mejorarlos. También se infiere que, esta empresa está altamente motivada por lograr resultados en distintas áreas, debido a su alianza con Ecopetrol; e igualmente, gracias a esta asociación, Hocol ha implementado estándares muy similares a los de su aliado, puesto que, debe cumplir con unos requisitos mínimos que, le posibiliten responder a las exigencias de Ecopetrol y sus respectivos grupos de Ecopetrol.

Respecto a Linde, se evidenció que en la matriz obtuvo una puntuación alta, gracias a sus respectiva gestión y mejores prácticas de RSE; sin embargo, no reporta la medición de indicadores asociados a RSE en los informes de sostenibilidad que permitan conocer si sus proyectos o planes de RSE están generando impactos positivos en la empresa y en sus grupos de interés. Por último, se observa que Ecopetrol tiene la mayor puntuación en todos los ítems, esto es el reflejo de todas las prácticas que desarrolla y reporta para cada una de las variables RSE; además, sigue los lineamientos contemplados por la norma ISO 26000, los Principios del Pacto Global, entre otros que le han permitido desarrollarse en materia de RSE.

5.3. Fortalezas y Oportunidades de Mejora de LUPATECH Ofs en Términos de RSE, del sector hidrocarburos

En la siguiente Figura 7 se muestra la posición de LUPATECH Ofs respecto al panorama encontrado para las tres empresas anteriores bajo los mismos ítems de análisis.

Figura 7.*Desarrollo Variables RSE Comparativo*

Como se muestra en la imagen, la empresa está notablemente en una posición de menor puntuación respecto a las empresas analizadas anteriormente. Sin embargo, se resalta el desarrollo de prácticas RSE dirigidas hacia proveedores aspecto fuerte para la empresa pues promueven la contratación local y desarrollan parámetros claros y específicos para la contratación y colaboración con proveedores; asimismo, el aspecto de gestión ambiental se muestra como otra fortaleza RSE de la empresa, esta ha orientado prácticas de forma continua en la reducción del consumo de energía, agua y materias primas y el reúso y reciclaje. Por otro lado, presenta debilidades particularmente en el aspecto de gobierno corporativo debido a la falta de políticas robustas e integradoras y a la debilidad en la incorporación de estándares nacionales e internacionales de RSE.

En este sentido y con lo desarrollado en este apartado, a continuación, se describen las fortalezas y debilidades para la empresa en materia RSE con el fin de ampliar lo identificado anteriormente para la empresa con la aplicación de la lista de chequeo de las variables RSE según la norma ISO 26000.

5.3.1. Fortalezas

La empresa cuenta con una política de Responsabilidad Social, cuyo objetivo es lograr un equilibrio económico, y a su vez beneficiar a la sociedad y al medio ambiente. Además, está alineada con la norma ISO 26000; debido a que contempla esfuerzos por determinar la gobernanza de su organización, contribuir al medio ambiente, estar acorde a los derechos humanos, tener prácticas justas de operación, buenas prácticas laborales y participar activamente en el desarrollo de la comunidad.

LUPATECH Ofs entre sus principales fortalezas, cuenta con la definición de sus grupos de interés (propietarios, clientes, autoridades locales, sociedad, colaboradores, comunidades, proveedores y organizaciones institucionales); además, contempla su plan de gestión ambiental, donde se contemplan indicadores relacionados con el consumo de agua y la energía. Así mismo, gracias a su buzón de PQRS, le permite a la comunidad participar activamente mediante quejas, reclamos, peticiones y sugerencias. La empresa, se ha esforzado por fortalecer el dialogo constante con sus grupos de interés definidos, con la finalidad de atender oportunamente sus expectativas y evitar las situaciones que no son convenientes para ellos, ni para la organización (Lupatech, s/f).

5.3.2. Debilidades

Con base en la información suministrada por la página web de LUPATECH Ofs y gracias a una entrevista realizada al equipo del área de responsabilidad social, se identificó que la empresa tiene oportunidades de mejorar, en cuanto a su estructura documental y a la definición de sus

indicadores de medición. La empresa ha implementado diferentes proyectos de Responsabilidad Social Empresarial; pero no cuenta con estándares de medición que indiquen si están obteniendo los resultados deseados o si requieren hacer alguna modificación (Lupatech, s/f).

Desconocer los resultados de sus prácticas de responsabilidad social, es una debilidad significativa porque la empresa no cuenta con la certeza de que sus proyectos RSE están generando un impacto social representativo.

Principalmente, las oportunidades de mejora se encuentran en la definición de indicadores para medir el impacto social externo e interno debido a que la organización manifiesta falta de personal idóneo que contribuya con su conocimiento a la definición de los mismos. Igualmente, LUPATECH Ofs, necesita conocer el impacto que genera en sus grupos de interés, los cuales están definidos, pero no se ha logrado medir el nivel del impacto que reciben en sus vidas gracias a la empresa. (Lupatech, s/f).

Por otro lado, la empresa no les ha proporcionado capacitaciones a sus trabajadores; por lo tanto, se infiere que, no se ha influido completamente en el aspecto relacionado con el desarrollo de la comunidad, presentando desventajas con respecto a las demás empresas del sector que, si proporcionan capacitaciones en distintas áreas del conocimiento, principalmente en salud, seguridad e idiomas (Lupatech, s/f).

6. Herramientas de Auto-Diagnóstico

En el presente trabajo se utilizó como base para el desarrollo de la herramienta de auto diagnóstico el modelo compromete RSE el cual es un proyecto del sistema nacional de cámaras de Comercio el cual desarrollado una herramienta de ayuda al empresario para las iniciativas en Responsabilidad Social, la cual se define como “, un sistema estructurado que busca planear, ejecutar, reportar y optimizar las diferentes actividades que analiza una empresa

en los diferentes procesos en Responsabilidad Social que componen su cadena de valor” (Confecamaras, 2010), En el cual se desarrolla un cuestionario compuesto por algunas preguntas en las cuales están inmersas las materias fundamentales de la RSE así como las prácticas a evaluar que han sido definidos por la ISO 26000 a través de las cuales es posible obtener información de interés (Confecamaras, 2010).

Para la formulación del cuestionario previamente se analizó las preguntas preexistentes del modelo comprometeRSE y se plantearon una serie preguntas adicionales teniendo en cuenta los lineamientos del estándar ISO 26000 las cuales contribuyen a la visualización y profundización en los aspectos de la responsabilidad social empresarial en la organización, generando así el panorama global del estado actual de la empresa en términos de RSE.

Una vez definida la herramienta a utilizar, se procedió a convocar al comité de responsabilidad social para dar una breve introducción del proyecto, concretar los puntos a trabajar en la reunión y resaltar que el éxito del desarrollo de la herramienta radica en tres aspectos: Primero comprender a totalidad la práctica descrita. Segundo, la empresa elige una sola opción con total sinceridad y objetividad, la cual obtiene como resultado un escenario vigente de la gestión de Responsabilidad Social en la organización.

Con el fin de establecer y reconocer el nivel actual de la empresa frente a la incorporación de prácticas en RSE según la norma ISO 26000, cada estadio se ha identificado con uno de los cuatro niveles provenientes del instrumento de Autodiagnóstico (Confecamaras, 2010). Esto le permitirá ubicar cada una de sus prácticas dentro de los niveles que se describen a continuación (Confecamaras, 2010):

Nivel Crítico (identificado con el color amarillo): La empresa realiza algunas actividades que pueden caracterizarse dentro de las prácticas de RSE, pero éstas no

corresponden a una decisión estratégica ni formal de diferenciación y competitividad. A su vez la empresa no reconoce la importancia de implantar acciones encaminadas a cimentar una organización socialmente responsable, más por desconocimiento que por falta de interés.

Nivel de Fortalecimiento (identificado con el color azul): La empresa presenta un alto compromiso en la implementación de prácticas de RSE, con acciones encaminadas a mejorar su nivel de competitividad y diferenciación con respecto a otras organizaciones de su sector. Se muestra que la empresa ha trabajado en todas las áreas de gestión con prácticas socialmente responsables. Éstas se encuentran en etapa de evaluación y mejoramiento. La empresa ha trazado un camino consistente de liderazgo que le permitirá ser referenciada por otras y competir hábilmente en el contexto internacional.

Nivel de Alerta (identificado con el color rojo): La empresa tiene un bajo número de prácticas implementadas en las áreas de gestión contempladas anteriormente y evidencia poco interés en desarrollar un proceso estructurado de buenas prácticas de RSE, poniendo en riesgo la competitividad sostenible de la empresa en el mediano y largo plazo.

Nivel de Mejoramiento (identificado con el color verde): La empresa ha incorporado en su gestión algunas prácticas de RSE, sin embargo, éstas se encuentran en etapa de implementación. En otras de sus áreas la empresa no ha gestionado prácticas de RSE, pero tiene un gran interés en considerarlas. Es el momento de estructurar y consolidar sus prácticas de RSE de forma integral en la organización, las cuales construyen una posición competitiva significativa y aseguran una posición relevante dentro de las empresas que contribuyen al desarrollo económico y social del país.

A continuación, en la Figura 8 se visualiza el esquema de autoevaluación.

Opción E: esta institucionalizada y se cuenta en evaluación y mejoramiento

Tabla 13.

Prácticas a Evaluar de Responsabilidad Social Empresarial- LUPATECH OFS SAS

	No	PRÁCTICAS A EVALUAR DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	A	B	C	D	E
GOB ERN ANZ A EN LA EMP RES A	1	La empresa cuenta con una misión y una visión socialmente responsables.					X
	2	La empresa ha incorporado algún estándar nacional o internacional de responsabilidad social.				X	
	3	La empresa cuenta con una política de responsabilidad social empresarial.					X
	4	La empresa cuenta con una persona o grupo que oriente la cultura, la estrategia y las prácticas de responsabilidad social.					X
	5	La empresa cuenta con algún mecanismo para relacionarse con sus grupos de interés					X
	6	La empresa elabora y pública anualmente un informe de sostenibilidad.					X
	7	La empresa define criterios o reglas para el manejo de los conflictos de interés.					X
DER ECH OS HUM ANO S	8	La empresa Incluye los principios responsabilidad social en las agendas de gobernanza, los sistemas de gestión y los procedimientos de la organización.					X
	9	la empresa cuenta con un sistema de gobernanza que permita supervisar y poner en práctica los principios de la responsabilidad social empresarial incorporándolos a la estrategia empresarial.					X
	10	La empresa cuenta con mecanismos con el propósito de evaluar y vigilar que se respeten los derechos humanos con el personal de la empresa, la comunidad, los proveedores y otras partes interesadas.			X		
	11	La empresa aplica mecanismos para la difusión de información sobre los derechos humanos con el personal de la empresa, la comunidad, los proveedores y otras partes interesadas					X

	12	La empresa cuenta con mecanismos para evaluar si las decisiones que toma la empresa impactan o repercuten, tanto positiva como negativamente, los derechos humanos de los trabajadores y partes interesadas			X		
	13	La empresa promueve la capacitación de sus colaboradores y representantes en prácticas para erradicar la complicidad en sobornos y corrupción a lo largo de la gestión empresarial					X
	14	La empresa cuenta con un sistema de resolución de reclamaciones					X
	15	La empresa desarrolla iniciativas para evitar todo tipo de discriminación (raza, sexo, edad, religión) en sus procesos internos.					X
	16	la empresa cuenta con mecanismos establecidos que garanticen prestar su atención a los grupos vulnerables, discriminados, marginados, no representados e infrarrepresentados de manera que pueda ayudarles a extender sus opciones y respetar sus derechos.					X
	17	La empresa cuenta con mecanismos con el propósito de evaluar y vigilar que se respeten los derechos económicos, sociales y culturales					X
	18	La empresa promueve la capacitación de sus grupos de interés para garantizar el cumplimiento de los derechos fundamentales en el trabajo					X
PRACTICAS LABORALES	19	La empresa promueve relaciones respetuosas entre todos los miembros de la organización				X	
	20	La empresa cuenta con iniciativas que se enfoquen en mejorar las condiciones de seguridad, salud e inclusión en el trabajo					X
	21	La empresa mejora las condiciones de trabajo en materia de ambiente físico, higiene, ventilación e iluminación.					X
	22	La empresa desarrolla hábitos saludables (salud laboral, práctica de deportes, dieta saludable)					X
	23	La empresa fomenta espacios o mecanismos para que los trabajadores expresen sus ideas, sugerencias, propuestas o quejas.					X
	24	La empresa desarrolla iniciativas para mejorar las condiciones de los trabajadores en materia de salud y seguridad industrial.					X
	25	La empresa promueve acciones para el desarrollo educativo y profesional de sus trabajadores				X	

MEDIO AMBIENTE	26	La empresa cuenta con una política de prevención de impacto al medio ambiente.					X
	27	La empresa promueve la formación ambiental de sus colaboradores y el fortalecimiento de la cultura de responsabilidad ambiental.					X
	28	La empresa tiene identificado la cantidad de materiales que utiliza en su operación.					X
	29	La empresa adopta medidas para reducir el uso de la energía.					X
	30	La empresa adopta medidas para ahorrar el consumo de agua					X
	31	La empresa cuenta con una política o un sistema de gestión ambiental					X
	32	la empresa cuenta con estrategias para el desarrollo de la economía circular			X		
	33	la empresa conoce el factor de emisión de la huella de carbono generada por la organización en cada dato de su actividad.					X
	34	La empresa identifica las áreas y procesos críticos en materia de impacto ambiental					X
	35	La empresa desarrolla iniciativas para promover la reducción, reutilización y reciclaje de materiales (papel, plásticos, cartón, vidrio, etc.).					X
	36	La empresa promueve proyectos de ecoeficiencia en sus servicios.					X
PRACTICAS JUSTAS DE OPERACIÓN	37	La empresa desarrolla iniciativas para atender y mitigar los impactos ambientales de sus procesos sobre los ecosistemas.					X
	38	La empresa cuenta con una política anticorrupción.					X
	39	La empresa promueve la lucha contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.					X
	40	La empresa promueve relaciones transparentes con las autoridades e instituciones gubernamentales.					X
	41	La empresa promueve y garantiza la justa competencia.					X
	42	La empresa alinea sus principios de RSE en toda la secuencia de actividades y partes involucradas en el proceso productivo de la organización.					X
	43	La empresa cuenta con un modelo de compras sostenibles					X

	44	La empresa respeta los derechos de la propiedad?					X
ASUNTO DE CONSUMIDORES	45	La empresa garantiza la publicidad respetuosa de clientes y consumidores excluyendo métodos que manipulen su opinión o violenten su integridad.					X
	46	La empresa controla los impactos de sus servicios en la salud de sus clientes.	X				
	47	La empresa desarrolla iniciativas para promover la reducción, reutilización y reciclaje de materiales					X
	48	La empresa cuenta con mecanismos para atender preguntas, quejas y reclamos de sus clientes.					X
	49	La empresa adopta medidas de seguridad necesarias para garantizar la confidencialidad de los datos					X
	50	La empresa desarrolla iniciativas para garantizar el acceso a servicios esenciales		X			
	51	La empresa desarrolla iniciativas para fomentar el desarrollo y toma de conciencia del consumidor	X				
PARTICIPACIÓN ACTIVA Y DESARROLLO DE LA COMUNIDAD	52	La empresa involucra a la comunidad para identificar sus problemas y sus aportes a la comunidad					X
	53	La empresa promueve el desarrollo de programas que fomenten el desarrollo cultural					X
	54	La empresa promueve la contratación de personal oriundo de las zonas en las que se opera					X
	55	La empresa define criterios de evaluación y selección de contratistas y proveedores de las zonas en las que opera					X
	56	La empresa desarrolla iniciativas para mejorar el bienestar o desarrollo de la comunidad					X
	57	La empresa desarrolla iniciativas que permiten el desarrollo y acceso a la tecnología de la comunidad	X				
	58	La empresa promueve programas que contribuyan al desarrollo de la economía de las zonas de influencia					X
	59	La empresa promueve campañas de bienestar a la comunidad en temas de salud		X			

60	La empresa identifica áreas de oportunidad e inversión para construir, desarrollar y ejecutar proyectos de inversión social en las zonas de influencia	X				
----	--	---	--	--	--	--

Nota: Adaptado de Confecamaras (2010).

6.1. Resultados Modelo de Auto Evaluación

Figura 9. Resultado de Herramienta de Auto Evaluación – LUPATECH OFS SAS



La tabla de auto evaluación nos permite visualizar que la empresa destaca en dos variables como se muestra en el apéndice B, una de ellas es el color azul (nivel de fortalecimiento), lo que refleja que la organización presenta un alto compromiso en la implementación de prácticas de socialmente responsables desde la visual del estándar ISO 26000 , con acciones direccionadas a la mejora de su nivel de competitividad con respecto a otras organizaciones en el sector hidrocarburos donde se evidencia compromiso a nivel de la compañía en relación con el fomento, puesta en marcha y seguimiento de los principios de responsabilidad social empresarial, así como de la transparencia en las actividades y decisiones.

Por otro parte la organización se encuentra presente en la variable nivel verde (nivel de mejoramiento), lo que nos permite evidenciar que la que organización ha trabajado he incorporado algunas prácticas de RSE, sin embargo, estas se encuentran en puesta en marcha, aun así en diversas áreas de la organización aun cuentan con puntos por mejorar en términos

de la incorporación de la norma ISO 26000 para lograr una inmersión integral en la organización.

De igual manera es importante resaltar que actualmente la empresa no cuenta con mecanismos que le permitan medir el impacto de sus actividades tanto a nivel interno como externo en términos de derechos humanos, pero si se encuentra entre la variable de planeación y cuenta con recursos para su posterior ejecución.

LUPATECH se encuentra comprometido con la identificación de problemáticas socioambientales que se puedan presentar por medio de valoración de las condiciones de las zonas en las que se realicen operaciones, pero aun así no cuenta con una estrategia que promueva la economía circular en la organización, pero si se encuentra en la variable de planeación y cuenta con recursos para su posterior ejecución.

7. Plan de Mejoramiento

Durante el proceso de análisis, evaluación y diagnóstico realizado en los capítulos dedicados a Benchmarking y autoevaluación, se identificaron brechas significativas en el cumplimiento de la norma ISO 26000. A partir de estas observaciones, es imperativo diseñar acciones que impulsen la mejora continua de la organización en términos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Estas acciones propuestas están estrechamente vinculadas y dirigidas a influir en la percepción y comportamiento de la investigación. En la Tabla 14, se detallan seis variables cruciales (gobierno corporativo, derechos humanos, prácticas laborales, gestión ambiental, comunidad, clientes y proveedores), y en cada una de ellas se han establecido acciones específicas para fomentar mejoras. El objetivo es consolidar y fortalecer aún más a la organización en su proceso de adhesión al estándar ISO 26000. Estas iniciativas no solo abordan las brechas

identificadas, sino que también buscan posicionar a la organización como un referente en prácticas empresariales sostenibles y socialmente responsables.

Tabla 14.

Acciones de Mejora

VARIABLES RSE	SUGERENCIAS – ACCIONES DE MEJORA
Gobierno Corporativo	<ul style="list-style-type: none"> ● Elaborar informes y reportes: <ul style="list-style-type: none"> ○ Informe de Gobierno Corporativo (anual) ○ Reporte Integrado de Gestión Sostenible
Derechos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ● Definir las líneas de acción para cumplir sus objetivos en cuanto a derechos humanos. <ul style="list-style-type: none"> ○ Establecer protocolos de prevención ○ Identificar situaciones que pongan en riesgo los Derechos Humanos en la salud física. ● Identificar estrategias y tendencias respecto Derechos humanos en las organizaciones. ● Elaborar una matriz de riesgo de vulneración de los derechos humanos. <ul style="list-style-type: none"> ○ Generar espacios de socialización con los grupos de interés.
Prácticas Laborales	<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar campañas de sensibilización para los trabajadores, en cuanto a temas éticos. ● Crear un curso virtual de integridad, transparencia y lucha contra la corrupción. ● Proporcionar capacitaciones en temas de ética.
Gestión Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> ● Incluir la economía circular en su modelo de negocio ● Generar un plan de adaptación y mitigación al cambio climático. ●
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> ● Promover programas de innovación y desarrollo ● Crear un portafolio de inversión social ● 1, con la finalidad de beneficiar a sus grupos de interés

VARIABLES RSE	SUGERENCIAS – ACCIONES DE MEJORA
CIENTES	<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar un análisis de la percepción comercial, con la finalidad de mejorar la experiencia de los clientes. ● Generar un modelo de evaluación de clientes externos con el fin de identificar las opiniones y percepciones del servicio e identificar necesidades.
PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> ● Generar un esquema de relacionamiento con Proveedores con el objetivo de relacionarse de forma transparente, oportuna y activa con los proveedores ● Generar un modelo de evaluación de proveedores mediante la solicitud de documentos para llevar a cabo un análisis reputacional y comercial.

7.1. Formulación de Indicadores de Gestión

Se desarrollo el diseño de diversos indicadores destinados a evaluar la eficacia de la gestión y potenciar el rendimiento de la organización. Esta iniciativa no solo contribuirá al mejoramiento continuo de la empresa, sino que también fortalecerá la toma de decisiones y elevará la calidad de los servicios, especialmente en lo que respecta a la responsabilidad social. La implementación de estos indicadores no solo será un valioso recurso para medir el desempeño, sino que también proporcionará una base sólida para la planificación estratégica, permitiendo a la organización destacar en su compromiso con la responsabilidad social.

7.1.1. *Indicador para Medir el Cumplimiento de Derechos Humanos*

Tabla 15.

Índice de Cumplimiento de Derechos Humanos

DEFINICION DEL INDICADOR					
# INDICADOR	1	NOMBRE DEL INDICADOR	Índice de Cumplimiento de Derechos Humanos	TIPO INDICADOR	- Indicador de Resultado.
				META	- Alcanzar un índice del 90% de cumplimiento de derechos humanos en el próximo año.
OBJETIVO DEL INDICADOR	Evaluar el grado de cumplimiento de los derechos humanos en la organización.		PERTINENCIA DEL INDICADOR	Este indicador es relevante para evaluar la gestión y el cumplimiento de los derechos humanos.	
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje (%)		DEFINICION DE VARIABLES DE LA FORMULA	Debida diligencia: número de derechos humanos cumplidos: derechos respetados y garantizados por la organización. Educación: número de capacitaciones a grupos de interés Divulgación: numero de personas que acceden a los espacios de socialización	
FORMULA PARA SU CALCULO	Gestión de derechos humanos = (debid diligencia + educación +divulgación) /3*100%		ASPECTOS METODOLOGICOS	Revisión documental, educación, entrevistas, y evaluaciones periódicas.	

FUENTE DE LOS DATOS	Informes de gestión - derechos humanos			PERIODICIDAD/ FECHAS DE MEDICION	Anual		
RESPONSABLE DE GENERAR EL INDICADOR	Departamento legal - Derechos Humanos.			PERSONAS QUE DEBEN CONOCER EL RESULTADO	- Alta dirección, equipo de derechos humanos, personal involucrado en la gestión.		
LINEA DE BASE	% inicial de cumplimiento de derechos humanos en el año base.	META	- Alcanzar un índice del 90% en la gestión del cumplimiento de los derechos humanos en el próximo año.	RANGOS DE EVALUACION	90%-100%	70%-89%	Inferior al 70%

7.1.2. Indicador para Medir el nivel de participación en procesos de capacitación en Derechos Humanos

Tabla 16.

Índice de Capacitación en Derechos Humanos

DEFINICION DEL INDICADOR					
# INDICADOR	2	NOMBRE DEL INDICADOR	Índice de Capacitación en Derechos Humanos	TIPO INDICADOR	Indicador de proceso
	META			Lograr un índice de 10 horas de capacitación del personal en derechos humanos en los próximos 3 meses	
OBJETIVO DEL INDICADOR	Medir el nivel de capacitación del personal en cuestiones relacionadas con los derechos humanos.		PERTINENCIA DEL INDICADOR	Evalúa la preparación del personal para abordar cuestiones de derechos humanos en su trabajo diario.	
UNIDAD DE MEDIDA	-Número promedio de horas de capacitación por empleado.		DEFINICION DE VARIABLES DE LA FORMULA	Total, de horas de capacitación en derechos humanos: horas dedicadas a programas de formación en derechos humanos. - Número total de empleados: total de empleados en la organización.	
FORMULA PARA SU CALCULO	(Total de horas de capacitación en derechos humanos / Número total de empleados).		ASPECTOS METODOLOGICOS	Registro y seguimiento de programas de capacitación.	

FUENTE DE LOS DATOS	Registros de capacitación, informes de recursos humanos.			PERIODICIDAD/ FECHAS DE MEDICION	Trimestral		
RESPONSABLE DE GENERAR EL INDICADOR	- Departamento de Recursos Humanos.			PERSONAS QUE DEBEN CONOCER EL RESULTADO	Recursos humanos, gerentes de departamento.		
LINEA DE BASE	Promedio de horas de capacitación en derechos humanos por empleado al inicio del período de medición.	META	10 horas de capacitación por empleado	RANGOS DE EVALUACION	10 horas de capacitación del personal en derechos humanos por persona	7-9 horas de capacitación del personal en derechos humanos por persona	Inferior a 7 horas de capacitación del personal en derechos humanos por persona

7.1.3. Indicador para Medir la Participación en Iniciativas de Gestión Social Interna

Tabla 17.

Índice de Participación en Iniciativas de Gestión Social

DEFINICION DEL INDICADOR					
# INDICADOR	3	NOMBRE DEL INDICADOR	Índice de Participación en Iniciativas de Gestión Social	TIPO INDICADOR	Indicador de Proceso
				META	Alcanzar un índice de participación del 70% entre los empleados en iniciativas de gestión social interna en los próximos 12 meses.
OBJETIVO DEL INDICADOR	Evaluar el grado de participación de los empleados en iniciativas de gestión social interna		PERTINENCIA DEL INDICADOR	Evalúa el compromiso de los empleados con las iniciativas de responsabilidad social interna.	
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje (%).		DEFINICION DE VARIABLES DE LA FORMULA	Número de empleados participantes: empleados involucrados en actividades de gestión social interna. - Número total de empleados: total de empleados en la organización.	
FORMULA PARA SU CALCULO	(Número de empleados participantes / Número total de empleados) * 100.		ASPECTOS METODOLOGICOS	- Registro y seguimiento de la participación en eventos y programas sociales internos.	

FUENTE DE LOS DATOS	Registros de participación, informes internos.			PERIODICIDAD/ FECHAS DE MEDICION	Semestral		
RESPONSABLE DE GENERAR EL INDICADOR	Departamento de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).			PERSONAS QUE DEBEN CONOCER EL RESULTADO	Departamento de RSE, alta dirección.		
LINEA DE BASE	Porcentaje inicial de participación en el año base.	META	Alcanzar un índice de participación del 70% entre los empleados en iniciativas de gestión social interna en los próximos 12 meses.	RANGOS DE EVALUACION	70%-90%	40%-60%	30% o menos

7.1.4. *Indicador para Medir el Impacto en Grupos de Interés*

Tabla 18.

Índice de Impacto en Grupos de Interés

DEFINICION DEL INDICADOR					
# INDICADOR	4	NOMBRE DEL INDICADOR	Índice de Impacto en Grupos de Interés	TIPO INDICADOR	Indicador de Resultado.
				META	Obtener un índice de impacto del 0.8 en los grupos de interés en el próximo año
OBJETIVO DEL INDICADOR	Medir el impacto de las acciones de la organización frente a sus grupos de interés.		PERTINENCIA DEL INDICADOR	Permite conocer la eficacia de las acciones implementadas en relación con la importancia percibida por los grupos de interés.	
UNIDAD DE MEDIDA	Índice ponderado.		DEFINICION DE VARIABLES DE LA FORMULA	Impacto en el grupo de interés: nivel de efectividad de las acciones. Importancia del grupo de interés: relevancia percibida del grupo para la organización	
FORMULA PARA SU CALCULO	Σ (Impacto en el grupo de interés * Importancia del grupo de interés)		ASPECTOS METODOLOGICOS	Encuestas de satisfacción a grupos de interés	
FUENTE DE LOS DATOS	Encuestas a grupos de interés, informes de impacto acciones sociales		PERIODICIDAD/ FECHAS DE MEDICION	Anual	

RESPONSABLE DE GENERAR EL INDICADOR	Departamento de Relaciones con Grupos de Interés.			PERSONAS QUE DEBEN CONOCER EL RESULTADO	Departamento de Relaciones con Grupos de Interés, alta dirección.		
LINEA DE BASE	Evaluación inicial del impacto y la importancia de los grupos de interés.	META	Obtener un índice de impacto del 80% en los grupos de interés en el próximo año	RANGOS DE EVALUACION	0.8-1	0.6-0.79	Inferior al 0.6

7.1.5. Indicador para Medir la Tasa de Participación Activa de las Comunidades

Tabla 19.

Tasa de Participación Activa de las Comunidades

DEFINICION DEL INDICADOR					
# INDICADOR	5	NOMBRE DEL INDICADOR	Tasa de Participación Activa de las Comunidades	TIPO INDICADOR	Indicador de Proceso.
				META	Lograr una tasa de participación activa de las comunidades del 90% en el próximo año.
OBJETIVO DEL INDICADOR	Cuantificar la participación activa de las comunidades en iniciativas y programas de la organización.		PERTINENCIA DEL INDICADOR	Evalúa el nivel de involucramiento y participación efectiva de las comunidades en las actividades de la organización.	
UNIDAD DE MEDIDA	Porcentaje (%).		DEFINICION DE VARIABLES DE LA FORMULA	-Número de participantes activos de la comunidad: personas involucradas en acciones participativas. - Población total de la comunidad: total de residentes en la comunidad.	
FORMULA PARA SU CALCULO	(Número de participantes activos de la comunidad / Población total de la comunidad) * 100.		ASPECTOS METODOLOGICOS	Registro de participación en eventos y programas, encuestas de percepción comunitaria.	

FUENTE DE LOS DATOS	- Registros de participación, encuestas comunitarias.			PERIODICIDAD/ FECHAS DE MEDICION	Anual		
RESPONSABLE DE GENERAR EL INDICADOR	Departamento de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).			PERSONAS QUE DEBEN CONOCER EL RESULTADO	Departamento de RSE, alta dirección.		
LINEA DE BASE	Porcentaje inicial de participación activa.	META	Lograr una tasa de participación activa de las comunidades del 90% en el próximo año	RANGOS DE EVALUACION	90%-100%	70%-89%	Inferior al 70%

7.1.6. Indicador para Medir el Índice de Satisfacción de los Consumidores

Tabla 20.

Índice de Satisfacción de los clientes

DEFINICION DEL INDICADOR					
# INDICADOR	6	NOMBRE DEL INDICADOR	Índice de Satisfacción de los consumidores	TIPO INDICADOR	Indicador de resultado
				META	Mantener un índice de satisfacción de los clientes superior al 85% en los próximos 3 meses.
OBJETIVO DEL INDICADOR	- Medir el nivel de satisfacción de los clientes con los productos o servicios de la organización.		PERTINENCIA DEL INDICADOR	Proporciona información clave sobre la percepción y satisfacción de los clientes, impactando en la gestión de la calidad.	
UNIDAD DE MEDIDA	Índice de satisfacción Excelente, bueno o malo		DEFINICION DE VARIABLES DE LA FORMULA	- Sumatoria de calificaciones de satisfacción: total de puntos obtenidos en las respuestas de satisfacción. - Número de respuestas: cantidad de encuestas recibidas.	
FORMULA PARA SU CALCULO	(Sumatoria de calificaciones de satisfacción / Número de respuestas) * 100.		ASPECTOS METODOLOGICOS	Encuestas periódicas de satisfacción, análisis estadístico.	

FUENTE DE LOS DATOS	Encuestas de satisfacción del consumidor.			PERIODICIDAD/ FECHAS DE MEDICION	Trimestral		
RESPONSABLE DE GENERAR EL INDICADOR	Departamento de Atención al Cliente.			PERSONAS QUE DEBEN CONOCER EL RESULTADO	Departamento de Atención al Cliente, dirección comercial.		
LINEA DE BASE	Puntuación inicial de satisfacción	META	Mantener un índice de satisfacción del consumidor superior al 85% en los próximos 3 meses.	RANGOS DE EVALUACION	85%-100%	70%-84%	Inferior al 70%

8. Conclusiones

En el diagnóstico inicial de Responsabilidad Social Empresarial, se reconocieron la brecha existente entre la norma ISO 26000 y las acciones necesarias para comprender el comportamiento de la organización en este ámbito. Se destaca la importancia de implementar medidas concretas en puntos como lo son gestión de derechos humanos, políticas anticorrupción, modelo de gestión de indicadores e iniciar con el proceso de alineación con otros estándares internacionales.

La realización de benchmarking centrado en la RSE del sector hidrocarburos posibilitó el reconocimiento y la adaptación de métodos y estrategias, con el objetivo de emprender un proceso continuo de mejora en la organización, también se lograron identificar debilidades en la organización en las cuales se debe trabajar en acciones de mejora encaminadas a la medición de Impacto Social, Participación de Stakeholders, transparencia y Comunicación con sus grupos de interés.

La realización de la auto evaluación permitió que la organización identificar sus logros en el proceso de adhesión al estándar ISO 26000, de igual manera el ejercicio introspectivo evidenció los esfuerzos significativos que se han dedicado hasta el momento. Por lo cual la organización consiguió identificar las áreas donde ha avanzado de manera notable la implementación del estándar. sin embargo, muchas de estas se encuentran en vía de desarrollo.

La realización del benchmarking y el proceso de autoevaluación, en conjunto, permitió reconocer las diferencias existentes sobre la perspectiva empresarial en términos de RSE. Desde la visual del benchmarking, se evidencia un mayor número de brechas existentes entre el estándar ISO y la organización. Por otro lado, desde el proceso de autoevaluación, se demuestra que la organización se encuentra en vía de desarrollo de muchos de los puntos evaluados en la herramienta. Esto evidencia una notable diferencia entre las dos herramientas, permitiéndonos

concluir que la empresa necesita generar un informe de gestión más detallado sobre sus actividades en términos de RSE, el cual contribuirá a cerrar las brechas detectadas en ambos procesos de evaluación, sino que también mejorará la percepción de la empresa y fortalecerá su imagen corporativa su imagen corporativa.

La creación de indicadores de gestión de RSE proporciona a la organización la capacidad de identificar necesidades y requisitos, así como de llevar a cabo auditorías para evaluar el cumplimiento de compromisos y metas.

9. Oportunidades de Mejora

- Integración completa del estándar ISO 26000: La organización debe centrarse en cerrar las brechas existentes entre la organización y el estándar ISO 26000 en todos sus aspectos operacionales. Esto implica analizar las oportunidades de mejora detectadas en el proceso de investigación, al igual que la gestión de medición de sus procesos ya que la ausencia de indicadores en el área de RSE ha sido identificada como una limitación al no permitir transmitir de manera efectiva los esfuerzos realizados de forma cuantitativa.
- Implementar herramientas de medición del impacto: Desarrollar y aplicar mecanismos para medir el impacto de las actividades de la empresa tanto a nivel interno como externo, con especial atención a los derechos humanos. Esto proporcionará información valiosa para la mejora continua y mostrará el compromiso de la organización con las prácticas empresariales responsables.
- Mejorar las estrategias de economía circular: Mientras se encuentra en la fase de planificación, la organización debe acelerar la ejecución de estrategias que promuevan una economía circular. Esto podría incluir iniciativas para la eficiencia de los recursos, la reducción de residuos y las prácticas sostenibles.

- Reforzar la comunicación de la RSE: Comunicar el compromiso de la organización con la responsabilidad social de forma más eficaz tanto interna como externamente. Destaque los logros, los esfuerzos en curso y los planes futuros para generar confianza entre las partes interesadas y mostrar la dedicación de la empresa a las prácticas empresariales responsables.
- Implementar indicadores de impacto: Lupatech Ofs debe priorizar el establecimiento de indicadores de impacto para efectos sociales tanto internos como externos.

Referencias bibliográficas

- Alcaraz, D., Pacheco, R., Piedrahita, M., & Vásquez, C. (2020). *Análisis de la aplicación de la norma ISO 26000 en los años 2018 –2019 de almacén éxito S.A.*
- Andía, W. (2015). La responsabilidad social: análisis del enfoque de ISO 26000. *Revista de La Facultad de Ingeniería Industrial*, 18(2), 55–60.
- Argandoña, A. (2012). *Qué es y qué no es responsabilidad social.*
- Benavides, E., Corrales, E. & Betancourt, B. (2017). *Estudio de benchmarking competitivo aplicado a cuatro empresas del sector avícola colombiano.* LibreEmpresa. (29). Pp. 9-28.
- Campetrol. (s.f.). <https://Campetrol.Org/Lupatech-Ofs/>.
- Cardona, D. A. (s.f.). *La responsabilidad social empresarial. Concepto, evolución y tendencias.*
- Comisión Europea. (2002). *Libro Verde de la Comisió Europea.*
- Confecamaras. (2010). Responsabilidad Social Empresarial. Manual de Implementación. BID. MIF FOMIN. 3° Edición. <https://www.cepb.org.bo/urse/wp-content/uploads/2014/12/E31.pdf>
- Corzo, Z. V. (2014). PLAN DE ACCIÓN EN RESPONSABILIDAD SOCIAL SEGÚN LOS LINEAMIENTOS DE LA NORMA ISO 26000:2010 PARA LA CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL PARA LA DEFENSA DE LA MESETA DE BUCARAMANGA -CDMB. *Diseño De Un Modelo De Control Interno En La Empresa Prestadora De Servicios Hoteleros Eco Turisticos Nativos Activos Eco Hotel La Cocotera, Que Permitira El Mejoramiento De La Informacion Financiera*, 97.

Ecopetrol. (12 de marzo de 2020). Estrategia de Gestión del Entorno. Gestión del Entorno. Vicepresidencia de Desarrollo Sostenible.

<https://www.ecopetrol.com.co/wps/wcm/connect/305b32f5-9b30-40ce-a7c3-e1dded80a05b/GDE-N-001+ESTRATEGIA+GESTION+DE+ENTORNO+2020.pdf?MOD=AJPERES&attachment=false&id=1593096700168>

Ecopetrol. (2020). Reporte Integrado de Gestión Sostenible. Usemos nuestra energía para construir un país de todos, para todos. [https://www.ecopetrol.com.co/wps/wcm/connect/fafd4c6d-5433-4482-](https://www.ecopetrol.com.co/wps/wcm/connect/fafd4c6d-5433-4482-869c-8b8ed8c63b93/Resumen+Ejecutivo+-+Reporte+Integrado+de+Gesti%C3%B3n+Sostenible+2020.pdf?MOD=AJPERES&attachment=false&id=1616719537914)

[869c-8b8ed8c63b93/Resumen+Ejecutivo+-](https://www.ecopetrol.com.co/wps/wcm/connect/fafd4c6d-5433-4482-869c-8b8ed8c63b93/Resumen+Ejecutivo+-+Reporte+Integrado+de+Gesti%C3%B3n+Sostenible+2020.pdf?MOD=AJPERES&attachment=false&id=1616719537914)

[+Reporte+Integrado+de+Gesti%C3%B3n+Sostenible+2020.pdf?MOD=AJPERES&attachment=false&id=1616719537914](https://www.ecopetrol.com.co/wps/wcm/connect/fafd4c6d-5433-4482-869c-8b8ed8c63b93/Resumen+Ejecutivo+-+Reporte+Integrado+de+Gesti%C3%B3n+Sostenible+2020.pdf?MOD=AJPERES&attachment=false&id=1616719537914)

Ecopetrol. (11 de febrero de 2021). Acerca de Ecopetrol.

<https://www.ecopetrol.com.co/wps/portal/Home/es/NuestraEmpresa/QuienesSomos/MarcoLegal#:~:text=Es%20una%20sociedad%20de%20econom%C3%ADa,%20transporte%20refinaci%C3%B3n%20y%20comercializaci%C3%B3n.>

Ecopetrol. (2021) A. Informe Anual de Gobierno Corporativo 2021.

<https://saauecprdpecp.blob.core.windows.net/web/esp/cargas/220407%20Informe%20Anual%20de%20Gobierno%20Corporativo.pdf>

Ecopetrol. (2021) B. Reporte Integrado de Gestión Sostenible.

<https://saauecprdpecp.blob.core.windows.net/web/esp/cargas/aga2022/220309%20RIGS%202021%20-%20Derecho%20de%20Inspecci%C3%B3n.pdf>

Ecopetrol. (8 de febrero de 2022). Campo D.

<https://www.ecopetrol.com.co/wps/portal/Home/es/NuestraEmpresa/innovacionytecnologia/Tecnolog%C3%ADa%20Digital>

Gómez, M et. Al. (12 de abril de 2010). Método de análisis por indicadores para evaluar la gestión del conocimiento en empresas manufactureras.

http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000200011

Gómez, P. (2005). *Módulo de formulación y evaluación de proyectos*.

González, M at. Al. (16 de junio de 2009). Construcción de un indicador de gestión fundamentado en el clima organizacional.

http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000300005

Hernández Cháux, N. T. (2017). *Plan para la implementación de un enfoque de responsabilidad social, basado en la UNIT-ISO 26000:2010 en la Clínica Chicamocha S.A.* 1–108.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del pilar. (2017). *Metodología de la investigación* (6th ed.). MCGRAW-HILL.

Hernández, C. & Cano, M. (2017). La importancia del Benchmarking como herramienta para incrementar la calidad en el servicio en las organizaciones.

Hocol. (2020). Informe de Sostenibilidad 2020. <https://www.hocol.com.co/sostenibilidad/informes-de-sostenibilidad>

Hocol. (s.f.) A. ¿Qué es el desarrollo sostenible para Hocol?.

<https://www.hocol.com.co/sostenibilidad/estrategia-desarrollo->

[sostenible#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20desarrollo%20sostenible,de%20nuestros%20grupos%20de%20inter%C3%A9s.](#)

Hocol. (s.f.) B. Gobierno Corporativo. <https://www.hocol.com.co/como-trabajamos/gobierno-corporativo#:~:text=Hocol%20promueve%20la%20participaci%C3%B3n%20de,de%20nuestros%20grupos%20de%20inter%C3%A9s>

ISO. (s.f.). *ISO 26000. Social Responsibility*. <https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>

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

Linde. (2020). Informe de Desarrollo Sustentable 2020. Linde Latam Norte. Haciendo nuestro mundo más profundo. <https://www.linde.mx/-/media/corporate/praxair-mexico/documents/brochures-and-specification-sheets/our-company/informe-de-desarrollo-sustentable-linde-latam-2020.pdf?la=es-mx>

Linde. (s.f.). Expectativas. <https://www.linde.co/our-company/suppliers/expectations>

Lesmez, J.C. (2020). *Presentación Gestión por Procesos*

Lupatech. (s.f.). <https://Lupatech.Com.Co/>.

Merco. (s.f.). Mercoresponsabilidad ESG. <https://www.merco.info/co/ranking-merco-responsabilidad-gobierno-corporativo>

Moneva, J. M., & Lizcano, J. L. (2004). Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa. In *Trabajo presentado AECA*.

Morán, J. & Ramos, V. (2018). *El checklist como herramienta del sistema de gestión de calidad y la competitividad en la operadora de transporte y la competitividad en la operadora de transporte terrestre urbano del Cantón Milagro*. Universidad Estatal de Milagro. Ecuador.

Muñiz, L. (2017). *Check-list para el diagnóstico empresarial: Una herramienta clave para el control de gestión*. Profit Editorial.

Naciones Unidas. (s.f.). Sostenibilidad. <https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/sostenibilidad>

OIT. (s.f.). *Helpdesk de la OIT. N° 1. Programa de Empresas Multinacionales Oficina Internacional del Trabajo*. https://www.ilo.org/Wcmsp5/Groups/Public/---Ed_emp/---Emp_ent/---Multi/Documents/Publication/Wcms_142694.Pdf.

Ortiz Uribe, D., & Cárdenas Garzón, A. M. (2021). *Formulación del Plan de Responsabilidad Social Empresarial en Cooperer*.

Pacto Global Red Colombia. (s.f.). ¿Qué es el Pacto Global? <https://www.pactoglobal-colombia.org/pacto-global-colombia/que-es-pacto-global-colombia.html>

Pacto Global Red Colombia. (2019). *Ruta a un Futuro Sostenible. Objetivo 2030*. Edición N° 1. https://www.pactoglobal-colombia.org/images/OBJETIVO2030/objetivo_2030.pdf

Peña, E. (2009). *Responsabilidad Social de las Empresas: Fundamentos y enfoque de la gestión responsable*.

Portugal, V. (2017). *Diagnóstico Empresarial*. <http://www.areandina.edu.co>

Rincón, F. (2012). El diagnóstico empresarial como herramienta de gestión gerencial. *Aglala*, 3(1), 103–120.

Taborda, K. (2020). *Propuesta de implementación de la guía ISO 26000 para mejorar los procesos de Responsabilidad Social Empresarial en la empresa Transportes Especiales Fénix S.A.*

Varela López, L. V. (2013). Estado del arte de la responsabilidad social. *Gestión & Desarrollo*, 10(1), 55–73.

WBCSD. (2000). *Social Responsibility*. World Business Council for Sustainable Development.