

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**PROTOCOLO INTERNO PARA LA OFERTA DE BIENES Y SERVICIOS Y  
CONTRATACIÓN DE MANO DE OBRA DE LAS COMUNIDADES**

**TRABAJO DE GRADO**

**AUTOR:**

**GERMÁN DANILO AGUILERA LÓPEZ**

**BOGOTÁ**

**2016**

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**PROTOCOLO INTERNO PARA LA OFERTA DE BIENES Y SERVICIOS Y  
CONTRATACIÓN DE MANO DE OBRA DE LAS COMUNIDADES**

**TRABAJO DE GRADO**

**AUTOR:**

**GERMÁN DANILO AGUILERA LÓPEZ**

**TUTOR:**

**PILAR FEDERICA ACOSTA**

**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**BOGOTÁ**

**2016**

## TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO .....	6
1. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1 Planteamiento del Problema.....	10
1.2 Justificación.....	12
1.3 Objetivos .....	13
1.3.1 Objetivo General.....	13
1.3.2 Objetivos Específicos.....	13
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL.....	14
3. MARCO METODOLÓGICO.....	17
4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	19
4.1 Políticas de Responsabilidad Social Utilizadas en el Proyecto:.....	19
4.2 Áreas Involucradas en Temas de Orden Social en el Desarrollo de Proyectos de Exploración y Perforación de Pozos Petroleros.....	19
4.3 Reglamentación .....	19
4.4 Procedimiento Interno Para la Contratación de Proveedores de Bienes y Servicios de la Comunidad.....	20
4.4.1 Citación a Atender la Socialización:.....	20
4.4.2 Atención de la Reunión de Socialización:.....	20
4.4.3 Preparar la oferta de Bienes y Servicios y Llevar a Cabo las Auditorías: .....	20
4.4.4 Reunión de Elección de Proveedores (REP) para Seleccionar al Proveedor si Aplica o SSJ (Single Source Justification): .....	21
4.4.5 Proceso Firma de Contrato (HCM):.....	21
4.4.6 Solicitar Aprobaciones Generales Internas: .....	21
4.5 Condiciones Generales de las políticas de RSE .....	23
4.5.1 Contratación de bienes y servicios: .....	23
4.5.2 Contratación de Mano de Obra:.....	23
4.5.3 Mantenimiento de Carreteras: .....	24
4.5.4 Comunicación con Personas que Pertenecen a las Áreas de Influencia de los Proyectos:.....	24
4.5.5 Comunicación con los Clientes: .....	24

4.5.6	Inversión Social: .....	25
4.6	Particularidades de las Políticas de RSE de los clientes .....	25
4.6.1	Occidental:.....	25
4.6.2	Emmerald: .....	25
4.6.3	Telpico: .....	26
4.6.4	Chevron: .....	28
4.6.5	Hupecol: .....	28
4.6.6	Interoil: .....	29
4.6.7	Ecopetrol: .....	30
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	31
6.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	32

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1.....	11
Figura 2.....	23

## GLOSARIO

**Responsabilidad Social:** Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad.
- Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de cumplimiento
- Este integrada en toda la organización y se lleve a la practica en sus relaciones,

**Comunidades:** Población localizada en el ámbito regional o local, bien sea determinado por los Estudios de Impacto Ambiental o por decisiones empresariales, cuyos vínculos se constituyen en virtud de relaciones de parentesco, la convivencia cotidiana, definiciones político administrativas o procesos de organización social

**Mano de Obra Calificada (MOC):** Entiéndase por MOC la que corresponde a actividades que deben ser desarrolladas por personas con formación técnica tecnológica o profesional.

**Mano de Obra No Calificada (MONC):** Entiéndase por MOC la que corresponde a actividades que pueden ser desarrolladas por personas sin formación técnica tecnológica o profesional.

**PMA (Plan de Manejo Ambiental):** Es el conjunto detallado de actividades, que producto de una evaluación ambiental, están orientadas a prevenir, mitigar, corregir o compensar los impactos y efectos ambientales que se causen por el desarrollo de un proyecto, obra o actividad. Incluye los planes de seguimiento, monitoreo, contingencia, y abandono según la naturaleza del proyecto, obra o actividad.

**Área de Influencia Directa del cliente (AID):** Hace referencia al área geográfica determinada por el Plan de Manejo Ambiental del proyecto dentro de la cual se generan impactos ambientales

directos, derivados del proyecto a ejecutar, entendiéndose como impacto ambiental a la alteración favorable o desfavorable en el medio o en un componente del medio, consecuencia de una actividad o acción .

**Área de Influencia Indirecta: del cliente (AII):** Hace referencia al área geográfica determinada por el Plan de Manejo Ambiental del proyecto dentro de la cual se generan impactos ambientales indirectos. Entendiéndose como impacto ambiental a la alteración favorable o desfavorable en el medio o en un componente del medio, consecuencia de una actividad o acción.

**PGS:** Plan de gestión social

**Servicio Público de Empleo:** El Servicio Público de Empleo, es una iniciativa del Gobierno Nacional que busca el encuentro entre la oferta y la demanda laboral del país de manera transparente, ágil y eficiente.

**Single Source Justification (SSJ):** SSJ es la justificación requerida para argumentar el motivo por el cual únicamente participo en el proceso de licitación una empresa.

**Decreto 2089 de 2014:** Por el cual se adoptan medidas especiales para garantizar la vinculación de mano de obra local a proyectos de exploración y producción de hidrocarburos

**Decreto 2852 de 2014:** Por el cual se reglamenta el Servicio Público de Empleo y el régimen de prestaciones del Mecanismo de Protección al Cesante, y se dictan otras disposiciones

**Decreto 1070 de 2015:** Por medio del cual se expide el decreto único Reglamentación del Sector Trabajo

## **RESUMEN**

Los actores involucrados dentro de los proyectos de exploración y perforación de pozos petroleros son variados y tienen necesidades diferentes. El éxito y satisfactorio desarrollo de los proyectos va ligado en gran medida a temas de orden social entre los diferentes actores, que están definidos por regulaciones legislativas, de costumbres comerciales y culturales, políticas de responsabilidad social y procedimientos internos de las compañías involucradas (Operadoras, Prestadoras de Servicios Petroleros, Contratistas y Subcontratistas)

Después de analizar la situación de la industria, los resultados de Halliburton SRL Sucursal Colombia, los problemas y sobrecostos generados por temas de orden social. Se identificó que la mayoría de ellos eran causados por falta de comunicación, desconocimiento de elementos clave de las políticas de responsabilidad social de los clientes, desconocimiento de la importancia de la responsabilidad social como práctica y desconocimiento de la normatividad legal vigente aplicable a la industria y a la actividad que desarrolla la compañía.

De las necesidades y problemáticas descritas anteriormente surge la idea de crear una herramienta que permita llenar los vacíos de información identificados, alinear a las partes involucradas dentro del proceso y ser una guía para el inicio, desarrollo y cierre de proyectos de exploración y perforación de pozos petroleros que desarrolle Halliburton con sus clientes.

### **Palabras Clave**

Responsabilidad Social, Políticas de Responsabilidad Social, Comunidades, Áreas de Influencia Directa, Áreas de Influencia Indirecta, Plan de Manejo Ambiental

## **ABSTRACT**

The actors involved in the projects of exploration and perforation of oil wells are numerous and has different needs. The success and good performance of the projects are related in a significant form with social order topics between the different actors, those topics are defined by law regulation, commercial and cultural costumes, social responsibility policies and internal procedures of the involved companies (operators, oil service providers, contractors and subcontractors)

After analyze the situation of the oil industry, the performance of Halliburton SRL Sucursal Colombia, the problems and overruns generated by social order topics, was identified that most of them are generated by the lack of communication, the ignorance of the social responsibility as practice, the ignorance of the law regulations of the industry and the activity developed by the company.

By the needs and problematic described above, arise the idea of create a tool that allows fill the lacks of information identified, align the actors involve in the process and be a guide for the initiation, develop and closure of projects of exploration and perforation of oil wells develop by Halliburton with their clients

### **Key Words**

Social Responsibility, Social Responsibility Policies, Communities, Direct Area of Influence, Indirect Area of Influence, Environmental Management Plan

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Planteamiento del Problema

Los actores involucrados dentro de los proyectos de exploración y perforación de pozos petroleros son variados y tienen necesidades diferentes. El éxito y satisfactorio desarrollo de los proyectos va ligado en gran medida a temas de orden social entre los diferentes actores, que están definidos por regulaciones legislativas, de costumbres comerciales y culturales, políticas de responsabilidad social y procedimientos internos de las compañías involucradas (Operadoras, Prestadoras de Servicios Petroleros, Contratistas y Subcontratistas). Al ser Halliburton SRL Sucursal Colombia una compañía prestadora de servicios petroleros se debe alinear a la regulación legislativa existente y en gran medida a las políticas de responsabilidad social de sus clientes a la hora de ejecutar proyectos mancomunados de exploración y perforación de pozos petroleros, todo eso sin dejar de lado sus intereses y procedimientos internos.

Las comunidades ( población localizada en el ámbito regional o local, bien sea determinado por los Estudios de Impacto Ambiental o por decisiones empresariales, cuyos vínculos se constituyen en virtud de relaciones de parentesco, la convivencia cotidiana, definiciones político administrativas o procesos de organización social) tienen un papel decisivo dentro de la industria ya que la legislación específica del sector tiene leyes y decretos que otorgan protagonismo a las mismas, el más claro ejemplo es el decreto 2089 (Por el cual se adoptan medidas especiales para garantizar la vinculación de mano de obra local a proyectos de exploración y producción de hidrocarburos) el cual estipula que todos los proyectos deben contar con el 100% de mano de obra no calificada contratada del área de influencia directa y el 30% de mano de obra calificada (estos porcentajes pueden ser mayores por decisión interna o requerimiento del cliente, más no pueden ser menores). Adicionalmente las políticas de responsabilidad social de los clientes establecen condiciones que convierten a las comunidades en protagonistas de la actividad un claro ejemplo es la obligación de subcontratar los bienes y servicios que sean necesarios con proveedores del área de influencia del proyecto, siempre y

cuando cumplan con los estándares tanto del cliente como los de Halliburton SRL Sucursal Colombia y requisitos legales existentes.

Tras un análisis minucioso de los reportes de desempeño trimestrales y los reportes de seguridad de Halliburton SRL Sucursal Colombia se observó que se estaban generando eventos sociales, paros por parte de proveedores y personas pertenecientes a las áreas de influencia, incumplimiento en el pago de facturas y reprocesos dentro de las áreas. Todo esto causado por el desconocimiento del concepto y la relevancia en la industria de la responsabilidad social y de las políticas de responsabilidad social de los clientes, el desconocimiento de los procesos interdepartamentales de la compañía y el desconocimiento de los canales y mecanismos de comunicación con personas pertenecientes a las áreas de influencia de los proyectos. A continuación se evidencian los resultados económicos entre los meses de Julio a Septiembre por concepto de temas sociales (Bloqueos y Afectaciones)

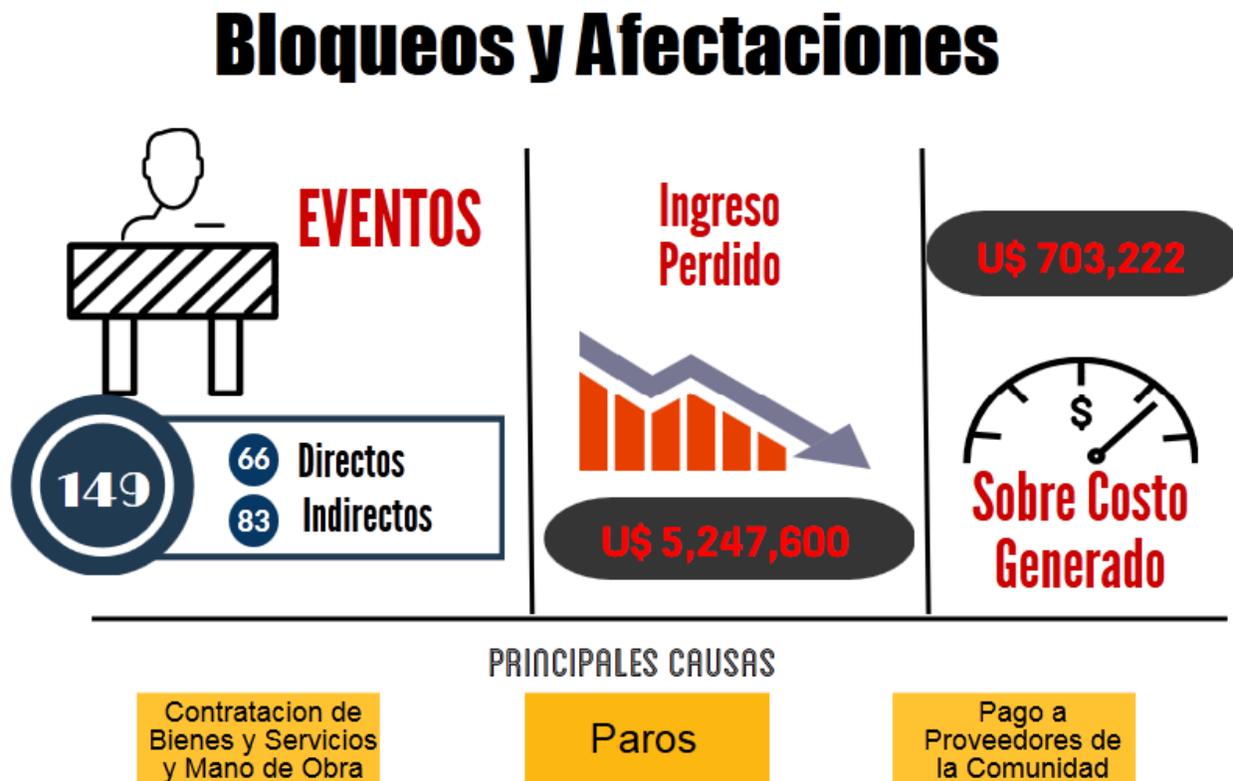


Figura 1. Reporte Anual de Bloqueos y Afectaciones Halliburton SRL Sucursal Colombia

Es de esta forma cómo surgió la iniciativa de desarrollar un proyecto en el cual se creó una herramienta que permite a la organización llenar los vacíos de información, conectar aún más las áreas de la compañía y ser una guía al momento de entrar en licitación, iniciar, desarrollar y cerrar proyectos de perforación y exploración de pozos petroleros con sus clientes. La herramienta cuenta con un documento el cual contiene una descripción del procedimiento interno por parte del área de soporte de compras en el cual se describe cual es el correcto procedimiento para contratar proveedores de la comunidad, un análisis de las políticas de responsabilidad social de los clientes de Halliburton SRL Sucursal Colombia en el cual se caracterizan elementos generales que están en todas las políticas, un análisis más específico de cada una de las políticas de los clientes en el cual se destacan elementos claves para el desarrollo del proyecto y que deben ser de total conocimiento y aplicación por parte de Halliburton SRL Sucursal Colombia. Por último el proyecto cuenta con una herramienta en Excel en la cual se encuentra una serie de checklists en el que se destacan elementos de relevancia de cada una de las políticas de responsabilidad social de los clientes donde además se definen las responsabilidades para cada uno de los ítems.

## **1.2 Justificación**

Partiendo del siguiente objetivo de la línea de Realidad: “Estudiar las relaciones, interacciones e intermediaciones de las organizaciones con sus correlatos en el contexto sectorial, gubernamental, societal y natural partiendo del supuesto que la organización afecta y es afectada por actores y agentes nacionales e internacionales” el presente proyecto se relaciona de una forma directa con el mismo teniendo en cuenta que logra estudiar, dar a conocer y hacer entender a la organización las relaciones, interacciones y responsabilidades que tiene con sus grupos de interés, a partir de la legislación actual, los procedimientos de la compañía y las políticas de responsabilidad social de cada uno de los clientes. Logrando de esta forma tener claridad en cuanto a los procesos y relacionamientos que se tienen y se deben tener con los clientes y comunidades de las áreas de influencia al momento de ejecutar proyectos mancomunados de exploración y perforación de pozos petroleros.

La perdurabilidad de una organización va atada a la buena relación que la misma tenga con cada uno de sus grupos de interés. A partir de eso y teniendo en cuenta que en este momento existen prácticas y procedimientos establecidos por cada uno de los actores y grupos de interés al momento de realizar proyectos, es de gran importancia que estos sean llevados a cabo y alineados, con el fin de se ejecuten de una manera efectiva y eficiente, buscando siempre el buen relacionamiento con los grupos de interés, el desarrollo de acciones socialmente responsables y la consecución de los objetivos organizacionales tanto de los clientes como de la compañía.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Integrar los elementos contenidos en las Políticas de Responsabilidad Social Empresarial de los clientes de Halliburton SRL Sucursal Colombia con el procedimiento interno de la compañía y la legislación actual, con el propósito de disminuir el riesgo de eventos sociales y reprocesos al momento de llevar a cabo proyectos de perforación y extracción de pozos petroleros

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Definir responsabilidades derivadas de los procesos internos de la compañía y las políticas de responsabilidad social al momento de desarrollar proyectos entre Halliburton SRL Sucursal Colombia y sus clientes.

Llenar vacíos de información, buscando la disminución de sobrecostos generados por eventos sociales y reprocesos,

## 2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CONCEPTUAL

Mucho ha cambiado en el mundo desde aquel 13 de septiembre de 1970 cuando Milton Freidman publicó uno de sus artículos más famosos en la revista New York Times en el que afirmó: “La responsabilidad social de los negocios es incrementar las ganancias para los accionistas” exponiendo además que cualquier otro objetivo sería ir en contra de los accionistas (Madariaga, Fernández 2010). De aquella fecha al día de hoy se trabaja y opera bajo condiciones significativamente diferentes caracterizados por ambientes turbulentos. El mundo generado por la globalización se caracteriza por la aparición de la responsabilidad social generalizada y extendida a todos los campos de la actividad humana como consecuencia de la diversidad y la complejidad que definen claramente las características del Tercer Milenio (Ricarddi, 2004). Entendiéndose el concepto de Responsabilidad Social como una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la empresa, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad (Calderón 2008). La Responsabilidad Social Empresarial no es una cultura de la filantropía, no se busca que las empresas se conviertan en obras de beneficencia, ya que las empresas están hechas para ser rentables. Esto implica que las empresas adopten una postura activa y responsable en torno al impacto de sus operaciones. Esta cultura es una forma de hacer negocios que le garantiza mayor sostenibilidad a lo largo del tiempo a la empresa y crecimiento económico (World Bank 2006).

Adicionalmente surge el concepto de grupo de interés o “stakeholder” en el año de 1984 creado por Freeman, haciendo referencia al conjunto de actores que son afectados o pueden ser afectados por las actividades de una empresa, cambiando de esa forma la concepción otorgada por Freidman. Tanto así que estos grupos de interés deben ser considerados en el proceso de toma de decisiones a un nivel directivo, sólo con estas consideraciones las organizaciones pueden sobrevivir en un escenario de largo plazo, por su buena reputación, la confianza del mercado, en resumen, alcanzando la legitimidad para actuar, otorgada por la sociedad entera (Valor & Merino 2005). Por otro lado el papel del estado en un entorno de mercados globalizados e imperfectos donde las externalidades influyen de manera directa, hace que las utilidades no sean el único indicador de eficiencia en las organizaciones (Argandoña 1995).

Respecto al papel del estado dentro de la economía y su relación con la responsabilidad social empresarial, existen dos corrientes, una de ellas afirma que la voluntariedad de las empresas respecto al desarrollo de acciones socialmente responsables hacia la sociedad es suficiente y al ser suficiente, no se hace necesaria una participación o intervención del estado. La otra corriente afirma que la voluntariedad de las empresas no es suficiente y al ser insuficiente el estado debe participar e intervenir obligando a las empresas mediante la ley a crear y ejecutar programas de responsabilidad social (Madariaga, Fernández 2010). En mi opinión, la responsabilidad social debe ser regulada y legislada por el estado, debido a que dentro de los mercados existen monopolios y oligopolios que al no depender de forma tan directa de la relación con sus grupos de interés o su imagen, pudieran llegar a desarrollar prácticas que no son socialmente responsables. Adicional a esto, el estado tendría una participación directa y activa en un mecanismo claro y notorio en la búsqueda del bienestar de la sociedad.

La responsabilidad social en Colombia está en acelerado crecimiento y desarrollo, en parte ocasionado por el efecto mundial de tomar como prioridad este tema, las multinacionales sobresalen respecto a las compañías nacionales, sin embargo la diferencia no es tan significativa. Dentro del global de empresas que se encuentran en el país, las compañías del sector energético y específicamente el petrolero se destacan. Expertos consultados por la alianza entre Cifras y Conceptos, y el Centro Internacional de Responsabilidad Social y Sostenibilidad (RS) indicaron que Pacific Rubiales seguido por Ecopetrol, son las organizaciones con presencia en Colombia que desarrollan una estrategia de responsabilidad social integral. En la lista votada por 317 líderes del tema y 43 expertos. Esto partiendo del hecho que el rasgo característico de la Responsabilidad Social se expresa en el énfasis que cada institución es capaz de poner en sus acciones, enfatizando siempre que lo que se hace sirve esencialmente para medir con exactitud la propia actitud proactiva dirigida al bien común (Riccardi, 2004). Una primera aproximación haría pensar que las compañías que más impacto generan sobre el medio ambiente son las que más se han esforzado por implementar y ejercer políticas de responsabilidad social, sin embargo esta no es la única característica de las compañías que sobresalen en este tema, también sobresalen las compañías que se distinguen por su alcance y facilidad para llegar a las personas del común, como por ejemplo multinacionales como P&G o Unilever. Volviendo al sector petrolero, Ecopetrol posee una clara política de responsabilidad social que está diseñada y

articulada para lograr cubrir a todos sus grupos de interés y dar cumplimiento a lo que en ella se estipula, para lo referente a los temas tratados en este proyecto, el objetivo de Ecopetrol en materia de responsabilidad social es “fortalecer las relaciones con los grupos de interés y consignar lineamientos que permitan adoptar practicas socialmente responsables, que contribuyan al logro de los objetivos empresariales; así mismo, establecer el procedimiento para el control y seguimiento de la subcontratación y vinculación de mano de obra de Contratistas”. Se destaca que el éxito de esta política y de las prácticas de Ecopetrol es en parte atribuido a la forma en que logran extender sus ideales y políticas a todos y cada uno de los subcontratistas, logrando de esta manera tener un alcance aún más amplio.

La idea comúnmente aceptada de concebir la responsabilidad social únicamente como programas de inversión social es en parte ocasionado por el hecho que es una de las acciones que más impacto y notoriedad generan, adicionalmente cubre a un grupo de interés mayoritario. No obstante es errada esta concepción, pues las políticas de responsabilidad social (ideales, bien diseñadas y bien implementadas) son integrales, es decir, plantean acciones y estrategias para cada uno de sus grupos de interés buscando el desarrollo de actividades y relaciones socialmente responsables entre sí. Esta concepción puede ser cambiada en la medida que cada uno de los grupos de interés se informe y sea informado respecto a lo que es la responsabilidad social y como cada una de las empresas con las que interactúa ejecuta sus políticas de responsabilidad social, adicionalmente las organizaciones podrían hacer aún más visible el conjunto de acciones que se llevan simultáneamente acabo a la inversión social, entendiendo el impacto que tiene esta última sobre su imagen pero reconociendo además el impacto de las demás acciones sobre la misma. Es de esta forma que se comienza la transición hacia una concepción de responsabilidad social más integral por cada uno de los grupos de interés.

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

Para el desarrollo de este proyecto se diseñó un plan de trabajo en equipo para la recopilación de la información que fue desde lo interno hacia lo externo. Esto con el fin de contar con todos los insumos de información necesarios para el correcto desarrollo del mismo, partiendo de las bases y procesos internos de Halliburton SRL Sucursal Colombia, posteriormente se recopiló la reglamentación legal vigente y finalmente se reunió la información correspondiente a los clientes.

Los documentos utilizados para la elaboración de este proyecto fueron: el proceso interno de contratación por parte del área de compras de la compañía, todos los documentos existentes en el área de comunidades con respecto a la contratación de MO (mano de obra) - ByS (bienes y servicios) y procedimientos internos que se relacionaron con los temas tratados en este proyecto. El área Legal de la compañía suministró la reglamentación legal vigente relacionada con el objetivo y desarrollo de este proyecto. Finalmente se solicitó a cada una de las gestorías sociales de los clientes cada una de las políticas de responsabilidad social vigentes y/o protocolos de relacionamiento con la comunidad.

Una vez que se contó con toda la información anteriormente descrita se procedió con el desarrollo del proyecto. El primer paso fue definir el alcance del proyecto, posteriormente se definió cada uno de los conceptos clave que son relevantes para que el lector entienda y aplique el proyecto (teniendo en cuenta que la RSE es un tema aún desconocido por una población considerable de la organización y de la industria, según la práctica y testimonios de la representante de responsabilidad social. Se tiene cierta idea en cuanto temas específicos, más no se cuenta con un marco de referencia claro), seguidamente se procedió a definir cuáles son las áreas involucradas al momento de desarrollar a cabo proyectos mancomunados con los clientes.

El segundo paso fue dar una breve referencia de la legislación vigente aplicable al desarrollo de actividades de la compañía respecto a temas relacionados con la comunidad. Posteriormente se explica el procedimiento interno para la contratación de bienes y servicios de proveedores de

la comunidad (teniendo en cuenta que estos tienen un desarrollo y trato diferente al que se le da a los demás proveedores por ejemplo en temas de relacionamiento y facturación). Desarrollado lo anteriormente descrito, se finalizó con la recopilación interna de la información requerida para el desarrollo del proyecto.

El tercer paso consistió en hacer un análisis de las políticas de responsabilidad social de los clientes, este es un análisis general el cual tuvo como objetivo identificar y caracterizar elementos clave que se encuentran en las mismas, buscando tener un marco de referencia común en cuanto a los temas tratados y contenidos dentro de estas políticas.

El cuarto y último paso fue hacer un análisis individual de las políticas de responsabilidad social de los clientes, esta vez más específico, buscando identificar cada una de las particularidades contenidas dentro de las mismas y lograr definir los elementos clave a tener en cuenta al momento de iniciar, desarrollar y cerrar proyectos de perforación y exploración de pozos petroleros. Finalmente se desarrolló una aplicación en Excel la cual contiene una serie de checklists para cada uno de los clientes en los cuales se categorizarán cada uno de los ítems que se encuentran en los mismos y define responsabilidades tanto para Halliburton como para el cliente.

## **4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **4.1 Políticas de Responsabilidad Social Utilizadas en el Proyecto:**

- Ecopetrol
- Telpico
- Chevron
- Oxy
- Emmerald
- Interoil
- HUPECOL

### **4.2 Áreas Involucradas en Temas de Orden Social en el Desarrollo de Proyectos de Exploración y Perforación de Pozos Petroleros**

- Supply Chain
- HR/ Comunidades
- Business Development
- PSL que participe en el proyecto
- Gestoría Social Clientes

### **4.3 Reglamentación**

Halliburton SRL Sucursal Colombia, se alinea a las políticas de RSE de sus clientes desde el inicio del contrato.

A continuación se encontrarán las condiciones generales y la reglamentación existente para la contratación de Bienes y Servicios y Mano de Obra Local en el marco nacional actual, para las áreas de influencia directa e indirecta en los trabajos de exploración y perforación de pozos.

- **Decreto 2089 de 2014:** Por el cual se adoptan medidas especiales para garantizar la vinculación de mano de obra local a proyectos de exploración y producción de hidrocarburos
- **Decreto 2852 de 2014:** Por el cual se reglamenta el Servicio Público de Empleo y el régimen de prestaciones del Mecanismo de Protección al Cesante, y se dictan otras disposiciones
- **Decreto 1070 de 2015:** Por medio del cual se expide el decreto único Reglamentación del Sector Trabajo

En materia de RSE se regulará por la normatividad legal vigente y la que llegare a reglamentar esta materia en vigencias futuras aplicables a las políticas de los clientes.

#### **4.4 Procedimiento Interno Para la Contratación de Proveedores de Bienes y Servicios de la Comunidad**

##### **4.4.1 Citación a Atender la Socialización:**

El cliente debe informar a la PSL y al departamento de RSE de Halliburton la fecha en que se va a realizar la socialización del proyecto. Se debe realizar reunión de pre socialización entre el cliente y Halliburton en la cual se van a tratar los temas y requerimientos que se van a tratar durante la reunión de socialización con la comunidad del área de influencia directa del proyecto.

##### **4.4.2 Atención de la Reunión de Socialización:**

Tras haber recibido la citación y la información necesaria para asistir a la reunión, se determinará que personal de la PSL, HR y Compras debe asistir a la reunión.

##### **4.4.3 Preparar la oferta de Bienes y Servicios y Llevar a Cabo las Auditorías:**

Según el proyecto a realizar y el tiempo estimado de duración, la línea debe definir cuáles han de ser los bienes y servicios que deben ser contratados. Tras tener claros los bienes y servicios requeridos para el proyecto, se realiza la oferta a las empresas de la comunidad en la

reunión de socialización. Las empresas que acepten la oferta y se postulen para cumplir con los servicios solicitados deben ser sometidas a auditorias por parte de HSE, Compras y las áreas que Halliburton considere que deban auditar a las empresas postuladas.

#### **4.4.4 Reunión de Elección de Proveedores (REP) para Seleccionar al Proveedor si Aplica o SSJ (Single Source Justification):**

En caso de existir varios proveedores postulados para cumplir con el servicio o bienes ofertados, se realiza una reunión de elección entre la PSL y las líneas de soporte que estén involucradas en el proceso. En caso de haber un único proveedor se ha de llenar el SSJ.

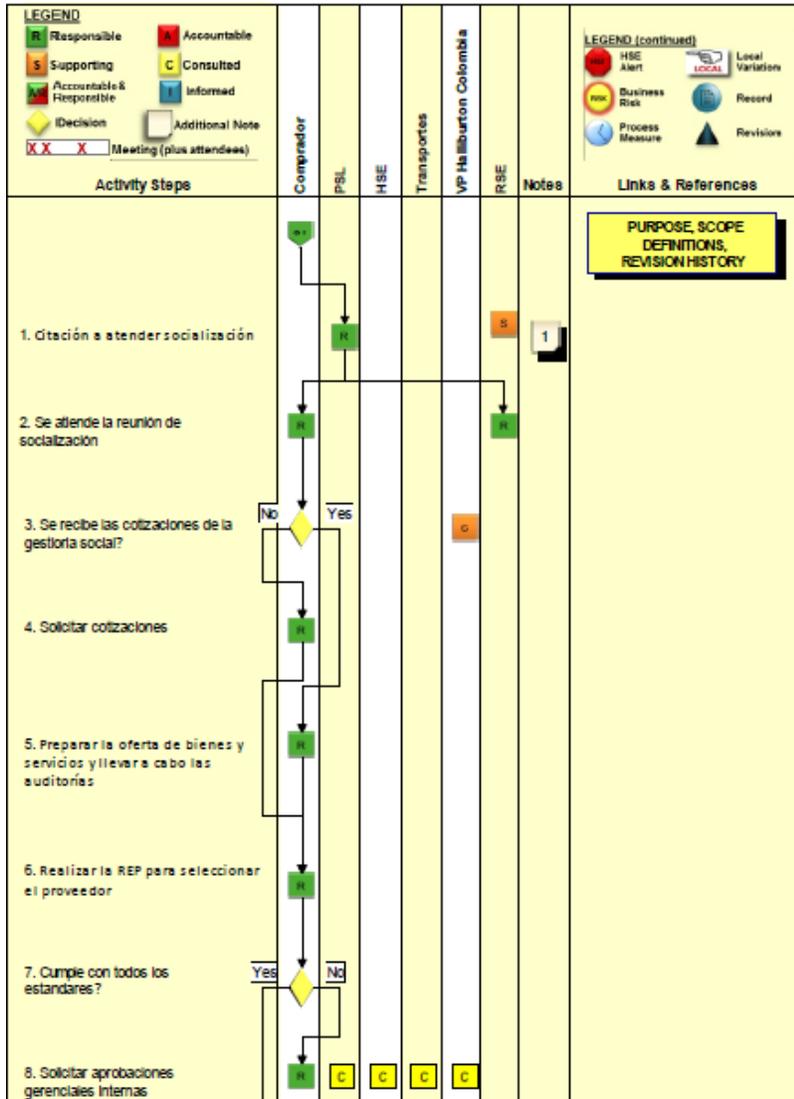
#### **4.4.5 Proceso Firma de Contrato (HCM):**

Cuando el proveedor haya sido auditado y elegido para prestar el servicio, se procederá con el proceso de firma de contrato entre Halliburton y el proveedor

#### **4.4.6 Solicitar Aprobaciones Generales Internas:**

Aplica en los casos de no cumplimiento a todos nuestros estándares, Gerente de la PSL, Gerente de Transportes (si aplica), Gerente HSE, Country Manager: En los casos en los cuales las empresas de la comunidad auditadas no cumplan con los estándares mínimos solicitados por Halliburton, se debe informar a los gerentes de las áreas y PSL's involucradas los resultados de la auditoria y las razones por la cual la empresa no pasó la misma, esto con el fin de que las gerencias aprueben o rechacen la contratación de dichas empresas. Si no se aprueba internamente la excepción de contratar con la comunidad, se comunica a la PSL y a BD para que Siga Proceso de Comunicación con el Cliente. En caso de que las gerencias rechacen la contratación de las empresas que no cumplieron los estándares de Halliburton, se debe comunicar a la PSL y a BD, esto para que el cliente sea notificado porque no se llevó a cabo la contratación de la empresa auditada y este emita una comunicación en la cual determine si se contrata o no dicha empresa. Recibida la comunicación del Cliente por parte de PSL/BD se contrata o no se contrata: El cliente debe definir si se debe contratar o no a la empresa de la comunidad a pesar de que la misma no paso la auditoria con los estándares de Halliburton y que las gerencias internas no

autorizaron la contratación de la misma. En caso de que el cliente comunique que se debe hacer efectiva la contratación de la empresa, se procede con el proceso de firma de contrato, en caso contrario se busca otra empresa del área de influencia directa, si se da el hecho de no existir más empresas en el AID se procede a buscar otra empresa que cumpla el servicio en el área de influencia indirecta para iniciar el proceso de nuevo.



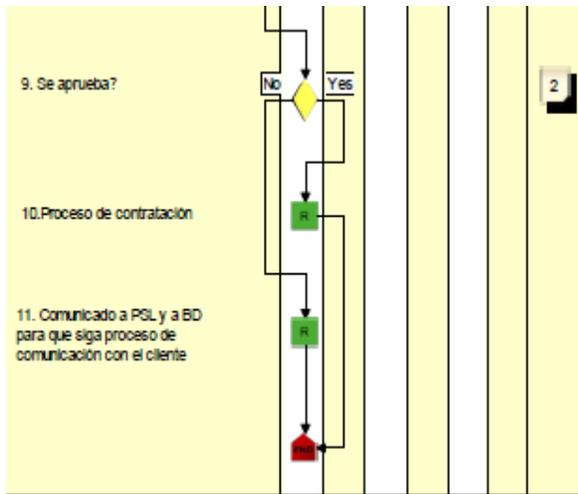


Figura 2. Procedimiento Interno Para la Contratación de Bienes y Servicios de la Comunidad

## 4.5 Condiciones Generales de las políticas de RSE

### 4.5.1 Contratación de bienes y servicios:

Se debe dar prioridad a la contratación de proveedores de bienes y servicios pertenecientes al AID de los proyectos, esto siempre y cuando cumplan todos los estándares legales, de seguridad e internos de la compañía, en caso de no encontrar proveedores que satisfagan estas condiciones se podrá recurrir a proveedores del AII y en caso que en ninguna de las áreas de influencia se cuente con proveedores calificados, se podrá contratar proveedores a nivel nacional que cumplan con los estándares.

### 4.5.2 Contratación de Mano de Obra:

Se debe dar cumplimiento a los porcentajes de contratación mínimos establecidos por el decreto 2089 de 2014 (100% MONC y 30% MOC), se destaca que estos porcentajes pueden ser mayores más no menores y solo tendrá cumplimiento en lugares donde se tenga contrato con la ANH. En los casos donde no se pueda cubrir la oferta de vacantes con personas pertenecientes a comunidades del área de influencia directa del proyecto, se podrá recurrir a las áreas de influencia indirecta.

#### **4.5.3 Mantenimiento de Carreteras:**

El mantenimiento de vías no es una responsabilidad de Halliburton, sin embargo existen anexos dentro de las políticas de RSE de algunos clientes que manifiestan la responsabilidad por parte de la compañía de hacer un riego a las vías con fines preventivos y en caso de ocasionar algún daño a las vías es responsabilidad de Halliburton realizar las reparaciones pertinentes.

#### **4.5.4 Comunicación con Personas que Pertenecen a las Áreas de Influencia de los Proyectos:**

No se pueden adquirir compromisos con las personas que pertenecen a las AI del proyecto sin ser consultados con el departamento de Recursos Humanos de la compañía y posteriormente con la gestoría social del cliente. De igual manera todas las reuniones que se encuentren fuera del cronograma entre la compañía y la comunidad debe ser comunicada al cliente, deben contar con registros de los temas tratados, los compromisos adquiridos y las personas que asistieron a la reunión. Los espacios oficiales de comunicación entre el Cliente-Halliburton-Comunidad son las reuniones de socialización y cierre del proyecto. Sumado a lo anteriormente descrito se debe resaltar que los clientes tienen canales de comunicación para recibir todas las IFPQRS que presenten las personas del AI, adicionalmente Halliburton cuenta con la plataforma CONTACTANOS que es el canal oficial de comunicación de IFPQRS entre la comunidad y la compañía. Existen clientes que dentro de sus políticas de RSE establecen como compromiso de la compañía el enviar reportes sobre las IFPQRS presentadas por la comunidad.

#### **4.5.5 Comunicación con los Clientes:**

Todos los clientes tienen un área o departamento designado para tratar los temas sociales propios del negocio y los proyectos. Es a través de estas áreas que se deben coordinar todas las reuniones de pre socialización, socialización, comunicaciones no contempladas con personas pertenecientes a las áreas de influencia y ciertos aspectos de la contratación de MO (Rotación de personal, listas de personas disponibles, tablas de salarios, personas que van a ser contratadas por la compañía para el desarrollo del proyecto, entre otros) y bienes y servicios (Cotizaciones, listas de proveedores, entre otros.) que apliquen al momento en que la compañía desarrolle proyectos con los clientes.

#### **4.5.6 Inversión Social:**

Toda inversión social que quiera realizar la compañía en áreas de influencia donde se tengan proyectos activos con algún cliente, debe ser consultada y posteriormente coordinada a través de las gestorías sociales de los mismos, estas no se pueden dar o desarrollar en forma deliberada en áreas donde hayan proyectos activos con algún cliente. De igual manera, en ocasiones los clientes poseen programas de inversión social en las áreas donde desarrollan sus proyectos y dentro de sus políticas de RSE existen artículos que demandan la cooperación y participación activa de la compañía en estos programas en caso de ser requerido, el modo y naturaleza de la cooperación depende de los proyectos del cliente y su necesidad.

#### **4.6 Particularidades de las Políticas de RSE de los clientes**

##### **4.6.1 Occidental:**

- Las reuniones de socialización deben ser programadas con un tiempo no menor a 3 días de inicio del proyecto.
- Se deberá presentar las certificaciones del personal que haya asistido a los cursos de entrenamiento y/o actualización que haya dictado Occidental sobre responsabilidad social y Derechos Humanos DDHH.

##### **4.6.2 Emerald:**

- En caso de requerir la movilización de equipos se deberá realizar humectación a las vías de acceso permanente durante la movilización de los equipos hacia y desde la plataforma. Esta debe estar sujeta a las condiciones climáticas de manera que su ejecución no afecte la infraestructura vial del campo.
- Se debe realizar evaluación de desempeño a los trabajadores y retroalimentarles los resultados, de igual forma presentar los resultados al coordinador social para informar a los presidentes de las JAC del área de influencia.

- Para aquellos empleados que llevan menos de 50 semanas cotizadas, dentro de los últimos tres (3) años, para una entidad pensional, se deberá expedir una póliza de Vida Grupo con un valor asegurado equivalente a trece (13) salarios mínimos legales mensuales vigentes.
- Si Halliburton SRL Sucursal Colombia posee vehículos para el desarrollo de sus actividades, deberá demostrar al cliente la propiedad sobre los mismos con los documentos pertinentes, antes de utilizarlos.
- En el caso en el que durante la ejecución del contrato se encuentren restos arqueológicos como resultado de obras civiles, Halliburton SRL Sucursal Colombia deberá informar del hallazgo de manera inmediata, en primera instancia, al interventor del contrato y, en segunda instancia, al Director del Departamento de Asuntos Corporativos, relación con el Gobierno y las Comunidades.

#### **4.6.3 Telpico:**

- Cuando una queja o reclamo, esté relacionada con daños a las vías de acceso, accesos, broches, cercas, quiebrapatras, obras de arte en vías, infraestructura social o cualquier otro daño en un predio, producto de las actividades del proyecto, Halliburton asume la responsabilidad de la respuesta y solución
- En las reuniones de cierre, la totalidad de las IPQR deben estar resueltas por parte de Halliburton SRL Sucursal Colombia como parte esencial de su cumplimiento contractual y afecta los pagos finales que Telpico adeude dentro del objeto del Acuerdo, y cuya liberación se autorizará en la medida en que se obtengan los paz y salvos sociales, de bienes y servicios y demás obligaciones, contractuales y extracontractuales, originados en la ejecución del Acuerdo.
- Halliburton SRL Sucursal Colombia dispondrá de los medios para trasladar al personal para su examen médico de admisión, o, dado el caso, rembolsar los gastos en los cuales hayan incurrido los trabajadores para desplazarse hasta el sitio de la toma de exámenes. Otra alternativa es desplazar al personal médico hasta un sitio equidistante en el cual los

trabajadores puedan acudir si mayor dificultad o gasto económico.

- Cuando la duración inicial de los trabajos sea superior a 35 días se dará inicio a la rotación del personal. Para los siguientes turnos, ni Telpico ni Halliburton SRL Sucursal Colombia se comprometen con un número mínimo de días. No se acepta la promoción de avales comunitarios, que generen acciones ilegales, como la venta de cupos de trabajo
- Halliburton SRL Sucursal Colombia deberá contratar como mínimo el 50% de la MOC con procedencia local, dando prioridad a la MOC local, que cumpla con el perfil, sin detrimento de la calidad de las actividades operativas y sin poner en riesgo la salud y vida de los trabajadores, lo anterior, en tanto dicha MOC exista, cumpla los requisitos mínimos que se exijan y esté disponible
- Halliburton SRL Sucursal Colombia debe solicitar al PSC Telpico ocho (8) días hábiles antes del inicio de su proceso interno de evaluación y contratación, un listado de vehículos elegibles los cuales serán sometidos a la revisión del departamento de HSE de Telpico y posteriormente serán evaluados por Halliburton SRL Sucursal Colombia. Los términos, tiempos y procesos administrativos para la contratación efectiva de los vehículos y en particular los mecanismos de evaluación, selección y formalización del contrato, son responsabilidad exclusiva de Halliburton SRL Sucursal Colombia,
- Halliburton apoyará logísticamente el desarrollo de las actividades educativas y facilitará la participación de los trabajadores, en caso de que esta sea requerida.
- En las localidades donde Telpico desarrolla sus proyectos, existe presión de las comunidades, para que se contrate personal sin experiencia como MOC. Como estrategia de manejo, se contratará personal en entrenamiento.
- Los costos de la contratación del personal en entrenamiento, serán asumidos por Telpico. El Rig Pass, obligatorio, será por cuenta de Telpico.

#### **4.6.4 Chevron:**

- Se debe garantizar la contratación del 100% de la mano de obra no calificada con personas provenientes de las comunidades wayuu ubicada en la zona de influencia directa de las operaciones de la Asociación Guajira.
- Cuando el contrato sea firmado debe ser entregada una copia a las autoridades locales y la tesorería municipal para que sean liquidados los impuestos a los que haya lugar como producto de la celebración del contrato con la Asociación Guajira.

#### **4.6.5 Hupecol:**

- Halliburton SLR Sucursal Colombia y Hupecol acordarán al inicio del CONTRATO el procedimiento para la administración de quejas y reclamos que permita registrar, atender, dar respuesta y hacer seguimiento a cualquier comunicación con un plazo máximo de cinco (5) días hábiles, evitando que retrasos en los procesos de respuesta afecten el desarrollo del proyecto. Cuando estas comunicaciones se refieran a daños en el derecho de vía, vías de acceso, accesos, broches, cercas, quiebrapatas, obras de arte en vías, daños en predios, Halliburton deberá dar en el término de seis (6) días hábiles, respuesta directa y oportuna, y entregará copia de la correspondencia recibida y enviada a las oficinas de HUPECOL.
- Hupecol posee una base de datos de personas disponibles para trabajos de MONC. Halliburton SRL Sucursal Colombia deberá hacer la solicitud de personal al representante de Asuntos Externos, el cual consultará esta base de datos para dar respuesta a sus respectivas contrataciones.
- Si por alguna razón una persona es rechazada en su examen médico de ingreso, Halliburton SRL Sucursal Colombia, remitirá a las oficinas de HUPECOL copia del diagnóstico médico y seguirá, en su orden, con la persona que le corresponda en lista.

- Halliburton SRL Sucursal Colombia dispondrá de los medios para trasladar al personal para su examen médico de admisión, o, dado el caso, rembolsar los gastos en los cuales hayan incurrido los trabajadores para desplazarse hasta el sitio de la toma de exámenes. Otra alternativa es desplazar al personal médico hasta un sitio equidistante en el cual los trabajadores puedan acudir si mayor dificultad o gasto económico.
- Halliburton SRL Sucursal Colombia deberá destinar un porcentaje (al menos un 50%), de participación para la oferta de mano de obra Calificada local.

#### **4.6.6 Interoil:**

- Halliburton SRL Sucursal Colombia debe desarrollar de procesos de inventario pre, durante y post proyectos de la infraestructura local existente que se pueda ver afectada con la operación: viviendas, vías y otros.
- Al finalizar el contrato de trabajo, o al momento del retiro de cualquier trabajador individual o colectivamente, Halliburton SRL Sucursal Colombia deberá efectuar la liquidación a que tenga derecho el trabajador mediante conciliación laboral ante el juez del trabajo o funcionario del Ministerio del Trabajo. En su defecto lo hará a través de la Personería Municipal. Igualmente, deberá contratar un profesional del Derecho del municipio y / o municipios, para que éste revise las liquidaciones de cada uno de los trabajadores, antes de la conciliación laboral.
- Al inicio y al final del proyecto, se deben realizar actas de vecindad, donde se deje constancia sobre el estado de la infraestructura social, de las etapas pre y post-operativa, como indicadores de gestión, si el proyecto lo requiere.
- La tabla salarial, base día de concertación, cuando INTEROIL no tiene operaciones en el área, debe estar soportada por Halliburton SRL Sucursal Colombia en un análisis regional de salarios pagados por otras empresas CONTRATISTAS en las áreas de influencia. Esta tabla salarial debe presentarse a INTEROIL, antes de realizarse la concertación de salarios.

#### **4.6.7 Ecopetrol:**

- Para efectos de autorizar y aprobar la subcontratación, Halliburton deberá tener en cuenta que de existir Mipyme Local que cumpla los requisitos, la Subcontratación deberá realizarse con ésta.
- Cuando la ejecución del contrato implique realizar trabajos en inmuebles de terceros, a su finalización, Halliburton se obliga a entregar al Gestor Administrativo del contrato el paz y salvo firmado por el propietario, poseedor o tenedor del inmueble, en el cual conste que no ha causado daños en el mismo que deban ser indemnizados o reparados, o que habiéndolos causado los ha reparado o indemnizado.
- ECOPETROL en los Procesos de Selección de Contratistas regla como factor de desempate de ofertas la vinculación de personal discapacitado, madres cabeza de familia, héroes de la patria y personas en situación de desplazamiento y/o en proceso de reintegración
- Halliburton procurará desarrollar proveedores del Área Social de Influencia donde se ejecutan los contratos. Para ello y de ser necesario, ECOPETROL dará a conocer al Contratista su Programa de Desarrollo de Proveedores.

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los diferentes actores involucrados en el inicio, desarrollo y cierre de proyectos de exploración y perforación de pozos petroleros tienen diferentes papeles dentro de la industria y poseen mecanismos y procedimientos definidos para ejercer su papel en la actividad. Es de vital importancia identificar cuáles son estos mecanismos y procedimientos con el fin de poder trabajar lo más eficientemente posible minimizando los riesgos de generar sobrecostos y eventos sociales. De igual manera es de suma importancia conocer la legislación actual, las políticas de la responsabilidad social de los clientes (Halliburton no posee una), esto partiendo del hecho que existe un marco de acción claramente definido a partir del cual se debe desarrollar la actividad del sector y en el cual se encuentran definidos los derechos, deberes y responsabilidades de cada uno de los actores involucrados.

Reconocer la importancia de la responsabilidad social y sus alcances en el mundo globalizado en el que se vive y se desarrollan negocios hoy en día permitirá que las organizaciones puedan sobrevivir en un escenario de largo plazo, por su buena reputación, la confianza del mercado, en resumen, alcanzando la legitimidad para actuar, otorgada por la sociedad entera (Valor & Merino 2005).

Esta es una herramienta que permite llenar los vacíos de información identificados, alinear a las partes involucradas dentro del proceso y ser una guía para el inicio, desarrollo y cierre de proyectos de exploración y perforación de pozos petroleros que desarrolle Halliburton con sus clientes. Mediante su aplicación se logrará disminuir el riesgo de eventos sociales, además se mejoraran las relaciones con los clientes y las personas de la comunidad, partiendo del supuesto que se conocerán las responsabilidades de la compañía con cada uno de ellos y no se cometerán errores ni reprocesos causados por el desconocimiento de procedimientos, leyes o políticas de responsabilidad social.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Argandoña, A. (1995). La Dimensión Ética de las Instituciones y los Mercados Financieros. Madrid: Fundación BBV
- Calderon, J (2008). El Concepto de Responsabilidad Social Empresarial. México: Centro Mexicano para la Filantropía.
- Chevron Petroleum Company (2010). Relaciones con la Comunidad. Colombia
- ECOPETROL. (2012). Procedimiento de Responsabilidad Social Empresarial en la Contratación y Subcontratación. Colombia
- Emerald Energy Colombia (2015). Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Colombia
- Garcia,J & Rodriguez, F. (2010). Corporate Social Responsibility and the Classical Theory of the Firm: Are Both Theories Irreconcilable? España: Innovar
- Hupecol Operating Co Llc (2015). Política de Hupecol Operating Sobre Relaciones con la Comunidad. Colombia
- Interoil Colombia Exploration & Production (2013). Requisitos HSEQ. Colombia
- OCCIDENTAL ANDINA LLC (2010). Guía de Responsabilidad Social y Asuntos con la Comunidad para Contratistas y Administradores de Contrato. Colombia
- Portafolio. (2013). Encuesta reconoce mérito de Pacific en responsabilidad social. Recuperado el 10 de Diciembre de 2015 de:  
<http://search.proquest.com.ez.urosario.edu.co/abiglobal/docview/1468394381/abstract?accountid=50434>
- Riccardi,R. (2004). La Responsabilidad Social: del capitalismo salvaje al capitalismo benévolo. Sao Paulo: Uninove.

Valor, C & Merino, A. (2005). La relación ONG-Empresa en el Marco de la Responsabilidad Social de la Empresa. Centro de Estudios de Cooperación al Desarrollo (CECOD)

World Bank. (2006). Qué es Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado el 12 de Diciembre de 2015 de [http://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que\\_es\\_RSE.pdf](http://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf)