

NORMA
INTERNACIONAL

ISO
37000

Traducción oficial
Official translation
Traduction officielle

Primera edición
2021-09

Gobernanza de las organizaciones — Orientación

Governance of organizations — Guidance

Gouvernance des organismes — Recommandations

iTeh Standards
(<https://standards.iteh.ai>)
Document Preview

[ISO 37000:2021](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/84852109-c63a-45ba-b13d-c5526849016f/iso-37000-2021)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/84852109-c63a-45ba-b13d-c5526849016f/iso-37000-2021>

Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza, como traducción oficial en español avalada por el *Grupo de Trabajo Spanish Translation Task Force (STTF)*, que ha certificado la conformidad en relación con las versiones inglesa y francesa.



Número de referencia
ISO 37000:2021 (traducción oficial)

© ISO 2021

iTeh Standards
(<https://standards.iteh.ai>)
Document Preview

[ISO 37000:2021](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/84852109-c63a-45ba-b13d-c5526849016f/iso-37000-2021)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/84852109-c63a-45ba-b13d-c5526849016f/iso-37000-2021>



DOCUMENTO PROTEGIDO POR COPYRIGHT

© ISO 2021

Reservados los derechos de reproducción. Salvo prescripción diferente, no podrá reproducirse ni utilizarse ninguna parte de esta publicación bajo ninguna forma y por ningún medio, electrónico o mecánico, incluidos el fotocopiado, o la publicación en Internet o una Intranet, sin la autorización previa por escrito. La autorización puede solicitarse a ISO en la siguiente dirección o al organismo miembro de ISO en el país solicitante.

ISO copyright office
CP 401 • Ch. de Blandonnet 8
CH-1214 Vernier, Geneva
Phone: +41 22 749 01 11
Email: copyright@iso.org
Website: www.iso.org

Publicada en Suiza

Version española publicada en 2021

Índice

Página

Prólogo.....	v
Prólogo de la versión en español.....	vi
Introducción.....	vii
1 Objeto y campo de aplicación.....	1
2 Referencias normativas.....	1
3 Términos y definiciones.....	1
3.1 Gobernanza y organización.....	1
3.2 Principios y resultados.....	3
3.3 Roles.....	5
4 La gobernanza de las organizaciones.....	7
4.1 Generalidades.....	7
4.2 Gobernanza integrada.....	7
4.2.1 Generalidades.....	7
4.2.2 Gobernanza y delegación.....	8
4.2.3 Gobernanza y gestión.....	8
4.2.4 Gobernanza y sostenibilidad.....	8
4.2.5 Gobernanza y partes interesadas.....	9
4.3 El órgano de gobierno.....	9
4.3.1 Composición y estructura.....	9
4.3.2 Competencia.....	9
5 Visión general.....	10
6 Principios de gobernanza.....	15
6.1 Propósito.....	15
6.1.1 Principio.....	15
6.1.2 Justificación.....	15
6.1.3 Aspectos clave de la práctica.....	15
6.2 Generación de valor.....	17
6.2.1 Principio.....	17
6.2.2 Justificación.....	17
6.2.3 Aspectos clave de la práctica.....	17
6.3 Estrategia.....	19
6.3.1 Principio.....	19
6.3.2 Justificación.....	19
6.3.3 Aspectos clave de la práctica.....	20
6.4 Seguimiento.....	22
6.4.1 Principio.....	22
6.4.2 Justificación.....	22
6.4.3 Aspectos clave de la práctica.....	22
6.5 Rendición de cuentas.....	24
6.5.1 Principio.....	24
6.5.2 Justificación.....	24
6.5.3 Aspectos clave de la práctica.....	25
6.6 Involucramiento con las partes interesadas.....	26
6.6.1 Principio.....	26
6.6.2 Justificación.....	26
6.6.3 Aspectos clave de la práctica.....	27
6.7 Liderazgo.....	28
6.7.1 Principio.....	28
6.7.2 Justificación.....	28
6.7.3 Aspectos clave de la práctica.....	28
6.8 Datos y decisiones.....	31
6.8.1 Principio.....	31

ISO 37000:2021 (traducción oficial)

6.8.2	Justificación	31
6.8.3	Aspectos clave de la práctica.....	31
6.9	Gobernanza del riesgo	33
6.9.1	Principio.....	33
6.9.2	Justificación	33
6.9.3	Aspectos clave de la práctica.....	34
6.10	Responsabilidad social.....	36
6.10.1	Principio.....	36
6.10.2	Justificación	36
6.10.3	Aspectos clave de la práctica.....	36
6.11	Viabilidad y desempeño a lo largo del tiempo	37
6.11.1	Principio.....	37
6.12	Justificación.....	37
6.12.1	Aspectos clave de la práctica.....	38
Bibliografía.....		40

iTeh Standards (<https://standards.iteh.ai>) Document Preview

[ISO 37000:2021](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/84852109-c63a-45ba-b13d-c5526849016f/iso-37000-2021)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/84852109-c63a-45ba-b13d-c5526849016f/iso-37000-2021>

Prólogo

ISO (Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de elaboración de las Normas Internacionales se lleva a cabo normalmente a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, gubernamentales y no gubernamentales, vinculadas con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) en todos los temas de normalización electrotécnica.

En la Parte 1 de las Directivas ISO/IEC se describen los procedimientos utilizados para desarrollar este documento y aquellos previstos para su mantenimiento posterior. En particular debería tomarse nota de los diferentes criterios de aprobación necesarios para los distintos tipos de documentos ISO. Este documento ha sido redactado de acuerdo con las reglas editoriales de la Parte 2 de las Directivas ISO/IEC (véase www.iso.org/directives).

Se llama la atención sobre la posibilidad de que algunos de los elementos de este documento puedan estar sujetos a derechos de patente. ISO no asume la responsabilidad por la identificación de alguno o todos los derechos de patente. Los detalles sobre cualquier derecho de patente identificado durante el desarrollo de este documento se indicarán en la Introducción y/o en la lista ISO de declaraciones de patente recibidas (véase www.iso.org/patents).

Cualquier nombre comercial utilizado en este documento es información que se proporciona para comodidad del usuario y no constituye una recomendación.

Para una explicación de la naturaleza voluntaria de las normas, el significado de los términos específicos de ISO y las expresiones relacionadas con la evaluación de la conformidad, así como la información acerca de la adhesión de ISO a los principios de la Organización Mundial del Comercio (OMC) respecto a los Obstáculos Técnicos al Comercio (OTC), véase www.iso.org/iso/foreword.html.

Este documento ha sido elaborado por el Comité Técnico ISO/TC 309, *Gobernanza de las organizaciones*.

Cualquier comentario o pregunta sobre este documento deberían dirigirse al organismo nacional de normalización del usuario. En www.iso.org/members.html se puede encontrar un listado completo de estos organismos.

Prólogo de la versión en español

Este documento ha sido traducido por el Grupo de Trabajo *Spanish Translation Task Force* (STTF) del Comité Técnico ISO/TC 309, *Gobernanza de las organizaciones*, en el que participan representantes de los organismos nacionales de normalización y representantes del sector empresarial de los siguientes países:

Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Panamá, Perú, Uruguay.

Esta traducción es parte del resultado del trabajo que el Grupo ISO/TC 309/STTF, viene desarrollando desde su creación en el año 2021 para lograr la unificación de la terminología en lengua española en el ámbito de la gobernanza de las organizaciones.

iTeh Standards
(<https://standards.iteh.ai>)
Document Preview

[ISO 37000:2021](https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/84852109-c63a-45ba-b13d-c5526849016f/iso-37000-2021)

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/iso/84852109-c63a-45ba-b13d-c5526849016f/iso-37000-2021>

Introducción

La búsqueda de un propósito está en el centro de todas las organizaciones y, por lo tanto, es de primordial importancia para la gobernanza de las organizaciones. La buena gobernanza de las organizaciones sienta las bases para el cumplimiento del propósito de la organización de manera ética, eficaz y responsable en línea con las expectativas de las partes interesadas. Los resultados organizacionales de esta buena gobernanza son:

- desempeño eficaz;
- administración responsable;
- comportamiento ético.

La buena gobernanza significa que la toma de decisiones dentro de la organización se basa en el espíritu, la cultura, las normas, las prácticas, los comportamientos, las estructuras y los procesos de la organización. La buena gobernanza crea y mantiene una organización con un propósito claro que ofrece valor a largo plazo en consonancia con las expectativas de sus partes interesadas pertinentes. La implementación de la buena gobernanza de una organización se basa en el liderazgo, los valores y un marco de mecanismos, procesos y estructuras que son apropiados para el contexto interno y externo de la organización.

Esta orientación está dirigida a los órganos de gobierno y a los grupos de gobierno, pero también puede ser útil para aquellos que los apoyan en el desempeño de sus funciones, tales como:

- personal;
- profesionales en gobernanza;
- otras partes interesadas.

Las organizaciones que utilizan esta orientación estarán mejor equipadas para comprender las expectativas de sus partes interesadas y para aplicar la creatividad, la cultura, los principios y el desempeño necesarios para cumplir los objetivos de la organización de acuerdo con su propósito y valores. Sus órganos de gobierno harán que la dirección rinda cuentas y asegure que la cultura, las normas y las prácticas de la organización se alineen con el propósito y los valores organizacionales.

Esta orientación establece principios de gobernanza que ayudarán a los órganos de gobierno a cumplir con sus funciones de manera eficaz, prudente y eficiente, al tiempo que mejoran la confianza, la inclusión, la rendición de cuentas, la legitimidad, la capacidad de respuesta, la transparencia y la equidad. Los órganos de gobierno que apliquen esta orientación pueden esperar que las organizaciones que gobiernan logren un desempeño eficaz, una administración responsable y un comportamiento ético.

Cuando las organizaciones utilicen este documento, las partes interesadas de todos los países y sectores pueden tener una mayor confianza en que los órganos de gobierno de estas organizaciones son responsables, rinden cuentas, son justos y transparentes, actúan con probidad y toman decisiones basadas en el riesgo e informadas por:

- información creíble y datos fiables;
- expectativas de las partes interesadas;
- obligaciones de *compliance*;
- expectativas éticas y sociales, incluidas las previstas para las generaciones futuras;
- impactos y dependencia del ambiente natural.

Los beneficios de la buena gobernanza pueden aplicarse a:

- a) la propia organización;

Traducción oficial/Official translation/Traduction officielle

- b) partes interesadas miembro;
- c) otras partes interesadas.

Los ejemplos del valor generado por la buena gobernanza incluyen los siguientes.

— Mejora de la generación de valor a largo plazo para las partes interesadas: la buena gobernanza promueve la supervisión eficaz de la organización y, por lo tanto, ayuda a asegurar la alineación entre el propósito, la estrategia y las actividades de la organización y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (ODS).^[15] Esto mejora la generación de valor a largo plazo para las partes interesadas.

— Administración eficaz de los recursos: el involucramiento eficaz con las partes interesadas, las divulgaciones protegidas (denuncia de irregularidades) y la mediación, los límites apropiados de la autoridad ejecutiva, la terminología coherente, la toma de decisiones y la rendición de cuentas transparentes, todos contribuyen a mejorar la confianza de las partes interesadas en que la organización está administrando los recursos de manera responsable.

— Mejor resiliencia y desempeño organizacionales: la organización puede permanecer resiliente cuando se ve afectada negativamente por su contexto cambiante y aprovechar oportunidades valiosas como resultado de estos cambios, a través de buenas prácticas de gobernanza. Estas prácticas incluyen la adaptación de la estrategia, el liderazgo ético, la planificación eficaz de la sucesión, la clara delegación de autoridad y responsabilidades y el seguimiento de la gestión del riesgo y los controles internos.

— Mejora de la eficacia en la toma de decisiones: con la creciente velocidad de cambio y complejidad dentro de la cual operan las organizaciones, la buena gobernanza promueve la consideración holística de la organización, su propósito y el contexto en el que opera, lo que resulta en una mejor toma de decisiones. La claridad de la rendición de cuentas, las responsabilidades y la autoridad delegada, son buenas prácticas de gobernanza que aumentan la velocidad de la toma de decisiones, la acción y los resultados de la organización.

— Mejora de la composición y retención del personal: las personas que están motivadas no solo por intereses financieros, sino también por el propósito de la organización y por valores organizacionales intangibles como la equidad y la transparencia, se sienten atraídas por organizaciones que demuestran buenas prácticas de gobernanza, como un liderazgo eficaz y ético.

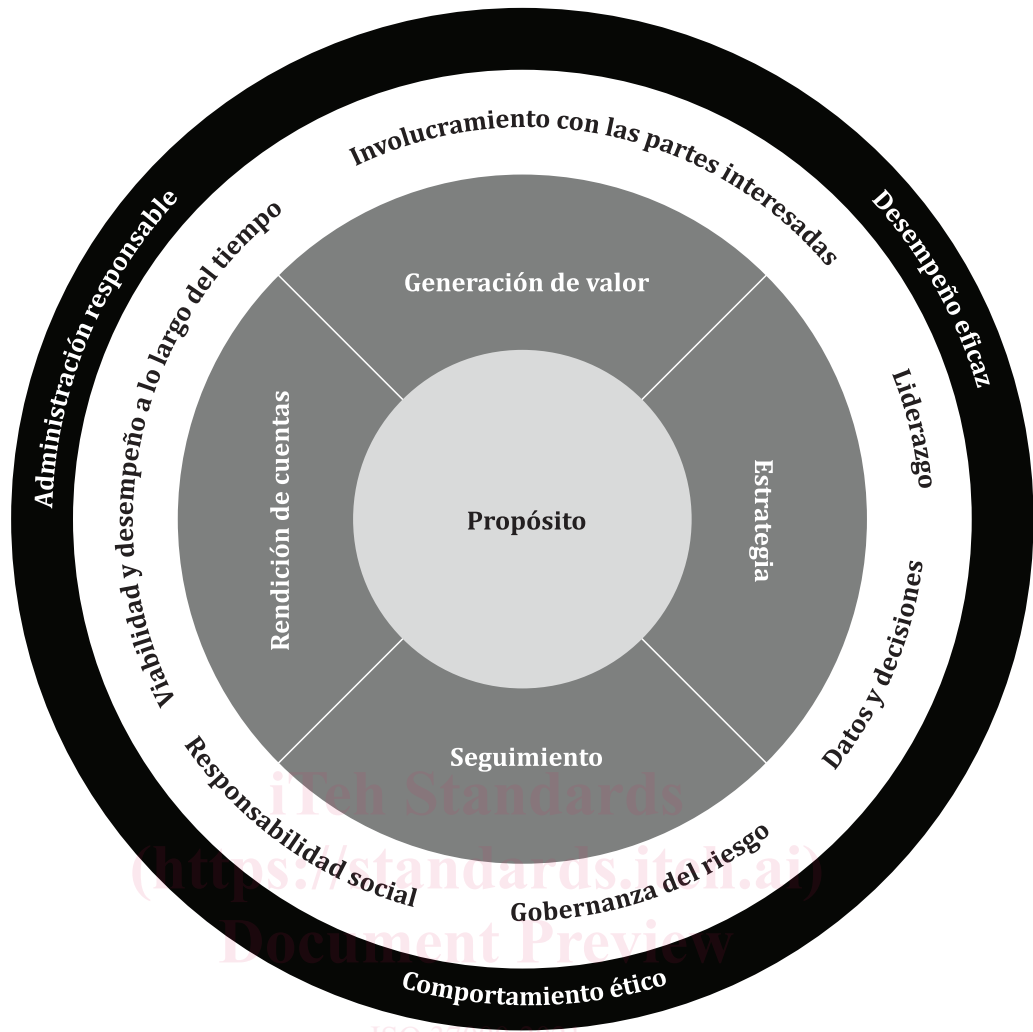
— Mayor confianza de inversionistas y acreedores: liderazgo y seguimiento eficaz, toma de decisiones integral, transparencia y relaciones eficaces con las partes interesadas, consideraciones de sustentabilidad y certeza de la gestión del *compliance* contribuyen a aumentar la confianza en la organización. A su vez, esto puede mejorar el acceso al capital y reducir el costo del capital.

— Mayor valor de los activos intangibles: la transparencia con las partes interesadas y el comportamiento organizacional responsable (ciudadanía corporativa) contribuyen al valor de los activos intangibles de la organización, como la reputación, la imagen pública, la confianza pública y la buena voluntad.

Por último, la buena gobernanza incluye acciones del órgano de gobierno (por ejemplo, la creación de políticas de gobernanza) para orientar a sus organizaciones para que proporcionen a las partes interesadas informes transparentes, claros y concisos y acceso a la información. Esto permite a los reguladores y a la sociedad, a través de sus representantes debidamente designados, evaluar los impactos ambientales, sociales y económicos positivos y negativos de la organización. La buena gobernanza brinda a las partes interesadas la oportunidad de hacer que las organizaciones rindan cuentas, comparar sus resultados, resaltar las prácticas inapropiadas y hacer seguimiento de los impactos de la organización en la sociedad, la economía y el ambiente natural.

La gobernanza de las organizaciones se posibilita mediante la aplicación de principios que ayudan a la organización a cumplir con su propósito organizacional y, al hacerlo, generan valor para la organización y sus partes interesadas.

La [Figura 1](#) proporciona una descripción general de la gobernanza de las organizaciones y los principios y resultados de la gobernanza descritos en este documento. Estos componentes pueden existir total o parcialmente dentro de la organización. Sin embargo, en ocasiones es necesario adaptarlos o mejorarlos para que la gobernanza de la organización siga siendo eficaz, eficiente y apropiada para su naturaleza y contexto únicos y dinámicos.



Leyenda





-  resultados de la gobernanza
-  principios de gobernanza primarios
-  principios de gobernanza fundacionales
-  principios de gobernanza facilitadores

Figura 1 — Gobernanza de las organizaciones — Descripción general

Gobernanza de las organizaciones — Orientación

1 Objeto y campo de aplicación

Este documento proporciona orientación sobre la gobernanza de las organizaciones. Proporciona principios y aspectos clave de las prácticas para orientar a los órganos de gobierno y los grupos de gobierno sobre cómo cumplir con sus responsabilidades para que las organizaciones que gobiernan puedan cumplir con su propósito. También está destinado a las partes interesadas involucradas, o impactadas por la organización y su gobernanza.

Es aplicable a todas las organizaciones independientemente de su tipo, tamaño, ubicación, estructura o propósito.

2 Referencias normativas

No existen referencias normativas en este documento.

3 Términos y definiciones

Para los fines de este documento, se aplican los términos y definiciones siguientes.

ISO e IEC mantienen bases de datos terminológicas para su utilización en normalización en las siguientes direcciones:

- Plataforma de búsqueda en línea de ISO: disponible en <https://www.iso.org/obp>
- Electropedia de IEC: disponible en <http://www.electropedia.org/>

3.1 Gobernanza y organización

3.1.1

gobernanza de las organizaciones

sistema basado en seres humanos a través del cual una *organización* (3.1.3) es dirigida, se le da seguimiento y rinde cuentas por el logro de su propósito definido

3.1.2

marco de gobernanza organizacional

estrategias, *políticas de gobernanza* (3.2.9), estructuras de toma de decisiones y *rendiciones de cuentas* (3.2.2) a través de las cuales operan las disposiciones de gobernanza de la *organización* (3.1.3)

3.1.3

organización

persona o grupo de personas que tienen sus propias funciones con *responsabilidades* (3.2.3), autoridades y relaciones para el logro de sus objetivos

Nota 1 a la entrada: El concepto de organización incluye, entre otros, un trabajador independiente, compañía, corporación, firma, empresa, autoridad, sociedad, organización benéfica o institución, o una parte o combinación de éstas, ya estén constituidas o no, públicas o privadas.

[FUENTE: ISO 37301:2021, 3.1, modificada — La Nota 2 a la entrada se ha eliminado.]

ISO 37000:2021 (traducción oficial)

3.1.4

entidad organizacional

organización (3.1.3) que tiene una existencia distinta e independiente

Nota 1 a la entrada: En algunos casos, una entidad organizacional puede ser una entidad legal.

3.1.5

documentos constitutivos

conjunto o colección autorizada y única de documentos que establece la existencia y *rendición de cuentas* (3.2.2) de la *organización* (3.1.3) según sea modificado en el tiempo

Nota 1 a la entrada: Los documentos varían según el tipo y la localización de la organización, y pueden incluir una escritura de constitución, los estatutos sociales o acta constitutiva.

3.1.6

riesgo

efecto de la incertidumbre sobre los objetivos

Nota 1 a la entrada: Un efecto es una desviación respecto a lo previsto. Puede ser positivo, negativo o ambos, y puede abordar, crear o resultar en oportunidades y amenazas.

Nota 2 a la entrada: Los objetivos pueden tener diferentes aspectos y categorías, y se pueden aplicar a diferentes niveles.

Nota 3 a la entrada: Un objetivo puede expresarse de otras formas, por ejemplo, como un resultado previsto.

[FUENTE: ISO 31000:2018, 3.1, modificada — La Nota 3 a la entrada se ha reemplazado.]

3.1.7

apetito de riesgo

cantidad y tipo de *riesgo* (3.1.6) que una *organización* (3.1.3) está dispuesta a buscar o retener

[FUENTE: Guía ISO 73:2009, 3.7.1.2]

3.1.8

criterios del riesgo

términos de referencia contra los cuales se evalúa la importancia de un *riesgo* (3.1.6)

Nota 1 a la entrada: Los criterios del riesgo se basan en los objetivos de la organización y el contexto externo e interno.

Nota 2 a la entrada: Los criterios del riesgo pueden derivarse de normas, leyes, políticas y otros requisitos.

[FUENTE: Guía ISO 73:2009, 3.3.1.3]

3.1.9

tolerancia al riesgo

disposición de la *organización* (3.1.3) o de las *partes interesadas* (3.3.1) para asumir el *riesgo* (3.1.6) después del *tratamiento del riesgo* (3.1.11) con el objeto de lograr sus objetivos

Nota 1 a la entrada: La tolerancia al riesgo puede verse influenciada por requisitos legales o reglamentarios.

[FUENTE: Guía ISO 73:2009, 3.7.1.3]

3.1.10

nivel de riesgo

magnitud de un *riesgo* (3.1.6) o combinación de riesgos, expresada en términos de la combinación de las consecuencias y su probabilidad

[FUENTE: Guía ISO 73:2009, 3.6.1.8]

3.1.11**tratamiento del riesgo**

proceso para modificar el *riesgo* (3.1.6)

Nota 1 a la entrada: El tratamiento del riesgo puede implicar:

- evitar el riesgo al decidir no iniciar o continuar con la actividad que da lugar al riesgo
- asumir o aumentar el riesgo para aprovechar una oportunidad;
- eliminar la fuente del riesgo;
- cambiar la probabilidad;
- cambiar las consecuencias;
- compartir el riesgo con otra parte o partes (incluidos los contratos y la financiación del riesgo); y
- retener el riesgo mediante una decisión informada.

Nota 2 a la entrada: Los tratamientos del riesgo que tratan con consecuencias negativas, a veces se denominan “mitigación de riesgos”, “eliminación de riesgos”, “prevención de riesgos” y “reducción de riesgos”.

Nota 3 a la entrada: El tratamiento del riesgo puede crear nuevos riesgos o modificar los existentes.

[FUENTE: Guía ISO 73:2009, 3.8.1]

3.2 Principios y resultados**3.2.1****principio**

verdad fundamental, proposición o suposición que sirve como base para un conjunto de creencias o comportamientos o para una cadena de razonamiento

[FUENTE: BS 13500:2013, 2.14, modificado — Se ha utilizado la forma singular.]

3.2.2**rendición de cuentas**

obligación hacia otro por el cumplimiento de una *responsabilidad* (3.2.3)

Nota 1 a la entrada: La obligación incluye el deber de informar y explicar la forma en que se cumplió la responsabilidad.

Nota 2 a la entrada: El incumplimiento de una responsabilidad tiene consecuencias que pueden imponerse a la parte responsable.

3.2.3**responsabilidad**

obligación de actuar y tomar decisiones para lograr los resultados requeridos

[FUENTE: ISO/IEC 38500:2015 2.22]

3.2.4**delegación**

asignación de autoridad y *responsabilidad* (3.2.3) de uno que los tiene, a otro

3.2.5**compliance**

el cumplimiento de todas las *obligaciones de compliance* (3.2.6) de la *organización* (3.1.3)

[FUENTE: ISO 37301:2021, 3.26]

3.2.6

obligaciones de *compliance*

requisitos que una *organización* (3.1.3) tiene obligatoriamente que cumplir, así como aquellos que una organización elige voluntariamente cumplir

[FUENTE: ISO 37301:2021, 3.25]

3.2.7

comportamiento ético

comportamiento acorde con los *principios* (3.2.1) de correcta o buena conducta aceptados en el contexto de una situación determinada y que es coherente con la *normativa internacional de comportamiento* (3.2.8)

[FUENTE: ISO 26000:2010, 2.7]

3.2.8

normativa internacional de comportamiento

expectativas de comportamiento organizacional socialmente responsable derivadas del derecho internacional consuetudinario, *principios* (3.2.1) de derecho internacional generalmente aceptados o acuerdos intergubernamentales, reconocidos de manera universal o casi universal

Nota 1 a la entrada: Los acuerdos intergubernamentales incluyen tratados y convenciones.

Nota 2 a la entrada: Si bien el derecho internacional consuetudinario, los principios de derecho internacional generalmente aceptados y los acuerdos intergubernamentales están dirigidos principalmente a los Estados, expresan metas y principios a los que pueden aspirar todas las *organizaciones* (3.1.3).

Nota 3 a la entrada: La normativa internacional de comportamiento evoluciona a lo largo del tiempo.

[FUENTE: ISO 26000:2010, 2.11]

3.2.9

política de gobernanza

intenciones y dirección de una *organización* (3.1.3), como las expresa formalmente su *órgano de gobierno* (3.3.4)

3.2.10

propósito organizacional

razón significativa de la *organización* (3.1.3) para existir

Nota 1 a la entrada: El propósito de la organización es el valor último que la organización pretende generar para las *partes interesadas* (3.3.1) especificadas.

Nota 2 a la entrada: El propósito organizacional guía los objetivos de desempeño y proporciona un contexto claro para la toma de decisiones diaria por parte de las partes interesadas pertinentes.

3.2.11

valores organizacionales

creencias sobre los resultados o acciones deseables definidos por la *organización* (3.1.3) como buenos e importantes, a ser compartidos y aplicados explícita o implícitamente por la organización

3.2.12

responsabilidad social

responsabilidad (3.2.3) de una *organización* (3.1.3) ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un *comportamiento ético* (3.2.7) y transparente que:

- contribuya al *desarrollo sostenible* (3.2.14), incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- tome en consideración las expectativas de sus *partes interesadas* (3.3.1);
- *cumpla* (3.2.5) con la legislación aplicable y sea coherente con la *normativa internacional de comportamiento* (3.2.8);