



# LA RESPONSABILIDAD DE LAS EMPRESAS DE RESPETAR LOS DERECHOS HUMANOS



Guía para la interpretación



NACIONES UNIDAS



NACIONES UNIDAS  
DERECHOS HUMANOS  
OFICINA DEL ALTO COMISIONADO

# LA RESPONSABILIDAD DE LAS EMPRESAS DE RESPETAR LOS DERECHOS HUMANOS

Guía para la interpretación



NACIONES UNIDAS

Nueva York y Ginebra, 2012



NACIONES UNIDAS  
DERECHOS HUMANOS  
OFICINA DEL ALTO COMISIONADO

---

## Nota

Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, de parte de la Secretaría de las Naciones Unidas, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

Las firmas de los documentos de las Naciones Unidas se componen de letras mayúsculas y cifras. La mención de una firma de ese tipo indica una referencia a un documento de las Naciones Unidas.

HR/PUB/12/2

© 2012 Naciones Unidas

Derechos reservados en todo el mundo

---

# ÍNDICE

	<i>Página</i>
<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<i>Capítulos</i>	
<b>I. CONCEPTOS FUNDAMENTALES</b>	<b>6</b>
<b>II. PRINCIPIOS FUNDACIONALES</b>	<b>11</b>
Principio Rector 11 y 12	11
Principio Rector 13	18
Principio Rector 14	22
Principio Rector 15	27
<b>III. PRINCIPIOS OPERATIVOS</b>	<b>30</b>
<b>A. COMPROMISO POLÍTICO</b>	<b>30</b>
Principio Rector 16	30
<b>B. LA DILIGENCIA DEBIDA EN MATERIA DE DERECHOS HUMANOS</b>	<b>36</b>
Principio Rector 17	36
Principio Rector 18	42
Principio Rector 19	53
Principio Rector 20	61
Principio Rector 21	66
<b>C. REPARACIÓN</b>	<b>73</b>
Principio Rector 22	73
Principio Rector 29	78
Principio Rector 31	85
<b>D. CUESTIONES DE CONTEXTO</b>	<b>88</b>
Principio Rector 23	88
Principio Rector 24	94
<i>Anexos</i>	
<b>I. Los derechos contenidos en la Carta Internacional de Derechos Humanos y en los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo</b>	<b>99</b>
<b>II. Ejemplos de recursos especializados externos</b>	<b>102</b>

*Es imposible condensar seis años de investigación, consultas y reflexiones en un documento de la extensión del que contiene los Principios Rectores. La presente Guía para la interpretación es un medio para profundizar un poco más en esos principios relativos a la responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos. Mientras se sigue trabajando para analizar las repercusiones de esa responsabilidad en diferentes sectores, cuestiones y situaciones, confío en que la Guía ayudará a asentar esos esfuerzos de manera sólida y precisa en el significado y el propósito originales de los propios Principios Rectores.*

*Profesor John Ruggie*

# INTRODUCCIÓN

En junio de 2011, el Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas hizo suyos los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos que le presentó el Representante Especial del Secretario General de las Naciones Unidas, Profesor John Ruggie.

Con ese acto, los Principios Rectores quedaron consagrados como la norma de conducta a nivel mundial que se espera de todas las empresas y de todos los Estados en relación con las empresas y los derechos humanos. Aunque no tienen por sí mismos un carácter jurídicamente vinculante, en los Principios Rectores se analizan las repercusiones que las normas y prácticas actuales tienen para los Estados y las empresas y se incluyen algunos aspectos que se contemplan de diversas formas en la legislación nacional e internacional.

## **EL MARCO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA “PROTEGER, RESPETAR Y REMEDIAR”**

Los Principios Rectores son la culminación de seis años de trabajo del que fue el Representante Especial del Secretario General que incluye la investigación en profundidad, amplias consultas con las empresas, los gobiernos, la sociedad civil, personas y comunidades afectadas, juristas, inversores y demás interesados, así como la puesta a prueba de las propuestas en la práctica. Los Principios Rectores se elaboraron para poner en práctica el Marco para “proteger, respetar y remediar” que el Representante Especial presentó a las Naciones Unidas en 2008. Ese Marco se apoya en los tres pilares siguientes:

- El deber del Estado de proteger los derechos humanos;
- La responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos;
- La necesidad de mejorar el acceso a las vías de reparación de las víctimas de abusos relacionados con las empresas.

La Alta Comisionada de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos acogió con beneplácito el Marco para “proteger, respetar y remediar”, que contribuyó a establecer:

“una referencia nueva y clara y representa un jalón importante en la evolución de la comprensión de los derechos humanos en nuestras sociedades. La claridad en cuanto a las expectativas básicas de las empresas en relación con los derechos humanos es un importante primer

paso hacia la elaboración de respuestas apropiadas y eficaces para esos problemas”<sup>1</sup>.

## **LOS PRINCIPIOS RECTORES SOBRE LAS EMPRESAS Y LOS DERECHOS HUMANOS**

En los Principios Rectores se refleja y se amplía la estructura del Marco para “proteger, respetar y remediar” basada en los tres pilares mencionados. Hay en total 31 principios, cada uno de los cuales va seguido de un breve comentario. Contemplados conjuntamente, en los Principios Rectores se esbozan medidas para que los Estados promuevan el respeto de los derechos humanos por parte de las empresas, se muestra un esquema para que las empresas gestionen el riesgo de provocar consecuencias negativas en los derechos humanos y se ofrece un conjunto de parámetros de referencia para que los interesados evalúen el respeto de los derechos humanos por parte de las empresas.

Los Principios Rectores han logrado un amplio apoyo de las empresas y la sociedad civil, así como de los Estados. Algunas organizaciones internacionales y regionales los han recogido en sus propias normas y se prevé que otras lo hagan en los meses y años venideros. Muchas empresas de todo el mundo están buscando ya la manera de poner en práctica los Principios Rectores en sus actividades.

La Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH) prestó apoyo, durante sus seis años de duración, al proceso que condujo a la redacción de los Principios bajo la égida del Representante Especial del Secretario General. Antes de que el Consejo de Derechos Humanos los hiciera suyos, la Alta Comisionada afirmó que:

“Estos Principios Rectores aclaran las responsabilidades de las empresas en relación con los derechos humanos. Con ellos se pretende establecer la primera norma mundial para prevenir y hacer frente al riesgo de que las actividades empresariales tengan consecuencias negativas sobre los derechos humanos. Si el Consejo los hace suyos, los Principios Rectores se convertirán en una plataforma normativa autorizada que ofrecerá también orientación acerca de las medidas jurídicas y políticas que los Estados, en cumplimiento de sus obligaciones en materia de derechos

---

<sup>1</sup> Navanethem Pillay, “The corporate responsibility to respect: a human rights milestone”, *International Labour and Social Policy Review* (2009).

humanos, pueden poner en práctica para asegurar el respeto de los derechos humanos por parte de las empresas”<sup>2</sup>.

Como ha afirmado el Profesor Ruggie, los Principios Rectores no pondrán fin a todos los problemas que rodean a los derechos humanos, pero su adopción marca el fin de comienzo. Constituyen un cimiento sólido y práctico sobre el que asentar nuevos conocimientos y buenas prácticas.

La primera tarea que espera ahora es velar por su aplicación efectiva. La presente Guía para la Interpretación, que se ha elaborado en estrecha colaboración con el que fuera Representante Especial del Secretario General, se ha diseñado para facilitar ese proceso<sup>3</sup>.

## **EL PROPÓSITO DE LA PRESENTE GUÍA PARA LA INTERPRETACIÓN**

La presente Guía no modifica ni añade nada a los Principios Rectores o a las expectativas que en ellos se establecen en relación con las empresas. Su propósito es ofrecer una explicación adicional de los Principios Rectores basada en los antecedentes con el fin de facilitar la plena comprensión de su significado y su objetivo. El contenido de la Guía fue objeto de numerosas consultas durante los seis años del mandato del Profesor Ruggie y se reflejó en sus muchos discursos e informes públicos, pero, hasta la fecha, ese contenido nunca se había reunido en un único documento.

La Guía no es un manual de funcionamiento en el que se explique exactamente cómo se deben poner en práctica los Principios Rectores. Será necesario seguir trabajando para elaborar esas directrices de funcionamiento, que serán distintas según el sector, el contexto en que las empresas desarrollen su actividad y otros factores. El Grupo de Trabajo de las Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos desempeñará un papel esencial a ese respecto. Además, otras organizaciones con intereses concretos en determinados sectores o cuestiones están preparando ya sus propias directrices para la aplicación de los Principios. A medida que lo hacen, es de esperar que esta Guía les ayude a explicar los propósitos que inspiran los Principios Rectores en los que se aborda la responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos. La Guía no es un instrumento dirigido solo

---

<sup>2</sup> Alocución pronunciada ante el Grupo de Empleadores en la Conferencia Internacional del Trabajo, 7 de junio de 2011.

<sup>3</sup> Un agradecimiento especial va dirigido a Caroline Rees, de la Facultad de Administración Kennedy, de Harvard, asesora principal del equipo del Representante Especial del Secretario General.



a las empresas, sino también a los gobiernos, la sociedad civil, inversores, juristas y quienquiera que mantenga alguna relación con las empresas acerca de estas cuestiones.

Aunque la Guía se centra en la responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos, en ningún caso pretende atenuar el igualmente importante deber de los Estados de proteger los derechos humanos contra las violaciones cometidas por terceros, incluidas las empresas.

## **LA ESTRUCTURA DE LA PRESENTE GUÍA PARA LA INTERPRETACIÓN**

En el capítulo I se definen brevemente algunos conceptos fundamentales utilizados en los Principios Rectores.

Los capítulos II y III se centran en la sustancia de los Principios Rectores en los que se aborda la responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos, y se ofrecen una serie de preguntas y respuestas básicas para ayudar a interpretar cada uno de los principios, su propósito y las repercusiones de su aplicación. El capítulo II abarca los cinco “principios fundacionales” de la responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos, que son la base de todos los “principios operativos” que se enumeran en el capítulo III. En esos principios operativos se desarrollan las políticas y los procesos que las empresas han de poner en práctica para asegurarse de que respetan los derechos humanos. Esos capítulos siguen la misma estructura que los Principios Rectores:

- A. Compromiso político;
- B. Debida diligencia en materia de derechos humanos;
- C. Reparación;
- D. Cuestiones de contexto.

En los Principios Rectores se aborda la cuestión de la reparación tanto en relación con el segundo pilar (la responsabilidad de las empresas de respetar) como del tercero (acceso a las vías de reparación). Los Principios Rectores sobre el acceso a las vías de reparación que revisten interés para las empresas se incluyen, en aras de la exhaustividad, en el epígrafe “reparación”. La sección D se centra en aquellos casos en que el contexto en que una empresa desarrolla su actividad parece suprimir o limitar su capacidad para respetar todos los derechos humanos en la práctica, dando pie con ello al planteamiento de un dilema.

Los anexos contienen material de referencia útil.

## **JERARQUÍA DE LA PRESENTE GUÍA PARA LA INTERPRETACIÓN**

En la Guía no se reproducen los comentarios que figuran en los Principios Rectores, aunque a veces se citan. Las preguntas y respuestas que aquí se ofrecen se han ampliado con respecto a esos comentarios a fin de proporcionar más detalles y ayuda para comprender los Principios Rectores. Así pues, las preguntas y respuestas sirven de complemento a los comentarios, pero no los sustituyen ni los mejoran.

## I. CONCEPTOS FUNDAMENTALES

### **Consecuencia negativa real sobre los derechos humanos**

Se entiende por “consecuencia negativa real sobre los derechos humanos” una consecuencia negativa que ya se ha producido o se está produciendo.

### **Consecuencia negativa sobre los derechos humanos**

Se entiende que se produce una “consecuencia negativa sobre los derechos humanos” cuando por razón de un acto se elimina o se reduce la capacidad de una persona para disfrutar de sus derechos humanos.

### **Relaciones comerciales**

Las relaciones comerciales abarcan las relaciones que una empresa mantiene con sus socios comerciales, las entidades que participan en su cadena de valor y cualquier otra entidad estatal o no estatal directamente relacionada con sus operaciones comerciales, productos o servicios. Se incluyen las relaciones comerciales indirectas dentro de su cadena de valor superiores al del primer nivel y las participaciones, mayoritarias o minoritarias, en empresas conjuntas.

### **Complicidad**

El término complicidad tiene significado dentro y fuera del mundo jurídico. En su acepción jurídica, en la mayoría de las legislaciones nacionales se prohíbe la complicidad en la comisión de un delito y en algunas se establece la responsabilidad penal de las empresas en tales casos. La jurisprudencia en materia de derecho penal internacional indica que el criterio pertinente para definir la complicidad es la “asistencia práctica prestada a sabiendas en la comisión de un delito o la incitación con efectos relevantes sobre la comisión del mismo”.

Como ejemplos de actos de “complicidad” carentes de ese carácter jurídico pueden mencionarse aquellas situaciones en que una empresa se beneficia de los abusos cometidos por otros como, por ejemplo, cuando reduce sus costos porque en su cadena de suministro se aplican prácticas similares a la esclavitud o cuando no denuncia abusos relacionados con sus propias operaciones, productos o servicios, a pesar de que haya razones de principio para hacerlo. Aunque ningún tribunal ha declarado todavía culpable de complicidad a una empresa por ese tipo de participación en prácticas

abusivas, la opinión pública no pone el listón tan alto y puede infligir a esas empresas unos perjuicios importantes.

El proceso de debida diligencia en materia de derechos humanos debería detectar el riesgo de complicidad, de carácter jurídico o no jurídico (percibida), y poner en marcha las respuestas apropiadas.

### **Diligencia debida**

Se ha definido la diligencia debida como “la medida de prudencia, actividad o asiduidad que cabe razonablemente esperar, y con la que normalmente actúa, una [persona] prudente y razonable en unas circunstancias determinadas; no se mide por una norma absoluta, sino dependiendo de los hechos relativos del caso en cuestión”<sup>4</sup>. En el contexto de los Principios Rectores, la diligencia debida en materia de derechos humanos constituye un proceso continuo de gestión que una empresa prudente y razonable debe llevar a cabo, a la luz de sus circunstancias (como el sector en el que opera, el contexto en que realiza su actividad, su tamaño y otros factores) para hacer frente a su responsabilidad de respetar los derechos humanos.

### **Violaciones graves de los derechos humanos**

En el derecho internacional no existe una definición única de qué constituye una violación grave de los derechos humanos, aunque, en general, se considerarían incluidas las siguientes prácticas: el genocidio, las prácticas de esclavitud y similares a la esclavitud, las ejecuciones sumarias o arbitrarias, la tortura, las desapariciones forzadas, la detención arbitraria y prolongada y la discriminación sistemática. Otros tipos de violaciones de los derechos humanos, incluidos los derechos económicos, sociales y culturales, pueden considerarse también violaciones graves si son importantes y sistemáticas como, por ejemplo, las violaciones que se cometen en gran escala o se dirigen contra grupos concretos de la población.

### **Los derechos humanos y los delitos internacionales**

Algunas de las violaciones más graves de los derechos humanos pueden ser constitutivas de delitos internacionales. Los Estados han definido esos crímenes en el Estatuto de Roma de la Corte Penal Internacional. Se trata del genocidio (“actos perpetrados con la intención de destruir total o parcialmente a un grupo nacional, étnico, racial o religioso como tal”), los crímenes contra la

<sup>4</sup> *Black's Law Dictionary*, 6<sup>th</sup> ed. (St. Paul, Minnesota, West, 1990).

humanidad (ataques sistemáticos y generalizados contra la población civil entre los que figuran el asesinato, la esclavitud, la tortura, la violación, la persecución discriminatoria, etc.), los crímenes de guerra (tal como se definen en el derecho internacional humanitario) y el crimen de agresión.

### **Riesgos relacionados con los derechos humanos**

Se entienden como riesgos de una empresa relacionados con los derechos humanos los riesgos de que sus actividades puedan acarrear una o más consecuencias negativas sobre los derechos humanos. Así pues, guardan relación con su impacto *potencial* sobre los derechos humanos. En la evaluación del riesgo tradicional, en el riesgo influyen tanto las consecuencias de un suceso (su gravedad) como la probabilidad de que ocurra. En el contexto del riesgo relacionado con los derechos humanos, la gravedad es el factor predominante. La probabilidad puede ser importante a la hora de ayudar a establecer prioridades en el orden en que deben abordarse las posibles consecuencias negativas en determinadas circunstancias (véase más abajo “consecuencias negativas graves para los derechos humanos”). Es importante entender que el riesgo de una empresa para los derechos humanos es el riesgo que su actividad plantea para esos derechos. Es distinto del riesgo que la implicación en unas consecuencias negativas sobre los derechos humanos pueda suponer para la empresa, aunque ambos están cada vez más estrechamente relacionados.

### **Influencia**

La influencia es una ventaja que confiere poder a quien la detenta. En el contexto de los Principios Rectores, se refiere a la capacidad de una empresa para influir en la modificación de las prácticas perjudiciales de otra parte que esté provocando consecuencias negativas para los derechos humanos o contribuyendo a ellas.

### **Mitigación**

La mitigación de las consecuencias negativas sobre los derechos humanos se refiere a las medidas adoptadas para reducir su magnitud, aunque las consecuencias negativas que puedan subsistir habrán de recibir reparación. La mitigación del riesgo relacionado con los derechos humanos se refiere a las medidas adoptadas para reducir la probabilidad de que se produzcan unas consecuencias negativas determinadas.

## Consecuencia negativa potencial sobre los derechos humanos

Una “consecuencia negativa potencial sobre los derechos humanos” es un efecto adverso que puede producirse pero aún no se ha producido.

### Prevención

La prevención de una consecuencia negativa sobre los derechos humanos se refiere a las medidas adoptadas para velar por que esa consecuencia no se produzca.

### Reparación/Remedio

Los términos reparación y remedio se refieren ambos a los *procesos* tendientes a reparar una consecuencia negativa sobre los derechos humanos y los *resultados* sustantivos que pueden contrarrestar, o compensar, esa consecuencia negativa. Esos resultados pueden adoptar diversas formas, como disculpas, restitución, rehabilitación, compensaciones económicas o no económicas y sanciones punitivas (ya sean penales o administrativas, por ejemplo multas), así como medidas de prevención de nuevos daños como, por ejemplo, los requerimientos o las garantías de no repetición.

### Derechos humanos destacados

Los derechos humanos más destacados para una empresa son aquellos que resultan más sobresalientes por correr mayor riesgo. Lo más habitual será que esos derechos sean distintos según el sector y el contexto en que la empresa realice su actividad. En los Principios Rectores se deja claro que una empresa no debe centrarse exclusivamente en los problemas relacionados con los derechos humanos que tienen el carácter de destacados para ella e ignorar cualesquiera otros que puedan surgir. No obstante, los derechos más destacados serán, lógicamente, aquellos en los que concentre sus principales esfuerzos.

### Consecuencias negativas graves sobre los derechos humanos

En el comentario de los Principios Rectores se definen las consecuencias negativas graves sobre los derechos humanos en referencia a su escala, alcance y carácter irremediable. Eso significa que tanto su gravedad como el número de personas que se encuentren o puedan encontrarse afectadas (por ejemplo debido a los efectos retardados de los daños al medio ambiente) serán consideraciones pertinentes. El “carácter irremediable” es el tercer factor

pertinente, utilizado aquí en el sentido de la limitación de la capacidad para devolver a los afectados a una situación al menos igual, o equivalente, a la situación en que se encontraban antes de sufrir las consecuencias negativas. A esos fines, la indemnización económica solo es relevante en la medida en que puede facilitar ese proceso.

### **Interesado/Interesado afectado**

Se entiende por interesado cualquier persona que pueda afectar o verse afectado por las actividades de una organización. Por interesado afectado se entiende específicamente en la presente Guía cualquier persona cuyos derechos humanos se han visto afectados por las operaciones, productos o servicios de una empresa.

### **Consulta/participación de los interesados**

Por consulta o participación de los interesados se entiende aquí un proceso continuo de interacción y diálogo entre una empresa y los interesados que podrían verse afectados que permite a la empresa escuchar, entender y dar respuesta a los intereses y preocupaciones de los interesados, incluso mediante enfoques de colaboración.

### **Cadena de valor**

La cadena de valor de una empresa está constituida por las actividades que convierten los insumos en productos mediante la adición de valor. Incluye a las entidades con las que mantiene una relación empresarial directa o indirecta y que bien: a) proporcionan productos o servicios que contribuyen a los propios productos o servicios de la empresa; o b) reciben productos o servicios de la empresa.

## II. PRINCIPIOS FUNDACIONALES

### PRINCIPIO RECTOR 11

Las empresas deben respetar los derechos humanos. Eso significa que deben abstenerse de infringir los derechos humanos de terceros y hacer frente a las consecuencias negativas sobre los derechos humanos en las que tengan alguna participación

### PRINCIPIO RECTOR 12

La responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos se refiere a los derechos humanos internacionalmente reconocidos – que abarcan, como mínimo, los derechos enunciados en la Carta Internacional de Derechos Humanos y los principios relativos a los derechos fundamentales establecidos en la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo.

#### ***Pregunta 1. ¿Qué son los derechos humanos?***

La idea de los derechos humanos es tan simple como poderosa: las personas tienen derecho a ser tratadas con dignidad. Los derechos humanos son inherentes a todos los seres humanos, cualesquiera que sean su nacionalidad, lugar de residencia, sexo, origen nacional o étnico, color, religión, idioma o cualquier otra condición. Toda persona tiene derecho a disfrutar los derechos humanos sin discriminación. Todos esos derechos están interrelacionados y son interdependientes e indivisibles.

Los derechos humanos están a menudo recogidos y garantizados en la legislación, en forma de tratados, derecho consuetudinario internacional, principios generales y otras fuentes del derecho internacional. El derecho internacional de los derechos humanos impone a los Estados la obligación de actuar de determinada manera o de abstenerse de realizar determinados actos a fin de promover y proteger los derechos humanos y las libertades fundamentales de las personas o grupos de personas.

La Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948 fue redactada por representantes de muchas naciones para impedir que volvieran a cometerse las atrocidades de la Segunda Guerra Mundial, y es la piedra angular del derecho moderno de los derechos humanos. En la Conferencia Internacional sobre los Derechos Humanos celebrada en Viena en 1993, los 171 países



participantes reafirmaron su compromiso con las aspiraciones expresadas en esa Declaración.

La Declaración Universal se ha codificado en el derecho internacional a través del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos y el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, ambos de 1966. Cada uno de los Pactos ha sido ratificado por más de 150 Estados. El conjunto de los tres documentos se conoce como Carta Internacional de Derechos Humanos.

En el ámbito de los derechos humanos de los trabajadores, la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo representa el compromiso de todos sus Estados miembros de respetar cuatro categorías de principios y derechos: la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva; la eliminación del trabajo obligatorio; la abolición del trabajo infantil; y la eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación. Esos principios y libertades están recogidos en los ocho convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Juntos, esos documentos constituyen el nivel de referencia mínimo de lo que se describe en los Principios Rectores como los derechos humanos internacionalmente reconocidos.

## **P 2. ¿De qué manera revisten los derechos humanos interés para los Estados?**

Los Estados tienen la obligación legal de respetar, proteger y hacer realidad los derechos humanos establecidos en los convenios internacionales de derechos humanos que ratifiquen. Responsabilidades similares, aunque normalmente no jurídicamente vinculantes, se desprenden de las declaraciones y demás compromisos políticos similares en materia de derechos humanos que los Estados puedan contraer.

La obligación de los Estados de respetar los derechos humanos significa que deben abstenerse de obstaculizar o interferir con el disfrute de los derechos humanos. Su obligación de proteger los derechos humanos les obliga a proteger a las personas y grupos de personas contra las violaciones de esos derechos, incluso por parte de las empresas. La obligación de hacer realidad los derechos humanos significa que los Estados deben adoptar medidas positivas para facilitar el disfrute de los derechos humanos básicos.

### **P 3. ¿De qué manera revisten los derechos humanos interés para las empresas?**

En los tratados internacionales de derechos humanos generalmente no se imponen directamente obligaciones jurídicas a las empresas. Por tanto, la responsabilidad legal por la vulneración de las normas internacionales de derechos humanos por parte de las empresas, así como su imposición, son objeto fundamentalmente de la legislación nacional<sup>5</sup>. No obstante, los actos de las empresas, al igual que los de cualquier agente no estatal, pueden afectar al disfrute de los derechos humanos por parte de otros, tanto positiva como negativamente. Las empresas pueden afectar a los derechos humanos de sus empleados, sus clientes, los trabajadores de sus cadenas de suministro o las comunidades asentadas en torno a su zona de actividad. La experiencia demuestra que las empresas pueden vulnerar los derechos humanos, y de hecho lo hacen, cuando no prestan suficiente atención a la existencia de ese riesgo y la forma de mitigarlo.

La Carta Internacional de Derechos Humanos y los convenios fundamentales de la OIT ofrecen a las empresas parámetros de referencia básicos a la hora de empezar a comprender qué son los derechos humanos, cómo pueden influir en ellos sus propias actividades y cómo velar por la prevención o la mitigación del riesgo de que se produzcan consecuencias negativas. En la publicación *Human Rights Translated: A Business Reference Guide* (Traducción de los derechos humanos: una guía de referencia para las empresas) se exponen diversos ejemplos para cada uno de los derechos humanos<sup>6</sup>. (En el recuadro 2 pueden verse también ejemplos de distintas formas en que las empresas pueden dar lugar a consecuencias negativas para los derechos humanos.)

### **P 4. ¿Qué otras normas de derechos humanos pueden revestir interés?**

Dependiendo de las circunstancias en que se realicen sus actividades, es posible que las empresas deban tener en cuenta otras normas además de la Carta Internacional de Derechos Humanos y los convenios fundamentales de la OIT para garantizar que actúan de una forma respetuosa con los derechos humanos: por ejemplo, si sus actividades pueden suponer un riesgo para los derechos

<sup>5</sup> Es importante observar que las disposiciones de las leyes nacionales, y algunos requisitos en materia de derechos humanos incluidos en los contratos, pueden proceder de los tratados internacionales de derechos humanos o estar fuertemente influenciados por ellos.

<sup>6</sup> *Human Rights Translated: A Business Reference Guide* (Monash University, Foro Internacional de Dirigentes Empresariales, ACNUDH y Pacto Mundial de las Naciones Unidas, 2008). Puede consultarse en [www.ohchr.org](http://www.ohchr.org).

humanos de personas pertenecientes a poblaciones o grupos específicos que requieren especial atención. En algunos instrumentos de las Naciones Unidas en materia de derechos humanos se han analizado los derechos humanos de las personas que pertenecen a esos grupos o poblaciones, reconociendo que quizá necesiten un asentamiento o una protección especiales para poder disfrutar sus derechos humanos sin discriminación (véase el recuadro 1).

Las personas, comunidades y grupos vulnerables son aquellos que corren un riesgo particular de verse expuestos a la discriminación y otras consecuencias negativas sobre los derechos humanos. Las personas desfavorecidas, marginadas o excluidas de la sociedad son a menudo especialmente vulnerables. Como ejemplos pueden citarse los niños, las mujeres, los pueblos indígenas, las personas pertenecientes a minorías étnicas o de otro tipo o las personas con discapacidad. La vulnerabilidad puede depender del contexto,

## RECUADRO 1

### **Instrumentos de las Naciones Unidas en materia de derechos humanos en que se analizan los derechos de las personas pertenecientes a grupos o poblaciones específicos**

La Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial

La Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer

La Convención sobre los Derechos del Niño

La Convención Internacional sobre la protección de los derechos de todos los trabajadores migratorios y de sus familiares

La Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad

La Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas

La Declaración sobre los derechos de las personas pertenecientes a minorías nacionales o étnicas, religiosas y lingüísticas

En la mayoría de los casos, los derechos que se contemplan en esos instrumentos son inherentes a las *personas* de los grupos correspondientes. En la Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas se contemplan tanto los derechos humanos de las personas indígenas como los derechos colectivos de los pueblos indígenas.

por ejemplo, aunque las mujeres son más vulnerables a los abusos que los hombres en algunos contextos, no lo son necesariamente en todos ellos. También es cierto que, en algunas situaciones, las mujeres pertenecientes a grupos marginados pueden ser doblemente vulnerables: porque están marginadas y porque son mujeres.

Durante un conflicto armado, las normas del derecho internacional humanitario se aplican a las empresas igual que a todos los demás. Por una parte, el derecho internacional humanitario otorga protección al personal de las empresas, siempre que no tomen parte directamente en las hostilidades armadas, así como a sus activos e inversiones de capital. Por otra parte, esas normas imponen a los administradores y al personal de las empresas la obligación de no vulnerar el derecho internacional humanitario y les expone, a ellos y a las propias empresas, al riesgo de hacer frente a una responsabilidad civil o penal si lo hacen. El Comité Internacional de la Cruz Roja ha elaborado directrices sobre los derechos y obligaciones de las empresas en el marco del derecho internacional humanitario<sup>7</sup>.

### **P 5. ¿Cómo pueden todos los derechos humanos internacionalmente reconocidos revestir interés para las empresas?**

La responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos se aplica a todos los derechos humanos internacionalmente reconocidos porque las empresas pueden incidir, directa o indirectamente en prácticamente todos esos derechos. Incluso derechos como el derecho a un juicio justo, que está claramente dirigido a los Estados, puede verse afectado negativamente si, por ejemplo, una empresa obstruye la obtención de pruebas o interfiere con los testigos. En la práctica, algunos derechos serán más relevantes o destacados que otros en industrias y circunstancias concretas, y las empresas les prestarán más atención. Por ejemplo, los riesgos relacionados con los derechos humanos más destacados para las empresas del sector de los complementos, cuyos productos los elaboran trabajadores en fábricas de distintos países, serán distintos de los más destacados para el sector extractivo que tiene que realojar a una comunidad indígena. Sin embargo, no hay nada *en principio* que impida una empresa tenga una consecuencia negativa, o contribuya a ella, en relación con cualquiera de los derechos humanos internacionalmente

<sup>7</sup> *Empresas y derecho internacional humanitario: Introducción a los derechos y las obligaciones de las empresas comerciales, de conformidad con el derecho internacional humanitario* (Comité Internacional de la Cruz Roja, 2006).

reconocidos. Así pues, no es posible limitar la responsabilidad de respetar los derechos humanos a un grupo concreto de derechos para sectores específicos.

### **P 6. ¿Qué significa “abstenerse de infringir” los derechos humanos?**

Eso significa que las empresas pueden dedicarse a sus actividades, dentro de la ley, siempre que no vulneren los derechos humanos de las personas en el proceso. Por ejemplo, si una fábrica o una mina contamina las fuentes de agua de las comunidades vecinas de manera que la población no pueda tener el mismo acceso que antes a un agua potable segura, habrá vulnerado el disfrute del derecho al agua potable. Asimismo, si una empresa desaloja a una comunidad sin las debidas garantías, consultas e indemnizaciones, estará vulnerando el derecho a una vivienda adecuada.

### **P 7. ¿Es la responsabilidad de respetar los derechos humanos opcional para las empresas?**

No. En muchos casos, la responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos se refleja, al menos en parte, en las leyes o reglamentos nacionales mediante los que se aplican las normas internacionales de derechos humanos. Por ejemplo, las leyes que protegen a la población contra el agua o los alimentos contaminados, o que impone unas normas con respecto al lugar de trabajo acordes con los convenios de la OIT y salvaguardias contra la discriminación, o que requieren el consentimiento informado de las personas antes de que puedan tomar parte en ensayos de medicamentos son diferentes formas en que las leyes nacionales pueden regular el comportamiento de las empresas para ayudar a velar por que respeten los derechos humanos.

No obstante, la responsabilidad de respetar los derechos humanos no se limita al cumplimiento de las disposiciones de esas leyes nacionales. Esa responsabilidad subsiste más allá del cumplimiento de la ley y constituye una norma de conducta mundial aplicable a todas las empresas en todas las situaciones. Así pues, existe también independientemente del propio compromiso de una empresa para con los derechos humanos. Esa responsabilidad se recoge en instrumentos multilaterales no vinculantes, como las Directrices para las empresas multinacionales de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). El incumplimiento de una empresa de su responsabilidad de respetar los derechos humanos puede tener consecuencias de carácter jurídico, financiero y para su reputación. Ese incumplimiento podría también afectar a la capacidad de la empresa para contratar y mantener a su personal, obtener permisos, inversiones,

posibilidades de llevar a cabo nuevos proyectos o ventajas similares esenciales para el éxito y la sostenibilidad de una empresa. Como resultado, cada vez es más frecuente que cuando una empresa provoca un riesgo en relación con los derechos humanos esté dando lugar al mismo tiempo a un riesgo para sus propios intereses a largo plazo.

### **P 8. ¿Tienen las empresas alguna responsabilidad adicional en materia de derechos humanos?**

En los Principios Rectores se establece el nivel de referencia de la responsabilidad de todas las empresas en cuanto al *respeto* de los derechos humanos allá donde realicen sus operaciones. Más allá de eso, las empresas pueden contraer voluntariamente otros compromisos en materia de derechos humanos, como la *promoción* de determinados derechos, por motivos filantrópicos, para proteger y mejorar su reputación o para dar lugar a nuevas oportunidades de negocio. En las leyes y reglamentos nacionales se puede exigir a las empresas que adopten otras medidas en materia de derechos humanos en determinadas situaciones, cosa que puede suceder también en el caso de los contratos con organismos públicos para proyectos concretos. Por ejemplo, en un contrato con un Estado para la prestación de servicio de abastecimiento de agua se puede imponer a una empresa la obligación de ayudar a hacer realidad el derecho al agua potable. Las condiciones operacionales también pueden conducir a las empresas a contraer otras responsabilidades en circunstancias específicas. Las empresas pueden detectar la necesidad de hacer inversiones de carácter social, por ejemplo en el cuidado de la salud o en la educación a nivel local, para conseguir o mantener el apoyo de las comunidades cercanas a sus actividades (la denominada licencia social para operar). El apoyo a los derechos humanos también forma parte del compromiso contraído por los signatarios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Continúa el debate sobre si algunas empresas, en algunas situaciones, deben tener una *responsabilidad* de ir más allá del respeto de los derechos humanos para tratar de promoverlos. Ese debate queda fuera del alcance de los Principios Rectores, que constituyen una norma mundial sobre la responsabilidad de *todas* las empresas en *todas* situaciones y, por tanto, se centran en la responsabilidad de respetar los derechos humanos. El respeto de los derechos humanos se refiere a las actividades básicas de una empresa, cómo lleva a cabo su negocio de manera cotidiana. No se refiere a otras que voluntariamente pueda realizar al margen de sus actividades básicas, por muy bienvenidas que puedan ser.

Es también importante señalar en ese contexto que no existe un equivalente a la compensación por las emisiones de carbono que pueda aplicarse a los daños causados a los derechos humanos: el hecho de no respetar los derechos humanos en un ámbito no puede compensarse por la aportación de un beneficio en otro.

## PRINCIPIO RECTOR 13

La responsabilidad de respetar los derechos humanos exige que las empresas:

- a) Eviten que sus propias actividades provoquen o contribuyan a provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos y hagan frente a esas consecuencias cuando se produzcan;
- b) Traten de prevenir o mitigar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos directamente relacionadas con operaciones, productos o servicios prestados por sus relaciones comerciales, incluso cuando no hayan contribuido a generarlos.

### **P 9. ¿Cómo pueden las empresas verse involucradas en la aparición de consecuencias negativas sobre los derechos humanos?**

Hay básicamente tres formas en que una empresa puede verse involucrada en la aparición de consecuencias negativas sobre los derechos humanos:

- a) Puede provocarlas por sus propias actividades;
- b) Puede contribuir a ellas por sus propias actividades —bien directamente o a través de alguna entidad externa (gubernamental, empresarial o de otro tipo);
- c) Puede que, aunque no provoque las consecuencias negativas ni contribuya a ellas, se vea involucrada porque estén causadas por una entidad con la que mantiene una relación comercial y esté vinculada a sus propias operaciones, productos o servicios.

Cada una de esas situaciones hipotéticas tiene repercusiones distintas en cuanto a la naturaleza de las responsabilidades de una empresa, como se examina en la pregunta 11 que figura más adelante y se analiza más detalladamente en el marco del Principio Rector 19.

### **P 10. ¿Qué se quiere dar a entender con “consecuencias negativas sobre los derechos humanos”?**

Se producen “consecuencias negativas sobre los derechos humanos” cuando por razón de un acto se elimina o se reduce la capacidad de una persona para disfrutar de sus derechos humanos.

En los Principios Rectores se distingue entre consecuencias “reales” y “potenciales” sobre los derechos humanos. Una consecuencia real es la que se ha producido o se está produciendo. Una consecuencia potencial es la que puede producirse, pero aún no lo ha hecho.

Las consecuencias reales requieren una reparación (véase el Principio Rector 22). Las consecuencias potenciales –o los riesgos relacionados con los derechos humanos– requieren la adopción de medidas para impedir que se materialicen, o al menos para mitigar (reducir) en la medida de lo posible su intensidad (véanse los Principios Rectores 17 a 21 sobre la diligencia debida en materia de derechos humanos). También es necesaria la reparación cuando es inevitable que se produzcan algunas consecuencias residuales sobre los derechos humanos.

### **P 11. ¿Qué deben hacer las empresas si corren el riesgo de verse involucradas en la aparición de consecuencias negativas sobre los derechos humanos?**

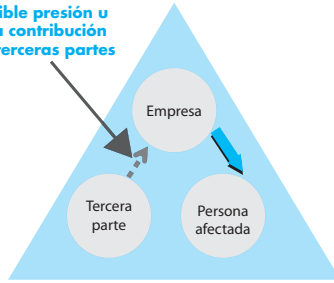
Las respuestas adecuadas en esas variadas situaciones se examinan con cierto detalle en el marco del Principio Rector 19. En resumen:

- a) Si una empresa corre el riesgo de producir o contribuir a que se produzca una consecuencia negativa sobre los derechos humanos por sus propias actividades, debe interrumpir o modificar la actividad en cuestión a fin de prevenir o mitigar la probabilidad de que esa consecuencia se produzca o vuelva a producirse. Si, a pesar de ello, esa consecuencia se produjera, la empresa deberá procurar activamente su reparación bien directamente o en colaboración con otros (los tribunales, el gobierno, otras empresas involucradas u otras terceras partes).
- b) Si una empresa se encuentra en riesgo de verse involucrada en la aparición de una consecuencia negativa únicamente porque esa consecuencia está vinculada a sus operaciones, productos o servicios a través de una relación comercial, la empresa no es responsable de esa consecuencia: esa responsabilidad recae en la entidad que la provocó o contribuyó a provocarla. Así pues, la empresa no está obligada a la

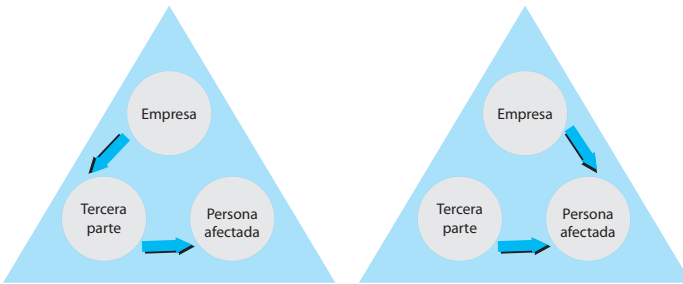


### I. Causa

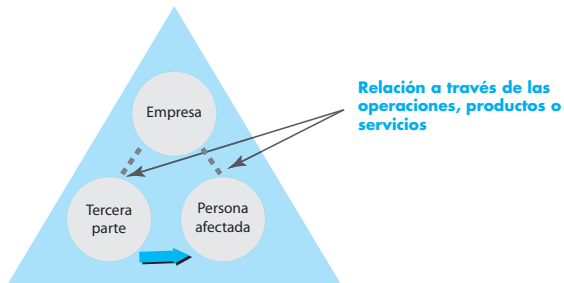
Possible presión u otra contribución de terceras partes



### II. Contribución



### III. Sin contribución, pero con relación



## RECUADRO 2

### Ejemplos de consecuencias negativas de las empresas sobre los derechos humanos

Ejemplos de situaciones en que puede considerarse que las empresas han provocado consecuencias negativas en los derechos humanos:

- Discriminación racial habitual por parte de un restaurante en el trato que dispensa a sus clientes;
- Exposición de los trabajadores de una fábrica a unas condiciones de trabajo peligrosas sin un equipo de seguridad adecuado;
- Ser la única o la principal fuente de contaminación del suministro de agua potable de una comunidad debido a los efluentes químicos procedentes de los procesos de producción.

Ejemplos de empresas acusadas de contribuir a la aparición de consecuencias negativas para los derechos humanos:

- Proporcionar datos sobre los usuarios del servicio de Internet a un Gobierno que los utiliza para rastrear y hostigar a disidentes políticos vulnerando los derechos humanos;
- Realizar tareas de construcción y mantenimiento de un centro de detención en el que se ha denunciado que los internos reciben un trato inhumano;
- Fomentar el consumo de alimentos y bebidas con un alto contenido de azúcar entre los niños, con consecuencias negativas para la obesidad infantil;
- Modificar en el último minuto las especificaciones de los productos adquiridos a los proveedores sin ajustar los precios ni los plazos de entrega, obligándoles con ello a infringir las normas laborales para poder cumplir los contratos.

Ejemplos de consecuencias negativas directamente vinculadas a las operaciones, productos o servicios de una empresa en virtud de sus relaciones comerciales, aunque la propia empresa tal vez no haya contribuido a ellas:

- Proporcionar préstamos a una empresa para la realización de actividades comerciales que, en vulneración de las normas acordadas, desemboquen en el desalojo de comunidades;
- Subcontratación por el proveedor de bordados para las prendas de vestir comercializadas por una empresa, en contra de sus obligaciones contractuales, a hogares en los que son niños los que realizan el trabajo.
- Uso de instrumentos en centros médicos para detectar fetos femeninos con el fin de facilitar el aborto de esos fetos en favor de los fetos masculinos.

La publicación *Human Rights Translated* contiene más ejemplos de cómo las empresas pueden verse involucradas en la aparición de consecuencias negativas sobre los derechos humanos.

reparación (aunque puede decidir hacerse cargo de ella para proteger su reputación o por otros motivos). No obstante, tiene la responsabilidad de hacer pesar su influencia para inducir a la entidad que provocó a esa consecuencia o contribuyó a provocarla a que evite o mitigue la posibilidad de que vuelva a producirse. Eso puede suponer trabajar con esa entidad o con otras que puedan prestar ayuda.

## PRINCIPIO RECTOR 14

La responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos se aplica a todas las empresas independientemente de su tamaño, sector, contexto operacional, propietario y estructura. Sin embargo, la magnitud y la complejidad de los medios dispuestos por las empresas para asumir esa responsabilidad puede variar en función de esos factores y de la gravedad de las consecuencias negativas de las actividades de la empresa sobre los derechos humanos.

### **P 12. ¿Qué importancia tiene la “gravedad” de las consecuencias negativas sobre los derechos humanos provocadas por una empresa en relación con otros factores aquí enumerados?**

La gravedad de una consecuencia negativa potencial sobre los derechos humanos es el factor más importante a la hora de determinar la magnitud y la complejidad de los procesos que la empresa necesita poner en práctica para saber, y demostrar, que está respetando los derechos humanos. Así pues, esos procesos deben, en primer lugar, ser proporcionales en relación con los riesgos que sus actividades suponen para los derechos humanos.

### **P 13. ¿Qué se pretende dar a entender con una consecuencia “grave” sobre los derechos humanos?**

En el comentario sobre este Principio se afirma que “la gravedad de esas consecuencias se determinará en función de su escala, alcance y carácter irremediable”. Eso significa que tanto la gravedad de las consecuencias (su escala) como el número de personas que se vean o puedan verse afectadas (su alcance) son pertinentes. El “carácter irremediable” es el tercer factor de interés, y se utiliza aquí en el sentido de la limitación de la capacidad para devolver a los afectados a una situación al menos igual, o equivalente, a la situación en que se encontraban antes de sufrir las consecuencias negativas.

No es necesario que una consecuencia negativa reúna más de una de esas características para ser considerada “grave”, aunque suele ser frecuente que

cuanto mayor sean la escala o el alcance de las consecuencias negativas, menos probabilidades hay de que sean “remediables”.

El concepto de “gravedad” se examina más detalladamente en el marco del Principio Rector 24, e incluso en el contexto de la evaluación del riesgo.

**P 14. ¿Qué importancia reviste el tamaño de una empresa en relación con su responsabilidad de respetar los derechos humanos?**

Todas las empresas tienen la misma responsabilidad de respetar los derechos humanos en la realización de sus actividades. No obstante, el tamaño influirá a menudo en el tipo de enfoque que adopten para hacer frente a esa responsabilidad.

Una empresa grande tendrá más empleados, normalmente realizará más actividades y mantendrá más relaciones que una pequeña. Eso puede hacer aumentar sus riesgos en relación con los derechos humanos. También es probable que las empresas grandes dispongan de sistemas y procedimientos más complejos para la adopción de decisiones, las comunicaciones, el control y la supervisión. Es más probable que tengan actividades, relaciones dentro de la cadena de valor o clientes en varios países en comparación con las empresas pequeñas, lo que dificulta la aplicación y la vigilancia del cumplimiento de las normas. Sus cadenas de valor también pueden ser más largas y complejas con múltiples tipos de relaciones, algunas de las cuales pueden plantear más riesgos relacionados con los derechos humanos que otras.

En las políticas y procesos que una empresa grande necesita poner en práctica para garantizar el respeto de los derechos humanos por la empresa en su conjunto se tendrán que tener en cuenta todos esos factores. Esos procesos y políticas tendrán que llegar a todos aquellos elementos de la empresa que se ocupen de las actividades y relaciones con las que estén asociados sus riesgos para los derechos humanos. La importancia de incluir el respeto de los derechos humanos en todas las funciones y dependencias pertinentes de la empresa se examina en más detalle en el marco del Principio Rector 16.

Las pequeñas y medianas empresas pueden disponer de menor capacidad que las grandes, así como de procedimientos y estructuras de gestión más informales, de modo que sus respectivos procesos y políticas adoptarán formas diferentes. Al tener menos empleados, las comunicaciones entre las diferentes funciones pueden ser más fáciles y menos formales. Lo normal es que las funciones de supervisión y los sistemas internos sean menos complejos.

En muchos casos, los enfoques necesarios para incluir el respeto de los derechos humanos en las operaciones de una empresa pequeña pueden ser un reflejo de la menor complejidad de sus actividades. No obstante, el tamaño no es nunca el único factor a la hora de determinar la naturaleza y magnitud de los procesos que una empresa necesita para gestionar sus riesgos relacionados con los derechos humanos. La gravedad de sus consecuencias negativas reales y potenciales habrá de ser el factor más importante. Por ejemplo, una empresa pequeña con menos de diez empleados que se dedique al comercio de minerales o metales desde una zona caracterizada por los conflictos y las violaciones de los derechos humanos vinculados a la minería tiene un alto perfil de riesgo en materia de derechos humanos. Sus procesos y políticas destinados a velar por que no se vea involucrada en esas violaciones habrán de ser proporcionales a ese riesgo.

En el comentario del Principio Rector 17 se examina más detalladamente cómo el asesoramiento especializado externo y la utilización de un conjunto de recursos comunes pueden ayudar a todas las empresas, y particularmente a las pequeñas y medianas, a observar un proceso de debida diligencia en materia de derechos humanos que sea a la vez eficaz y proporcional a sus riesgos relacionados con los derechos humanos y a sus recursos.

***P 15. ¿Qué importancia tienen el sector y el contexto operacional de una empresa en relación con su responsabilidad de respetar los derechos humanos?***

Todas las empresas tienen la misma responsabilidad de respetar todos los derechos humanos internacionalmente reconocidos (véase el Principio Rector 12). Dicho esto, el sector y el contexto operacional en que se desenvuelva una empresa determinarán normalmente qué derechos humanos corren mayor riesgo de sufrir consecuencias negativas durante el desarrollo normal de sus actividades. El mantenimiento de una buena relación con los interesados locales facilitará a menudo que la empresa pueda entender mejor el contexto en que realiza sus actividades.

El sector al que pertenece una empresa determina muchas de las actividades que lleva a cabo, algunas de las cuales pueden plantear riesgos especiales en relación con los derechos humanos. Por ejemplo, las empresas agrícolas invierten a menudo en tierras de cultivo para nuevas actividades agrícolas. Esas tierras puede estar habitadas o ser utilizadas por alguna comunidad como medio de vida, tanto si tienen un título reconocido sobre esas tierras como si no. Eso plantea un riesgo especial en relación con el derecho de esas personas

a un nivel de vida adecuado. Una empresa del sector de las tecnologías de la información y las comunicaciones puede plantear un riesgo especial para el derecho a la intimidad o a la información de sus usuarios como resultado del intercambio de datos o la censura. Las empresas encuadradas en sectores que trabajan habitualmente con productos tóxicos, como las empresas químicas, muchas empresas manufactureras y las empresas mineras, pueden plantear un riesgo especial en relación con el derecho a un agua potable segura. (Estos ejemplos no tienen más que un carácter ilustrativo. Otros derechos pueden encontrarse también en peligro en esos sectores.)

El contexto operacional de una empresa también puede suponer una diferencia importante. Si las autoridades del Estado ponen poco interés en el cumplimiento de la legislación laboral, trabajar con proveedores de esa región conllevará un mayor riesgo de verse involucrado en violaciones de los derechos de los trabajadores. Si la zona está afectada por un conflicto o es propensa a que se produzcan, puede haber riesgos especiales en relación con la seguridad, el derecho a la vida y la discriminación étnica. Si la región sufre de escasez de recursos hídricos, habrá un alto riesgo de que se produzcan consecuencias negativas sobre el derecho al agua potable segura. Si entre las comunidades afectadas hay pueblos indígenas, sus derechos, incluidos los culturales, pueden correr especial peligro.

Esos factores relacionados con el sector y el contexto operacional son, por tanto, especialmente importantes, o destacados, a la hora de determinar qué derechos humanos corren mayor riesgo como resultado de las actividades de una empresa concreta. Como se ha subrayado más arriba, eso no significa que la empresa deba centrarse en esos derechos de forma exclusiva. Sin embargo, es probable que sean los que necesiten una mayor atención periódica y sistemática.

**P 16. ¿Qué importancia tiene la propiedad de una empresa en relación con su responsabilidad de respetar los derechos humanos?**

Todas las empresas tienen la misma responsabilidad de respetar los derechos humanos sea cual sea su forma de propiedad. Esa responsabilidad recae sobre las empresas cotizadas en bolsa, de propiedad privada, estatales, empresas conjuntas o cualquier otro tipo, único o híbrido, de propiedad.

La violación de los derechos humanos por empresas estatales, es decir, aquellas controladas por el Estado o cuyos actos pueden atribuirse al Estado, puede constituir un incumplimiento de las obligaciones del Estado dimanantes del

derecho internacional<sup>8</sup>. Cuando los Estados poseen o controlan las empresas, tienen más medios a su disposición para hacer cumplir las políticas, leyes y reglamentos en relación con el respeto de los derechos humanos. Generalmente, los organismos públicos son informados por directivos de alto nivel, y los departamentos gubernamentales correspondientes disponen de más medios de supervisión y control, en particular para asegurar que se ha procedido efectivamente con la diligencia debida en materia de derechos humanos. La obligación del Estado de respetar y proteger los derechos humanos se añade a la propia responsabilidad de la empresa de respetar los derechos humanos, y no la atenúa en modo alguno.

En el caso de las empresas conjuntas con importantes riesgos en relación con los derechos humanos, resulta especialmente importante velar por que en los acuerdos jurídicos y de otro tipo que den lugar a su creación se proporcione la base necesaria para garantizar que respeten los derechos humanos en sus actividades.

**P 17. ¿Qué importancia reviste la estructura de una empresa en relación con su responsabilidad de respetar los derechos humanos?**

Las empresas pueden tener estructuras diversas. Por ejemplo, algunas están totalmente separadas –jurídicamente y funcionalmente– de cualquier otra empresa; otras siguen un modelo de franquicia con un mayor o menor grado de rigidez contractual para los franquiciados; otras forman parte de cooperativas o de un holding que agrupa a varias empresas. Aun otras funcionan como empresas matriz y subsidiarias, la empresa matriz puede ejercer distintos grados de control y, en consecuencia, delegar distintos niveles de autoridad en las subsidiarias.

La estructura corporativa no supone diferencia alguna en cuanto a si las entidades del grupo han de respetar los derechos humanos. Simplemente afecta a *cómo* actúan para velar por que esos derechos se respeten en la práctica, por ejemplo a través de sus acuerdos contractuales o sus sistemas internos de gestión o estructuras de gobernanza o rendición de cuentas. Si se producen violaciones de los derechos humanos, corresponderá a los tribunales de su jurisdicción determinar sobre quién recae la responsabilidad.

---

<sup>8</sup> Véase el derecho del Estado de proteger los derechos humanos, en particular en el marco del Principio Rector 4, que no se incluye en la presente publicación.

## PRINCIPIO RECTOR 15

Para cumplir con su responsabilidad de respetar los derechos humanos, las empresas deben contar con políticas y procedimientos apropiados en función de su tamaño y circunstancias, a saber:

- a) Un compromiso político de asumir su responsabilidad de respetar los derechos humanos;
- b) Un proceso de diligencia debida en materia de derechos humanos para identificar, prevenir, mitigar y rendir cuentas de cómo abordan su impacto sobre los derechos humanos;
- c) Unos procesos que permitan reparar todas las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que hayan provocado o contribuido a provocar.

### ***P 18. ¿Por qué es necesario poner en práctica políticas y procesos si se trata solo de evitar los daños?***

Respetar los derechos humanos no es una responsabilidad pasiva: exige acción por parte de las empresas. Es relativamente fácil para una empresa decir que respeta los derechos humanos, e incluso puede creer genuinamente que lo hace. Sin embargo, para que esa afirmación tenga legitimidad es necesario que la empresa sepa, y pueda demostrar, que respeta los derechos humanos en la práctica. Para eso es necesario, a su vez, que la empresa haya adoptado determinados procesos y políticas. En los Principios Rectores se definen como: una declaración de compromiso político, un proceso de diligencia debida en materia de derechos humanos y unos procedimientos que hagan posible la reparación.

En el capítulo II se analizan los factores que una empresa debe tener en cuenta a la hora de elaborar esos procesos y políticas y velar por que, en conjunto, satisfagan el objetivo de facilitar una gestión eficaz de sus riesgos en relación con los derechos humanos. Concretamente, en la sección A se analiza el compromiso político, en la sección B se analiza la diligencia debida en materia de derechos humanos y en la sección C se analiza la cuestión de la reparación. Por último, en la sección D se analizan cuestiones y problemas que pueden plantearse en determinados contextos.



### **P 19. ¿Qué hace que los procesos y políticas sean “apropiados en función de su tamaño y circunstancias”?**

Esa pregunta no tiene una respuesta única. Dependerá de todos los factores que se examinan en el marco del Principio Rector 14, siendo el que mayor atención merece el de la gravedad de las consecuencias negativas que las actividades de la empresa puedan tener sobre los derechos humanos.

Unos procesos y políticas buenos no exigirán necesariamente gran cantidad de recursos. Si el perfil de riesgo en relación de una empresa con los derechos humanos es bajo, sus procesos para hacer frente a ese riesgo pueden ser sencillos en la misma medida. Además, cualquier empresa puede recurrir a recursos externos para mantener los costos en un nivel razonable (véanse el recuadro 3 y el anexo II).

### **P 20. ¿Con qué rapidez cabe esperar que una empresa consiga todo esto?**

Es relativamente fácil para una empresa asegurar que respeta los derechos humanos o que está firmemente dispuesta a hacerlo. Cumplir ese compromiso, sin embargo, ya es más difícil, especialmente en el caso de grandes empresas que tienen un gran número de empleados, con múltiples y complejas relaciones comerciales, y desempeñan sus actividades en distintos lugares. También es difícil en el caso de las empresas para las que esas cuestiones son relativamente nuevas. Además, para mantener el respeto de los derechos humanos será a menudo necesario trabajar constantemente para atajar los problemas que vayan surgiendo.

Así pues, incluso si una empresa se apresura a reconocer que tiene la responsabilidad de respetar los derechos humanos, la realidad es que puede llevar tiempo saber, y demostrar, que está haciendo frente realmente a esa responsabilidad. Una empresa no debería intentar superar ese obstáculo dejando entrever que su compromiso político no es más que un objetivo ideal. Eso sugiere, de manera casi inevitable, que el compromiso es flexible o negociable y reduce las expectativas y la motivación de su personal y sus asociados comerciales para lograrlo. Además, la responsabilidad de respetar los derechos humanos existe sea cual fuere el propio compromiso de la empresa: no es el compromiso de hacerle frente lo que crea la responsabilidad.

Una empresa haría bien en demostrar transparencia en sus esfuerzos por gestionar la transición a medida que desarrolla o ajusta los procesos y políticas que necesita. Podría, por ejemplo, proporcionar información al público acerca

### RECUADRO 3

Muchas empresas —no solo las de tamaño pequeño y mediano— podrían beneficiarse de los recursos externos en materia de conocimientos especializados que pueden servir de apoyo y ayuda a sus esfuerzos por hacer frente a su responsabilidad de respetar los derechos humanos. El interés principal debe ponerse en la credibilidad de esos recursos —escritos, audiovisuales o humanos. Esa credibilidad puede evaluarse de distintas formas. Por ejemplo:

- ¿Hay referencias de otras empresas que los hayan utilizado satisfactoriamente?
- ¿Han sido elaborados por una persona u organización que goza de la confianza de los interesados y es respetada en su esfera de actividad?
- ¿Los recomiendan, utilizan o confían en ellos otras personas u organizaciones con buena reputación (en ese sector industrial, los círculos universitarios, la sociedad civil, incluidos los expertos en derechos humanos, etc.)?

de los plazos que se ha fijado para las distintas fases de implementación. Podría contratar los servicios de un grupo de expertos independientes —individuos respetados de la sociedad civil, las instituciones nacionales de derechos humanos, la universidad u otros ámbitos, que la asesoraran acerca del desarrollo de esos nuevos procesos o supervisarán sus propios esfuerzos por hacerlo. Si recurre a un grupo de expertos o interesados de ese tipo, un cierto nivel de información independiente procedente del grupo puede dar un importante barniz de transparencia y credibilidad a esos esfuerzos.

En una palabra, el hecho de que una empresa pueda demostrar que ha puesto en marcha procesos serios para llevar a la práctica su compromiso político puede ayudarla a crear el espacio que necesita para desarrollar los procedimientos, prácticas y políticas a nivel interno que le permitan hacer realidad ese compromiso. De hecho, si los problemas de una empresa en materia de derechos humanos evolucionan con el tiempo y requieren introducir ajustes en los sistemas para resolverlos, el haber adoptado enfoques de esa naturaleza puede suponer una ventaja permanente.

### III. PRINCIPIOS OPERATIVOS

#### A. COMPROMISO POLÍTICO

##### PRINCIPIO RECTOR 16

Para asumir su responsabilidad de respetar los derechos humanos, las empresas deben expresar su compromiso con esta responsabilidad mediante una declaración política que:

- a) Sea aprobada al más alto nivel directivo de la empresa;
- b) Se base en un asesoramiento especializado interno y/o externo;
- c) Establezca lo que la empresa espera, en relación con los derechos humanos, de su personal, sus socios y otras partes directamente vinculadas con sus operaciones, productos o servicios;
- d) Se haga pública y se difunda interna y externamente a todo el personal, los socios y otras partes interesadas;
- e) Quede reflejada en las políticas y los procedimientos operacionales necesarios para inculcar el compromiso asumido a nivel de toda la empresa.

##### **P 21. ¿Por qué tiene importancia este principio?**

La expresión “compromiso político” se utiliza aquí para designar una declaración pública y de alto nivel formulada por una empresa para exponer su intención de hacer frente a su responsabilidad de respetar los derechos humanos. El compromiso hace que esa intención se convierta en una política clara, de carácter general, que será determinante en la forma de llevar a cabo sus actividades. El compromiso político es diferente de las políticas y los procedimientos operacionales a que se hace referencia en el apartado e) de este Principio Rector que habitualmente no tienen carácter público, son más detallados y ayudan a convertir el compromiso de alto nivel en medidas operacionales.

Un compromiso político de hacer frente a la responsabilidad de la empresa de respetar los derechos humanos:

- a) Demuestra, tanto dentro como fuera de la empresa, que la administración entiende que se trata de una norma mínima que confiere legitimidad a la realización de sus actividades empresariales;

- b) Comunica claramente las expectativas de los altos niveles directivos acerca de la forma en que todo el personal, así como los socios comerciales y demás entidades con las que la empresa trabaja, deben actuar;
- c) Pone en marcha el desarrollo de los procedimientos y sistemas internos necesarios para cumplir ese compromiso en la práctica;
- d) Es el primer paso fundamental para incorporar el respeto de los derechos humanos en los valores de la empresa.

En este Principio se afirma que en el compromiso político se deben estipular las expectativas de la empresa en materia de derechos humanos también en cuanto a sus socios y demás partes directamente vinculadas con sus operaciones, productos o servicios. Ese hecho proporciona un punto de apoyo desde el que, si fuera necesario, la empresa puede ejercer más influencia en favor del respeto de los derechos humanos en esas relaciones. Puede facilitar, por ejemplo, la inclusión de disposiciones acerca del respeto de los derechos humanos en los contratos con los proveedores y socios comerciales y puede servir de base para la auditoría o la supervisión del cumplimiento de esas disposiciones y para tener en cuenta los resultados a la hora de adoptar decisiones sobre futuras relaciones comerciales. Por el contrario, si no queda claro que esas expectativas con respecto a los derechos humanos constituyen una firme política de la empresa, pueden convertirse fácilmente en algo “negociable” y verse marginadas en determinadas relaciones o circunstancias concretas. Todo ello debilita la capacidad de la empresa para procurar no verse involucrada en la violación de los derechos humanos por otros, algo que puede hacer aumentar sus propios riesgos.

### **P 22. ¿Cuán detallado debe ser el compromiso político?**

El compromiso político de una empresa permanecerá inalterado normalmente durante un amplio período de tiempo, aunque puede actualizarse a medida que se va adquiriendo experiencia. Constituye un punto de referencia fijo para los empleados, las partes con las que la empresa mantiene relaciones de trabajo y los interesados desde una perspectiva más amplia. En él se establecen expectativas fundacionales de las que habrán de surgir los procesos y políticas operacionales para su aplicación. Por tanto, no es lugar para dar detalles de unos procesos y políticas que probablemente tendrán que modificarse con frecuencia según vayan cambiando las circunstancias.

Por tanto, el grado de detalle de un compromiso político puede variar. Puede expresarse simplemente como un compromiso general de respetar todos los derechos humanos internacionalmente reconocidos y una expectativa de que aquellos con quienes la empresa trabaja hagan lo propio. Puede también incluir un resumen de aquellos derechos humanos que la empresa reconoce como los que probablemente serán más destacados para sus actividades, así como información sobre la forma en que responderá por las medidas que adopte para hacer frente a su responsabilidad de respetar los derechos humanos. No obstante, la política debe reflejar un compromiso de respetar *todos* los derechos humanos internacionalmente reconocidos, incluso si algunos de ellos se ponen de relieve como especialmente destacados.

### **P 23. ¿Qué cuestiones de derechos humanos son más destacadas para su empresa?**

Los responsables de elaborar el compromiso político y los procesos en materia de derechos humanos necesitarán saber qué derechos humanos tendrán mayor probabilidad de verse afectados por la actividad de la empresa, es decir, qué derechos son los más destacados en relación con sus operaciones, procurando al mismo tiempo que esos derechos no absorban su atención de manera exclusiva. En la pregunta se analiza la frecuente relación entre los derechos humanos destacados y el sector o el contexto operacional en que se desenvuelve una empresa.

Por ejemplo, uno de los riesgos más habituales en el caso de una empresa de fabricación de juguetes o calzado será verse involucrada en violaciones de los derechos laborales a través de su cadena de suministro. En el caso de una empresa de alimentos o bebidas, los riesgos más habituales serán los relacionados con los derechos laborales y con la utilización del agua o la tierra y la salud de los consumidores. Para una empresa farmacéutica, el derecho a la salud será especialmente destacado, como lo serán la libertad de expresión y el derecho a la intimidad en el caso de una empresa dedicada a las tecnologías de la información y las comunicaciones.

Si una empresa opera de manera habitual o periódica en contextos que supongan un aumento del riesgo relacionado con los derechos humanos, podría añadirlos a la lista de derechos humanos destacados en que se haga hincapié en su compromiso político. Por ejemplo, una empresa maderera o constructora que opere a menudo en zonas habitadas por pueblos indígenas necesitará de manera especial entender las consecuencias que pueden derivarse para esos pueblos; una empresa de artículos electrónicos que se abastezca en un Estado

o región en que la legislación laboral sea débil, o lo sea su aplicación, tendrá que tener en cuenta esa circunstancia; una empresa petrolera que pretenda explotar nuevos yacimientos en zonas afectadas por conflictos podría poner de relieve en su compromiso político los riesgos relacionados con la seguridad.

#### **P 24. ¿Qué experiencia cercana puede aprovechar una empresa?**

Son varias las fuentes a las que una empresa puede acudir para que le ayuden a determinar en qué cuestiones de derechos humanos debe hacer hincapié en su compromiso político general y cómo debe hacerlo. En el primer caso, la propia experiencia de la empresa será un indicador importante de las cuestiones más destacadas, aunque no el único. Tal vez la empresa pueda contar también a nivel interno con conocimientos especializados en materia de derechos humanos. Buscando fuera de la propia empresa también puede recurrirse a diversas fuentes, muchas de ellas sin coste alguno (véanse algunos ejemplos en el anexo II).

En muchas situaciones, las empresas grandes o las que plantean riesgos importantes para los derechos humanos, encontrarán de enorme valor las consultas con personas que representen a los grupos de interesados que es más probable que se vean afectados por sus actividades. Esos representantes pueden aportar puntos de vista importantes acerca de la forma en que las empresas pueden tener consecuencias negativas para los derechos humanos y la magnitud potencial de esas consecuencias. También podrán opinar acerca de la forma en que esos importantes grupos interesados percibirán probablemente la redacción del proyecto de compromiso político.

#### **P 25. ¿Qué relación guarda el compromiso político público con las políticas y los procedimientos internos?**

Es necesario que las repercusiones del compromiso político general se entiendan correctamente a nivel interno y se reflejen en las políticas y los procedimientos internos pertinentes. Esos instrumentos son los que permiten hacer realidad el compromiso y los que pueden incorporarse al conjunto de valores de la empresa.

En una empresa pequeña con un riesgo muy limitado para los derechos humanos, tal vez sea suficiente facilitar una nota de política al personal en la que se ponga de relieve la responsabilidad de respetar los derechos humanos y algunas cuestiones fundamentales que deben llegar a su atención (por ejemplo, la no discriminación), lo que eso significa para las prácticas

del personal y cómo deberá responderse de su aplicación (incluidas las consecuencias de las infracciones).

En una empresa grande, a menudo será necesario contar con políticas internas adicionales en materia de derechos humanos en las que se desarrollen las repercusiones del compromiso político. Esas políticas adicionales podrían ir dirigidas a diferentes departamentos, como los de adquisiciones, recursos humanos, producción, ventas, etc. También será necesario asegurarse de que los procedimientos y políticas de otro tipo estén en consonancia con los relativos a los derechos humanos. De no ser así, la empresa puede tener muchas más dificultades para hacer frente a su responsabilidad de respetar los derechos humanos cuando surjan problemas.

Por ejemplo, si la división de compras de una empresa de juguetes adopta decisiones sin tener en cuenta las repercusiones que esas decisiones pueden tener en la capacidad de los proveedores para cumplir las normas relativas a los derechos laborales, la empresa corre el riesgo de estar contribuyendo a unas consecuencias negativas para los derechos humanos. Si una empresa de construcción recompensa a su personal operacional simplemente por la rapidez con que construyen nuevas infraestructuras, sin tener en cuenta si causan daños a las comunidades al hacerlo, es probable que esté incentivando comportamientos que den lugar a consecuencias negativas para los derechos humanos. Si el personal de una empresa de Internet atiende automáticamente todas las solicitudes de los gobiernos para que facilite información sobre los usuarios, sin tener en cuenta las consecuencias que la revelación de esos datos puede tener para los derechos humanos, corre el riesgo de verse involucrada en las violaciones de los derechos humanos que pueden producirse.

Es probable que haya varios factores que influyan en el nivel de eficacia de las políticas y los procedimientos internos en lo que se refiere a incorporar el respeto de los derechos humanos en todos los ámbitos de la empresa. Los sistemas existentes pueden proporcionar modelos pertinentes y eficaces, por ejemplo, los sistemas relacionados con la salud y la seguridad o la no discriminación que podrían aprovecharse. También puede servir de ayuda que los niveles superiores de la dirección se tomen interés en la gestión de los riesgos relacionados con los derechos humanos y respondan por ello, al igual que puede ser útil la formación del personal. Una importancia especial puede revestir la inclusión de indicadores relacionados con los procedimientos y políticas en materia de derechos humanos en la evaluación del desempeño profesional del personal en *todas* las funciones pertinentes, no solo las que guardan relación con los derechos humanos.

## PREGUNTAS QUE DEBEN PLANTEARSE

¿Qué elementos ha de contener nuestra declaración del compromiso político de respetar los derechos humanos para:

- a) Establecer unas expectativas claras acerca del comportamiento del personal, los socios comerciales y demás partes vinculadas con nuestras actividades?
- b) Generar a nivel interno la atención, las medidas y los recursos necesarios para su puesta en práctica?
- c) Ser creíbles a los ojos de nuestros principales grupos de interesados?

¿A qué Fuentes podemos recurrir para que nos ayuden a identificar nuestros principales riesgos en relación con los derechos humanos?

¿Con quién podemos poner a prueba nuestras ideas sobre qué derechos humanos son los más destacados en nuestro sector y en las zonas en que realizamos nuestras actividades?

¿Cómo podemos asegurarnos de que al centrarnos en los derechos humanos más destacados no olvidamos que también podemos tener consecuencias negativas en otros?

¿A qué expertos fiables podemos pedir su opinión sobre nuestro proyecto de compromiso político, quizá como parte de un grupo de interesados internos?

¿Qué otras políticas y procedimientos internos vamos a necesitar para poner en práctica este compromiso político?

¿Qué departamentos deben comprender y sentir como suyos esos procedimientos y políticas y cómo podemos recabar la participación de esos departamentos en su elaboración?

¿Quién, en los más altos niveles jerárquicos de la empresa, debe dar su visto bueno a la redacción definitiva del compromiso político para que todo el personal vea en ello una señal de que se trata de un elemento prioritario?

¿Cómo podemos comunicar públicamente nuestro compromiso político, teniendo en cuenta las distintas formas en que los interesados en nuestras actividades pueden acceder a la información?



## B. LA DILIGENCIA DEBIDA EN MATERIA DE DERECHOS HUMANOS

### PRINCIPIO RECTOR 17

Con el fin de identificar, prevenir, mitigar y responder de las consecuencias negativas de sus actividades sobre los derechos humanos, las empresas deben proceder con la debida diligencia en materia de derechos humanos. Este proceso debe incluir una evaluación del impacto real y potencial de las actividades sobre los derechos humanos, la integración de las conclusiones, y la actuación al respecto; el seguimiento de las respuestas y la comunicación de la forma en que se hace frente a las consecuencias negativas. La debida diligencia en materia de derechos humanos:

- a) Debe abarcar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que la empresa haya provocado o contribuido a provocar a través de sus propias actividades, o que guarden relación directa con sus operaciones, productos o servicios prestados por sus relaciones comerciales;
- b) Variará de complejidad en función del tamaño de la empresa, el riesgo de graves consecuencias negativas sobre los derechos humanos y la naturaleza y el contexto de sus operaciones;
- c) Debe ser un proceso continuo, ya que los riesgos para los derechos humanos pueden cambiar con el tiempo, en función de la evolución de las operaciones y el contexto operacional de las empresas.

#### **P 26. ¿Por qué tiene importancia este principio?**

La diligencia debida en materia de derechos humanos es la forma en que una empresa determina qué información necesita para comprender sus riesgos específicos relacionados con los derechos humanos en un momento determinado y un contexto operacional dado, así como las medidas que necesita adoptar para prevenir y mitigar esos riesgos. Con la expresión “riesgos relacionados con los derechos humanos” se hace referencia al riesgo de provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos, y no los riesgos para la propia empresa, aunque cada vez es más frecuente que los primeros conduzcan a los segundos.

La diligencia debida en materia de derechos humanos no constituye una fórmula única. Empresas de distintos tamaños, de distintos sectores, con estructuras corporativas diferentes y en circunstancias operacionales distintas tendrán

que ajustar sus procesos para satisfacer esas necesidades. No obstante, los elementos principales de la diligencia debida en materia de derechos humanos —evaluación, integración y actuación, seguimiento y comunicación— junto con los procesos de reparación, proporcionan a la administración de cualquier empresa el marco necesario para saber, y demostrar, que está respetando los derechos humanos en la práctica.

**P 27. ¿Cuál debe ser el alcance de la diligencia debida en materia de derechos humanos?**

Como se afirma en los Principios Rectores, la diligencia debida en materia de derechos humanos “debe abarcar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que la empresa haya provocado o contribuido a provocar a través de sus propias actividades, o que guarden relación directa con sus operaciones, productos o servicios prestados por sus relaciones comerciales”. En el Principio Rector 13 puede leerse más acerca de esas tres formas en que una empresa puede verse involucrada en la aparición de consecuencias negativas sobre los derechos humanos.

La diligencia debida se centra en detectar y abordar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos, es decir, las que guardan relación con las actividades de la empresa y con sus relaciones comerciales. En consecuencia, son esas actividades y relaciones comerciales las que establecen el alcance de la diligencia debida en materia de derechos humanos.

Las “relaciones comerciales”, según se definen en los Principios Rectores, son las relaciones que una empresa mantiene con sus “socios comerciales, entidades de su cadena de valor y cualquier otra entidad no estatal o estatal directamente relacionada con sus operaciones comerciales, productos o servicios”. Cuando se analizan las relaciones comerciales, la atención no debe centrarse en los riesgos que la otra empresa plantea para los derechos humanos *en general*, sino en los riesgos de que afecten negativamente a los derechos humanos *en relación con las operaciones, productos o servicios de la propia empresa*.

**P 28. ¿Cómo pueden el tamaño y otras características afectar al proceso de diligencia debida en materia de derechos humanos que aplica una empresa?**

La diligencia debida en materia de derechos humanos es necesaria para que *cualquier* empresa sepa, y pueda demostrar, que está respetando los derechos humanos en la práctica. Tendrá que incluir todos los elementos

que se exponen en este Principio Rector: la evaluación de las consecuencias negativas reales y potenciales de las actividades sobre los derechos humanos, la integración de las conclusiones, y la adopción de medidas al respecto, el seguimiento de las respuestas y la comunicación de la forma en que se hace frente a las consecuencias negativas. No obstante, la magnitud y complejidad de sus procesos variarán en función del tamaño de la empresa, así como su sector industrial, contexto operacional, forma de propiedad y estructura. No obstante, el factor singular más importante a la hora de determinar los procesos necesarios será la gravedad de sus consecuencias negativas sobre los derechos humanos. En el comentario sobre el Principio Rector 14 se exponen esas distinciones de una manera más completa, en tanto que en el Principio Rector 24 se explora con más detalle el concepto de "gravedad".

**P 29. ¿Por qué la diligencia debida en materia de derechos humanos debe ser un proceso "continuo"?**

Con la diligencia debida en materia de derechos humanos se pretende ayudar a que una empresa sepa, y pueda demostrar, que respeta los derechos humanos a lo largo de todas sus operaciones y a lo largo del tiempo, incluso cuando se producen cambios en sus actividades o contextos operacionales. Así pues, se necesitan procesos permanentes o iterativos, y no un ejercicio único, salvo cuando esos contextos y actividades no vayan a experimentar cambios significativos.

**P 30. ¿Qué propósito tiene la participación de los interesados?**

El fin principal de la diligencia debida en materia de derechos humanos es el interés de la población. Es un reflejo del derecho que todo ser humano tiene a ser tratado con dignidad. Así pues, la cuestión principal son las relaciones entre una empresa y aquellos a quienes puede perjudicar.

De ahí que la clave para la diligencia debida en materia de derechos humanos sea la necesidad de comprender el punto de vista de las personas y grupos que pueden verse afectados. Cuando sea posible y conveniente por el tamaño de la empresa o su perfil de riesgo en relación con los derechos humanos, debe recurrirse para ello a la consulta directa con quienes pueden verse afectados o sus representantes legítimos, como se analiza más detalladamente en el marco del Principio Rector 18.

**P 31. ¿Qué capacidad necesita tener una empresa para poner en práctica un proceso de diligencia debida en materia de derechos humanos?**

No existe una respuesta única a esta pregunta. El hecho de que una empresa no cumpla con su responsabilidad de respetar los derechos humanos acarrea

un riesgo para la empresa y también para las personas. Como sucede con cualquier otro tipo de riesgo, la empresa ha de asignar a nivel interno la capacidad necesaria para gestionarlo de manera eficaz. Esa capacidad ha de ser acorde con el perfil de riesgo de la empresa en relación con los derechos humanos. En el caso de una empresa pequeña con unos riesgos limitados en relación con los derechos humanos es probable que la tarea pueda asignarse a uno de los empleados y que le ocupe una cantidad limitada de su tiempo. En el caso de una empresa con unos riesgos importantes en relación con derechos humanos se necesitará más tiempo de su personal y más recursos.

Muchas empresas ya habrán puesto en marcha procesos para otras formas de diligencia debida (de carácter ambiental, de salud y seguridad, etc.) que podrán aprovecharse como base para el proceso de diligencia debida en materia de derechos humanos. Es preciso tener cuidado para que esos sistemas estén adaptados a la tarea concreta de gestionar eficazmente los riesgos en relación con los derechos humanos. Es importante para cualquier empresa asegurarse de que el personal responsable de la diligencia debida en materia de derechos humanos tenga las aptitudes y las posibilidades de formación que necesita. También tiene que tener un grado suficiente de influencia dentro de la organización.

En el primer caso, el perfil de riesgo general de una empresa en materia de derechos humanos se habrá evaluado para elaborar su compromiso de política y los correspondientes procedimientos y políticas. No obstante, la empresa debe mantenerse al tanto de cualquier evolución que pueda afectar a ese perfil general. Esa evolución podría deberse a diversos factores, por ejemplo, si la empresa se traslada a una nueva zona geográfica con problemas de conflicto o de mantenimiento del estado de derecho o lanza nuevas líneas de productos que requieran contar con proveedores de regiones en las que se sepa que existen problemas relacionados con los derechos laborales. Podría deberse al desarrollo de nuevos servicios para clientes que están vinculados con violaciones de derechos humanos o a productos o servicios de larga tradición que comienzan a ser utilizados para fines para los que no fueron diseñados.

Mantenerse al tanto de esos cambios, u otros que puedan plantearse, ayudará a poner de relieve nuevos problemas que puedan modificar el perfil de riesgo general de la empresa y hacer necesario asignar más recursos para hacer frente al aumento del riesgo.

### **P 32. ¿Qué relación guarda la diligencia debida en materia de derechos humanos con la reparación?**

El propósito de la diligencia debida en materia de derechos humanos es prevenir y mitigar las consecuencias negativas *potenciales* sobre los derechos humanos en que puede verse involucrada una empresa. El objeto de la reparación es corregir cualquier consecuencia negativa real sobre los derechos humanos que una empresa haya causado o contribuido a causar. Los dos procesos son diferentes pero están interrelacionados. Por ejemplo, un mecanismo de reclamación eficaz a través del cual las personas directamente afectadas puedan exponer sus preocupaciones acerca de cómo se han visto o pueden verse perjudicadas puede ser un buen indicador de unas consecuencias negativas potenciales y recurrentes sobre los derechos humanos. El seguimiento de la eficacia de las respuestas de la empresa ante las consecuencias negativas sobre los derechos humanos se beneficiará también de la información que se reciba a través de un mecanismo de reclamación eficaz, así como de una mayor participación de los interesados. Además, las empresas deben estar en condiciones de comunicar, de la manera más conveniente, cómo hacen frente a los riesgos relacionados con los derechos humanos en general y cómo han acometido la reparación de las consecuencias negativas importantes sobre los derechos humanos.

### **P 33. ¿Es posible que de los procesos de diligencia debida en materia de derechos humanos, o de partes de ellos, se ocupen expertos externos?**

No hay duda de que es posible recurrir a expertos externos para realizar algunos procesos de diligencia debida en materia de derechos humanos, y hay ocasiones en que puede ser razonable y necesario. No obstante, siempre debe hacerse con cuidado. El respeto de los derechos humanos guarda relación con las actividades básicas de una empresa. La mejor forma de velar por que se mantenga de una manera sostenible es incorporarlo al conjunto de valores de la empresa. Cuanto más utilice una empresa a terceros para realizar algunos de los procesos fundamentales de diligencia debida, menos probable será que se produzca esa “incorporación” en el conjunto de valores de la empresa. Es especialmente importante que cualquier resultado relativo a las consecuencias negativas de la actividad de la empresa sobre los derechos humanos que se detecten gracias a la labor de los expertos externos se integre e internalice de forma efectiva en toda la empresa para que se puedan tomar medidas eficaces (véase el Principio Rector 19).

Tampoco es buena idea que una empresa delegue totalmente en expertos externos su interacción con los interesados que puedan verse perjudicados por sus actividades, puesto que eso socava su capacidad para comprender verdaderamente los puntos de vista de los afectados y para establecer relaciones sólidas y productivas con ellos. No obstante, recabar la participación de terceros procedentes del entorno local en los esfuerzos de comunicación de la empresa puede ayudar a cerrar brechas culturales. En particular, cuando en las relaciones con los interesados afectados ya hay antecedentes de desconfianza, tal vez sea conveniente encontrar a un tercero neutral que pueda prestar apoyo y ayuda para establecer esa relación con los interesados, al menos en las etapas iniciales.

## PREGUNTAS QUE DEBEN PLANTEARSE

¿Disponemos ya de sistemas que podamos aprovechar en la elaboración de nuestros procesos de diligencia debida en materia de derechos humanos?

¿Son esos sistemas eficaces y apropiados para hacer frente a los riesgos en materia de derechos humanos? ¿Qué cambios puede ser necesario introducir para adecuarlos a ese propósito?

¿Existen circunstancias en las que vayamos a necesitar procesos separados para los derechos humanos?

¿Quién debería dirigir los procesos de diligencia debida en materia de derechos humanos? ¿Quién ha de mantener la supervisión?

¿Qué departamentos es más probable que tengan que participar en aspectos relacionados con la diligencia debida en materia de derechos humanos? ¿Cómo podemos recabar su participación en la elaboración de los procesos? ¿Cómo podemos estructurar e incentivar la colaboración?

¿Qué conocimientos especializados es probable que necesitemos del exterior? Si recurrimos a expertos externos ¿Cómo podemos garantizar que eso apoye, y no menoscabe, la incorporación del respeto a los derechos humanos en nuestros valores y prácticas?

¿Cómo y en qué etapas del proceso de diligencia debida en materia de derechos humanos debemos tratar de establecer una relación con los interesados directamente afectados por nuestras actividades o con sus representantes? Si no podemos hacerlo

¿De qué otra manera podemos llegar a comprender cuáles son sus puntos de vista y sus preocupaciones más probables?

¿Cómo podemos asegurarnos de mantener actualizados nuestros procesos de diligencia debida en materia de derechos humanos de manera que reconozcamos los cambios que puedan requerir nuevas evaluaciones y respuestas ante las consecuencias negativas de nuestras actividades?

## PRINCIPIO RECTOR 18

A fin de calibrar los riesgos en materia de derechos humanos, las empresas deben identificar y evaluar las consecuencias negativas reales o potenciales sobre los derechos humanos en las que puedan verse implicadas ya sea a través de sus propias actividades o como resultado de sus relaciones comerciales. Este proceso debe:

- a) Recurrir a expertos en derechos humanos internos y/o independientes;
- b) Incluir consultas sustantivas con los grupos potencialmente afectados y otras partes interesadas, en función del tamaño de la empresa y de la naturaleza y el contexto de la operación.

### **P 34. ¿Por qué tiene importancia este principio?**

Para cualquier empresa, evaluar sus riesgos relacionados con los derechos humanos es el punto de partida para comprender cómo llevar a la práctica su declaración de política con respecto a los derechos humanos y, por tanto, su responsabilidad de respetarlos. Es el requisito previo para saber cómo prevenir o mitigar las consecuencias negativas potenciales y cómo reparar cualquier consecuencia negativa real que pueda causar o contribuir a causar. Por tanto, es el primer paso fundamental en la gestión del riesgo relacionado con los derechos humanos.

### **P 35. ¿Qué significado se da a la expresión “riesgo relacionado con los derechos humanos” y de quién son los derechos humanos que revisten interés?**

Buena parte del proceso de diligencia debida en materia de derechos humanos se centra en el riesgo para los derechos humanos, o las consecuencias negativas *potenciales* sobre los derechos humanos en que puede verse involucrada una empresa. El caso de que se hayan producido consecuencias negativas *reales* sobre los derechos humanos se tratará principalmente de una cuestión de reparación, aunque también es un indicador importante de las consecuencias potenciales. Vale la pena subrayar de nuevo que el riesgo de una empresa en

relación con los derechos humanos es el riesgo que sus actividades suponen para los derechos humanos. Es un concepto distinto de cualquier riesgo que las consecuencias negativas sobre los derechos humanos derivadas de las actividades de una empresa puedan acarrearle a esta, aunque cada vez hay una mayor interrelación entre ambos.

Las actividades de una empresa pueden plantear riesgos relacionados con los derechos humanos de diversos grupos. Los empleados de la empresa constituyen siempre un importante grupo a ese respecto. No obstante, entre los interesados que pueden verse afectados quizá se encuentren las comunidades asentadas en torno a las instalaciones de la empresa, los trabajadores de otras empresas de su cadena de valor (en la medida en que puedan verse afectados por las acciones o decisiones de la empresa), los usuarios de sus productos o servicios, otros participantes en el desarrollo de los productos (por ejemplo en los ensayos de los productos), etc. Es importante que las empresas busquen más allá de los grupos más evidentes y no supongan, por ejemplo, que únicamente se trata de cómo hacer frente a las consecuencias negativas para los interesados externos, olvidando a sus propios empleados; ni supongan que los afectados son solo sus empleados, ignorando a los demás interesados fuera de los muros de la empresa. Las personas pertenecientes a los grupos de población más vulnerables a las consecuencias negativas sobre los derechos humanos requieren una atención especial. (En la pregunta 4 hay más información sobre los grupos y poblaciones vulnerables.)

### **P 36. ¿Cuándo deben evaluarse las consecuencias negativas?**

Proceder con la diligencia debida en materia de derechos humanos requiere la utilización de procesos permanentes para evaluar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos para que una empresa pueda formarse una imagen real de sus riesgos relacionados con los derechos humanos a lo largo del tiempo, teniendo en cuenta la evolución de las circunstancias. Eso no puede conseguirse con los resultados de una única evaluación, a menos que las actividades y el contexto operativo de la empresa permanezcan fundamentalmente inalterados. En el comentario del Principio Rector 18 se deja claro que es probable que sea necesario realizar varias evaluaciones en diversos momentos críticos: antes de emprender una nueva actividad o de establecer una nueva relación comercial, antes de adoptar decisiones importantes o de aplicar cambios operacionales (por ejemplo, una nueva entrada en el mercado, el lanzamiento de un producto, cambios de normativa o transformaciones más profundas de la actividad empresarial), en respuesta o en anticipación de cambios en el entorno operacional (por ejemplo un



umento de las tensiones sociales) y periódicamente durante el ciclo de vida de una actividad o relación comercial.

Lo más efectivo es comenzar a evaluar las consecuencias negativas en la etapa más temprana posible de la vida de una actividad o relación comercial concreta. Las condiciones de los contratos celebrados al inicio de nuevas inversiones o relaciones comerciales dictarán a menudo la facilidad o dificultad con que podrá garantizarse el respeto de los derechos humanos durante su período de vigencia. La pronta realización de una evaluación de los riesgos relacionados con los derechos humanos puede ayudar a establecer en los contratos las condiciones apropiadas para garantizar el respeto de esos derechos.

De manera similar, si una empresa participa en una operación de fusión o adquisición de empresas que aporta nuevos proyectos, actividades y relaciones comerciales a su cartera, entre sus procesos debe incluir el de diligencia debida en materia de derechos humanos, comenzando con una evaluación de los riesgos relacionados con los derechos humanos que esté contrayendo con la operación. Además, si una empresa adquiere otra que sabe que está o ha estado involucrada en violaciones de los derechos humanos, adquiere también las responsabilidades de esa empresa en cuanto a la prevención o mitigación de la continuación o repetición de esas violaciones. Si la empresa que se adquiere hubiera causado o contribuido a causar realmente las violaciones, pero no se hubiera ocupado de su reparación y no se contara con otra fuente accesible y eficaz de reparación, la responsabilidad de respetar los derechos humanos exigiría que fuese la propia empresa adquirente la que proporcionase una reparación efectiva en la medida en que se hubiese contribuido a esas consecuencias negativas. La realización temprana de las evaluaciones será fundamental para detectar esas situaciones.

## CUADRO 4

### **Principios de contratación responsable: integración de la gestión de los riesgos relacionados con los derechos humanos en las negociaciones entre Estados e inversores: orientación para los negociadores**

En los principios de contratación responsable se enumeran diez principios que puedan ayudar a los Estados y a los inversores a integrar la gestión de los riesgos relacionados con los derechos humanos en las negociaciones de contratos sobre proyectos de inversión. Cada uno de los principios va acompañado de

una breve explicación, junto con sus consecuencias más importantes y una lista de comprobación recomendada para los negociadores. La Guía fue el fruto de cuatro años de investigación y diálogo integrador con múltiples interesados bajo el mandato del Representante Especial del Secretario General para las empresas y los derechos humanos, Profesor John Ruggie. En ella se refleja la experiencia colectiva de expertos que han participado en importantes proyectos de inversión representando a gobiernos, empresas comerciales, organizaciones no gubernamentales e instituciones de financiación

Los diez principales son:

1. Preparación y planificación de las negociaciones de proyectos: las partes deben prepararse adecuadamente y ser capaces de abordar durante las negociaciones las consecuencias de los proyectos sobre los derechos humanos.
2. Gestión de los posibles efectos negativos sobre los derechos humanos: antes de la firma del contrato es necesario esclarecer y establecer un acuerdo sobre la responsabilidad de prevenir y mitigar los riesgos relacionados con los derechos humanos asociados al proyecto y sus actividades.
3. Normas de ejecución del proyecto: las leyes, regulaciones y normas que rijan la ejecución del proyecto deben facilitar la prevención, mitigación y subsanación de todo efecto negativo sobre los derechos humanos durante todo el ciclo vital del proyecto.
4. Cláusulas de estabilización: si se utilizan cláusulas contractuales de estabilización, estas deben redactarse cuidadosamente, de manera que ninguna medida de protección de los inversores contra futuras modificaciones de la ley interfiera con los esfuerzos de buena fe del Estado para aplicar las leyes, regulaciones o políticas de forma no discriminatoria, a fin de cumplir sus obligaciones en materia de derechos humanos.
5. "Cláusula de bienes o servicios adicionales": cuando en el contrato se prevea la prestación por los inversores de servicios adicionales, que rebasen el alcance del proyecto, estos deberán prestarse de manera compatible con las obligaciones de derechos humanos del Estado y las responsabilidades de derechos humanos de los inversores.
6. Seguridad física del proyecto: la seguridad física de los locales, las instalaciones o el personal del proyecto debe garantizarse de manera compatible con los principios y normas relativos a los derechos humanos.

7. Participación de la comunidad: el proyecto debe incluir un plan eficaz de participación de la comunidad durante todo su ciclo vital, y desde sus etapas más tempranas.
8. Vigilancia y cumplimiento de las normas en el marco del proyecto: el Estado debe poder vigilar que el proyecto cumpla las normas pertinentes de protección de los derechos humanos y, al mismo tiempo, proporcionar a los inversores las garantías necesarias contra interferencias arbitrarias en el proyecto.
9. Mecanismos de reparación de agravios por daño extracontractual a terceros: los particulares y las comunidades que sufran los efectos de actividades del proyecto, pero no sean partes en el contrato, deben tener acceso a un mecanismo no judicial de reparación de agravios que sea eficaz.
10. Transparencia/publicación de las condiciones del contrato: las condiciones del contrato deben publicarse, y el alcance y duración de las excepciones a esa publicación deben obedecer a razones convincentes.

Fuente: A/HRC/17/31/Add.3.

### **P 37. ¿Cómo deben evaluarse las consecuencias negativas sobre los derechos humanos?**

Los enfoques tradicionales de la evaluación del riesgo pueden dar a entender que la *probabilidad* de que se produzca una consecuencia negativa sobre los derechos humanos es tan importante como su *gravedad*. No obstante, si una consecuencia negativa sobre los derechos humanos tiene una baja probabilidad, pero una alta gravedad, la primera no contrarresta la segunda. La gravedad de esa consecuencia, entendida como su “escala, alcance y carácter irremediable” es fundamental (véase el Principio Rector 14). Del mismo modo, los riesgos relacionados con los derechos humanos no pueden ser objeto de un simple análisis costo-beneficio en el que los costos que supone para la empresa la prevención o mitigación de las consecuencias negativas sobre los derechos humanos se comparan con los que supone el hecho de que se la haga responsable de esas consecuencias.

Como se explica en el comentario del Principio Rector 18, el proceso de evaluación de las consecuencias negativas potenciales y reales sobre los derechos humanos incluye habitualmente “evaluar el contexto de derechos humanos antes de emprender una actividad empresarial propuesta, siempre que sea posible; identificar a los posibles afectados; catalogar las normas y cuestiones pertinentes de derechos humanos; y proyectar las consecuencias de

la actividad propuesta y de las relaciones comerciales correspondientes sobre los derechos humanos de las personas identificadas”.

Una empresa puede decidir llevar a cabo evaluaciones separadas de sus consecuencias negativas sobre los derechos humanos o integrar las consideraciones de derechos humanos en sus evaluaciones más amplias de los impactos de carácter social y ambiental. Puede ser necesario realizar una evaluación separada de las consecuencias negativas sobre los derechos humanos si las actividades o el contexto operacional de la empresa plantean un mayor riesgo para esos derechos. Se han desarrollado, y continuarán desarrollándose, diversos instrumentos y metodologías para la evaluación de las consecuencias negativas sobre los derechos humanos. No obstante, como ya se ha señalado, en el marco de este principio no se contempla una única evaluación de ese tipo, sino más bien un proceso permanente de evaluación que se base en diversas fuentes.

Además de las evaluaciones formales realizadas por la propia empresa, también puede contarse con la contribución de otras fuentes. Un mecanismo de reclamación a través del cual los afectados puedan plantear sus preocupaciones, por ejemplo, puede aportar indicaciones de las consecuencias negativas reales o potenciales sobre los derechos humanos. También es probable que se pueda contar con otra fuente, como son las noticias o los informes realizados por expertos sobre contextos operacionales o acontecimientos industriales concretos. Otras fuentes podrían ser las campañas organizadas por organizaciones no gubernamentales (ONG) u otras terceras partes. Todas esas fuentes pueden aportar datos al proceso continuo de evaluación del impacto.

Al evaluar sus consecuencias negativas reales o potenciales sobre los derechos humanos, las empresas deben prestar especial atención a los grupos marginados o vulnerables. En algunas sociedades, las pautas inherentes de discriminación pueden estar ampliamente arraigadas (aunque es posible que los extranjeros no las detecten). Aunque las empresas no son responsables de esas prácticas discriminatorias generalizadas, deben prestar especial atención a los derechos y necesidades de esos grupos marginados y vulnerables y a los problemas a los que se enfrentan, para velar por que la empresa no contribuya a esa discriminación o, incluso, la agudice.

En resumen, los procesos de evaluación de las consecuencias negativas sobre los derechos humanos deben ser sistemáticos, de manera que los diversos elementos se aúnen para facilitar una imagen coherente de las consecuencias

negativas reales y potenciales sobre los derechos humanos asociadas con las actividades y las relaciones comerciales de una empresa y puedan guiar de forma precisa las medidas que se adopten posteriormente en el marco del proceso de diligencia debida.

***P 38. ¿Hasta dónde debe profundizar una empresa a la hora de evaluar sus consecuencias negativas sobre los derechos humanos?***

El propósito de la evaluación de las consecuencias negativas es detectar cualquiera de ellas en la que pudiera verse involucrada una empresa. Como se expone en el Principio Rector 13, eso incluye las consecuencias que pueda causar o contribuir a causar con sus propias actividades y las consecuencias a las que, aunque no haya contribuido, estén vinculadas con sus operaciones, productos o servicios a través de una relación comercial. Así pues, al evaluar las consecuencias negativas reales y potenciales sobre los derechos humanos, una empresa debe tener en cuenta tanto sus propias actividades como sus relaciones comerciales.

***P 39. ¿Qué se entiende por evaluar las consecuencias negativas que se produzcan por las propias actividades de una empresa?***

Una empresa puede causar o contribuir a causar consecuencias negativas sobre los derechos humanos por sus propias actividades. Puede contribuir a esas consecuencias si mantiene a sus empleados trabajando hasta altas horas de la noche en una zona en que no sea seguro para las mujeres caminar hasta su casa en la oscuridad y alguna de ellas sufra un ataque cuando se dirige a su hogar; o si presta a las fuerzas de seguridad vehículos que utilizan para trasladarse a las aldeas y cometer atrocidades.

***P 40. ¿Qué se entiende por evaluar las consecuencias negativas en que una empresa se vea involucrada como resultado de sus relaciones comerciales?***

En el Principio Rector 18 no se pretende exigir a las empresas que evalúen los antecedentes en materia de derechos humanos de cada una de las entidades con las que mantengan relaciones. Se trata de evaluar el riesgo de que esas entidades puedan vulnerar los derechos humanos cuando desempeñen su actividad en relación con las operaciones, productos o servicios propios de la empresa.

Por ejemplo, si las instalaciones de una empresa van a ser protegidas por las fuerzas de seguridad de un Estado, no se pide a la empresa que evalúe los antecedentes generales de las fuerzas de seguridad de ese Estado en materia de derechos humanos, sino los riesgos de que puedan producirse violaciones de los derechos humanos como resultado de la presencia de las fuerzas de seguridad en sus instalaciones. Aunque sus antecedentes en materia de derechos humanos serán un elemento a tener en cuenta, habrá otros factores como la estabilidad general y la fortaleza del estado de derecho en la zona en cuestión; las circunstancias locales, como la existencia de tensiones o la probabilidad de que ocurran esas tensiones entre las comunidades, entre las comunidades y las autoridades locales o entre las comunidades y la empresa; la actitud del gobierno o de las fuerzas armadas en la zona; y, por supuesto, la formación y la aptitud de las fuerzas armadas para desempeñar sus tareas en consonancia con los derechos humanos.

En el caso de cadenas de valor complejas y con varios niveles y de empresas con miles de proveedores, incluso en el primer nivel, es aún menos viable evaluar cada una de las relaciones comerciales. Lo mismo puede suceder en el caso de una empresa pequeña o mediana con un gran número de relaciones comerciales en relación con sus recursos propios. No obstante, eso no atenúa su responsabilidad de respetar los derechos humanos: es poco probable que el hecho de desconocer las violaciones de los derechos humanos vinculadas con sus operaciones, productos o servicios satisfaga *por sí mismo* a los principales interesados, y podría ser discutido en un contexto jurídico si, razonablemente, de haber actuado con la diligencia debida la empresa debiera haber conocido el riesgo y haber adoptado las medidas pertinentes.

Como se explica en el comentario del Principio Rector 17, si resulta imposible actuar la diligencia debida en todas y cada una de las relaciones empresariales, “las empresas deben identificar las áreas generales que presenten mayor riesgo de provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos, ya sea debido al contexto operativo de ciertos proveedores o clientes, a las operaciones, los productos o los servicios de que se trate o a otras consideraciones pertinentes y dar prioridad a la debida diligencia en materia de derechos humanos en esas áreas”. Eso incluiría, por ejemplo, los productos agrícolas obtenidos de proveedores de una zona en la que se sabe que impera el trabajo infantil; los servicios de seguridad facilitados por contratistas o fuerzas de seguridad en zonas de conflicto o de presencia débil del gobierno

y del estado de derecho; y los ensayos de medicamentos realizados a través de socios en zonas con educación, alfabetización y salvaguardias jurídicas escasas. Si, pese a todo, se producen violaciones que no hubieran podido preverse razonablemente, los interesados en las actividades de la empresa la evaluarán según de qué manera y con qué rapidez adopte medidas para prevenir o mitigar la repetición de esas violaciones y facilitar o prestar apoyo a su reparación (véanse los Principios Rectores 22 y 29).

**P 41. *¿Qué papel desempeñan los conocimientos especializados a nivel interno y externo en la evaluación de las consecuencias negativas sobre los derechos humanos?***

En el Principio Rector 18 se afirma que en el proceso de evaluación se debe “recurrir a expertos en derechos humanos internos y/o independientes”. Incluso si una empresa dispone de conocimientos especializados en materia de derechos humanos dentro de su propia estructura, ese personal tendrá que consultar con fuentes externas para mantenerse al corriente de los cambios en la manera de entender las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que pueden tener las empresas del sector, de las mejores prácticas a la hora de evaluar esas consecuencias negativas y de la información sobre los cambios en el entorno operativo de la empresa y sus repercusiones en los derechos humanos. Muchas de esas fuentes se encontrarán en forma escrita y tendrán carácter público. También suelen estar disponibles y accesibles frecuentemente la información y el asesoramiento de los gobiernos y los círculos universitarios, de profesionales y de la sociedad civil.

Ese tipo de recursos puede ser también especialmente importante para las empresas pequeñas y medianas, que raramente contarán con conocimientos especializados en materia de derechos humanos a nivel interno, para mantener el volumen de recursos necesarios para cumplir la responsabilidad de respetar los derechos humanos en un nivel proporcional al riesgo relacionado con los derechos humanos al que tienen que enfrentarse. Si no es posible mantener consultas directas con los interesados afectados (véase la pregunta 42) esos recursos especializados son aún más importantes, como lo son las informaciones facilitadas por personas u organizaciones que transmiten de manera legítima los puntos de vista —o los probables puntos de vista— de quienes pueden verse afectados por las actividades o las relaciones comerciales de la empresa.

**P 42. ¿Qué función desempeñan las consultas con los grupos directamente afectados y otros interesados en la evaluación de las consecuencias negativas sobre los derechos humanos?**

En el Principio Rector 18 se afirma también que el proceso de evaluación de las consecuencias negativas sobre los derechos humanos debe “incluir consultas sustantivas con los grupos potencialmente afectados y otras partes interesadas, en función del tamaño de la empresa y de la naturaleza y el contexto de la operación”. Como se aclara en el comentario, las empresas deben comprender, en la medida de lo posible, las preocupaciones de aquellos que pueden verse directamente afectados por sus actividades. Eso reviste una especial importancia en el caso de las empresas de cuyas actividades o contextos operativos se desprenda que pueden plantear riesgos importantes relacionados con los derechos humanos.

El mantenimiento de una relación con los interesados sirve para varios fines. Permite a la empresa determinar si los interesados tienen los mismos puntos de vista (que la empresa y los demás interesados) acerca de lo que son consecuencias negativas sobre sus derechos humanos y la magnitud que pueden tener esas consecuencias negativas. Por ejemplo, la alteración de unas tierras que pertenecen a una comunidad indígena, aunque no se cultivan ni se explotan de ninguna otra forma con fines económicos, puede parecerle a la empresa una consecuencia poco importante para el derecho de propiedad que puede resolverse fácilmente mediante una indemnización o la permuta por otras tierras; mientras que la comunidad indígena puede considerar que el impacto es mucho mayor por la función que esa tierra desempeña en su cultura, sus tradiciones y sus creencias. El cambio de horario en una fábrica, que puede parecer razonable para la dirección de una empresa, puede afectar especialmente a las mujeres que tienen que cuidar de sus hijos o a las personas que vean cómo el nuevo horario interfiere con sus prácticas religiosas. Hablar con quienes puedan verse afectados suele ser la única forma de que esos problemas salgan a la luz y puedan resolverse.

En este Principio Rector se reconoce también que, para muchas empresas pequeñas y medianas, mantener consultas con los interesados afectados puede no ser viable por las dificultades financieras, geográficas o de otro tipo que ello entrañaría. Se apunta hacia otras formas de obtener la mayor cantidad de información posible sobre su impacto en los derechos humanos y sobre la percepción que se tiene de ella, como las fuentes externas de conocimientos especializados que se han examinado en la pregunta 41.



## RECUADRO 5

### **Relación con los grupos que puedan verse afectados y otras partes interesadas**

La relación con los grupos que puedan verse afectados y otras partes interesadas proporciona una información importante sobre sus puntos de vista y sus preocupaciones en relación con actividades de la empresa y las consecuencias negativas que pueden tener sobre los derechos humanos. El mantenimiento de una relación puede ayudar también a demostrar que la empresa se toma en serio las opiniones de los interesados, al igual que su dignidad, su bienestar y sus derechos humanos. Eso puede ayudar a fomentar la confianza y facilitar la búsqueda de formas de hacer frente a esas consecuencias negativas de una manera acordada y sostenible, evitando quejas y disputas innecesarias.

Para mantener consultas con los interesados que puedan verse afectados puede ser necesario tener una sensibilidad especial. Es preciso prestar atención a las barreras lingüísticas, culturales, de género o de otro tipo, que pueden impedir a los interesados expresarse con franqueza ante los representantes de la empresa. Exige tener sensibilidad hacia las diferencias culturales y los aparentes desequilibrios de poder, en caso de que existan. Algunos grupos o personas pueden quedar excluidos del proceso de consulta a menos que se hagan esfuerzos concretos por incluirlos en él. Puede haber opiniones conflictivas entre los grupos de interesados, e incluso dentro de ellos, acerca de la importancia relativa de determinadas consecuencias. Cuando haya una historia de desconfianza entre la empresa y los interesados, tal vez sea conveniente contar con una persona neutral, que goce de la confianza de ambas partes, que pueda facilitar el proceso.

Hay varios instrumentos que permiten analizar más detalladamente cómo establecer la relación con los interesados de una forma que mejore las probabilidades de alcanzar el objetivo de hacerse una idea de las consecuencias negativas potenciales de las actividades de la empresa para los derechos humanos con la que todos los interesados estén de acuerdo. Muchos de esos instrumentos se encuentran en el sitio web del Pacto Mundial de las Naciones Unidas en la dirección: [www.unglobalcompact.org/Issues/human\\_rights/Tools\\_and\\_Guidance\\_Materials.html#stakeholder](http://www.unglobalcompact.org/Issues/human_rights/Tools_and_Guidance_Materials.html#stakeholder) (comprobada el 5 de marzo de 2012).

## PREGUNTAS QUE DEBEN PLANTEARSE

¿Qué grupos o personas, a nivel interno y externo, corren el riesgo de verse afectados negativamente por nuestras actividades? ¿Hay algunos que sean especialmente vulnerables en algunos de nuestros entornos operativos?

¿Qué procesos tenemos en marcha en los que podamos incorporar medidas adicionales que nos ayuden a evaluar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos? ¿Se trata de procesos fiables y probados que puedan modificarse para acomodar este nuevo propósito?

¿Hay circunstancias en que deberíamos realizar una evaluación singular de las consecuencias negativas sobre los derechos humanos, incluso cuando hay mayores riesgos relacionados con los derechos humanos?

¿Qué otros procesos y fuentes podemos aprovechar como parte de la evaluación permanente de nuestro impacto: medios de comunicación, informes de expertos, información procedente del personal y los interesados, mecanismo de reclamación, etc.?

¿Podemos examinar de una manera razonable todas nuestras relaciones comerciales con el fin de determinar el riesgo de vernos involucrados, a través de esas relaciones, en la generación de consecuencias negativas sobre los derechos humanos?. En caso contrario, ¿cuáles son los ámbitos que presentan un mayor riesgo en nuestras relaciones comerciales y cómo podemos asegurarnos al menos de que se actúe con la diligencia debida con respecto a esos riesgos?

¿Podemos establecer una relación directa con los grupos sobre los que podríamos tener consecuencias negativas?. En caso contrario, ¿qué otras fuentes que gocen de credibilidad pueden ayudarnos a comprender cuáles son sus puntos de vista y sus preocupaciones más probables?

¿Qué recursos en forma de textos o expertos pueden ayudarnos a poner a prueba nuestras hipótesis acerca de a quiénes y cómo podemos afectar negativamente?

## PRINCIPIO RECTOR 19

Para prevenir y mitigar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos, las empresas deben integrar las conclusiones de sus evaluaciones de impacto en el marco de las funciones y procesos internos pertinentes y tomar las medidas oportunas:

- a) Para que esa integración sea eficaz es preciso que:
  - i) La responsabilidad de prevenir esas consecuencias se asigne a los niveles y funciones adecuados dentro de la empresa;
  - ii) La adopción de decisiones internas, las asignaciones presupuestarias y los procesos de supervisión permitan ofrecer respuestas eficaces a esos impactos.
- b) Las medidas que deban adoptarse variarán en función de:
  - i) Que la empresa provoque o contribuya a provocar las consecuencias negativas o de que su implicación se reduzca a una relación directa de esas consecuencias con las operaciones, productos o servicios prestados por una relación comercial;
  - ii) Su capacidad de influencia para prevenir las consecuencias negativas.

### **P 43. ¿Por qué es importante este principio?**

Cuanto mayor sea la empresa, más probable es que la persona o equipo que se ocupe de la evaluación de las consecuencias negativas sobre los derechos humanos estén separados del personal que realiza las actividades o supervisa las relaciones comerciales que normalmente dan lugar a esas consecuencias. De esa manera, quienes evalúan las consecuencias negativas no tienen control sobre las decisiones y medidas que pueden prevenirlas, mitigarlas o repararlas. Por ese motivo, es necesario recabar la participación de los departamentos que tienen el control sobre esas decisiones y medidas a la hora de encontrar y poner en práctica las soluciones. La integración es lo que hace posible esa participación.

La rapidez y la facilidad con que una empresa responda ante posibles consecuencias negativas sobre los derechos humanos pueden ser decisivas a la hora de juzgar su eficacia en la gestión de los riesgos que plantea para los derechos humanos. En ese aspecto, el éxito de la empresa a la hora de incorporar su compromiso político en materia de derechos humanos en todos sus niveles supone una importante diferencia.

“Incorporar” es el proceso *macro* que permite asegurar que todos los empleados conozcan el compromiso político de la empresa en materia de derechos humanos, comprendan las repercusiones de ese compromiso en la forma en que realizan su trabajo, estén formados, facultados y motivados para actuar de una manera que reafirme ese compromiso y contemplen el

compromiso como algo intrínseco a los valores fundamentales del lugar de trabajo. Se trata de un proceso continuo, generalmente impulsado desde los niveles más altos de la dirección de la empresa. La “integración”, tal como se utilice en el Principio Rector 19, es el proceso *micro* que consiste en recoger los resultados relativos a una posible consecuencia negativa concreta, determinar qué empleados han de ocuparse de hacerle frente y garantizar la adopción de una medida eficaz. Ese proceso se repite a medida que se detecta una nueva consecuencia negativa y, a menudo, estará impulsado por el departamento que se encargue de los derechos humanos. Si el proceso de incorporación ha sido satisfactorio habrá más posibilidades de que también lo sea la integración de los resultados y que se den unas respuestas oportunas y sostenibles, con lo que se reducirán los riesgos relacionados con los derechos humanos.

#### **P 44. ¿Qué procesos serán más apropiados para facilitar la integración?**

Eso dependerá, entre otros factores, del tamaño de la empresa y la periodicidad o previsibilidad de los problemas que surjan en relación con los derechos humanos. En una empresa pequeña en que la comunicación entre el personal es relativamente fácil y la interacción cotidiana frecuente, la integración puede darse de forma natural. En empresas que carecen de esa facilidad para la interacción por su tamaño o por la dispersión de su personal, es probable que se necesite un enfoque más sistemático. También es probable que un enfoque sistemático sea más eficaz si la empresa se enfrenta permanentemente a una alta probabilidad de provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos. Eso puede requerir la colaboración estructurada entre los distintos departamentos, unos requisitos claros de transmisión de información a nivel interno, la interacción periódica con expertos externos y la actuación colectiva con otras entidades de su sector industrial o del gobierno o similares. Compartiendo desde el primer momento un entendimiento de los principales riesgos detectados en relación con los derechos humanos y la forma de impedir que se produzcan o mitigar sus efectos, la empresa se encontrará en mejor situación para responder ante casos concretos a medida que se presenten.

#### **P 45. ¿Qué relación guarda la integración con las relaciones comerciales?**

Si las actividades propias de una empresa pueden contribuir a que se produzca una consecuencia negativa sobre los derechos humanos, la concienciación acerca de ese hecho de todos los departamentos que den

lugar a esa actividad es esencial para poder hacer frente a ese riesgo. Del mismo modo, las personas o departamentos que se encargan de establecer las condiciones de las relaciones de la empresa con sus socios comerciales, proveedores y demás son esenciales para el proceso de integración. Las disposiciones de los contratos u otros acuerdos de carácter formal pueden desempeñar un importante papel a la hora de exigir o crear incentivos para que la otra parte respete los derechos humanos. Además, si se establecen esas disposiciones se mejora la capacidad de la empresa para imponer a la otra parte un comportamiento apropiado.

A decir verdad, si un nuevo proyecto o actividad ha de regirse por un contrato negociado con otras partes, una pronta comunicación entre el personal encargado de la redacción del contrato, los departamentos que hayan de participar en su ejecución y quienes se encarguen de supervisar las cuestiones relacionadas con los derechos humanos puede ayudar a evitar problemas más adelante. Si en un contrato se establecen condiciones que incrementen los riesgos relacionados con los derechos humanos o reduzcan la capacidad de la empresa para hacerles frente, la empresa pondrá en peligro su propia capacidad para hacer frente a su responsabilidad de respetar los derechos humanos.

Dicho esto, la inclusión de condiciones contractuales que exijan o incentiven el respeto de los derechos humanos cuando, en realidad, no haya una expectativa razonable de que la otra parte pueda o quiera cumplirlas, hace que esas disposiciones contractuales pierdan significado tanto como mecanismo preventivo como en lo que se refiere a la capacidad de influir en la otra parte, y expone a la empresa a riesgos relacionados con los derechos humanos. (El recuadro 4 contiene más información acerca de los principios de contratación responsable con respecto a los contratos entre los Estados y los inversores.)

***P 46. ¿Qué tipo de medidas han de considerarse como respuesta a los riesgos relacionados con los derechos humanos que se hayan detectado?***

Como se explica en el comentario sobre el Principio Rector 19, “una empresa que provoque o pueda provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos debe tomar las medidas necesarias para ponerles fin o prevenirlas”. Cuando contribuya o pueda contribuir a esas consecuencias negativas, debe adoptar medidas similares para poner fin o prevenir esa contribución, y también utilizar su influencia para mitigar en la medida de lo posible cualquier

## RECUADRO 6

La “influencia” sobre una entidad (empresarial, gubernamental o no gubernamental) en este contexto puede ser reflejo de uno o más factores como, por ejemplo:

- a) Si la empresa tiene cierto grado de control directo de la entidad;
- b) Las condiciones del contrato entre la empresa y la entidad;
- c) La proporción del negocio que la empresa representa para la entidad;
- d) La capacidad de la empresa de motivar a la entidad para que mejore su comportamiento en el ámbito de los derechos humanos utilizando para ello el negocio futuro, la mejora de su reputación, la ayuda en la creación de capacidad, etc.;
- e) Las ventajas que supone para la reputación de la entidad trabajar con la empresa y el daño que supondría la ruptura de esa relación;
- f) La capacidad de la empresa para motivar a otras empresas u organizaciones a mejorar su propio comportamiento en el ámbito de los derechos humanos, incluso mediante asociaciones comerciales e iniciativas de múltiples interesados;
- g) La capacidad de la empresa para conseguir que el gobierno central o local intervenga y exija a la entidad una mejora de su comportamiento en materia de derechos humanos mediante la aplicación de normas, vigilancia, sanciones, etc.

efecto residual (generado por otras partes). En ese contexto, se entiende por “influencia” la capacidad para modificar las prácticas perjudiciales de la parte que esté causando o contribuyendo a provocar las consecuencias negativas (véase el recuadro 6). En ambos casos, será necesario adoptar medidas adicionales para llevar a cabo la reparación, cuestión que se aborda en el marco del Principio Rector 22.

La situación es más complicada cuando una empresa detecta un riesgo de que se produzca una consecuencia negativa sobre los derechos humanos vinculada con sus operaciones, productos o servicios y causada por una parte con la que mantiene una relación comercial. Esa es la situación en que la empresa tiene un menor grado de control directo o influencia sobre esa consecuencia negativa.

Eso sucede, por ejemplo, si un proveedor infringe las condiciones de su contrato y utiliza el trabajo de niños o trabajadores forzados para fabricar un

	Con influencia	Sin influencia
Relación comercial esencial	<p><b>A.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mitigar el riesgo de que la violación continúe o vuelva a ocurrir</li> <li>➤ Si eso no se consigue</li> </ul>	<p><b>B.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tratar de aumentar la influencia</li> <li>➤ Si se consigue, tratar de mitigar el riesgo de que la violación continúe o vuelva a producirse</li> <li>➤ Si no se consigue, considerar la posibilidad de poner fin a la relación **, o demostrar que se está haciendo lo posible por mitigar la violación, reconociendo las consecuencias que puede tener la permanencia</li> </ul>
Relación comercial no esencial	<p><b>C.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tratar de mitigar el riesgo de que la violación continúe o vuelva a producirse</li> <li>➤ Si no se consigue, adoptar medidas para poner fin a la relación *</li> </ul>	<p><b>D.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Valorar opciones razonables para aumentar la influencia a fin de mitigar el riesgo de que la violación continúe o vuelva a producirse</li> <li>➤ Si eso es imposible o no se consigue, considerar la posibilidad de poner a fin a la relación *</li> </ul>

\* Al adoptar la decisión de poner fin a la relación debe tenerse en cuenta una evaluación fiable de las posibles consecuencias negativas que esa decisión puede tener sobre los derechos humanos.

\*\* Si se considera que la relación es esencial, deberá tenerse en cuenta también la gravedad de las consecuencias negativas cuando se evalúe cuál es el modo correcto de actuar.

producto destinado a la empresa sin que esta haya ejercido ninguna presión directa o indirecta para que lo haga; o si una empresa agrícola obtiene de un Gobierno una concesión para explotar unas tierras y ese gobierno contrata a otra empresa para que expulse de esas tierras a las personas que las han utilizado tradicionalmente, sin consulta o indemnización, y en contra del entendimiento claro de que no sería necesario adoptar una medida de ese tipo. Como sucede en esos ejemplos, a menudo es una violación *real* lo que pone de relieve el riesgo de que continúe o vuelva a producirse.

En el comentario sobre el Principio Rector 19 se exponen las cuestiones que es necesario tener en cuenta para responder a esa situación de una manera adecuada. Esas cuestiones pueden representarse, de manera general, en la siguiente matriz de decisión.

A los fines del presente modelo, una relación comercial puede considerarse esencial si de ella depende un producto o servicio imprescindible para la actividad de la empresa y para el cual no existe una fuente alternativa razonable. En esa situación, poner fin a la relación plantea problemas especiales. También debe tenerse en cuenta la gravedad de las consecuencias negativas sobre los derechos humanos: cuanto más grave sea la violación, menos tiempo deberá dar la empresa para observar una modificación del comportamiento antes de decidir si rompe la relación. En cualquier caso, como se afirma en el comentario, “mientras prosiga la violación en cuestión y la empresa mantenga su relación comercial, debe estar en condiciones de demostrar sus propios esfuerzos por mitigar el impacto y aceptar las consecuencias —en términos de reputación, financieras o legales— de prolongar su relación”.

Lo expuesto más arriba se aplica a las relaciones comerciales existentes. Una empresa puede también estar considerando la posibilidad de establecer una *nueva* relación comercial con un tercero que sepa que ha estado involucrado en violaciones de los derechos humanos en el pasado. En ese caso, la empresa debe evaluar primero si es probable que pueda utilizar su relación para mitigar la posibilidad de que vuelvan a producirse esas violaciones en conexión con sus propias operaciones, productos o servicios y debe tratar de asegurarse la influencia para hacerlo, mediante las condiciones contractuales u otros medios. Si se determina que eso es posible, puede considerarse que el riesgo derivado del establecimiento de esa relación comercial será aceptable, siempre que la empresa adopte a continuación medidas para mitigarlo. Si se determina que no se podrá mitigar el riesgo de que la otra parte cometa violaciones de los derechos humanos o, simplemente, que los riesgos relacionados con los derechos humanos son demasiado altos, sería desaconsejable establecer esa relación comercial.

**P 47. ¿Cómo debe una empresa abordar situaciones complejas que no tienen soluciones evidentes ni fáciles?**

En algunas situaciones, será relativamente fácil prevenir o mitigar las posibles violaciones de los derechos humanos que se hayan detectado. En otras, puede resultar más difícil. Si se plantean problemas complicados, a menudo será necesaria una participación mayor de los niveles más altos de



la dirección en las decisiones sobre cuáles son las medidas más apropiadas. En ese caso, en los procesos de decisión se debería recurrir a todos los conocimientos especializados de que disponga la empresa. Además, en muchos casos la empresa podrá beneficiarse del asesoramiento especializado externo, independiente y fiable que ayude a adoptar decisiones que no solo sean creíbles, sino que los demás perciban como tales, incluso desde la perspectiva de los derechos humanos. Pueden encontrarse fuentes respetables de asesoramiento en el gobierno, las instituciones nacionales de derechos humanos, la sociedad civil, las iniciativas de interesados múltiples, etc. Si fuera posible establecer una relación directa con los afectados sin exponerles, a ellos o a otras personas, a más violaciones de los derechos humanos, debería intentarse.

## PREGUNTAS QUE HAY QUE PLANTEARSE

¿Qué líneas de responsabilidad y rendición de cuentas existen para responder por los resultados en relación con las consecuencias negativas potenciales sobre los derechos humanos?

¿Qué enfoques sistemáticos pueden ayudarnos a integrar los resultados de nuestras evaluaciones en las funciones o unidades pertinentes para que podamos adoptar medidas eficaces?

¿Deberíamos establecer uno o más grupos interfuncionales encargados de mantenerse al tanto de los problemas existentes en materia de derechos humanos o los requisitos de comunicación de carácter interfuncional antes de adoptar determinadas decisiones o medidas?

¿Podemos elaborar situaciones hipotéticas o árboles de decisión para la adopción de medidas en toda la empresa de forma que estemos preparados para responder ante las consecuencias negativas potenciales más probables o más graves?

¿Es necesario impartir formación y orientación al personal en relación con esas cuestiones?

¿Cómo podemos integrar mejor las medidas encaminadas a hacer frente a las consecuencias negativas potenciales durante la etapa de contratación de nuevos proyectos, asociaciones o actividades?

Si detectamos que las consecuencias negativas sobre los derechos humanos están vinculadas con nuestras actividades, productos o servicios ¿Estamos equipados para hacer frente de forma ágil y apropiada al riesgo de que continúen o vuelvan a producirse? ¿Cómo se adoptan las decisiones? ¿A qué fuentes fiables podemos recurrir en busca de asesoramiento?

¿Cómo podemos evaluar nuestra influencia en las relaciones comerciales, especialmente en aquellas esferas que plantean un mayor riesgo en relación con los derechos humanos? ¿Cómo podemos conseguir que nuestra influencia sea lo mayor posible desde el principio de las relaciones? ¿Qué posibilidades podemos detectar para ejercer o aumentar nuestra influencia?

¿Mantenemos alguna relación comercial que sea “esencial”? ¿Cómo podemos responder si esas relaciones conducen a que haya consecuencias adversas sobre los derechos humanos que se relacionen con nuestras actividades, productos o servicios? ¿Estamos equipados para hacer frente a esa situación en lo que se refiere a la obtención de asesoramiento a nivel interno y externo?

## PRINCIPIO RECTOR 20

A fin de verificar si se están tomando medidas para prevenir las consecuencias negativas sobre los derechos humanos, las empresas deben hacer un seguimiento de la eficacia de su respuesta. Este seguimiento debe:

- a) Basarse en indicadores cualitativos y cuantitativos adecuados;
- b) Tener en cuenta los comentarios de fuentes tanto internas como externas, incluidas las partes afectadas.

### **P 48. ¿Por qué tiene importancia este principio?**

Es un axioma generalmente reconocido que “lo que se puede cuantificar se gestiona”. Hacer un seguimiento de la forma en que una empresa ha respondido ante las consecuencias negativas, tanto reales como potenciales, sobre los derechos humanos es esencial para que su personal pueda recibir crédito por sus éxitos en el respeto de los derechos humanos, bien a nivel interno ante la administración, bien a nivel externo ante los accionistas y otros interesados. En el Principio Rector 21 se examina por separado la cuestión de qué parte de la información obtenida con ese seguimiento debe hacer pública la empresa a nivel externo. Sea cual sea la respuesta a esa pregunta, al obtener el mayor volumen de información posible sobre su comportamiento en materia de derechos humanos, la empresa fortalece su proceso interno de rendición de cuentas y sienta las bases para cualquier nivel de comunicación hacia el exterior que se considere necesario o aconsejable.

El seguimiento de los problemas relacionados con los derechos humanos y las respuestas que se les hayan dado ayudará también a detectar tendencias y

pautas. Con ello se proyecta ante los niveles superiores de la administración y otros interesados una “imagen completa”: se ponen de relieve problemas recurrentes que pueden requerir la introducción de cambios sistémicos en los procesos o en las políticas y se sacan a la luz mejores prácticas que pueden difundirse en toda la empresa para ayudar a reducir el riesgo y mejorar el rendimiento.

#### ***P 49. ¿Cómo debe hacerse el seguimiento de la eficacia de las respuestas?***

Esa pregunta no tiene una respuesta única. Los procesos de seguimiento deben tener sentido dentro del conjunto más amplio de la cultura y los sistemas de la empresa para que puedan contribuir a la incorporación del respeto de los derechos humanos. Puede haber otros sistemas de seguimiento dentro de la empresa que proporcionen modelos útiles y eficaces —quizá en el ámbito de la salud y la seguridad o el comportamiento desde el punto de vista ambiental. Los procesos para el seguimiento de las respuestas ofrecidas ante las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que se integren en otros sistemas de seguimiento pueden aportar ventajas al “armonizar” la atención que se presta a los derechos humanos. También pueden acarrear riesgos si no facilitan el aprovechamiento del tipo de información cualitativa —incluida, cuando sea posible, la información obtenida de los posibles afectados— que se necesita para abordar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos.

Si hay cuestiones relacionadas con los derechos humanos que se derivan de repercusiones negativas en el medio ambiente —relacionadas, por ejemplo, con el agua y la salud— tal vez existan normas establecidas y bastante precisas, tanto en el plano nacional como en el internacional, que faciliten directamente una forma de cuantificación. Eso, o significa necesariamente que quienes creen estar siendo perjudicados han de confiar en esas normas o que la empresa (o cualquier otra entidad pagada por la empresa) va a ser honesta a la hora de realizar las mediciones. En situaciones como esa, la empresa debe considerar la posibilidad de designar, conjuntamente con los interesados afectados, a una persona u organización en que todos puedan depositar su confianza para que proporcione evaluaciones precisas. Otra posibilidad es que la empresa y representantes de la comunidad lleven a cabo conjuntamente la investigación de los hechos. Para eso, a menudo será necesario que los interesados afectados puedan designar libremente a un experto que los represente en el proceso o que uno o más de los interesados afectados reciban la formación necesaria para participar en el proceso conjunto.

### **P 50. ¿Hasta dónde debe llegar el sistema de seguimiento?**

El sistema de seguimiento de las respuestas de la empresa ante las consecuencias negativas sobre los derechos humanos puede limitarse a examinar la forma en que esta ha respondido ante las consecuencias potenciales detectadas y si esas respuestas han servido para prevenir esas consecuencias o en qué medida lo han hecho. Sin embargo, cuando se haya producido una consecuencia negativa importante, la empresa hará bien en realizar también un análisis de las causas profundas o un proceso equivalente para determinar *cómo* y *por qué* se produjeron esas consecuencias negativas. Ese tipo de proceso puede ser importante para que la empresa pueda prevenir o mitigar su continuación o reparación. El análisis de las causas profundas puede ayudar a señalar qué medidas adoptadas por qué partes de la empresa, o qué otras partes relacionadas con la empresa, tuvieron algo que ver en esas consecuencias negativas, y cómo. Si las pruebas son suficientemente claras, vincular ese tipo de análisis con los incentivos y las medidas disuasorias para el personal —en forma de compensación económica, ascenso u otro tipo de recompensa— puede ser importante a la hora de incorporar el respeto de los derechos humanos en las prácticas de la empresa.

### **P 51. ¿Qué indicadores debe utilizar una empresa?**

A la hora de determinar los indicadores más apropiados, mucho dependerá: la combinación de cuestiones de derechos humanos con que la empresa tenga que tratar habitualmente, si ya existen indicadores sólidamente establecidos para esas cuestiones, qué datos puede obtener razonablemente la empresa, con qué facilidad puede solicitar información directa a los interesados afectados, etc. En el ámbito de los derechos laborales, por ejemplo, los indicadores y las auditorias están relativamente bien establecidos. En otras esferas, como la salud y la seguridad y el impacto ambiental, también existen normas técnicas, incluso a nivel internacional, aunque puede haber opiniones diversas en cuanto a qué normas utilizar. En cuanto a la consulta con las comunidades y su reasentamiento, cada vez son más las directrices que facilitan las organizaciones internacionales y otros órganos fiables acerca de cómo realizar las evaluaciones.

Esas directrices pueden ayudar a una empresa a elaborar indicaciones apropiadas para el seguimiento de la eficacia de su respuesta ante las consecuencias negativas sobre los derechos humanos. En el caso de empresas grandes o empresas con un nivel importante de riesgo en relación con los derechos humanos, será importante incluir indicadores para conocer la forma

en que están haciendo frente a las distintas repercusiones en las mujeres y en los niños y en las personas pertenecientes a grupos especialmente vulnerables.

Algunos indicadores tendrán carácter cuantitativo y otros cualitativo. Los indicadores cuantitativos pueden ser más ventajosos, por la precisión que ofrecen y la facilidad con que pueden integrarse en los indicadores empleados en otras áreas de la empresa o relacionarse con ellos. No obstante, como el respeto de los derechos humanos se refiere a la dignidad de las personas, los indicadores cualitativos —que incluyan, en la medida de lo posible, los puntos de vista de los grupos de interesados afectados— siempre serán importantes. En esas situaciones, los indicadores cualitativos serán importantes para interpretar adecuadamente los de carácter cuantitativo: por ejemplo, determinar si una reducción en el número de informes sobre infracciones en materia de seguridad de los trabajadores se debe a una reducción real del número de esos incidentes, a una falta de confianza en el sistema de presentación de informes o a prácticas intimidatorias que disuaden de presentar esos informes.

### **P 52. ¿Qué función ha de desempeñar la información recibida de fuentes internas o externas?**

El objeto de establecer relaciones con “fuentes tanto internas como externas, incluidas las partes afectadas” en el proceso de seguimiento es obtener una imagen lo más exacta posible del acierto con que una empresa está respondiendo a las consecuencias negativas sobre los derechos humanos. Ayuda a reducir el riesgo de actuar con parcialidad que puede presentarse cuando la evaluación la realizan aquellos que están siendo evaluados.

Disponer de diversas fuentes puede ser útil. Es posible que algunos empleados de la empresa hayan visto u oído cosas que den prueba del acierto con el que la empresa está actuando, y puede ser interesante proporcionar un canal para que puedan comunicarlo (por supuesto sin miedo a represalias en caso de que la información sea negativa). Los observadores expertos (las autoridades locales, la sociedad civil, etc.) y los interesados directamente afectados ajenos a la empresa también pueden aportar información valiosa. En el caso de una empresa pequeña con un impacto limitado, un medio sencillo para canalizar la información puede ser suficiente, como una dirección de correo electrónico o un número de teléfono que sea conocido y accesible. Para las empresas que supongan un riesgo más importante en relación con los derechos humanos es probable que un enfoque más activo que contemple la posibilidad de solicitar información sea más apropiado.

Un mecanismo de reclamación de nivel operacional puede desempeñar también una función importante a este respecto. Ese mecanismo puede servir como canal para recibir información acerca de si se están abordando eficazmente las consecuencias negativas sobre los derechos humanos desde el punto de vista de los afectados. El establecimiento de mecanismos similares para los empleados también puede ser conveniente con respecto a las repercusiones en sus propios derechos humanos, laborales o de otro tipo y a la posibilidad de expresarse cuando observen problemas en la respuesta de la empresa ante las consecuencias negativas sobre los derechos humanos de personas ajenas a la empresa. Para conseguir que su eficacia sea máxima, esos mecanismos deben satisfacer los criterios mínimos que se exponen en el Principio Rector 31 y que se examinan en la sección C *infra*.

### **P 53. ¿Cómo puede demostrarse la credibilidad de un sistema de seguimiento?**

Los sistemas de seguimiento deben ser creíbles y sólidos para que puedan ayudar a una empresa a saber, y demostrar, que está respetando los derechos humanos. Cuanto más claros sean los indicadores y más exhaustivos los procesos utilizados para recoger información acerca de la eficacia de la empresa, en mejor situación se encontrará esta para responder a las críticas, en caso de que necesitara o decidiera hacerlo. El hecho de que la empresa hubiera solicitado la opinión de expertos externos respetados e independientes o de los interesados ayudaría también a reforzar la credibilidad de la información resultante.

## **PREGUNTAS QUE DEBEN PLANTEARSE**

¿Disponemos ya de sistemas de seguimiento en los que podamos integrar eficazmente algunos aspectos del seguimiento de nuestras consecuencias negativas sobre los derechos humanos, o todos ellos, y las respuestas correspondientes?

En ese caso, ¿son esos sistemas adecuados para este nuevo propósito? ¿Qué medidas debemos utilizar?

- ¿Existen indicadores establecidos y ampliamente aceptados que podamos utilizar?
- ¿Existen sistemas de cuantificación que puedan aplicarse?
- ¿Qué medidas cualitativas necesitamos para garantizar que estamos interpretando los datos cuantitativos correctamente y que esos datos nos están ofreciendo una imagen completa?

- ¿Que indicadores podemos incluir razonablemente que nos ayuden a ver cómo nuestras respuestas ante las consecuencias negativas se dirigen a los hombres y a las mujeres por separado y también a los grupos vulnerables?

¿De qué medios disponemos para obtener información de los grupos interesados directamente afectados o de sus representantes legítimos? ¿Pueden nuestros sistemas más amplios de participación de los interesados o nuestros mecanismos de queja contribuir a ese proceso?

¿En qué tipos de situaciones debemos realizar, como parte del seguimiento, un análisis de las causas profundas de las consecuencias negativas y de nuestras respuestas ante esas consecuencias? ¿Cómo podemos asegurarnos de que la experiencia adquirida llegue a todos los rincones de la empresa?

## PRINCIPIO RECTOR 21

Para explicar las medidas que toman para hacer frente a las consecuencias de sus actividades sobre los derechos humanos, las empresas deben estar preparadas para comunicarlas exteriormente, sobre todo cuando los afectados o sus representantes planteen sus inquietudes. Las empresas cuyas operaciones o contextos operacionales implican graves riesgos de impacto sobre los derechos humanos deberían informar oficialmente de las medidas que toman al respecto. En cualquier caso, las comunicaciones deben reunir las siguientes condiciones:

- a) Una forma y una frecuencia que reflejen las consecuencias de las actividades de la empresa sobre los derechos humanos y que sean accesibles para sus destinatarios;
- b) Aportar suficiente información para evaluar si la respuesta de una empresa ante consecuencias concretas sobre los derechos humanos es adecuada;
- c) No poner en riesgo, a su vez, a las partes afectadas o al personal, y no vulnerar requisitos legítimos de confidencialidad comercial.

### **P 54. ¿Por qué tiene importancia este principio?**

El concepto de rendición de cuentas resulta familiar para las empresas. Normalmente reconocen la importancia de la rendición de cuentas a nivel interno para alcanzar objetivos comerciales y, en el caso de las empresas cotizadas en bolsa, para responder de su desempeño ante los accionistas. Cuando se trata de saber cómo las empresas abordan sus consecuencias

negativas, potenciales y reales, sobre los derechos humanos, hay cuestiones más amplias relacionadas con el interés público que repercuten en la rendición de cuentas.

Así pues, las empresas necesitan poder demostrar que están cumpliendo en la práctica su responsabilidad de respetar los derechos humanos. Eso entraña, como mínimo, disponer de sistemas internos de recogida de información y rendición de cuentas y poder dar cuenta en el plano externo de sus acciones si se ve acusada de violaciones de los derechos humanos.

### **P 55. ¿Hasta qué punto se espera que una empresa comunique información?**

El Principio Rector 21 se centra en *estar en condiciones de* comunicar la forma en que una empresa aborda sus consecuencias negativas sobre los derechos humanos. Eso significa que es preciso disponer de la información para poder estar en condiciones de comunicarla. El momento, los receptores y los medios de transmisión de esa comunicación habrán de ser objeto de decisiones separadas.

En el presente principio no se propone que una empresa tenga que revelar públicamente todas las cuestiones detectadas en las evaluaciones continuas de su repercusión en los derechos humanos o de las medidas que adopta para mitigar todos los riesgos detectados. Se trata, en primer lugar y sobre todo, de estar en condiciones de comunicar los enfoques generales que utiliza para hacer frente a sus riesgos relacionados con los derechos humanos y puede incluir, en algunos casos, la comunicación de la respuesta específica ante una consecuencia negativa concreta.

Si la empresa plantea riesgos importantes en relación con los derechos humanos, el interés público superior dicta la necesidad de que presente informes de una manera más formal y periódica a fin de dar cuenta de los sistemas de que dispone para mitigar esos riesgos y hacer frente a cualquier daño que se pueda producir.

### **P 56. ¿Qué debería una empresa estar en condiciones de comunicar?**

Las fases anteriores del proceso de debida diligencia en materia de derechos humanos permiten a una empresa determinar sus consecuencias negativas reales y potenciales sobre los derechos humanos, actuar en función de los resultados y hacer un seguimiento de la eficacia con que está respondiendo.



Esos procesos, y sus resultados, proporcionan la información de que una empresa necesita disponer para poder comunicarla cuándo y cómo proceda.

Algunas comunicaciones pueden centrarse en los enfoques generales con que la empresa aborda los riesgos relacionados con los derechos humanos, especialmente las posibles consecuencias negativas sobre los más destacados en relación con sus actividades. Por ejemplo, una empresa que se dedique a la venta al por menor debe estar en condiciones de comunicar cómo hace frente a las posibles violaciones, reales o potenciales, de los derechos humanos en su cadena de suministro. Las empresas con un alto consumo de agua deben estar en condiciones de comunicar cómo hacen frente a los riesgos conexos relacionados con los derechos humanos. Las empresas farmacéuticas deben estar en condiciones de comunicar cómo se aseguran de que los ensayos de los medicamentos se realicen en condiciones de seguridad y con una información y un consentimiento apropiados por parte de quienes participan en ellos.

Algunas comunicaciones pueden ser específicas para una consecuencia negativa determinada y la forma en que se aborda o se piensa abordar. Por ejemplo, una mina que se enfrenta a un vertido procedente de un estanque de desechos debe estar en condiciones de comunicar cómo ha abordado, o está abordando, las consecuencias negativas reales o potenciales de ese incidente. Si las fuerzas de seguridad que guardan las instalaciones de una empresa de extracción de petróleo y gas atacan a los habitantes de las poblaciones circundantes, la empresa deberá estar en condiciones de comunicar cómo está haciendo frente a esas violaciones de los derechos humanos y el riesgo de que vuelvan a producirse.

### **P 57. ¿Qué forma deben adoptar las comunicaciones?**

La forma de las comunicaciones debe ser aquella que permita que satisfagan su propósito.

Si el propósito es comunicar a los interesados que pueden verse afectados de qué forma está abordando la empresa un riesgo relacionado con los derechos humanos que ha detectado, la comunicación podría limitarse a ese grupo y se deberían tener presentes las barreras relacionadas con la alfabetización, el idioma y la cultura (por ejemplo si la comunicación verbal se considera más respetuosa que la comunicación por escrito). La organización de reuniones con el grupo o sus representantes legítimos puede ser la forma de comunicación más apropiada y satisfactoria.

Si el objetivo es responder también ante los accionistas y otras partes interesadas, incluida la sociedad civil, por la forma en que la empresa está haciendo frente a un riesgo específico o a los riesgos en general, quizá sean apropiados los documentos y las exposiciones en una reunión anual general, las actualizaciones a través del sitio web, el envío de mensajes a listas de correo electrónico de quienes se identifiquen como partes interesadas u otros medios de comunicación similares.

Se plantea entonces la cuestión de cuándo una empresa debe elaborar informes públicos oficiales acerca de cómo está abordando la cuestión de los derechos humanos. Como se aclara en el Principio Rector 21, las empresas cuyas operaciones o contextos operacionales impliquen graves riesgos de impacto sobre los derechos humanos deberían informar oficialmente de las medidas que tomen al respecto. Se suscita un interés público más amplio cuando la empresa corre el riesgo de verse involucrada en consecuencias negativas sobre los derechos humanos que sean extensas o irremediables (véase el Principio Rector 14). En ese caso, la presentación de informes públicos resulta apropiada.

Puede incluso haber razones para que algunas empresas con un perfil de riesgo más bajo en relación con los derechos humanos incluyan información sobre su comportamiento en ese ámbito en los informes públicos oficiales que presenten periódicamente. Por ejemplo, el proceso interno de redactar un informe puede ayudar a incorporar en una empresa un entendimiento de las cuestiones relacionadas con los derechos humanos y de la importancia que el respeto de los derechos humanos reviste para la propia actividad empresarial. El mayor nivel de transparencia que la presentación de informes de ese tipo aporta puede ayudar a proteger la reputación de la empresa y fomentar una mayor confianza en sus esfuerzos por respetar los derechos humanos. Ese fortalecimiento de las relaciones con los interesados puede ser útil cuando la empresa necesite hacer frente a problemas imprevistos.

Los informes oficiales pueden adoptar la forma de informes separados sobre el comportamiento de la empresa en materia de derechos humanos, pueden formar parte de un informe más amplio sobre el comportamiento no financiero que abarque cuestiones sociales y ambientales, o puede formar parte de un informe integrado sobre el rendimiento financiero y no financiero. Si la empresa consigue integrar la información acerca de los derechos humanos en sus informes financieros, con un sistema de cuantificación apropiado, puede lograr con ello demostrar que entiende que el respeto de los derechos

humanos es una parte verdaderamente integrante de la actividad comercial y que reviste interés para sus resultados económicos. Los informes pueden elaborarse en papel, en formato electrónico o ambos (y esa decisión debe ser reflejo del conocimiento de las posibilidades que tienen para acceder al informe los lectores a quienes va dirigido). Esos informes pueden elaborarse periódicamente (con frecuencia anual o superior), cuando se produzca una consecuencia negativa concreta o con arreglo a ambos criterios.

**P 58. ¿Cuándo es necesaria la comunicación externa?**

Si una empresa detecta una consecuencia negativa real o potencial sobre los derechos humanos que las personas o grupos afectados necesiten conocer por su bienestar y su seguridad, la información a ese respecto debe transmitírseles de la manera más rápida y directa posible. La empresa debe informarles también de cómo está tratando de hacer frente a esa consecuencia negativa. No debe esperar a que se le solicite esa información antes de adoptar esas medidas.

Cuando una empresa se vea requerida por entidades ajenas a ella para que demuestre cómo está abordando unas presuntas consecuencias negativas sobre los derechos humanos, debe considerar si es conveniente establecer una comunicación para atender esa preocupación y qué información puede transmitirse. Si las entidades que hacen el requerimiento afirman verse directamente afectadas o ser los representantes legítimos de los grupos o personas directamente afectados, la necesidad de establecer una comunicación directa parece más clara. La falta de comunicación supone un riesgo para la empresa y con frecuencia dará a entender que las acusaciones son reales o que la empresa no dispone de los procedimientos apropiados para saber, y demostrar, que no está involucrada en esas presuntas consecuencias negativas.

Puede haber ocasiones en que una empresa llegue a la conclusión de que una entidad ajena a ella que plantea una preocupación carece de legitimidad y, por tanto, no es necesario o conveniente responder. En ausencia de requerimientos legales, esa es una decisión que corresponde tomar a la empresa. Incluso si decide no establecer comunicación en respuesta a una acusación, deberá hacerlo sobre la base del conocimiento interno de la situación y de criterios claros.

**P 59. ¿Qué hace que la comunicación de información al exterior pueda considerarse “suficiente”?**

Todas las comunicaciones, incluidos los informes oficiales, deben ser precisas y honestas. Si la información que se transmite guarda relación con una

consecuencia negativa concreta sobre los interesados, debe contener todos los hechos que los afectados necesitan conocer para adoptar decisiones fundamentadas acerca de su propio interés.

Las comunicaciones que son claramente un ejercicio de oscurantismo o de autopromoción no gozarán de los beneficios de la transparencia y pueden avivar las críticas y la desconfianza a la empresa. Por otra parte, aparecerán generalmente como más creíbles las afirmaciones de respeto de los derechos humanos de las empresas que hayan llevado los límites de la transparencia hasta el punto de debatir acerca de los problemas que enfrentan en materia de derechos humanos y el tipo de consecuencias negativas para esos derechos que están tratando de corregir. Eso no supone, no obstante, que no se puedan rechazar las quejas o acusaciones de que la empresa está provocando consecuencias negativas para los derechos humanos cuando haya motivos claros para hacerlo –explicando esos motivos siempre que sea posible.

**P 60. ¿Qué se quiere dar a entender con los riesgos que las comunicaciones pueden plantear para los interesados afectados, el personal o los requisitos legítimos de confidencialidad comercial?**

Algunos tipos de información acerca de cómo se está haciendo frente a las consecuencias negativas sobre los derechos humanos pueden acarrear riesgos para el personal o los interesados afectados. Esos riesgos pueden materializarse, por ejemplo, al revelarse la identidad de los denunciantes o de los responsables de las medidas que se consideren perjudiciales, lo que les podría convertir en blanco de represalias. El hecho de publicar información sobre las conversaciones mantenidas con un gobierno, con la policía o con las fuerzas de seguridad encaminada a impedir o poner fin a la adopción de medidas perjudiciales para las personas puede poner en peligro ese proceso. No obstante, ha de actuarse con cautela para evitar que la adopción de las mismas ideas generales con respecto a esos riesgos no se convierta en una justificación fácil para evitar compartir información que sería legítimo hacer pública.

Los requisitos legítimos de confidencialidad comercial se refieren fundamentalmente a la información esencial para las negociaciones en torno a una transacción comercial importante, y solo mientras duren esas negociaciones. Se incluye también la información que quede legalmente protegida frente a la revelación a terceros.

Si no hay riesgos para esos grupos o requisitos, las demás consideraciones acerca de si se deben hacer comunicaciones, cuándo y cómo, deberán ser objeto de decisiones basadas en factores similares a los expuestos anteriormente.

**P 61. ¿Qué relación guarda la comunicación con la participación general de los interesados?**

Como ya se ha señalado, puede ser especialmente importante para alguna empresa mantener una relación directa con los interesados potencialmente afectados con objeto de saber qué piensan de la forma en que está haciendo frente a sus consecuencias negativas sobre los derechos humanos. Podría tratarse de explicar cómo está haciendo frente a las consecuencias negativas potenciales en términos generales o a un efecto nocivo concreto que haya ocurrido.

En el caso de una empresa con un riesgo importante de provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos, ese no es más que uno de los modos en que debe recabar la participación de los interesados que puedan verse afectados. Su participación debe formar parte también de los esfuerzos de la empresa por evaluar sus consecuencias negativas y obtener información acerca de la eficacia que haya tenido su respuesta ante esas consecuencias. Con carácter más general, es un medio importante para comprender las preocupaciones e intereses de los interesados afectados y establecer unas relaciones eficaces de naturaleza permanente con esos grupos esenciales.

## PREGUNTAS QUE DEBEN PLANTEARSE

¿Contamos con los sistemas internos de comunicación y presentación de informes necesarios para recoger toda la información de interés acerca de cómo hacemos frente a las consecuencias negativas sobre los derechos humanos? De no ser así ¿Qué otros sistemas necesitamos?

¿Con qué grupos distintos pensamos que podemos tener que comunicarnos y en relación con qué tipos de cuestiones?

¿Qué medios de comunicación necesitamos para llegar a los diferentes grupos, teniendo en cuenta la forma en que esos grupos pueden acceder a la información, y cuáles serán los más eficaces?

¿Esas comunicaciones deben organizarse con arreglo a un programa previsto, tener lugar en respuesta a un suceso concreto o ambas cosas?

¿Qué procesos hemos establecido para tener una idea razonada y defendible acerca de cuándo debemos hacer comunicaciones públicas?

Si nuestras actividades o contextos operacionales plantean un riesgo significativo en relación con los derechos humanos, ¿cómo podemos informar públicamente acerca de nuestra forma de abordar ese riesgo?

Si no nos encontramos en un contexto de riesgo elevado en relación con los derechos humanos y no se nos exige informar públicamente acerca de nuestro comportamiento en relación con esos derechos, ¿sería, no obstante, beneficioso realizar informes públicos de carácter oficial?

¿Cómo podemos garantizar que nuestras comunicaciones no acarreen riesgos para alguna persona de dentro o fuera de la empresa?

¿Cómo podemos solicitar opiniones acerca de nuestra comunicación pública para determinar de qué forma se la percibe y decidir si hay formas de mejorarla?

## C. REPARACIÓN

### PRINCIPIO RECTOR 22

Si las empresas determinan que han provocado o contribuido a provocar consecuencias negativas deben repararlas o contribuir a su reparación por medios legítimos.

#### **P 62. ¿Por qué tiene importancia este principio?**

Una empresa, por definición, no puede cumplir su responsabilidad de respetar los derechos humanos si causa o contribuye a causar consecuencias negativas sobre esos derechos y luego no contribuye a su reparación.

Haber puesto en marcha sistemas que permitan reparar esas consecuencias negativas no significa en modo alguno que la empresa no pretenda respetar los derechos humanos. Al contrario, da prueba de un reconocimiento de que esas consecuencias pueden ocurrir a pesar de sus mejores esfuerzos y de su propósito de garantizar que el respeto de los derechos humanos quede restaurado lo más rápida y eficazmente posible si eso llegara a suceder.

### **P 63. ¿Ese principio se aplica también si las acusaciones son infundadas?**

No. Este Principio Rector se limita a las situaciones en que *la propia empresa* reconozca que ha causado o contribuido a causar consecuencias negativas sobre los derechos humanos. Es en esas situaciones cuando se espera necesariamente de la empresa que adopte las medidas que permitan reparar esas consecuencias negativas. La empresa puede detectar que ha causado o contribuido a causar consecuencias negativas por medio de sus propias evaluaciones del impacto, el mecanismo de queja u otros procesos internos, o puede que esas consecuencias negativas se hayan hecho llegar a su atención a través de otras fuentes y hayan quedado confirmadas por sus propias investigaciones.

### **P 64. ¿Cuándo debe una empresa ocuparse directamente de la reparación?**

Si una empresa reconoce que ha causado o ha contribuido a causar consecuencias negativas sobre los derechos humanos, en muchos casos estará en buena situación para desempeñar un papel directo en la búsqueda de una reparación rápida y eficaz. Las reparaciones pueden adoptar diversas formas, y es importante comprender qué es lo que los afectados considerarán una reparación eficaz, aparte de la propia opinión de la empresa. Podría ser una disculpa, la adopción de medidas para garantizar que el problema no pueda volver a producirse, una indemnización (económica o de otro tipo) por los daños causados, el cese de una actividad o relación comercial determinada, o alguna otra forma de reparación que acuerden las partes.

En algunas circunstancias quizá sea más apropiado que de la reparación se ocupe una entidad distinta de la empresa. Por ejemplo, si se ha puesto en marcha un procedimiento judicial u otro procedimiento de carácter estatal, tal vez sea necesario o conveniente que la empresa se atenga a los resultados de ese proceso en lugar de hacer la reparación directamente. Como se aclara en el comentario sobre el Principio General 22, es probable que sea necesario atenerse a los resultados de esos procesos si ha habido denuncias de delitos. Siempre que sea posible, es necesario dar a los afectados la posibilidad de adoptar una decisión fundamentada acerca de la forma en que deseen proceder, siempre partiendo del conocimiento de las posibles alternativas.

Si la empresa ha contribuido a las consecuencias negativas que se hayan producido, pero la causa principal ha sido otra entidad (por ejemplo un contratista, un proveedor o las fuerzas armadas) que se esté encargando de la reparación o que tenga que responder a través de un mecanismo de carácter estatal, lo más apropiado será atenerse a los resultados de ese proceso cuando hacer la reparación de forma paralela pudiera perjudicarlo. Esos mecanismos de carácter estatal pueden ser la oficina del *ombudsman*, una oficina laboral, un centro nacional de contacto o una institución nacional de derechos humanos. En esos casos, o en casos similares, la empresa debe cooperar en el proceso de reparación.

### **P 65. ¿Qué tipo de procesos de reparación debe proporcionar una empresa?**

El Principio General 22 se centra en conseguir la reparación. Dicho eso, el medio de lograrlo puede influir en la eficacia del resultado. Por ejemplo, si una empresa depende enteramente de procesos singulares para reparar cualquier consecuencia negativa que haya causado o contribuido a causar, es poco probable que haya un entendimiento común en el seno de la empresa acerca de cuál es el tipo de respuesta apropiada. Con ello se corre el riesgo de que haya diferencias internas acerca de cómo proceder y se produzcan retrasos en el proceso de reparación.

Algunas empresas pueden contar con procesos normalizados para una consecuencia negativa concreta que constituya un riesgo específico de sus operaciones –por ejemplo, si se produce una fuga de un contaminante a un curso de agua, o un empleado se lesiona. El riesgo de adoptar ese tipo de planteamiento para problemas específicos es que tal vez no se disponga de un proceso claro cuando se produzca un problema de carácter menos previsible.

Así pues, en general es preferible contar con procesos acordados para la reparación de las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que puedan producirse en cualquier ámbito de actividad, incluso si para ello es necesario disponer de más de un tipo de proceso (por ejemplo, para los empleados y para las personas ajenas a la empresa).

En muchos casos, la forma más eficaz y eficiente de proporcionar procesos de reparación es a través de un mecanismo de reclamación de nivel operacional. Un *mecanismo* de reclamación no es solo un procedimiento administrativo interno diseñado para tramitar las consecuencias negativas o las quejas.



Mientras que un procedimiento interno tiene habitualmente carácter pasivo, es decir, está a la espera de que surjan problemas y entonces responde, un mecanismo de reclamación tiene carácter activo: tiene por objeto facilitar la identificación de las quejas y abordarlas lo antes posible. Para hacerlo, trata de lograr que los interesados a los que pretende servir lo conozcan y confíen en él. Los procesos clave que proporciona el mecanismo son de carácter público, como lo son los plazos generales que establece para la tramitación de las quejas y la forma en que las personas pueden dejar constancia de sus preocupaciones. Hay transparencia en las comunicaciones con los autores de las reclamaciones y se adquiere una responsabilidad ante ellos por la iniciación de un proceso justo. Es evidente que un mecanismo de reclamación requiere también el establecimiento de algunos procedimientos internos, pero no son más que una parte del proceso más amplio a que da lugar.

Los mecanismos de reclamación y los criterios para su funcionamiento eficaz se examinan más detalladamente en el marco de los Principios Rectores 29 y 31.

**P 66. ¿Qué tipos de “medios legítimos” pueden proporcionar una reparación aparte de los de la propia empresa?**

Es posible que haya uno o más tipos de mecanismos de carácter estatal apropiados para proporcionar una reparación si la empresa no puede, o no debe, hacerlo por sí misma. Entre estos mecanismos se encuentran, evidentemente, los tribunales y quizá también las oficinas de reclamaciones (a veces específicas para un sector industrial), el *ombudsman* del Estado, una oficina de normas laborales, un centro nacional de coordinación (en los Estados que hayan firmado las Directrices para las empresas multinacionales de la OCDE), una institución nacional de derechos humanos u otro órgano establecido en virtud de la legislación o administrado por el Estado facultado para desempeñar ese tipo de funciones. Puede haber también mecanismos de carácter local o tradicional utilizados por los pueblos indígenas u otro tipo de comunidades. En algunos casos, un mecanismo administrado por una iniciativa de múltiples interesados también puede desempeñar una función relevante, por ejemplo, si las quejas afectan a un proveedor o contratista que trabaje para más de una empresa.

No todos esos mecanismos existen o funcionan eficazmente en todos los Estados. Una empresa tendrá que recabar asesoramiento experto acerca

de la medida en que es probable que esos mecanismos existentes en su entorno operacional local puedan desempeñar esa función en la práctica, sin corrupción ni manipulación, y con suficiente credibilidad a los ojos de los autores de las reclamaciones como para que los resultados sean sostenibles.

**P 67. ¿Qué pasa si una empresa acepta que ha causado o contribuido a causar una consecuencia negativa, pero no llega a un acuerdo con los afectados en cuanto a la reparación apropiada?**

Si la empresa y los afectados no pueden llegar a un acuerdo acerca de la reparación apropiada, tal vez sea necesario recurrir a un tercero neutral que actúe como mediador o recurrir al arbitraje.

Cualquier tercero neutral que actúe como mediador deberá ser libremente aceptado por todos los interesados. El papel del mediador es ayudar a las partes en la búsqueda de una solución acordada y ninguna parte en la mediación puede ser obligada a aceptar un resultado determinado. Si acuerdan un resultado, las partes son libres también para convenir si será vinculante para ellas.

El arbitraje no requiere que las partes estén de acuerdo con el resultado y, a menudo, tiene carácter vinculante. Puede realizarse a través de los tribunales, un órgano gubernamental o creado en virtud de la legislación, como un *ombudsman* o una institución nacional de derechos humanos, u otro mecanismo que tenga jurisdicción sobre la cuestión o que hayan convenido la empresa y los afectados.

**P 68. ¿Qué pasa si una empresa no acepta que ha causado o contribuido a causar consecuencias negativas sobre los derechos humanos?**

Si una empresa impugna una acusación de que ha causado o contribuido a causar consecuencias negativas, no puede esperarse de ella que acometa la reparación por sí misma, a menos que se vea obligada a hacerlo (por ejemplo, por un tribunal). No obstante, si existen posibilidades razonables para alcanzar una solución amigable de la disputa, bien sea a través de la negociación o de la mediación, lo más aconsejable es que la empresa coopere en esos esfuerzos.

## PREGUNTAS QUE DEBEN PLANTEARSE

¿De qué procesos disponemos para reparar las consecuencias negativas que podamos causar o a las que podamos contribuir?

¿Qué eficacia han demostrado esos procesos en el pasado? ¿Participan en ellos todas las partes pertinentes de la empresa? ¿Pueden fortalecerse de manera que sean más eficaces?

¿Abarcan esos procesos todos los ámbitos en que pueden producirse consecuencias negativas? De no ser así, ¿qué lagunas es necesario llenar con los procesos actuales o con la adición de otros nuevos?

¿Podemos sistematizar esos procesos en uno o más mecanismos de queja a nivel operacional?

¿Qué procesos de reparación judiciales y no judiciales existen en el Estado o Estados en que desarrollamos nuestras actividades? ¿Qué grado de eficacia tienen y en qué medida podemos o debemos acatar sus decisiones? ¿Quién puede prestarnos asesoramiento experto en esa materia?

¿Ha habido situaciones en que podríamos haber obtenido ventajas si un tercero neutral nos hubiera ayudado a acordar soluciones y reparaciones con los afectados? ¿Podemos prever si se producirán esas situaciones en el futuro? De ser así, ¿dónde podemos encontrar mediadores expertos que nos ayuden y que puedan ser aceptados por todas las partes implicadas?

## PRINCIPIO RECTOR 29

Para que sea posible atender rápidamente y reparar directamente los daños causados, las empresas deben establecer o participar en mecanismos de reclamación eficaces de nivel operacional a disposición de las personas y las comunidades que sufran las consecuencias negativas.

### **P 69. ¿Por qué tiene importancia este principio?**

Como se señala en relación con el Principio Rector 22, una empresa no puede cumplir su responsabilidad de respetar los derechos humanos si causa o contribuye a causar consecuencias negativas sobre los derechos humanos y después no procura su reparación. Una de las formas más sistemáticas en que una empresa puede procurar la reparación de esas consecuencias negativas es a través de un mecanismo de reclamación de nivel operacional.

A diferencia de muchos mecanismos de carácter estatal (tribunales, *ombudsman*, etc.), un mecanismo de reclamación de nivel operacional no tiene que esperar hasta que un problema se convierta en una presunta violación de los derechos humanos o una infracción de alguna otra norma antes de abordarlo. Puede recibir y atender las preocupaciones mucho antes de que lleguen a ese nivel y, por tanto, antes de que se produzca una escalada en la sensación de agravio de la persona o comunidad afectada.

Los mecanismos de reclamación eficaces ayudan también a reforzar aspectos del proceso de debida diligencia en materia de derechos humanos. Pueden ayudar a la pronta detección de consecuencias negativas sobre los derechos humanos y a realizar el seguimiento de la eficacia de las respuestas ante las consecuencias negativas detectadas por medio de esos mecanismos. También pueden ayudar a establecer una relación positiva con los interesados al demostrar que la empresa se toma en serio tanto sus preocupaciones como las consecuencias negativas sobre los derechos humanos.

### **P 70. ¿Qué es un mecanismo de reclamación de nivel operacional?**

Un mecanismo de reclamación de nivel operacional es un medio formal a través del cual los grupos o las personas pueden plantear sus preocupaciones acerca de las consecuencias negativas que una empresa pueda tener sobre ellos –incluso, aunque no exclusivamente, sobre sus derechos humanos– y pueden solicitar una reparación. Como se explica en el comentario del Principio Rector 29:

“Las personas y comunidades que hayan sufrido las consecuencias negativas de las actividades de una empresa pueden acceder directamente a los mecanismos de reclamación de nivel operacional. Por lo general estos mecanismos los administran las propias empresas, ya sea por sí solas o en colaboración con terceros, incluidas las partes interesadas pertinentes. También es posible recurrir a un experto u organismo externo aceptable para ambas partes. No es necesario que los denunciantes hayan explorado previamente otras vías de recurso. Pueden dirigirse directamente a la empresa para evaluar los daños y solicitar su reparación.”

En resumen, su objetivo principal es ofrecer, en una etapa inicial, un lugar al que recurrir y en el que determinar y abordar las preocupaciones de los

interesados directamente afectados antes de que aumente su magnitud o den lugar a algún perjuicio que pudiera haberse evitado.

Esos mecanismos son distintos de los sistemas pensados para facilitar la tarea de los denunciantes, que permiten a los empleados exponer sus preocupaciones acerca de la infracción de los códigos éticos de la empresa, que pueden o no perjudicar a esas personas, pero que afectan al conjunto de la empresa. Los mecanismos de reclamación de nivel operacional están pensados específicamente para que las personas, de dentro o de fuera de la empresa, puedan plantear sus preocupaciones por unas consecuencias negativas que padecen ellos mismos y no requieren que quien recurra a ellos tenga que demostrar que se han infringido los códigos de la compañía.

**P 71. ¿Es necesario que se llame “mecanismo de reclamación”?**

La expresión “mecanismo de reclamación” se utiliza en los Principios Rectores y sus comentarios de una manera que abarca una amplia gama de mecanismos destinados a tramitar quejas y reclamaciones relativas a las empresas y los interesados. Es posible que esa expresión pueda tener connotaciones peyorativas en algunas culturas o contextos, y en ningún caso es obligatorio designar con ese nombre a todos esos mecanismos. No obstante, nombrar a uno de esos mecanismos de una forma que sus usuarios potenciales puedan encontrar inapropiada, por ejemplo una designación que reste importancia o enmascare su verdadero propósito, supone un riesgo. Hacerlo así puede hacer que le resulte más fácil a la empresa aceptarlo, pero los agraviados pueden sentir que se les trata con poco interés y respeto.

**P 72. ¿Quién debe poder recurrir a un mecanismo de reclamación de nivel operacional?**

La mayoría de los mecanismos de reclamación de nivel operacional solo son accesibles a los grupos o personas directamente afectados por las actividades de una empresa, o sus representantes legítimos, en lugar de estar abiertos a toda una gama de grupos que puedan albergar preocupaciones o críticas acerca de sus actividades. Eso no supone la exclusión de otros medios para establecer contacto con ese amplio abanico de voces y puede ser conveniente para la empresa escucharlas, al menos en determinadas circunstancias.

Como se examinó en el contexto del Principio Rector 22, es bastante habitual que haya mecanismos de reclamación separados para los empleados de la empresa y para los interesados externos que puedan verse afectados, aunque no siempre es necesario que sea así. También puede ser importante disponer

de mecanismos de reclamación específicos para circunstancias concretas, como el reasentamiento de una comunidad, o para grupos especiales, como los pueblos indígenas. Ahora bien, cuanto más simples sean los mecanismos, más fácil será controlar su eficacia y más éxito tendrán a la hora de determinar tendencias y pautas generalizadas sobre cómo la empresa hace frente a sus consecuencias negativas sobre los derechos humanos.

### **P 73. ¿A qué cuestiones debe estar abierto un mecanismo de reclamación de nivel operacional?**

Para ser plenamente eficaz, un mecanismo de reclamación no debe limitarse a examinar quejas que supongan presuntas violaciones de los derechos humanos u otras normas concretas. Esas limitaciones excluirían toda una serie de preocupaciones que, de no tenerse en cuenta, podrían acarrear perjuicios para los derechos humanos o desembocar en protestas o acciones violentas que, a su vez, podrían hacer aumentar el riesgo de violación de los derechos humanos. Por ejemplo, una comunidad que considere que una empresa ignora de manera persistente su preocupación por el ruido, el polvo o las posibilidades de empleo puede verse abocada, como única forma de llamar su atención, a adoptar medidas encaminadas a perturbar sus actividades, lo que tal vez conduzca a una confrontación física o incluso haya riesgo de pérdida de vidas. Una de las ventajas de un mecanismo de reclamación de nivel operacional en comparación con los mecanismos formales en que se recurre a terceros es precisamente su capacidad para detectar y abordar los problemas en una etapa temprana, antes de que se produzca una escalada.

Es razonable que se excluyan de un mecanismo las reclamaciones que sean claramente vejatorias, pero debe tenerse cuidado antes de determinar que una reclamación queda dentro de esa relativamente rara categoría. Una reclamación que parezca vejatoria puede ocultar otras preocupaciones genuinas con posibles repercusiones para los derechos humanos o mayores riesgos para la empresa. En principio, todas las reclamaciones deben tomarse en serio desde el primer momento.

### **P 74. ¿Quién debe supervisar el mecanismo?**

Es difícil que el mecanismo de reclamación sea eficaz sin un sistema apropiado de supervisión y rendición de cuentas a un alto nivel jerárquico dentro de la empresa. En una empresa pequeña, eso puede significar una simple línea de dependencia que conecte a quienquiera que se ocupe de tramitar las reclamaciones con el director de la empresa. En empresas más grandes, eso supondrá habitualmente el establecimiento de unos sistemas internos de

control y supervisión más sistematizados. En la asignación de las funciones de supervisión deben evitarse los conflictos de intereses. Por ejemplo, entre la obligación de velar por la eficacia del mecanismo y la de defender las acciones o decisiones de determinadas partes de la empresa.

Si el nivel de confianza entre la empresa y los interesados afectados es bajo o si los riesgos relacionados con los derechos humanos son importantes, puede ser muy ventajoso recurrir a la supervisión continua del mecanismo por representantes de la empresa y de los grupos interesados afectados. Eso puede ayudar a fomentar la confianza de los grupos que han de utilizarlo y a que su accesibilidad y sus progresos se ajusten mejor a sus necesidades. Si no se considera necesario o apropiado recurrir a esa supervisión conjunta, al menos debe haber una participación mínima de los interesados afectados en su diseño o su evaluación, como se contempla en el Principio Rector 31.

### **P 75. ¿Qué relación guarda un mecanismo de reclamación de nivel operacional con las actividades de la empresa en general?**

El personal o los departamentos de una empresa que se ocupen de las cuestiones sociales y los derechos humanos tendrán que desempeñar una función fundamental de coordinación en cualquier mecanismo de reclamación. No obstante, el mecanismo fracasará si se piensa que su funcionamiento es únicamente responsabilidad de esas personas. La solución y la reparación de las consecuencias negativas precisarán a menudo de la participación de otros departamentos y personas de la empresa. El papel de los altos niveles directivos resulta especialmente importante a la hora de velar por que ese tipo de respuesta intersectorial ante las reclamaciones sea viable y reciba prioridad en toda la empresa, por ejemplo a través de unos incentivos apropiados para el personal correspondiente.

Puede ser necesario y conveniente que el personal o los departamentos de la empresa cuyas acciones o decisiones influyan en las presuntas consecuencias negativas sobre los derechos humanos participen en las investigaciones iniciales a nivel interno. Cuando eso no sea apropiado, porque pueda dar lugar a un conflicto de intereses o suponga un riesgo para las personas, todavía podrán participar facilitando información a los encargados de la investigación. Pueden ayudar a elaborar posibles soluciones para la reparación, una vez más, siempre que sea apropiado. También desempeñarán un papel esencial velando por que la empresa aprenda de esas experiencias para evitar que puedan repetirse o para mitigar sus efectos si llegaran a hacerlo.

### **P 76. ¿Qué relación guarda el mecanismo con la participación más amplia de los interesados?**

Tanto en los Principios Rectores como en la presente Guía se ponen de relieve repetidamente la importancia de la participación de los interesados en el proceso de debida diligencia en materia de derechos humanos en cualquier empresa que suponga un riesgo significativo en relación con los derechos humanos. Un mecanismo de reclamación eficaz no es un sustituto de esa amplia participación de los interesados sino, más bien, un importante complemento. Con el establecimiento de un mecanismo de reclamación, por bueno que sea, sin contar con procesos para la participación más amplia de los interesados, se corre el riesgo de dar a entender a los afectados que la empresa solamente quiere saber de ellos cuando tengan verdaderos problemas.

Dicho eso, en los Principios Rectores se reconoce también que no es necesario que las empresas pequeñas o medianas mantengan una relación directa con los interesados afectados si su riesgo en relación con los derechos humanos es limitado y el mantenimiento de esa relación supone un verdadero problema por motivos geográficos, financieros o de otro tipo. Esas empresas habrán de buscar otros medios para recoger información y conocer los puntos de vista acerca de sus posibles consecuencias negativas sobre los derechos humanos, como se vio en el marco del Principio Rector 18. En el caso de esas empresas, contar con un mecanismo de reclamación simple, pero eficaz, puede ser un modo de asegurarse de que pueden identificar los problemas planteados directamente por quienes puedan verse afectados.

### **P 77. ¿Cuándo puede una empresa “participar en” un mecanismo de reclamación en lugar de establecer uno propio?**

Lo normal es que, para una empresa grande o que plantee riesgos importantes en relación con los derechos humanos, sea más apropiado establecer su propio mecanismo de reclamación. Las empresas pequeñas y medianas con riesgos limitados en relación con los derechos humanos pueden establecer también mecanismos de reclamación que, aunque sean sencillos, puedan satisfacer los criterios de eficacia establecidos en el Principio Rector 31. No obstante, las empresas pueden considerar también la posibilidad de participar en un mecanismo de reclamación dependiente de una organización externa, siempre que ofrezca probabilidades similares para la identificación y reparación tempranas de las consecuencias negativas. Pueden mencionarse, a modo de ejemplo, una línea telefónica dedicada o un servicio de reparación facilitados



por una organización externa, gubernamental, empresarial, gestionada por una ONG o de múltiples interesados, o un mecanismo tradicional que la administración o las comunidades locales mantengan como parte de sus prácticas. Es necesario examinar esos mecanismos para verificar que satisfacen los criterios de eficacia y poder corregir las deficiencias que se detecten.

Otra cosa que puede hacer una empresa es establecer su propio mecanismo y utilizar recursos externos y compartidos para ayudar a reducir sus costos o potenciar su capacidad y su eficacia. Pueden citarse como ejemplos permitir que una ONG que goce de la confianza de los interesados actúe como centro de acceso y mantenga una relación con la empresa para encontrar solución a las reclamaciones legítimas. Una ONG de ese tipo puede desempeñar esa función para más de una empresa, bien sea sobre la base de una financiación independiente o con cargo a un fondo conjunto de las distintas empresas, siempre que eso no menoscabe su credibilidad. Los sindicatos legítimos deben desempeñar ese tipo de función con respecto, como mínimo, a los trabajadores que representan. Varias empresas pueden también aportar pequeñas contribuciones financieras en apoyo de una institución local para que preste asesoramiento experto a los autores de las reclamaciones o facilite el recurso a la mediación si resultara necesario.

## PREGUNTAS QUE DEBEN PLANTEARSE

¿Disponemos de un mecanismo que se ocupe, al menos en parte, de las reclamaciones?

En ese caso, ¿está abierto a todos los posibles interesados afectados o es necesario ampliar su alcance? ¿Tiene capacidad para abordar cualquier tipo de consecuencia negativa o es necesario ampliarlo para que pueda hacerlo?

¿Hay una línea de supervisión del mecanismo de reclamación en los altos niveles de la dirección y un proceso de rendición de cuentas por su funcionamiento?

¿Hay posibilidades para realizar una supervisión conjunta del mecanismo con representantes de los grupos interesados que pueda aportar ventajas? En caso contrario, ¿cómo podemos al menos solicitar información de los grupos de interesados afectados acerca del funcionamiento del mecanismo y las posibles mejoras?

¿Se contempla en el mecanismo la posibilidad de que todos los departamentos o funciones pertinentes de la empresa participen en la investigación y solución de las reclamaciones, evitando siempre los conflictos de intereses o el riesgo para las personas?

Si las limitaciones de recursos dificultan el establecimiento de un mecanismo de reclamación autónomo, ¿podemos participar en un sistema de recursos compartidos que lo haga viable o, en otro caso, participar en un mecanismo externo eficaz?

### PRINCIPIO RECTOR 31

Para garantizar su eficacia, los mecanismos de reclamación extrajudiciales, tanto estatales como no estatales, deben ser:

- a) Legítimos: suscitar la confianza de los grupos de interés a los que están destinados y responder del correcto desarrollo de los procesos de reclamación;
- b) Accesibles: ser conocidos por todos los grupos interesados a los que están destinados y prestar la debida asistencia a los que puedan tener especiales dificultades para acceder a ellos;
- c) Predecibles: disponer de un procedimiento claro y conocido, con un calendario indicativo de cada etapa, y aclarar los posibles procesos y resultados disponibles, así como los medios para supervisar la implementación;
- d) Equitativos: asegurar que las víctimas tengan un acceso razonable a las fuentes de información, el asesoramiento y los conocimientos especializados necesarios para entablar un proceso de reclamación en condiciones de igualdad, con plena información y respeto;
- e) Transparentes: mantener informadas a las partes en un proceso de reclamación de su evolución, y ofrecer suficiente información sobre el desempeño del mecanismo, con vistas a fomentar la confianza en su eficacia y salvaguardar el interés público que esté en juego;
- f) Compatibles con los derechos: asegurar que los resultados y las reparaciones sean conformes a los derechos humanos internacionalmente reconocidos;
- g) Una fuente de aprendizaje continuo: adoptar las medidas pertinentes para identificar experiencias con el fin de mejorar el mecanismo y prevenir agravios y daños en el futuro;

Los mecanismos de nivel operacional también deberían:

- h) Basarse en la participación y el diálogo: consultar a los grupos interesados a los que están destinados sobre su diseño y su funcionamiento, con especial atención al diálogo como medio para abordar y resolver los agravios.

### **P 78. ¿Por qué tiene importancia este principio?**

Los mecanismos de reclamación, tanto estatales como de nivel operacional, tienen que ser eficaces para proporcionar una reparación a los afectados por las violaciones de los derechos humanos relacionadas con la empresa. Un mecanismo de nivel operacional verdaderamente eficaz puede aportar las ventajas que se mencionan en el Principio Rector 29, incluida la pronta detección de los problemas, la búsqueda de soluciones rápida y acordadas, el aumento de la confianza y la ausencia de protestas públicas, litigios y demás formas de enfrentamiento.

Un mecanismo de reclamación mal diseñado o administrado puede distorsionar la evaluación de la forma en que se están gestionando los riesgos relacionados con los derechos humanos. Puede generar expectativas de que se tendrán en cuenta las preocupaciones sin disponer de los procesos necesarios para hacerlas realidad. En los peores casos, un mecanismo de reclamación ineficaz puede agravar el sentimiento de agravio de los interesados.

Así pues, es importante que los mecanismos de reclamación de nivel operacional satisfagan ciertos criterios que ayuden a garantizar su eficacia.

### **P 79. ¿Por qué esos criterios?**

Los criterios que figuran en este Principio Rector se elaboraron a través de un proceso de investigación, consulta y prueba. Hay otras formas de explicar algunos de ellos o designar o agrupar las cuestiones que abarcan. Sin embargo, en los elementos básicos que se recogen se facilita un conjunto de parámetros de referencia para asegurarse de que un mecanismo pueda aprovechar las ventajas y evitar los inconvenientes establecidos en respuesta a la pregunta 78. Esos criterios deben tomarse en conjunto, puesto que están interrelacionados, la exclusión de uno de ellos debilitará la capacidad para satisfacer los demás y hará que el mecanismo, en su conjunto, sea menos eficaz. Los criterios se explican más detalladamente de manera individual en el comentario sobre los Principios Rectores.

Como se ha señalado más arriba, para que un mecanismo de reclamación sea eficaz se necesita que todos los departamentos o funciones, así como los niveles directivos superiores, lo apoyen en principio y en la práctica. También convendrá incluir al personal o los departamentos competentes en el desarrollo de un mecanismo de ese tipo para que comprendan sus objetivos y las normas que ha de satisfacer y presten apoyo al modelo desarrollado. Es especialmente importante que el personal sienta que escuchar los problemas

no constituye una amenaza, sino que es algo constructivo y necesario para que la empresa pueda aprender y tener éxito a lo largo del tiempo.

### **P 80. ¿Cómo debe evaluarse la eficacia de un mecanismo de reclamación?**

Es importante que la empresa elabore un sistema de evaluación apropiado que le ayude a determinar la eficacia del mecanismo en la práctica. Puede ser conveniente recabar la participación de los interesados acerca de qué elementos deben incluirse en esa valoración, a fin de asegurarse de que su punto de vista sobre lo que es el "éxito" se refleje de manera apropiada.

Una empresa debe mirar con suspicacia las interpretaciones fáciles del significado de algunos indicadores numéricos. Una reducción del número de reclamaciones a lo largo del tiempo puede indicar que la empresa esté aprendiendo de las reclamaciones recibidas en el pasado y esté impidiendo que vuelvan a producirse, pero también puede indicar que los interesados están perdiendo la confianza en el mecanismo y tal vez busquen otras formas de hacer públicas sus quejas. Del mismo modo, un aumento del número de reclamaciones, al menos inicialmente o después de un acontecimiento importante, puede indicar que el mecanismo goza de confianza y funciona, o que cada vez hay más problemas. Los indicadores cualitativos, incluida la información recibida de aquellos a los que va dirigido el mecanismo (y no solo quienes lo han utilizado en realidad), son importantes a la hora de interpretar esos datos de manera precisa.

## **PREGUNTAS QUE DEBEN PLANTEARSE**

¿Cómo se sitúan los mecanismos de reclamación de que disponemos cuando se aplican esos criterios?

¿Cómo podemos recabar la opinión de los usuarios a los que va dirigido el mecanismo acerca de su valoración?

¿Pueden resolverse las deficiencias que se detecten mediante ajustes de los procesos de que disponemos o conviene diseñar un proceso nuevo? En ese último caso, ¿podemos recabar la participación de los representantes de los grupos de usuarios a los que va dirigido (interesados afectados) en el diseño?

¿Qué medidas debemos adoptar a largo plazo para evaluar la eficacia continua del mecanismo?

¿Qué seguridad tenemos en la forma de interpretar los datos cuantitativos sobre el funcionamiento del mecanismo y cómo podemos complementarlo con medidas cualitativas?

## D. CUESTIONES DE CONTEXTO

### PRINCIPIO RECTOR 23

En cualquier contexto, las empresas deben:

- a) Cumplir todas las leyes aplicables y respetar los derechos humanos internacionalmente reconocidos, dondequiera que operen;
- b) Buscar fórmulas que les permitan respetar los principios de derechos humanos internacionalmente reconocidos cuando deban hacer frente a exigencias contrapuestas;
- c) Considerar el riesgo de provocar o contribuir a provocar violaciones graves de los derechos humanos como una cuestión de cumplimiento de la ley dondequiera que operen.

#### **P 81. ¿Por qué tiene importancia este principio?**

La responsabilidad de respetar los derechos humanos existe en todos los contextos. Es una norma uniforme que tiene sus raíces en la expectativa universal de que las empresas no deben menoscabar la dignidad de las personas con la realización de sus actividades. Eso facilita la previsibilidad de la relación para las empresas y las personas de su entorno. No obstante, los riesgos relacionados con los derechos humanos derivados de las actividades y las relaciones comerciales de una empresa variarán frecuentemente dependiendo de los contextos específicos en que opere. Esos contextos pueden plantear dilemas o problemas particulares para las empresas en sus esfuerzos por cumplir su responsabilidad de respetar los derechos humanos, por ejemplo, cuando los requisitos locales parezcan obligar a una empresa a actuar de una manera contraria a los derechos humanos internacionalmente reconocidos. Las empresas necesitan estar preparadas con un “brújula” básica que les ayude cuando se encuentren en esas situaciones ya que, por definición, no habrá respuestas fáciles o establecidas.

## **P 82. ¿Qué relación guarda el cumplimiento de la ley con el respeto de los derechos humanos?**

Las empresas reconocen que sus responsabilidades para con la sociedad comienzan con el cumplimiento de la ley. La responsabilidad de respetar los derechos humanos se refleja a menudo, al menos parcialmente, en las leyes y los reglamentos. El concepto del cumplimiento de la ley requiere que las empresas cumplan las leyes y los reglamentos nacionales relativos a la protección de los derechos humanos, incluso cuando la capacidad del Estado para imponer la observancia de esas leyes en la práctica es débil.

No obstante, la responsabilidad de respetar los derechos humanos va más allá del cumplimiento de las leyes y los reglamentos nacionales que velan por la protección de los derechos humanos y entraña el respeto de todos los derechos humanos internacionalmente reconocidos. Así pues, esa responsabilidad existe también cuando no hay leyes o reglamentos nacionales que velen por la protección de esos derechos. Por el mismo motivo, cuando las leyes y los reglamentos nacionales ofrecen un nivel de protección de los derechos humanos que no satisface las normas internacionalmente reconocidas, las empresas deben atenerse a las normas más exigentes.

En resumen, la responsabilidad de respetar los derechos humanos, como norma de conducta mundial exigible a todas las empresas en todas las situaciones, supone claridad y previsibilidad para las empresas que se enfrentan a diferentes expectativas y exigencias. Significa también que las empresas no deben aprovecharse de aquellos entornos operacionales en que la protección de los derechos humanos sea insuficiente para relajar sus propias normas de conducta.

## **P 83. ¿Cómo debe una empresa enfrentarse a la cuestión de las exigencias contrapuestas?**

En algunos contextos operacionales, las leyes, los reglamentos o las costumbres nacionales pueden exigir (en contraposición con simplemente permitir) a las empresas que actúen de una forma incompatible con su responsabilidad de respetar los derechos humanos internacionalmente reconocidos. Esas exigencias pueden, por ejemplo, guardar relación con los derechos de las mujeres, los derechos laborales o el derecho a la intimidad. Ese tipo de situación enfrenta a las empresas con un dilema en que tienen que cumplir todas las leyes y, al mismo tiempo, hacer frente a su responsabilidad de respetar los derechos humanos en todos los contextos.

El proceso de diligencia debida en materia de derechos humanos de una empresa debería alertarle de cuándo puede producirse esa clase de dilema y qué medidas pueden adoptarse para prevenir o mitigar el riesgo. Si existe un conflicto directo entre las exigencias, el problema consiste en encontrar la forma de respetar los principios de los derechos internacionalmente reconocidos. Al igual que sucede con algunas otras cuestiones, puede decirse que no hay un manual que indique cómo se ha de responder. No obstante, cuanto más haya integrado una empresa el respeto de los derechos humanos en sus valores y cuanto más haya preparado a su personal para hacer frente a dilemas éticos por medio de la formación, el entrenamiento con situaciones hipotéticas, las experiencias adquiridas, los árboles de decisión y procesos similares, más probabilidades tendrá de encontrar respuestas apropiadas y oportunas.

Comprender la naturaleza, el alcance y las repercusiones exactas de las exigencias contrapuestas es un importante primer paso para encontrar la forma de abordar el dilema. Tal vez los requisitos locales sean más ambiguos de lo que se pensó en un primer momento o el conflicto puede haberse sobrevalorado de algún otro modo. Detectar esa circunstancia puede ofrecer posibilidades para mitigar el conflicto. Tal vez sea posible solicitar aclaraciones al gobierno o a las autoridades locales acerca del alcance de cualquier exigencia incompatible, o incluso impugnarla. Eso serviría a la vez para ayudar a reducir los riesgos para la población y para la empresa y para dejar claro ante los interesados el compromiso de la empresa de respetar los derechos humanos. Tal vez otras entidades del mismo sector industrial o del mismo país hayan elaborado criterios que puedan utilizarse para mitigar los perjuicios para los derechos humanos. Por ejemplo, algunas empresas que desempeñan sus actividades en países en los que la libertad de asociación está restringida han establecido procesos paralelos para mantener la relación con los trabajadores.

Si una empresa no puede encontrar soluciones inmediatas o evidentes, sería conveniente que solicitara la opinión de los expertos e interesados pertinentes, incluidos, cuando sea posible, los grupos o personas cuyos derechos puedan verse afectados por esas exigencias contrapuestas. Las empresas tienen que ser conscientes en todo momento de los riesgos que una línea de actuación concreta pueda plantear para los interesados afectados y tenerlos en cuenta a la hora de adoptar decisiones.

Es especialmente probable que cuando las empresas se enfrenten a problemas de este tipo su conducta sea objeto de un escrupuloso escrutinio por parte de

los interesados. Las empresas deben mantenerse en situación de dar cuenta de sus esfuerzos por mantener el respeto de los derechos humanos en esas situaciones y a menudo será aconsejable que faciliten informes al respecto, siempre que al hacerlo así no aumente los riesgos relacionados con esos derechos.

En las raras ocasiones en que la legislación u otras exigencias locales sitúen a una empresa en peligro de verse involucrada en violaciones graves de los derechos humanos, como crímenes internacionales, debe considerar cuidadosamente si puede seguir operando con integridad en esas circunstancias, y cómo puede hacerlo, teniendo en cuenta también las repercusiones que la interrupción de sus actividades pudiera tener en los derechos humanos.

**P 84. ¿Por qué el riesgo de verse involucrada en violaciones graves de los derechos humanos debe considerarse una cuestión de cumplimiento de la ley?**

Si las empresas corren el riesgo de verse involucradas en violaciones graves de los derechos humanos, la prudencia aconseja que aborden ese riesgo de la misma manera que abordarían el riesgo de verse involucradas en un delito grave, esté o no clara la posibilidad de que puedan exigírseles responsabilidades ante los tribunales. Eso es así por la gravedad de las violaciones de los derechos humanos en cuestión y también por el riesgo jurídico cada vez mayor que corren las empresas como resultado de la participación en esas violaciones.

Las empresas pueden causar violaciones graves de los derechos humanos por sus propias actividades, por ejemplo si utilizan mano de obra esclava o tratan a los trabajadores de una manera que pueda asimilarse a un trato cruel, inhumano o degradante. También pueden contribuir a violaciones graves de los derechos humanos cometidas por otras entidades, por ejemplo las fuerzas de seguridad. Esa contribución indirecta a las violaciones graves de los derechos humanos puede dar lugar a acusaciones de complicidad, entendida esa palabra en sus acepciones jurídica y no jurídica.

En el comentario del Principio Rector 17 se afirma que: “En su acepción jurídica, la mayoría de las jurisdicciones nacionales prohíben la complicidad en la comisión de un delito y algunas establecen la responsabilidad penal de las empresas en tales casos. Por lo general, también cabe la posibilidad de iniciar acciones civiles contra empresas que supuestamente hayan contribuido a causar un daño, aunque no pueda ser definido en términos de derechos humanos. La jurisprudencia de derecho penal internacional indica que



el criterio pertinente para definir la complicidad es la asistencia práctica prestada a sabiendas en la comisión de un delito o la incitación con efectos relevantes sobre la comisión del mismo". Se han dado casos, por ejemplo, de empresas que han tenido que hacer frente a cargos de complicidad acusadas de haber proporcionado productos químicos a otra entidad que los utilizó posteriormente para cometer actos de genocidio o de haber prestado apoyo logístico a fuerzas gubernamentales que perpetraron crímenes de guerra.

Los antecedentes recientes de la actividad jurídica, principalmente en forma de demandas de responsabilidad civil, contra las empresas multinacionales por su participación en violaciones graves de los derechos humanos revela un conjunto desigual, pero creciente, de responsabilidades legales de las empresas. Debido a la naturaleza de los riesgos relacionados con los derechos humanos en cuestión, pero también a la expansión de los límites jurídicos, incluso, en algunos casos, de las fronteras territoriales, las empresas deberían tratar todos los casos de riesgo de verse involucradas en violaciones graves de los derechos humanos como una cuestión de cumplimiento de la ley, sea cual fuere la situación de legalidad en la zona en que se desarrolle la actividad empresarial<sup>9</sup>.

***P 85. ¿Qué situaciones plantean un riesgo especial para las empresas de verse involucradas en violaciones graves de los derechos humanos?***

El riesgo de verse involucradas en violaciones graves de los derechos humanos tiende a estar más generalizado en los contextos en que no hay instituciones ni protección jurídica eficaces por parte del gobierno o cuando hay pautas muy arraigadas de discriminación grave. Quizá el mayor riesgo surge en las zonas afectadas por conflictos, aunque no son las únicas. Esos contextos deben alzar automáticamente una bandera roja dentro de la empresa y poner en marcha procesos de diligencia debida en materia de derechos humanos que estén bien afinados y sean sensibles a ese mayor riesgo. Esa debida diligencia en materia de derechos humanos más afinada debe considerarse también esencial si la empresa realiza, o está considerando la posibilidad de realizar, actividades comerciales en países sometidos a sanciones de las Naciones Unidas u otras organizaciones intergubernamentales de ámbito regional.

---

<sup>9</sup> El Centro de Recursos sobre Derechos Humanos mantiene un sitio web con información sobre demandas por la presunta participación de las empresas en violaciones de los derechos humanos: [www.business-humanrights.org](http://www.business-humanrights.org).

### **P 86. ¿Cuándo puede una empresa solicitar ayuda para evaluar y abordar los problemas que surjan en contextos difíciles?**

Cuando realicen o pretendan realizar actividades en contextos que planteen desafíos especiales para la capacidad de una empresa a respetar los derechos humanos, como en zonas afectadas por conflictos, muchas empresas encontrarán dificultades a la hora de evaluar directamente los riesgos. De ser así, deben solicitar asesoramiento de fuentes externas fiables, incluidas las organizaciones de la sociedad civil que trabajen en esa zona o que informen sobre la situación imperante en ella. Cuando convenga, también pueden solicitar asesoramiento de los gobiernos, incluido el de su país de origen. Las instituciones nacionales de derechos humanos pueden ser otra valiosa fuente de asesoramiento. Trabajar con asociados comerciales, órganos asociativos de la industria o iniciativas de múltiples interesados puede también ayudar a las empresas a diseñar enfoques que se adapten de manera más precisa a los riesgos relacionados con los derechos humanos que plantean esas complejas circunstancias. (En el anexo II pueden verse más ejemplos de esas fuentes externas.)

## **PREGUNTAS QUE DEBEN PLANTEARSE**

¿Realizamos actividades en un contexto en que la legislación nacional en materia de derechos humanos sea débil, adolezca de falta de vigilancia del cumplimiento o no exista? ¿Abordan nuestros procesos de diligencia debida esos factores y sus repercusiones en los riesgos relacionados con los derechos humanos?

¿Tienen perfectamente claro todo el personal y todos aquellos con quien mantenemos relaciones comerciales en esos contextos que nos esforzamos por respetar todos los derechos humanos internacionalmente reconocidos? ¿Comprenden todos ellos lo que eso significa?

¿Realizamos actividades en algún contexto en que se planteen exigencias contrapuestas entre la legislación nacional y los derechos humanos internacionalmente reconocidos?

En ese caso, ¿qué certeza tenemos de que la legislación nacional y las normas internacionales no pueden compatibilizarse? ¿Hay posibilidades de acercarse a las autoridades en busca de una solución sin aumentar los riesgos relacionados con los derechos humanos?

¿Hay alguna forma establecida de abordar este conflicto de exigencias o algún ejemplo de que otras empresas lo hayan hecho con éxito?

Si nos encontramos con dilemas en la práctica, ¿a quién podemos dirigirnos para que nos ayude a encontrar la mejor respuesta posible? ¿Es posible incluir en ese proceso a representantes de los interesados afectados?

¿Qué procesos tenemos en marcha para dar cuenta de nuestras decisiones y nuestros actos en esas situaciones?

Si los requisitos locales nos hicieran correr el riesgo de vernos involucrados en violaciones graves de los derechos humanos, como crímenes internacionales, ¿a través de qué procesos, y con la participación de qué nivel jerárquico, adoptaremos la decisión de si podemos permanecer en ese lugar y en qué condiciones?

¿Contemplamos en nuestra empresa la posibilidad de vernos involucrados en violaciones graves de los derechos humanos de la misma forma que contemplaríamos una cuestión de cumplimiento de la ley? ¿Quién tiene que participar y en qué fase debe hacerlo para velar por que eso sea así?

Si nosotros o aquellos con quienes mantenemos relaciones comerciales realizamos actividades en zonas afectadas por conflictos ¿Conduce esa situación automáticamente a la utilización de un proceso de diligencia debida más riguroso dentro de la empresa?

¿Cómo procedemos a evaluar la situación en materia de derechos humanos y sus repercusiones en nuestra empresa en las zonas afectadas por conflictos? ¿Qué recursos debemos emplear?

## PRINCIPIO RECTOR 24

Cuando sea necesario dar prioridad a las medidas para hacer frente a las consecuencias negativas, reales y potenciales, sobre los derechos humanos, las empresas deben ante todo tratar de prevenir y atenuar las consecuencias que sean más graves o que puedan resultar irreversibles si no reciben una respuesta inmediata..

### **P 87. ¿Por qué tiene importancia este principio?**

En el derecho internacional de los derechos humanos no hay un orden jerárquico. Los derechos humanos se consideran indivisibles, interdependientes e interrelacionados. No obstante, es posible que una empresa no pueda abordar siempre de manera inmediata todas las consecuencias negativas sobre los derechos humanos. Muchas empresas desempeñan sus actividades

en diferentes contextos, se nutren de cadenas de suministro complejas y tienen multitud de socios comerciales. Pueden correr el riesgo de verse involucradas en una serie de consecuencias negativas sobre los derechos humanos y puede haber limitaciones legítimas en materia de logística y recursos que afecten a la capacidad de la empresa para abordarlas todas inmediatamente.

Los procesos de debida diligencia en materia de derechos humanos y de reparación tienen por objeto ayudar a las empresas a reducir al mínimo las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que guarden relación con sus actividades, productos y servicios. Si todas esas consecuencias negativas no pueden abordarse a la vez de una manera razonable, debe prestarse atención prioritaria a aquellas que puedan causar los daños más graves en la población. Eso significa dar prioridad a las consecuencias negativas que sean, o puedan ser, más graves por su alcance o magnitud o aquellas que pudieran convertirse en irremediables si se retrasara la respuesta. Tan pronto como se hayan abordado las consecuencias negativas más graves, la empresa se enfrentará a las que tengan el siguiente grado de gravedad, y así se hará hasta que haya hecho frente a todas sus consecuencias negativas reales y potenciales sobre los derechos humanos (teniendo en cuenta que es probable que se trate de un ejercicio continuo que habrá de ir adaptándose a la evolución de las circunstancias).

### **P 88. ¿Qué se considera una consecuencia negativa “grave”?**

En el comentario del Principio Rector 14 se afirma que la gravedad de las consecuencias negativas sobre los derechos humanos “se determinará en función de su escala, alcance y carácter irremediable”. Eso significa que tanto la gravedad de las consecuencias como el número de personas que estén o puedan estar afectadas (por ejemplo, debido a los efectos retardados de los daños al medio ambiente) serán consideraciones importantes. El carácter de “irremediable” es el tercer factor importante, y el término se utiliza en este contexto para establecer los límites de la capacidad de devolver a los afectados a una situación que sea al menos la misma, o equivalente, que la situación antes de las consecuencias negativas. A esos fines, la indemnización económica solo tiene interés en la medida en que puede facilitar esa rehabilitación.

No es necesario que una consecuencia negativa muestre más de una de esas tres características para que sea razonable considerarla “grave”. Dicho eso, lo habitual es que cuanto mayor sea la escala o el alcance de una consecuencia negativa, más difícil sea remediarla. Además, en el Principio Rector 24

se hace hincapié en el hecho de que el retraso en el tratamiento de una consecuencia negativa determinada puede por sí mismo hacer que sea más difícil de remediar, cosa que debería tenerse en cuenta a la hora de establecer las prioridades. Por ejemplo, si se despiden injustamente a unos trabajadores, el retraso en poner remedio a la situación puede forzarlos a trasladarse a otro lugar en busca de empleo, con lo que su reincorporación sería más difícil.

Si una consecuencia negativa tiene carácter potencial, en vez de real, los enfoques tradicionales de la gestión del riesgo indican que la probabilidad de que ocurra se convierte, junto con su gravedad, en un factor primordial. No obstante, el hecho de que la probabilidad de que se produzca una consecuencia negativa grave sobre los derechos humanos sea baja no justifica por sí mismo la reducción de la prioridad de los esfuerzos para mitigar ese riesgo. En lugar de eso, la posibilidad de remediar el impacto potencial debe considerarse un factor fundamental a la hora de determinar si es legítimo retrasar esos esfuerzos. En resumen, en el contexto de los riesgos relacionados con los derechos humanos, la gravedad de los riesgos reales o potenciales debe ser el factor dominante.

En muchos casos, puede ser obvio qué tipo de consecuencias negativas son “graves” o “irremediables”, por ejemplo, las que repercuten en el derecho a la vida y a la salud de las personas o las que afectan de manera fundamental al bienestar de comunidades o grupos enteros. En los casos en que una empresa haya determinado que corre el riesgo de verse involucrada en violaciones graves de los derechos humanos, la gestión de ese riesgo debe siempre tener prioridad.

Es posible que en otras ocasiones esté menos claro qué consecuencias negativas sobre los derechos humanos deben considerarse más graves o qué factores pueden afectar a la posibilidad de remediarlas. Además, como se afirma en el Principio Rector 24, la “gravedad” no debe considerarse como un concepto absoluto, sino que debe valorarse en relación con otras que la empresa haya detectado. Cuando sea posible, es aconsejable que las empresas entablen una relación con aquellos cuyos derechos se encuentren en peligro para asegurarse de que han entendido de qué manera pueden verse afectados.

Dependiendo del contexto operacional, las consecuencias negativas más graves sobre los derechos humanos pueden afectar a personas pertenecientes a grupos que se encuentren en un mayor riesgo de vulnerabilidad o marginación, como los niños, las mujeres, los pueblos indígenas o las personas pertenecientes a minorías étnicas o de otro tipo. Si la empresa determina que

ha de establecer prioridades en sus respuestas a las consecuencias negativas sobre los derechos humanos, debe tener en cuenta la vulnerabilidad de esos grupos y el riesgo de que el retraso en la respuesta ante determinadas consecuencias pueda afectarles de manera desproporcionada.

**P 89. ¿Qué repercusiones tiene este análisis en las consecuencias negativas que no se consideren graves?**

Hacer frente a los problemas que se consideren más graves no significa en modo alguno que no sea necesario abordar otras consecuencias negativas sobre los derechos humanos detectadas mediante el proceso de diligencia debida de la empresa. Este principio se refiere más bien a la secuencia con que han de abordarse las respuestas en el caso de que no todas puedan abordarse a la vez. Una empresa sigue siendo responsable de hacer frente a *todas* las consecuencias negativas reales y potenciales que pueda tener sobre los derechos humanos. Conviene también tener presente que incluso algunas consecuencias negativas que inicialmente no se considerasen graves puedan dar lugar a violaciones más serias (o que se perciban de esa forma) si no se les hace frente de manera apropiada.

## PREGUNTAS QUE SE DEBEN PLANTEAR

¿Es preciso que establezcamos una secuencia en nuestra respuesta ante las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que hemos detectado o son de naturaleza tal que podemos abordarlas todas a la vez?

Si necesitamos establecer prioridades en la secuencia de nuestras respuestas, ¿disponemos de algún medio para evaluar la gravedad de las consecuencias negativas que hemos provocado?

En nuestros sistemas para evaluar la gravedad de las consecuencias negativas, ¿se tiene en cuenta el alcance, la escala y el carácter irremediable?

¿Se refleja en esos sistemas el hecho de que si una consecuencia negativa potencial es grave debe tener carácter prioritario, sea cual sea la probabilidad de que ocurra?

¿Se presta en esos sistemas atención especial a las personas pertenecientes a grupos vulnerables que puedan padecer las consecuencias negativas más graves sobre los derechos humanos?

¿Se determinan en esos sistemas las situaciones en que el retraso en la respuesta ante una consecuencia negativa real puede hacer que sea más difícil de remediar?

Una vez abordadas las consecuencias negativas más graves sobre los derechos humanos, ¿pasan nuestros sistemas automáticamente a las siguientes consecuencias negativas por orden de gravedad hasta que se han abordado todas ellas?

# ANEXO I

## Los derechos contenidos en la Carta Internacional de Derechos Humanos y en los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo

### A. La Carta Internacional de Derechos Humanos

La Carta Internacional de Derechos Humanos está integrada por la Declaración Universal de Derechos Humanos y los principales instrumentos en que se ha codificado: el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos y el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. En disposiciones similares de los Pactos se estipulan la no discriminación y la igualdad de género como principios fundamentales que deben aplicarse en conjunción con los derechos específicos. En ambos Pactos se reconocen y se definen más detalladamente los derechos contenidos en la Declaración Universal de la siguiente manera:

#### Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos

Artículo 1:	Derecho de libre determinación
Artículos 2 a 5:	Principios generales
Artículo 6:	Derecho a la vida
Artículo 7:	Derecho a no ser sometido a torturas ni a penas o tratos crueles, inhumanos o degradantes
Artículo 8:	Derecho a no estar sometido a esclavitud, servidumbre o trabajo forzoso
Artículo 9:	Derecho a la libertad y a la seguridad personales
Artículo 10:	Derecho de las personas privadas de libertad a ser tratadas humanamente
Artículo 11:	Derecho a no ser encarcelado por el solo hecho de no poder cumplir una obligación contractual
Artículo 12:	Derecho a la libertad de circulación
Artículo 13:	Derecho de los extranjeros a las debidas garantías en el proceso de expulsión
Artículo 14:	Derecho a un juicio imparcial



Artículo 15:	Derecho de toda persona a que no se le aplique la legislación penal con efecto retroactivo
Artículo 16:	Derecho de toda persona al reconocimiento de su personalidad jurídica
Artículo 17:	Derecho a la intimidad
Artículo 18:	Derecho a la libertad de pensamiento, de conciencia y de religión
Artículo 19:	Derecho a la libertad de opinión y de expresión
Artículo 20:	Derecho a estar libre de la propaganda en favor de la guerra y de toda apología del odio nacional, racial o religioso
Artículo 21:	Derecho de reunión pacífica
Artículo 22:	Derecho a asociarse libremente con otras personas
Artículo 23:	Derecho a la protección de la familia y a contraer matrimonio
Artículo 24:	Derecho de los niños a gozar de protección
Artículo 25:	Derecho a participar en la vida pública
Artículo 26:	Derecho a la igualdad ante la ley, a la igual protección de la ley y a la no discriminación
Artículo 27:	Derechos de las minorías

## **Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales**

Artículo 1:	Derecho a la libre determinación
Artículos 2 a 5:	Principios generales
Artículo 6:	Derecho al trabajo
Artículo 7:	Derecho a unas condiciones de trabajo equitativas y satisfactorias
Artículo 8:	Derecho de toda persona a fundar sindicatos y a afiliarse al de su elección y derecho de huelga
Artículo 9:	Derecho a la seguridad social, incluso al seguro social

Artículo 10:	Derecho a la vida familiar
Artículo 11:	Derecho a un nivel de vida adecuado. (Incluye el derecho a una alimentación suficiente, a una vivienda adecuada y la prohibición de los desalojos forzosos. Se ha interpretado que este derecho incluye también el derecho al agua potable y al saneamiento.)
Artículo 12:	Derecho a la salud
Artículos 13 y 14:	Derecho a la educación
Artículo 15:	Derecho de toda persona a participar en la vida cultural, a gozar de los beneficios del progreso científico y de sus aplicaciones y a beneficiarse de la protección de los intereses morales y materiales que le correspondan por razón de las producciones científicas, literarias o artísticas de que sea autora

## B. Convenios fundamentales de la OIT

En 1998, la OIT adoptó la Declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo. En virtud de esa Declaración, los miembros se comprometían a respetar cuatro principios y derechos fundamentales en el trabajo: la libertad de asociación y negociación colectiva; la eliminación del trabajo forzoso u obligatorio; la eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación; y la abolición del trabajo infantil. Cada uno de ellos se ha codificado en dos convenios y juntos conforman las ocho normas laborales básicas de la OIT.

1. Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, 1948 (N° 87))
2. Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, 1949 (N° 98)
3. Convenio sobre el trabajo forzoso, 1930 (N° 29)
4. Convenio sobre la abolición del trabajo forzoso, 1957 (N° 105)
5. Convenio sobre igualdad de remuneración, 1951 (N° 100)
6. Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958 (N° 111)
7. Convenio sobre la edad mínima, 1973 (N° 138)
8. Convenio sobre las peores formas de trabajo infantil, 1999 (N° 182)

## ANEXO II

### Ejemplos de recursos especializados externos

- Cada vez es más fácil obtener información y asesoramiento acerca de los riesgos relacionados con los derechos humanos en algunos organismos u oficinas gubernamentales, ya sea de carácter general, para sectores industriales concretos, para contextos geográficos determinados o para cuestiones particulares, como los derechos laborales o los derechos de los pueblos indígenas.
- Pueden servir de ayuda los recursos de información autorizados disponibles en línea, como los sitios web de la Oficina del ACNUDH ([www.ohchr.org](http://www.ohchr.org)) y de la OIT ([www.ilo.org](http://www.ilo.org)).
- Pueden encontrarse otras fuentes fidedignas de asesoramiento, como muchas instituciones nacionales de derechos humanos, el centro de ayuda de la OIT para empresas sobre las normas internacionales del trabajo, así como respetadas ONG e instituciones académicas que se ocupan de cuestiones de derechos humanos relacionadas con las empresas.
- El Pacto Mundial es una iniciativa mundial de las Naciones Unidas sobre responsabilidad empresarial. La relación entre los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos y el Pacto Mundial se expone en la siguiente dirección: [www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/human\\_rights/Resources/GPs\\_GC%20note.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/human_rights/Resources/GPs_GC%20note.pdf) (comprobada el 8 de marzo de 2012). Del sitio web del Pacto Mundial de las Naciones Unidas ([www.unglobalcompact.org/Issues/human\\_rights\\_Guidance\\_Material](http://www.unglobalcompact.org/Issues/human_rights_Guidance_Material)) puede descargarse una amplia gama de instrumentos y directrices, muchas de las cuales también revisten interés para las pequeñas y medianas empresas, por ejemplo:
  - **Instrumento de Aprendizaje sobre las Empresas y los Derechos Humanos** (Pacto Mundial/ACNUDH, 2011). En unos módulos publicados en la web se integran ejercicios y estudios de casos sobre tendencias actuales y expectativas de las empresas en cuanto a la aplicación de los principios de derechos humanos, según se recogen en el marco de las Naciones Unidas para “proteger,

respetar y remediar". Tras completar satisfactoriamente una prueba, los usuarios pueden obtener un certificado.

- **Matriz de Derechos Humanos** (Iniciativa de dirigentes empresariales en cuestión de derechos humanos/Iniciativa empresarial mundial sobre derechos humanos/Credit 360, actualizado en 2010). La Matriz de Derechos Humanos es un instrumento de aprendizaje y autoevaluación que permite a una empresa empezar a entender y diseñar su comportamiento en materia de derechos humanos identificando sus políticas en esa materia y los enfoques que ha adoptado en relación con los derechos humanos. Puede ayudar a las empresas a visualizar, evaluar y gestionar sus programas y su comportamiento en materia de derechos humanos.
- **¿Cómo hacer negocios manteniendo el respeto de los derechos humanos?** (Red del Pacto Mundial en los Países Bajos, 2010). Esa publicación se basa en el Marco para "proteger, respetar y remediar" del Representante Especial de las Naciones Unidas para las empresas y los derechos humanos. Sus descripciones, lecciones y directrices se basan en la experiencia de diez empresas multinacionales de la Red del Pacto Mundial en los Países Bajos y tienen por objeto ayudar a las empresas a adquirir y mantener un compromiso de respetar los derechos humanos acorde con ese Marco.
- **Human Rights Translated: A Business Reference Guide** (Pacto Mundial/ANUDH/Centro Castan sobre el Derecho de los Derechos Humanos/Foro Internacional de Dirigentes Empresariales, 2008). El objeto de esta publicación es explicar los derechos humanos universalmente reconocidos de una manera que tenga sentido para las empresas. En la publicación se muestra, mediante el uso de ejemplos y la propuesta de medidas prácticas, cómo los derechos humanos son pertinentes en un contexto empresarial.
- **Guía sobre la Evaluación del Impacto y la Gestión en materia de Derechos Humanos** (Pacto Mundial/Corporación Financiera Internacional/Foro Internacional de Dirigentes Empresariales, actualizada en 2010). Este instrumento interactivo en línea está diseñado para proporcionar a las empresas orientación acerca de cómo evaluar y gestionar los riesgos

relacionados con los derechos humanos y las consecuencias negativas de sus actividades empresariales. Aunque la guía puede ser útil a distintos tipos de organizaciones, la audiencia principal y a la que va dirigida específicamente son las empresas. Puede accederse a la guía, de manera gratuita, con el único requisito de registrarse.

- **Guía sobre cómo elaborar una política de derechos humanos** (Pacto Mundial/ACNUDH, 2011). Proporciona información sobre cómo las empresas pueden elaborar y poner en práctica una política de derechos humanos.
- La OCDE proporciona también algunos instrumentos y directrices ampliamente utilizados, incluidos su Instrumento de Detección del Riesgo para Empresas Multinacionales en Zonas de Gobernanza Débil (2006), que puede consultarse en [www.oecd.org/dataoecd/26/21/36885821.pdf](http://www.oecd.org/dataoecd/26/21/36885821.pdf) (comprobada el 8 de marzo de 2012).
- La información sobre las consecuencias negativas sobre los derechos humanos por las que se ha criticado o incluso llevado ante los tribunales a otras empresas del mismo sector industrial constituye un muy buen indicador de algunas de las cuestiones en que debe centrarse una empresa. Las noticias pueden poner de relieve los aspectos más delicados en materia de derechos humanos a los que se enfrenta un sector industrial concreto. Una fuente de ese tipo de información que goza de amplio reconocimiento es el Centro de Recursos sobre la Empresa y los Derechos Humanos ([www.business-humanrights.org](http://www.business-humanrights.org)).
- En las páginas web de diversas ONG que evalúan de manera crítica las actividades de las empresas puede encontrarse una indicación de las cuestiones pertinentes.
- A menudo pueden encontrarse experiencia y asesoramiento dentro del propio sector industrial de la empresa. Pueden encontrarse ejemplos de iniciativas sectoriales en el sitio web del Centro de Recursos sobre la Empresa y los Derechos Humanos. Algunas asociaciones empresariales también pueden facilitar orientación a sus miembros. Algunas redes locales del Pacto Mundial han incluido también los derechos humanos en sus esferas de trabajo y pueden tener información de interés para las empresas que

busquen orientación con respecto a una zona geográfica concreta. Véase la dirección [www.unglobalcompact.org/networksaroundtheworld/index.html](http://www.unglobalcompact.org/networksaroundtheworld/index.html) (comprobada el 8 de marzo de 2012).

- Las iniciativas sectoriales o de múltiples interesados que gocen de amplio reconocimiento pueden ser una fuente especialmente valiosa de asesoramiento y experiencia a la hora de abordar problemas relacionados con la empresa y los derechos humanos.
- Pueden existir posibilidades de colaboración para abordar problemas comunes en materia de derechos humanos. Por ejemplo, las marcas y sus proveedores pueden tener un interés común en reducir los riesgos relacionados con los derechos humanos en la cadena de valor, con lo que se podrían aunar recursos para alcanzar objetivos comunes.
- Puede obtenerse orientación acerca de las empresas que realizan actividades en zonas afectadas por conflictos en “Red Flags: Liability risks for companies operating in high-risk zones”, producido por International Alert y Fafo. Puede consultarse en [www.redflags.info/index.php?page\\_id=14&style\\_id=0](http://www.redflags.info/index.php?page_id=14&style_id=0) (comprobada el 8 de marzo de 2012).









