



GUÍA DE LA OCDE  
DE DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA  
EMPRESARIAL RESPONSABLE







GUÍA DE LA OCDE  
DE DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA  
EMPRESARIAL RESPONSABLE





This translation was undertaken with support from the European Union

Tanto este documento como cualquier mapa que se incluya en él no conllevan perjuicio alguno respecto al estatus o la soberanía de cualquier territorio, a la delimitación de fronteras y límites internacionales, ni al nombre de cualquier territorio, ciudad o área.

Por favor, cite esta publicación de la siguiente manera:

OCDE (2018), *Guía de la OCDE de Debida Diligencia para una Conducta Empresarial Responsable*

Diseño: Peggy King Cointepas

© OCDE 2018

Usted puede copiar, descargar o imprimir los contenidos de la OCDE para su propio uso, así como incluir extractos de publicaciones, bases de datos y productos multimedia de la OCDE en sus propios documentos, presentaciones, blogs, sitios web y materiales docentes, siempre y cuando la OCDE reciba el adecuado reconocimiento como fuente de información y titular de los derechos de autor.

Toda solicitud para uso público o comercial y derechos de traducción deberá dirigirse a [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org). Las solicitudes de permisos para fotocopiar partes de este material con fines comerciales o de uso público deben dirigirse al Copyright Clearance Center (CCC) en [info@copyright.com](mailto:info@copyright.com) o al Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) en [contact@cfcopies.com](mailto:contact@cfcopies.com).



## PRÓLOGO

El objetivo de la Guía de la OCDE de Debida Diligencia para una Conducta Empresarial Responsable (Guía) es brindar apoyo práctico a las empresas en la implementación de las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales, a través de la explicación, en un lenguaje sencillo, de sus recomendaciones en materia de debida diligencia y sus disposiciones asociadas. La implementación de estas recomendaciones ayuda a las empresas a evitar y abordar los impactos negativos que podrían asociarse con sus actividades, cadenas de suministro y otras relaciones comerciales, con respecto a los trabajadores, los derechos humanos, el medio ambiente, el cohecho, los consumidores y el gobierno corporativo. El anexo a esta Guía incluye explicaciones adicionales, consejos y ejemplos ilustrativos en materia de debida diligencia.

Esta Guía busca además promover, entre los gobiernos y las partes interesadas, un consenso sobre la debida diligencia para una conducta empresarial responsable, y así mismo, contribuir a que las empresas implementen las recomendaciones en materia de debida diligencia recogidas en los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos, así como en la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social de la OIT.

La Guía responde a la Declaración de los Líderes del G7, adoptada los días 7 y 8 de junio de 2015 en Schloss Elmau, en la que se reconoce la importancia de establecer un consenso sobre la debida diligencia, en particular para las pequeñas y medianas empresas, alentando a las empresas activas o con sede en sus países a implementar la debida diligencia en sus cadenas de suministro.

En su Declaración, adoptada el 8 de julio de 2017 en Hamburgo, los Líderes del G20 se comprometieron a fomentar la aplicación de normas laborales, sociales, medioambientales y de derechos humanos, de acuerdo con los marcos reconocidos a nivel internacional, con el objetivo de que las cadenas de suministro sean sostenibles e inclusivas, subrayando la responsabilidad de las empresas de ejercer la debida diligencia en este sentido.

La elaboración de esta Guía estuvo supervisada por el Grupo de Trabajo de la OCDE sobre Conducta Empresarial Responsable (WPRBC, por sus siglas en inglés) y supuso un proceso de múltiples actores en el que participaron países miembros y no miembros de la OCDE, así como representantes de empresas, sindicatos y de la sociedad civil. Un primer borrador de esta Guía se envió para comentarios en mayo de 2016 al WPRBC y a los actores institucionales de la OCDE. En febrero de 2017, se realizó una consulta pública del borrador revisado. En junio de 2017, se formó un grupo asesor de múltiples actores para brindar asistencia al WPRBC en la integración de las observaciones y comentarios de las distintas partes interesadas y en la finalización de la Guía. La Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos de las Naciones Unidas (ACNUDH) colaboró ampliamente en este proceso.



## PRÓLOGO

Esta Guía fue aprobada por el Grupo de Trabajo de la OCDE sobre Conducta Empresarial Responsable, el 6 de marzo de 2018, y por el Comité de Inversiones de la OCDE, el 3 de abril de 2018. Finalmente, una Recomendación de la OCDE sobre esta Guía fue aprobada por el Consejo a nivel ministerial el 30 de mayo de 2018.

La OCDE ha elaborado también guías para ayudar a las empresas a llevar a cabo la debida diligencia para una conducta empresarial responsable en sectores específicos y cadenas de suministro, a saber: minerales, agricultura, textil y de calzado, industrias extractivas y finanzas.





## ABREVIATURAS, ACRÓNIMOS Y SIGLAS

ACNUDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
Ámbitos de la CER	Derechos humanos, incluidos los trabajadores y las relaciones laborales, medio ambiente, cohecho y corrupción, divulgación de información e intereses de los consumidores
CER	Conducta empresarial responsable
CSC	Conozca a su contraparte
EIA	Evaluación de impacto ambiental
EIDH	Evaluación de impacto de los derechos humanos
EMN	Empresas multinacionales
ESIA	Evaluaciones de impacto ambiental y social
INDH	Instituto Nacional de Derechos Humanos
MRNO	Mecanismos de reclamación a nivel operacional
OIT	Organización Internacional del Trabajo
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PNC	Punto Nacionales de Contacto de las Líneas Directrices de la OCDE para empresas multinacionales
PyMEs	Pequeñas y medianas empresas
WPRBC	Grupo de Trabajo de la OCDE sobre Conducta Empresarial Responsable (por sus siglas en inglés)
ZPE	Zona de procesamiento para la exportación





## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	10
<b>I. VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE</b>	16
Impactos negativos y riesgos	17
¿Por qué llevar a cabo la debida diligencia?	17
Características de la debida diligencia - elementos esenciales	19
<b>II. EL PROCESO DE DEBIDA DILIGENCIA</b>	24
1. Incorporar la conducta empresarial responsable a las políticas y sistemas de gestión	26
2. Identificar y evaluar los impactos negativos reales y potenciales asociados a las actividades, productos o servicios de la empresa	29
3. Detener, prevenir y mitigar los impactos negativos	33
4. Hacer un seguimiento de la implementación y los resultados	36
5. Informar sobre cómo se abordan los impactos	37
6. Reparar o colaborar en la reparación del impacto cuando corresponda	38
<b>ANEXO : Ejemplos y explicaciones sobre la debida diligencia para una conducta empresarial responsable</b>	41
P1. Algunos ejemplos de impactos negativos sobre las cuestiones que abarcan las Líneas Directrices de la OCDE para EMN	42
P2. ¿Cómo puede integrar la empresa los temas de género en su debida diligencia?	45
P3. ¿Cómo puede una empresa tomar decisiones con respecto a la priorización?	46
P4. ¿En qué etapas del proceso de debida diligencia es relevante la priorización?	49
P5. ¿En qué se diferencia la priorización de los riesgos frente a los derechos humanos de otros impactos negativos?	49
P6. ¿Cómo se puede abordar la limitación de recursos?	50
P7. ¿Cómo puede la debida diligencia adecuarse a las circunstancias de una empresa?	50
P8. ¿Quiénes son las partes interesadas de una empresa?	52
P9. ¿Qué es el la "participación significativa de las partes interesadas"?	53
P10. ¿Cuándo es importante el compromiso con las partes interesadas en el contexto de la debida diligencia?	54
P11. ¿Cómo puede una empresa comprometerse con partes interesadas potencialmente vulnerables?	55
P12. ¿Cómo pueden colaborar las empresas en el ejercicio de la debida diligencia?	56
P13. ¿La colaboración puede plantear riesgos en virtud de la legislación sobre competencia?	58





## ÍNDICE

<b>Preguntas relacionadas con el proceso de debida diligencia</b>	59
<b>A.1. INCORPORAR LA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE A LAS POLÍTICAS Y SISTEMAS DE GESTIÓN</b>	60
P14. ¿Qué incluyen las políticas en materia de CER?	60
P15. ¿En qué experiencia se puede basar el desarrollo de políticas en materia de CER?	60
P16. ¿Qué equipos o unidades de negocio serán relevantes para desarrollar y alinear los objetivos con las políticas en materia de CER de la empresa?	61
P17. ¿Cuáles son las diferencias en las funciones del directorio y de la gerencia en garantizar la incorporación de la CER?	63
P18. ¿Cómo se pueden incorporar las expectativas en materia de CER en las relaciones comerciales?	64
<b>A.2. IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA</b>	66
P19. ¿Qué se entiende por delimitación y qué amplitud debe tener el ejercicio de delimitación de una empresa?	66
P20. ¿Qué se entiende por riesgos sectoriales, del producto, geográficos y de la empresa?	68
P21. Ejemplos de fuentes de información para la investigación documental	68
P22. ¿Cómo podrían abordarse los déficits de información?	70
P23. ¿Cómo puede una empresa evaluar los riesgos de impactos negativos en sus actividades?	71
P24. ¿Cómo puede una empresa establecer prioridades de evaluación entre sus actividades o relaciones comerciales?	71
P25. ¿Cómo puede una empresa realizar una evaluación de las relaciones comerciales a las que ha dado prioridad durante su ejercicio de delimitación?	72
P26. ¿Qué puede abarcar la evaluación de las relaciones comerciales y quién debe realizar estas evaluaciones?	73
P27. ¿Cuándo evaluar las relaciones comerciales?	73
P28. ¿Cómo pueden las empresas evaluar las relaciones comerciales cuando no hay vínculos contractuales?	74
P29. ¿Qué se entiende por impactos negativos "causados", "a los que contribuye" la empresa o están "directamente vinculados" a sus actividades, productos o servicios a través de una relación comercial?	76



## ÍNDICE

P30.	¿Por qué es importante la forma en que una empresa está vinculada con los efectos negativos?	78
P31.	¿Cómo puede una empresa priorizar sus medidas cuando busca prevenir y mitigar los impactos negativos en sus actividades y relaciones comerciales?	79
<b>A.3.</b>	<b>DETENER, PREVENIR Y MITIGAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS</b>	<b>80</b>
P32.	¿Cuál es la diferencia entre prevenir y mitigar impactos negativos?	80
P33.	¿Cómo debe una empresa prevenir y mitigar los impactos reales o potenciales que puede causar o a los que puede contribuir?	81
P34.	¿Cómo puede una empresa tratar de prevenir y mitigar los impactos reales o potenciales directamente vinculados con sus actividades, productos o servicios en virtud de una relación comercial?	83
P35.	¿Cómo puede una empresa modificar sus operaciones o actividades para prevenir y mitigar los efectos negativos vinculados a sus relaciones comerciales?	84
P36.	¿Cómo puede una empresa utilizar su influencia?	84
P37.	¿Cómo se puede abordar la falta de influencia?	85
P38.	¿Cómo puede la empresa ayudar a una relación comercial a prevenir o mitigar los impactos negativos?	86
P39.	¿Cómo puede abordar la empresa la desvinculación con una relación comercial?	87
P40.	¿Cómo puede una empresa tratar de prevenir y mitigar los impactos negativos asociados a las relaciones y/o vínculos comerciales con quienes no tiene una relación contractual?	88
<b>A.4.</b>	<b>HACER UN SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN Y LOS RESULTADOS</b>	<b>89</b>
P41.	¿De qué información se hace un seguimiento conforme a la debida diligencia?	89
P42.	¿Cómo puede una empresa hacer un seguimiento de la implementación y los resultados?	89
P43.	¿Quién participa en el seguimiento de la implementación y los resultados dentro de una empresa?	90
P44.	¿Cómo puede una empresa responder a los resultados de su seguimiento?	91
P45.	¿Cómo priorizar las actividades de seguimiento?	91



## ÍNDICE

<b>A.5. INFORMAR SOBRE CÓMO SE ABORDAN LOS IMPACTOS</b>	92
P46. ¿Cuáles son las formas adecuadas para comunicarse públicamente y para dirigirse a las partes interesadas afectadas?	92
P47. Cuando la información es comercialmente sensible, ¿cómo puede transmitirse la información relevante?	93
<b>A.6. REPARAR O COLABORAR EN LA REPARACIÓN DEL IMPACTO CUANDO CORRESPONDA</b>	95
P48. ¿Cuál es la relación entre reparación y debida diligencia?	95
P49. ¿Qué se entiende por "reparación"?	95
P50. ¿Cómo puede una empresa identificar formas adecuadas de reparación?	95
P51. ¿Qué son los "mecanismos legítimos de reparación"?	96
P52. ¿Qué significa "colaborar con mecanismos legítimos de reparación"?	96
P53. ¿En qué circunstancias son adecuados los distintos procesos para permitir la reparación?	98
P54. ¿Cuál es la diferencia entre un sistema de alerta temprana y un proceso para permitir la reparación?	98
<b>RECOMENDACIÓN DEL CONSEJO SOBRE LA GUÍA DE LA OCDE DE DEBIDA DILIGENCIA PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE</b>	99
<b>REFERENCIAS</b>	102





## INTRODUCCIÓN

### FUNDAMENTO

Esta Guía de Debida Diligencia para una Conducta Empresarial Responsable (Guía) se basa en las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales (Líneas Directrices de la OCDE para EMN). Las Líneas Directrices de la OCDE para EMN son recomendaciones no vinculantes de los gobiernos, dirigidas a las empresas multinacionales, sobre conducta empresarial responsable (CER). En ellas se reconocen y alientan los aportes positivos de las empresas al progreso económico, medioambiental y social, pero también se reconoce que las actividades empresariales pueden generar impactos negativos relacionados con los trabajadores, los derechos humanos, el medio ambiente, el cohecho, los consumidores y el gobierno corporativo. Las Líneas Directrices de la OCDE para EMN recomiendan, por lo tanto, que las empresas lleven a cabo la debida diligencia en función del riesgo, para evitar y abordar estos impactos negativos asociados a sus actividades, sus cadenas de suministro y otras relaciones comerciales.

### OBJETIVO

Esta Guía ayuda a las empresas a comprender e implementar la debida diligencia para una CER, según lo previsto en las Líneas Directrices de la OCDE para EMN. También busca promover un consenso entre los gobiernos y las partes interesadas sobre la debida diligencia para una CER. Las Líneas Directrices de la OCDE para EMN ofrecen flexibilidad a las empresas para adaptar las características, las medidas específicas y los procesos en materia de debida diligencia a sus propias circunstancias. Las empresas deben usar esta Guía como un marco para desarrollar y fortalecer sus propios sistemas y procesos de debida diligencia y, a partir de ello, buscar recursos adicionales para obtener un conocimiento más profundo, según sea necesario.

Las Líneas Directrices de la OCDE para EMN tienen un mecanismo único de promoción y reclamación: los Puntos Nacionales de Contacto (PNC). Esta Guía supone un recurso útil a los PNC para comprender y promocionar las Líneas Directrices de la OCDE para EMN.

► Véase el recuadro 8 para más información sobre los PNC.





## INTRODUCCIÓN

### ÁMBITO

**TABLA 1. ÁMBITO DE LA GUÍA DE LA OCDE DE DEBIDA DILIGENCIA PARA UNA CER**

<b>Empresas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Todas las empresas multinacionales (EMN), independientemente de su estructura de propiedad, en todos los sectores y de todos los tamaños, que operen o tengan su sede en países adherentes a las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, incluidas las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) multinacionales.</li><li>● Todas las entidades que hacen parte del grupo de las EMN: empresas matrices y locales, incluidas las filiales.</li><li>● Las empresas multinacionales y nacionales están sujetas a las mismas expectativas con respecto a su conducta cuando las Líneas Directrices de la OCDE para EMN sean pertinentes para ambas.</li></ul>
<b>Temas tratados por la debida diligencia (Ámbitos de la CER)*</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Derechos humanos (<i>OCDE 2011, Capítulo IV</i>)</li><li>● Empleo y relaciones laborales (<i>OCDE 2011, Capítulo V</i>)</li><li>● Medio ambiente (<i>OCDE 2011, Capítulo VI</i>)</li><li>● Lucha contra la corrupción, las peticiones de soborno y otras formas de extorsión (<i>OCDE 2011, Capítulo VII</i>)</li><li>● Intereses de los consumidores (<i>OCDE 2011, Capítulo VIII</i>)</li><li>● Divulgación de información (<i>OCDE 2011, Capítulo III</i>)</li></ul>
<b>Relaciones comerciales abarcadas por la debida diligencia</b>	Todos los tipos de relaciones comerciales de la empresa: proveedores, franquiciados, licenciatarios, empresas conjuntas, inversionistas, clientes, contratistas, consumidores, consultores, asesores financieros, legales y de otro tipo, y cualquier otra entidad no estatal o estatal vinculada a sus actividades comerciales, productos o servicios.

\* La Guía no abarca tres de los capítulos de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN: Ciencia y tecnología; Competencia, y Cuestiones tributarias.



## INTRODUCCIÓN

### PÚBLICO OBJETIVO

Los principales destinatarios de la Guía son los profesionales encargados de implementar la debida diligencia dentro de las empresas. Dada la amplia gama de temas tratados por las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, así como la naturaleza interdisciplinar de la implementación de la debida diligencia en las diversas actividades y relaciones comerciales de una empresa, cabe esperar que la responsabilidad de implementar la debida diligencia recaiga sobre diversas unidades de negocio, áreas funcionales e individuos. Esta Guía también podría ser útil para otros actores, tales como las iniciativas sectoriales y multi-actor que facilitan la colaboración en actividades de debida diligencia, así como para trabajadores, sindicatos y representantes de los trabajadores<sup>1</sup> y organizaciones de la sociedad civil.

### ESTRUCTURA

La Guía comienza con un breve resumen de cada capítulo de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN. A continuación, ofrece una visión general de la debida diligencia, incluidos algunos conceptos y características clave, de manera que los lectores puedan comprender con facilidad la estrategia de debida diligencia recomendada en las Líneas Directrices de la OCDE para EMN.

La parte principal de esta Guía describe el proceso de debida diligencia y las medidas de apoyo paso a paso, no obstante en la práctica el proceso de debida diligencia es constante, iterativo y no necesariamente secuencial, ya que se pueden desarrollar varias etapas simultáneamente con resultados que se retroalimentan entre sí. En cada etapa se incluyen «medidas prácticas» para ilustrar mejor las formas de implementar, o adaptar -según fuese necesario- las medidas de apoyo y el proceso de debida diligencia. Las medidas prácticas no representan una lista exhaustiva de chequeo en materia de debida diligencia. No todas las medidas prácticas serán adecuadas para todas las situaciones. Del mismo modo, las empresas pueden encontrar medidas adicionales o de implementación útiles en algunas situaciones.

A lo largo de esta Guía, se referencian y vinculan entre sí explicaciones adicionales, consejos y ejemplos ilustrativos en materia de debida diligencia, que se presentan en un formato de «preguntas y respuestas» y se asocian a apartados específicos de la Guía.

*1. Esta Guía utiliza los términos representantes de los trabajadores, sindicatos y organizaciones representativas de su propia elección, tal como se entiende en las normas laborales internacionales: Convenios n.o 87 (Libertad sindical) de la OIT, n.o 98 (Derecho de sindicación y de negociación colectiva) y n.o 135 (Representantes de los trabajadores).*



## INTRODUCCIÓN

### RELACIÓN CON OTROS PROCESOS E INSTRUMENTOS

#### Guías por sectores de la OCDE sobre conducta empresarial responsable

La OCDE ha elaborado guías sectoriales específicas sobre debida diligencia para las cadenas de suministro de los sectores de minerales, agricultura, textil y de calzado, así como documentos de buenas prácticas para los sectores extractivo y financiero [véase OCDE (2016a), OCDE (2017a), OCDE (2017b), OCDE (2018), y OCDE/FAO (2017)]. Estos documentos se elaboraron en estrecha colaboración con gobiernos, empresas, sindicatos y sociedad civil. Los enfoques que se articulan en las guías sectoriales se ajustan al enfoque de esta Guía, y ofrecen recomendaciones más detalladas y adaptadas a contextos o sectores específicos. Esta Guía no pretende reemplazar ni tampoco modificar, aunque puede complementar, las guías existentes sectoriales específicas o temáticas de la OCDE sobre CER. Cuando surjan preguntas, las empresas deben usar la guía que sea más específica y relevante para sus actividades, cadena de suministro o sector.

#### Otros instrumentos de la OCDE

Las Líneas Directrices de la OCDE para EMN se mencionan en otros instrumentos de la OCDE que refuerzan la interrelación entre la CER y otras áreas, entre ellos: los Principios de Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas de la OCDE y del G20; los Enfoques Comunes para el crédito a la exportación con apoyo oficial y la debida diligencia en cuestiones medioambientales y sociales; el Marco de políticas para la inversión; la Recomendación del Consejo sobre contratación pública; y la Recomendación del Consejo para reforzar la lucha contra la corrupción de agentes públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales [véase OCDE (2016b), OCDE (2016c), OCDE (2016d), OCDE (2015a), OCDE (2015b), y OCDE (2009)].

#### Otros procesos e instrumentos multilaterales

En relación con las cuestiones de los derechos humanos, incluidos los derechos humanos de los trabajadores, esta Guía busca alinearse con los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos, la Declaración de la OIT relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo, los convenios y recomendaciones de la OIT a los que se hace referencia en las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, y la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social de la OIT [véase ONU (2011), OIT (1998) y OIT (2017)].



## INTRODUCCIÓN

# CAPÍTULOS DE LAS LÍNEAS



### I. Conceptos y principios

El primer capítulo de las Líneas Directrices establece conceptos y principios que ponen en contexto todas las recomendaciones de los capítulos siguientes. Estos conceptos y principios (por ejemplo, acatar la legislación nacional como la primera obligación de las empresas) son la columna vertebral de las Líneas Directrices y subrayan las ideas fundamentales detrás de las mismas.



### II. Políticas generales

Este capítulo es el primero que contiene recomendaciones específicas dirigidas a las empresas en forma de políticas generales, las cuales fijan el tono y establecen un marco de principios comunes para los siguientes capítulos. Incluye disposiciones importantes como la implementación de la debida diligencia, el tratamiento de los impactos negativos, la participación de las partes interesadas y otros.



### III. Divulgación de información

Una información clara y completa sobre la empresa es importante para los distintos usuarios. Este capítulo insta a las empresas a que sean transparentes en sus actividades y respondan a las demandas públicas, cada vez más sofisticadas, de información.



### IV. Derechos humanos

Las empresas pueden tener un impacto en prácticamente todo el espectro de los derechos humanos internacionalmente reconocidos. Por ende, es importante que cumplan con sus obligaciones. Este nuevo capítulo de las Líneas Directrices se basa y se ajusta al Marco "Proteger, Respetar y Remediar" de las Naciones Unidas y a los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos que hacen operativo ese marco.



### V. Empleo y relaciones laborales

La OIT es el órgano competente para establecer y tratar las normas laborales internacionales y para promover los derechos fundamentales en el trabajo, tal como se reconocen en la Declaración de la OIT de 1998 relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo. Este capítulo se centra en el papel que desempeñan las Líneas Directrices en promover la observancia entre las EMN de las normas internacionales del trabajo elaboradas por la OIT.



### VI. Medio ambiente

El capítulo sobre medio ambiente proporciona un conjunto de recomendaciones para que las EMN mejoren su desempeño ambiental y que maximicen su aporte a la protección del medio ambiente, a través de una mejor gestión interna y una mejor planificación. Refleja ampliamente los principios y objetivos contenidos en la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, así como en la Agenda 21.







# DIRECTRICES DE LA OCDE



## VII. Lucha contra la corrupción, las peticiones de soborno y otras formas de extorsión

El cohecho y la corrupción dañan las instituciones democráticas y el gobierno de las empresas. Las empresas tienen un papel importante que desempeñar en la lucha contra estas prácticas. La OCDE lidera los esfuerzos a nivel mundial por crear unas condiciones equitativas para las empresas internacionales, a través de la lucha para eliminar el cohecho. Las recomendaciones de las Líneas Directrices se basan en el extenso trabajo que la OCDE ya ha realizado en este campo.



## VIII. Intereses de los consumidores

Las Líneas Directrices exhortan a las empresas a que apliquen prácticas comerciales, de marketing y de publicidad justas y que garanticen la calidad y fiabilidad de los productos que ofrecen. Este capítulo se basa en el trabajo del Comité de Política del Consumidor y el Comité de Mercados Financieros de la OCDE, así como de otras organizaciones internacionales, incluida la Cámara de Comercio Internacional, la Organización Internacional de Normalización y la ONU.



## IX. Ciencia y tecnología

Este capítulo reconoce que las EMN son el principal canal de transferencia de tecnología a través de las fronteras. Su objetivo es promover la transferencia de tecnología a los países receptores y contribuir a su capacidad de innovación.



## X. Competencia

Este capítulo se centra en la importancia de que las EMN lleven a cabo sus actividades de manera coherente con todas las leyes y reglamentos vigentes en materia de competencia, teniendo en cuenta las legislaciones sobre competencia de todas las jurisdicciones en las que sus actividades puedan tener efectos anti-competitivos. Las empresas deben abstenerse de concluir acuerdos contrarios a la competencia, que socaven el funcionamiento eficiente de los mercados nacionales e internacionales.



## XI. Cuestiones tributarias

Las Líneas Directrices son el primer instrumento internacional sobre responsabilidad corporativa que abarca las cuestiones tributarias; este instrumento contribuye y se basa en una importante serie de trabajos sobre tributación, más específicamente el Modelo de Convenio Fiscal de la OCDE y la Convención Modelo de las Naciones Unidas sobre la Doble Tributación entre Países Desarrollados y Países en Desarrollo. Este importante capítulo abarca las recomendaciones tributarias fundamentales.

I.

## VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE



## VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

Las Líneas Directrices de la OCDE para EMN reconocen y alientan los aportes positivos de las empresas al progreso económico, medioambiental y social, pero también reconocen que las actividades empresariales pueden generar impactos negativos relacionados con el gobierno corporativo, los trabajadores, los derechos humanos, el medio ambiente, el cohecho y los consumidores. La debida diligencia es el proceso que deben llevar a cabo las empresas para identificar, prevenir, mitigar y explicar cómo abordan estos impactos negativos reales y potenciales en sus propias actividades, su cadena de suministro y otras relaciones comerciales, tal como se recomienda en las Líneas Directrices de la OCDE para EMN. Una debida diligencia eficaz debe estar apoyada por medidas para integrar la CER en las políticas y sistemas de gestión, y pretende posibilitar que las empresas reparen los impactos negativos que causan o a los que contribuyen. ▶ *Véase la figura 1*

### IMPACTOS NEGATIVOS Y RIESGOS

La debida diligencia aborda los impactos negativos reales o potenciales (riesgos) relacionados con los siguientes temas que abarcan las Líneas Directrices de la OCDE para EMN: derechos humanos, incluidos los trabajadores y las relaciones laborales, medio ambiente, cohecho y corrupción, divulgación de información e intereses de los consumidores (ámbitos de la CER). En los capítulos de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN se ofrecen disposiciones detalladas sobre el tipo de conducta recomendada frente a cada ámbito de la CER. La probabilidad de impactos negativos aumenta en situaciones en que el comportamiento de una empresa o las circunstancias asociadas a sus cadenas de suministro o relaciones comerciales no son compatibles con las recomendaciones de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN. Puede haber riesgo de impactos negativos cuando existe un posible comportamiento incompatible con las recomendaciones de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, ya que involucra impactos que pueden ocurrir en el futuro. ▶ *Véase el anexo P1.*

### ¿POR QUÉ LLEVAR A CABO LA DEBIDA DILIGENCIA?

Algunas actividades empresariales, productos o servicios son intrínsecamente riesgosos porque podrían causar, contribuir o estar directamente vinculados a impactos negativos en los ámbitos de la CER. En otros contextos, las actividades empresariales puede que no sean intrínsecamente riesgosas, pero las circunstancias (por ejemplo, asuntos relacionados con el Estado de Derecho, la falta de cumplimiento de las normas y el comportamiento de las relaciones comerciales) podrían generar riesgos de impactos negativos. La debida diligencia contribuye a que las empresas anticipen y prevengan o mitiguen estos impactos. En algunos casos limitados, la debida diligencia puede ayudar a decidir si continuar o discontinuar las actividades o las relaciones comerciales como último recurso, bien porque el riesgo de un impacto negativo sea demasiado alto o porque los esfuerzos de mitigación no hayan tenido éxito.



**RECUADRO 1. ENTENDIENDO EL RIESGO BAJO EL MARCO DE LAS LÍNEAS DIRECTRICES DE LA OCDE PARA EMN**

Para muchas empresas, el término “riesgo” significa principalmente riesgos para la empresa: riesgo financiero, riesgo de mercado, riesgo operativo, riesgo para la reputación, etc. Las empresas están preocupadas por su posición en el mercado con respecto a sus competidores, su imagen y su existencia a largo plazo, por lo que, cuando consideran los riesgos, se trata generalmente de riesgos para sí mismas. Sin embargo, las Líneas Directrices se refieren a la probabilidad de impactos negativos sobre las personas, el medio ambiente y la sociedad causados por las empresas, a los que pueden contribuir o con los que están directamente vinculadas. En otras palabras, se trata de un enfoque del riesgo orientado hacia el exterior.

Las empresas pueden identificar riesgos en los ámbitos de la CER observando las divergencias entre las recomendaciones de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, por una parte, y las circunstancias asociadas con sus actividades, cadenas de suministro o relaciones comerciales, por otra parte. ▶ Véase el anexo P1.



A su vez, prevenir y mitigar los impactos negativos de manera efectiva también puede ayudar a una empresa a maximizar sus aportes positivos a la sociedad, mejorar las relaciones con las partes interesadas y proteger su reputación. La debida diligencia puede ayudar a las empresas a crear más valor, entre otras cosas, mediante: la identificación de oportunidades para reducir costos; un mejor conocimiento de los mercados y las fuentes estratégicas de suministro; el fortalecimiento de la gestión de los riesgos empresariales y operativos específicos de la empresa; la disminución de la probabilidad de incidentes relacionados con asuntos recogidos en las Líneas Directrices de la OCDE para EMN; y una menor exposición a riesgos sistémicos. Una empresa también puede actuar con la debida diligencia para así cumplir con las exigencias legales pertinentes a ámbitos específicos de la CER, tales como el mercado laboral local, asuntos medioambientales, de gobierno corporativo, penales o de lucha contra el cohecho.



## CARACTERÍSTICAS DE LA DEBIDA DILIGENCIA - ELEMENTOS ESENCIALES

- **La debida diligencia es preventiva.**

El objetivo de la debida diligencia es, ante todo, evitar causar o contribuir a impactos negativos sobre las personas, el medio ambiente y la sociedad, e intentar evitar los impactos negativos directamente vinculados a las actividades, productos o servicios de las relaciones comerciales. Cuando no se puede evitar la participación en impactos negativos, la debida diligencia debe permitir a las empresas mitigarlos, prevenir su recurrencia y, cuando corresponda, repararlos.

- **La debida diligencia implica múltiples procesos y objetivos.**

El concepto de debida diligencia en virtud de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN implica un conjunto de procesos interrelacionados para identificar los impactos negativos, prevenirlos y mitigarlos, realizar un seguimiento de la implementación y los resultados e informar sobre cómo se abordan los impactos negativos con respecto a las actividades propias de las empresas, sus cadenas de suministro y demás relaciones comerciales. La debida diligencia debe ser una parte integral de la toma de decisiones y la gestión de riesgos de la empresa. A este respecto, puede basarse (aunque el concepto es más amplio) en los clásicos procesos de debida diligencia transaccionales o de “conozca a su contraparte” (CSC). La incorporación de la CER a las políticas y sistemas de gestión ayuda a las empresas a evitar impactos negativos en los ámbitos de la CER y, también, respalda la eficacia de la debida diligencia mediante la clarificación de una estrategia de la empresa, el aumento de la capacidad del personal, la garantía de disponibilidad de recursos y la comunicación de un tono claro desde la gerencia.

- **La debida diligencia es proporcional al riesgo (basada en el riesgo).**

La debida diligencia se basa en el riesgo. Las medidas que tome una empresa para llevar a cabo la debida diligencia deben ser acordes a la *gravedad* y a la *probabilidad* del impacto negativo. Cuando la probabilidad y la gravedad de un impacto negativo son altas, entonces la debida diligencia debe ser más amplia. La debida diligencia debe adaptarse también a la *naturaleza* del impacto negativo sobre los ámbitos de la CER, como son los derechos humanos, el medio ambiente y la corrupción. Esto implica adaptar las estrategias a los riesgos específicos y tener en cuenta cómo estos riesgos afectan a diferentes grupos, por ejemplo, aplicando la perspectiva de género a la debida diligencia.

► Véase el anexo P2.





- **La debida diligencia puede requerir un proceso de priorización (basado en el riesgo).**

Cuando no es factible abordar todos los impactos identificados a la vez, la empresa debe priorizar el orden en que toma las medidas en función de la gravedad y la probabilidad del impacto negativo. Una vez que se identifican y se abordan los impactos más significativos, la empresa debe continuar abordando los impactos menos significativos. Cuando la empresa cause o contribuya a causar un impacto negativo en los ámbitos de la CER, debe detener siempre las actividades que causan o contribuyen a causar el impacto y proveer o colaborar para su reparación. La priorización es también un proceso continuo; en algunos casos, pueden surgir o emerger nuevos impactos negativos que deben priorizarse antes de proseguir con los impactos menos significativos. En el caso de priorizar riesgos frente a los derechos humanos, la gravedad de un posible impacto negativo -como por ejemplo cuando una respuesta tardía podría hacer que el impacto sea irreparable- constituye el factor predominante para priorizar las respuestas. ► Véase el anexo P3-5.

- **La debida diligencia es dinámica.**

El proceso de debida diligencia no es estático, sino continuo, receptivo y cambiante. Incluye ciclos de evaluación para que la empresa pueda aprender de lo que ha funcionado y de lo que no. Las empresas deben tener como objetivo mejorar de forma progresiva sus sistemas y procesos para evitar y abordar los impactos negativos. A través del proceso de debida diligencia, la empresa debe ser capaz de responder adecuadamente a los posibles cambios en su perfil de riesgo a medida que las circunstancias evolucionan (por ejemplo, cambios en el marco normativo de un país, riesgos emergentes en el sector, el desarrollo de nuevos productos o nuevas relaciones comerciales).

- **La debida diligencia no transfiere responsabilidades.**

En una relación comercial, cada empresa tiene la responsabilidad de identificar y abordar los impactos negativos. Las recomendaciones en materia de debida diligencia de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN no pretenden transferir las responsabilidades de los gobiernos a las empresas, o de las empresas que causen o contribuyen a generar impactos negativos hacia las empresas que estén directamente vinculadas a aquellos impactos negativos a través de sus relaciones comerciales. En su lugar, recomiendan que cada empresa asuma su responsabilidad con respecto a los impactos negativos. En aquellos casos en que los impactos estén directamente vinculados a las actividades, productos o servicios de una empresa, esta debe intentar, en la medida de lo posible, usar su influencia para efectuar las correcciones, bien sea individualmente o en colaboración con otros.





- **La debida diligencia está relacionada con las normas sobre CER reconocidas internacionalmente.**

Las Líneas Directrices de la OCDE para EMN aportan principios y normas sobre CER compatibles con la legislación vigente y las normas reconocidas internacionalmente. Señalan que la primera obligación de las empresas es acatar las leyes nacionales de las jurisdicciones en las que operan y/o donde están domiciliadas. La debida diligencia puede ayudar a las empresas a cumplir sus obligaciones legales en asuntos relacionados con las Líneas Directrices de la OCDE para EMN. En los países en donde la legislación y la normativa nacional entran en conflicto con los principios y normas de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, la debida diligencia también puede ayudar a las empresas a respetar las Líneas Directrices de la OCDE para EMN en toda su extensión, lo que no las sitúa en posición de incumplimiento de la legislación nacional. La legislación nacional también puede, en algunos casos, exigir a una empresa que tome medidas en relación con situaciones concretas previstas por la CER (por ejemplo, leyes relacionadas con el cohecho internacional, las formas modernas de esclavitud o los minerales procedentes de zonas afectadas por conflictos y de alto riesgo).

- **La debida diligencia se adecúa a las circunstancias de cada empresa.**

La naturaleza y el alcance de la debida diligencia pueden verse afectados por factores como el tamaño de la empresa, el contexto de sus actividades, su modelo de negocio, su posición en las cadenas de suministro y la naturaleza de sus productos o servicios. Las grandes empresas con actividades expansivas y que cuentan con muchos productos o servicios, pueden necesitar sistemas más formales y extensos que las pequeñas empresas con una gama limitada de productos o servicios, para identificar y gestionar los riesgos de manera efectiva.

► Véanse el anexo P6-7 y la tabla 4.

- **La debida diligencia se puede adaptar para solventar las limitaciones de trabajar con relaciones comerciales.**

Las empresas pueden enfrentar limitaciones prácticas y legales acerca de cómo pueden influenciar o afectar a sus relaciones comerciales con el objetivo de detener, prevenir o mitigar los impactos negativos sobre los ámbitos de la CER, o corregirlos. Puede que las empresas, en particular las PyMEs, no tengan el poder de mercado suficiente para influir en sus relaciones comerciales por sí mismas. Las empresas pueden tratar de superar estos desafíos para influir en sus relaciones comerciales a través de acuerdos contractuales, requisitos de precalificación, fideicomisos de votación, licencias o contratos de franquicia y, también, a través de esfuerzos de colaboración para agrupar influencia en asociaciones sectoriales o iniciativas intersectoriales.





- **La debida diligencia se basa en el compromiso con las partes interesadas.**

Las partes interesadas son personas o grupos con intereses que podrían verse afectados por las actividades de una empresa.<sup>2</sup> El compromiso con las partes interesadas se caracteriza por una comunicación de dos vías. Implica el intercambio oportuno de información relevante que las partes interesadas necesitan para tomar decisiones informadas, en un formato que puedan comprender y acceder. Para ser significativo, el compromiso implica la buena fe de todas las partes. Es importante que haya una participación significativa de las partes interesadas relevantes a lo largo del proceso de debida diligencia. En particular, el compromiso con las partes interesadas y los titulares de derechos afectados o potencialmente afectados será importante cuando la empresa puede causar o contribuir a la ocurrencia de un impacto negativo. Por ejemplo, dependiendo de la naturaleza del impacto negativo que se esté abordando, esto podría incluir la participación y la puesta en común de los resultados de las evaluaciones sobre el terreno, el desarrollo de medidas de mitigación de riesgos, un seguimiento continuo y el diseño de mecanismos de reclamación.<sup>3</sup>

- **La debida diligencia implica una comunicación continua.**

La transmisión de información sobre los procesos, resultados y planes en materia de debida diligencia es parte del propio proceso de debida diligencia. Permite a la empresa generar confianza en sus medidas y en su toma de decisiones, y demostrar buena fe. La empresa debe explicar cómo identifica y aborda los impactos negativos reales o potenciales y debe transmitir información en consecuencia. La información debe ser accesible para su público objetivo (por ejemplo, partes interesadas, inversionistas, consumidores, etc.) y debe ser suficiente para demostrar la idoneidad de la respuesta de la empresa a los impactos. La comunicación debe llevarse a cabo con la debida consideración de la confidencialidad comercial y otras cuestiones competitivas<sup>4</sup> o de seguridad. Diversas estrategias pueden ser útiles para transmitir información en la medida de lo posible y, al mismo tiempo, respetar las cuestiones relativas a la confidencialidad. ► Véase el anexo P47.

2. Ejemplos de partes interesadas son: trabajadores, representantes de los trabajadores, sindicatos (incluidos los Sindicatos Globales), miembros de la comunidad, organizaciones de la sociedad civil, inversionistas y asociaciones profesionales sectoriales y comerciales.

3. El anexo P8 recoge una explicación de los términos partes interesadas relevantes, partes interesadas y titulares de derechos afectados o potencialmente afectados. El anexo P8-11 proporciona más información sobre el compromiso con las partes interesadas.

4. Las consideraciones de índole competitiva deben interpretarse a la luz de la legislación sobre competencia vigente.





### **RECUADRO 2. COLABORACIÓN EN EL EJERCICIO DE LA DEBIDA DILIGENCIA**

A lo largo del proceso de debida diligencia, si bien las empresas pueden colaborar a nivel sectorial o intersectorial, así como con las partes interesadas relevantes, siempre siguen siendo responsables de garantizar que la debida diligencia se lleve a cabo de manera efectiva. Por ejemplo, se puede buscar la colaboración con el objetivo de agrupar conocimientos, aumentar la influencia e incrementar la eficacia de las medidas. Los costos compartidos y los ahorros suelen ser un beneficio de la colaboración sectorial y pueden ser particularmente útiles para las PyMEs.

► Véase el anexo P12.

Si bien en muchos casos las empresas pueden colaborar en materia de debida diligencia sin infringir la legislación sobre competencia, se alienta a las empresas y a las iniciativas de colaboración en las que participan, a que tomen medidas proactivas para entender los problemas relacionados con la legislación sobre competencia en su jurisdicción y eviten actividades que puedan considerarse como un incumplimiento de la misma. ► Véase el anexo P13.



## EL PROCESO DE DEBIDA DILIGENCIA

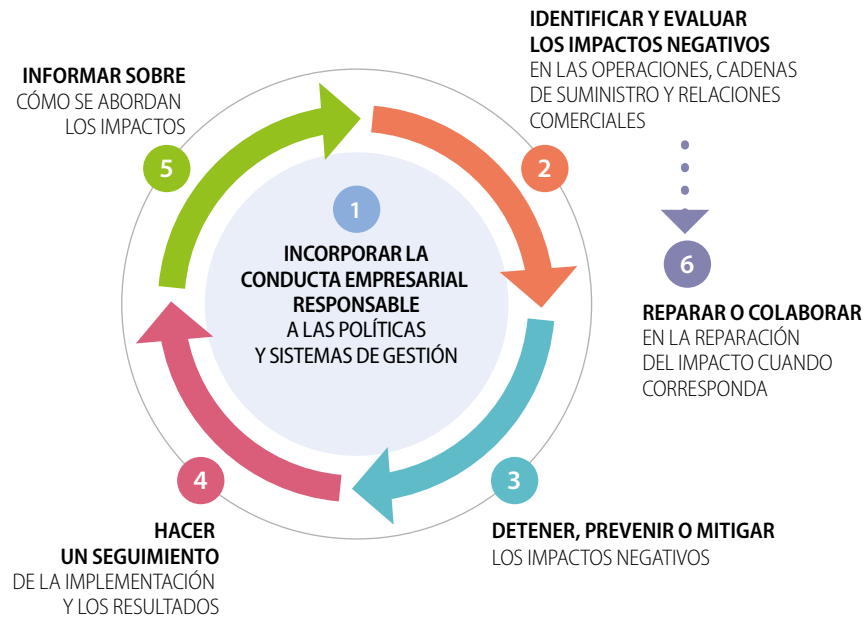


## EL PROCESO DE DEBIDA DILIGENCIA

Teniendo en cuenta que la debida diligencia debe ser proporcional al riesgo y adecuarse a las circunstancias y al contexto de una empresa concreta, el siguiente apartado describe medidas: (1) para integrar la CER en las políticas y sistemas de gestión de la empresa; para actuar con la debida diligencia mediante (2) la identificación de los impactos negativos reales o potenciales en los ámbitos de la CER, (3) detenerlos, prevenirlos o mitigarlos, (4) hacer un seguimiento de la implementación y los resultados, (5) informar sobre cómo se abordan los impactos; y (6) reparar o colaborar en la reparación del impacto cuando corresponda. ►Véase la figura 1.

Las medidas prácticas que se ofrecen no pretenden representar una lista de verificación exhaustiva en materia de debida diligencia. No todas las medidas prácticas serán adecuadas en todas las situaciones. Del mismo modo, puede haber medidas prácticas adicionales o de implementación no descritas en esta Guía que puedan ser útiles en algunas situaciones.

**FIGURA 1. PROCESO DE DEBIDA DILIGENCIA Y MEDIDAS DE APOYO**



## INCORPORAR LA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE A LAS POLÍTICAS Y SISTEMAS DE GESTIÓN

- 1.1 Diseñar, adoptar y divulgar una combinación de políticas en los ámbitos de la CER que articulen los compromisos de la empresa con los principios y normas contenidos en las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, así como sus planes para implementar la debida diligencia; esto será relevante para las actividades propias de la empresa, su cadena de suministro y otras relaciones comerciales. ▶ *Véase el anexo P14-15.*

### \* MEDIDAS PRÁCTICAS

- a. Revisar y actualizar las actuales políticas de CER (por ejemplo, trabajo, derechos humanos, medio ambiente, divulgación de información, protección al consumidor, gobernanza, lucha contra el cohecho y corrupción) para alinearse con los principios y normas de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN.
- b. Sobre la base de las conclusiones de una evaluación del riesgo, desarrollar políticas específicas sobre los riesgos más significativos para la empresa, con el fin de ofrecer orientaciones para la estrategia concreta con la que la empresa abordará esos riesgos. Considerar la inclusión de los planes de debida diligencia de la empresa en la construcción de estas políticas.
- c. Poner a disposición del público en general las políticas de la empresa con relación a la CER, por ejemplo, en el sitio web de la empresa, en sus instalaciones y, cuando corresponda, en los idiomas locales.
- d. Informar sobre las políticas a los empleados relevantes de la empresa y a otros trabajadores, por ejemplo, durante la inducción o capacitación del personal y periódicamente, según sea necesario, para mantener la sensibilización sobre este tema.
- e. Actualizar las políticas de la empresa a medida que surjan y evolucionen los riesgos en las actividades de la empresa, su cadena de suministro y otras relaciones comerciales.



- 1.2 **Buscar incorporar las políticas de CER de la empresa a sus órganos de supervisión. Incorporar las políticas de CER de la empresa a los sistemas de gestión de forma que se implementen como parte de los procesos habituales de la empresa, teniendo en cuenta la posible independencia, autonomía y estructura legal de estos organismos según las leyes y normativas nacionales.**

**\* MEDIDAS PRÁCTICAS**

- a. Asignar la supervisión y la responsabilidad de la debida diligencia a la alta dirección o gerencia pertinente y, de forma más general, asignar responsabilidades frente a la CER en el nivel del directorio o junta directiva. ▶ *Véase el anexo P16.*
- b. Asignar la responsabilidad de implementar los aspectos relativos a las políticas de CER a través de los departamentos pertinentes, con especial atención a aquellos trabajadores cuyas acciones y decisiones tengan más probabilidades de aumentar o disminuir los riesgos. ▶ *Véase el anexo P16.*
- c. Elaborar o adaptar la información existente y los sistemas de registro para recopilar información sobre los procesos de debida diligencia, y la consiguiente adopción de decisiones y respuestas.
- d. Establecer canales de comunicación, o utilizar los canales de comunicación existentes, entre la alta dirección o gerencia pertinente y los departamentos de implementación para compartir y documentar información sobre riesgos y toma de decisiones.
- e. Fomentar la alineación entre los equipos y las unidades de negocio en aspectos relevantes de las políticas de CER de la empresa. Esto se podría lograr, por ejemplo, estableciendo grupos o comités interfuncionales para compartir información y para la toma de decisiones sobre riesgos, en los que se incluyan las unidades de negocio que puedan afectar al cumplimiento de las políticas de CER en la toma de decisiones. ▶ *Véase el anexo Q16.*
- f. Proporcionar capacitación a los trabajadores para ayudarles a comprender e implementar los aspectos relevantes de las políticas de CER y facilitar los recursos adecuados acordes con el grado de debida diligencia necesaria.
- g. Desarrollar incentivos para los trabajadores y las unidades de negocio que sean compatibles con las políticas de CER de la empresa.
- h. Desarrollar, tomar como base o adaptar los procedimientos y mecanismos de reclamos existentes para que los trabajadores planteen sus problemas o quejas relacionadas con los ámbitos de la CER (por ejemplo, prácticas laborales, corrupción y gobierno corporativo).
- i. Desarrollar procesos para responder o, cuando corresponda, ofrecer medidas de reparación en situaciones en las que no se cumpla la política de CER (por ejemplo, mediante una investigación adicional, el desarrollo de capacidades o medidas/sanciones disciplinarias).



**1.3 Incorporar las expectativas y políticas de CER en las relaciones con los proveedores y otras relaciones comerciales.** ▶ Véase el anexo P18.

**\* MEDIDAS PRÁCTICAS**

- a. Informar sobre los aspectos clave de las políticas de CER a los proveedores y las demás relaciones comerciales pertinentes.
- b. Incluir condiciones y expectativas sobre CER en los contratos con proveedores, relaciones comerciales o en otras formas de acuerdos escritos.
- c. Desarrollar e implementar cuando sea posible, procesos de precalificación en materia de debida diligencia para proveedores y otras relaciones comerciales, y adaptar dichos procesos al riesgo y contexto específico con el objetivo de centrarse en los ámbitos de la CER que se hayan identificado como relevantes para las relaciones comerciales y sus actividades o área(s) de actividad.
- d. Facilitar recursos y capacitación adecuados a los proveedores y otras relaciones comerciales para que puedan entender y aplicar las políticas pertinentes de CER e implementar la debida diligencia.
- e. Tratar de entender y abordar las barreras que pueden surgir de las formas de operación y gestión de la empresa, que puedan llegar a impedir la capacidad de los proveedores y otras relaciones comerciales para implementar políticas de CER, tales como prácticas de adquisición de la empresa e incentivos comerciales.



## IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS A LA OPERACIÓN, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

- 2.1 Llevar a cabo un ejercicio amplio de delimitación para identificar todas aquellas áreas de la empresa a lo largo de sus operaciones y relaciones, incluidas sus cadenas de suministro, en las que sea más probable que existan riesgos significativos asociados a la CER. Los elementos relevantes incluyen, entre otros, la información sobre factores de riesgo sectoriales, geográficos, de productos y de la empresa, incluidos los riesgos conocidos que la empresa haya enfrentado o sea probable que enfrente. El ejercicio de delimitación debe permitir a la empresa llevar a cabo una priorización inicial de las áreas de riesgo más significativas en las que habrá que realizar una evaluación adicional. En empresas con actividades menos diversificadas, en particular empresas más pequeñas, podría no ser necesario realizar un estudio amplio de delimitación previo a la etapa de identificar y priorizar impactos concretos. ▶ Véase el anexo P19-22.

### \* MEDIDAS PRÁCTICAS

- a. Elaborar una imagen inicial, general y de alto nivel, sobre las áreas de operación de la empresa y de sus tipos de relaciones comerciales para entender qué información será relevante recopilar.
- b. Recopilar información para comprender los principales riesgos de impactos negativos relacionados con el sector (por ejemplo, los productos y sus cadenas de suministro, servicios y otras actividades), la situación geográfica (por ejemplo, gobernanza y Estado de Derecho, conflictos, derechos humanos extendidos o impactos negativos ambientales) o los factores de riesgo específicos de la empresa (por ejemplo, casos conocidos de corrupción, conducta indebida, implementación de normas relativas a la CER). ▶ Véase el anexo P20. Las fuentes pueden incluir informes de gobiernos, organizaciones internacionales, organizaciones de la sociedad civil, representantes de los trabajadores y sindicatos, instituciones nacionales de derechos humanos (INDH), medios de comunicación u otros expertos. ▶ Véase el anexo P21-22
- c. Cuando existan vacíos en la información, consultar con las partes interesadas y con los expertos pertinentes.
- d. Considerar la información obtenida a través de los sistemas de alerta temprana (por ejemplo, líneas telefónicas directas) y los mecanismos de quejas.
- e. Identificar las situaciones de riesgo más significativas para la CER y darles prioridad como punto de partida para una evaluación más profunda de los impactos potenciales y reales.
- f. Revisar los resultados del ejercicio inicial de delimitación de manera regular.



IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS  
A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

- g. Actualizar el ejercicio inicial de delimitación con nueva información cada vez que la empresa realice cambios significativos, como por ejemplo operar o abastecerse en un nuevo país; desarrollar un nuevo producto o línea de servicio que varíe significativamente respecto de las líneas existentes; cambiar los insumos de un producto o servicio; y reestructurar o participar en nuevas formas de relaciones comerciales (por ejemplo, fusiones, adquisiciones, nuevos clientes y mercados).

**2.2 A partir de las áreas de riesgo identificadas previamente, llevar a cabo evaluaciones reiterativas y cada vez más en profundidad acerca de las actividades, los proveedores y otras relaciones comerciales que se han priorizado, con el objetivo de identificar y evaluar los impactos negativos reales y potenciales en los ámbitos de la CER. ▶ Véase el anexo P23-28.**

**\* MEDIDAS PRÁCTICAS**

- a. Trazar un esquema de las actividades, los proveedores y otras relaciones comerciales de la empresa, incluidas las cadenas de suministro asociadas, que sean pertinentes frente al riesgo que se ha priorizado.
- b. Catalogar las normas y elementos específicos en materia de CER que sean aplicables al riesgo que se evalúa, incluidas las disposiciones pertinentes de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, así como la legislación nacional y los marcos internacionales y específicos para el sector en los ámbitos de la CER.
- c. Obtener, cuando resulte conveniente y viable, información relevante acerca de las relaciones comerciales más allá de las relaciones netamente contractuales (por ejemplo, subproveedores más allá del “primer nivel”). Establecer procesos para evaluar de manera individual o colectiva el perfil de riesgo de los niveles más remotos de la relación, incluyendo la revisión de las evaluaciones existentes y la interacción con los actores intermedios y los “puntos de control” en la cadena de suministro, con el objetivo de evaluar sus prácticas de debida diligencia en relación con esta Guía.
- d. Evaluar la naturaleza y el alcance de los impactos reales y potenciales vinculados a las operaciones priorizadas, proveedores u otras relaciones comerciales (en otras palabras, qué impactos se generan en los ámbitos de la CER y de qué manera, alcance del impacto, etc.). Cuando esté disponible, usar información de la propia empresa, o de terceros, de evaluaciones de impacto ambiental (EIA), evaluaciones de impacto social y ambiental (EISA), evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos (EIDH), revisiones jurídicas, sistemas de gestión de cumplimiento con respecto a la corrupción, auditorías financieras (para la divulgación de información), inspecciones laborales, de salud y de seguridad; así como cualquier otra evaluación pertinente de las relaciones comerciales llevada a cabo por la empresa o por iniciativas sectoriales e intersectoriales, incluidas auditorías ambientales, sociales y laborales, evaluaciones de corrupción y procesos de “conozca a su contraparte” (CSC).
- e. Identificar las actividades que no se puedan llevar a cabo dentro de un marco legal e institucional adecuado para proteger los derechos de todas las personas y empresas involucradas.





IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS  
A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

- f. Considerar los riesgos relacionados con la CER con anterioridad a una propuesta de operación empresarial (por ejemplo, una adquisición, una reestructuración, la entrada en un nuevo mercado y el desarrollo de un nuevo producto o servicio) para estimar la forma en que la operación propuesta y las relaciones comerciales asociadas podrían tener impactos negativos sobre ámbitos específicos de la CER.
- g. Reevaluar los impactos en intervalos regulares según sea necesario: antes de decisiones o cambios importantes en las operaciones (por ejemplo, la entrada en un mercado, el lanzamiento de un producto, un cambio de políticas o cambios más amplios en la empresa); como respuesta o como anticipación a los cambios en el entorno operativo (por ejemplo, el aumento de las tensiones sociales); y periódicamente a lo largo de la vida de una actividad o relación.
- h. Frente a los impactos sobre los derechos humanos, consultar e involucrar a los titulares de derechos afectados y potencialmente afectados, incluidos los trabajadores, los representantes de los trabajadores y los sindicatos, para recabar información sobre los impactos y riesgos negativos, teniendo en cuenta las posibles barreras frente a la participación efectiva de las partes interesadas. Cuando no sea posible consultar directamente a los titulares de derechos, considerar alternativas razonables, como por ejemplo consultar expertos independientes fiables, incluidos defensores de los derechos humanos, sindicatos y grupos de la sociedad civil. Consultar a los titulares de derechos potencialmente afectados tanto antes como durante los proyectos o actividades que puedan afectarles (por ejemplo, a través de evaluaciones sobre el terreno).  
▶ Véase el anexo P8-11 y P25.
- i. Al evaluar los impactos relacionados con los derechos humanos, prestar especial atención a los posibles impactos negativos sobre personas de grupos o poblaciones que puedan tener un mayor riesgo de vulnerabilidad o marginación, y a los diferentes riesgos que puedan enfrentar las mujeres y los hombres.
- j. Para las empresas con múltiples entidades dentro de un grupo empresarial, brindar apoyo a las entidades locales para que realicen sus propias evaluaciones.

**2.3 Evaluar la participación de la empresa en los impactos negativos reales o potenciales identificados a fin de determinar las respuestas adecuadas (véase 3.1 y 3.3). En concreto, evaluar si la empresa: causó (o podría causar) el impacto negativo; contribuyó (o podría contribuir) al impacto negativo; o si el impacto negativo está (o podría estar) directamente vinculado a sus actividades, productos o servicios en virtud de una relación comercial. .**

▶ Véase el anexo P29-30.

**\* MEDIDAS PRÁCTICAS**

- a. Consultar con sus vínculos y relaciones comerciales, otras empresas relevantes y otras partes interesadas pertinentes.
- b. Consultar con las partes interesadas y los titulares de derechos afectados o con sus representantes legítimos.



IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS  
A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

- c. Buscar experiencia interna o externa relevante según sea necesario.
  - d. Si las partes interesadas o los titulares de derechos afectados no están de acuerdo con la evaluación de la empresa sobre su participación en un impacto negativo real o potencial, cooperar de buena fe con los mecanismos legítimos diseñados para ayudar a resolver los desacuerdos y ofrecer reparación. ▶ Véase el anexo P51-52.
- 2.4 A partir de la información obtenida sobre los impactos negativos reales y potenciales, y cuando sea necesario, priorizar los riesgos e impactos más significativos en los ámbitos de la CER para la adopción de medidas, en función de la gravedad y la probabilidad de ocurrencia. La priorización será relevante cuando no sea posible abordar de inmediato todos los impactos negativos reales y potenciales. Una vez que se hayan identificado y abordado los impactos más significativos, la empresa deberá continuar abordando los impactos menos significativos. ▶ Véanse el anexo P3-5 y P31

**\* MEDIDAS PRÁCTICAS**

- a. Identificar los impactos potenciales o reales que se pueden abordar de inmediato, o al menos en cierta medida (por ejemplo, actualizar los términos contractuales con los proveedores y modificar los protocolos de auditoría para centrarse en los riesgos que puedan haberse pasado por alto en anteriores auditorías).
- b. Priorizar la adopción de medidas respecto a actividades que estén causando o contribuyendo a causar impactos negativos en los ámbitos de la CER, en función de la evaluación de la empresa sobre su participación en los impactos negativos, conforme al apartado 2.3.
- c. Para los impactos que implican relaciones o vínculos comerciales, evaluar en qué medida estos implementan políticas y procesos adecuados para identificar, prevenir y mitigar los riesgos con relación a la CER.
- d. Cuando no sea posible abordar todos los impactos negativos reales y potenciales directamente vinculados con las actividades, productos o servicios de la empresa a través de relaciones o vínculos comerciales (o abordarlos en la máxima medida posible), evaluar la probabilidad de ocurrencia y la gravedad de los impactos o riesgos identificados para entender qué temas deben priorizarse para la adopción de medidas.
- e. Consultar con las relaciones y vínculos comerciales, otras empresas relevantes, así como partes interesadas y titulares de derechos afectados o potencialmente afectados sobre las decisiones de priorización.
- f. Buscar experiencia interna o externa relevante según sea necesario.

## DETENER, PREVENIR Y MITIGAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS

- 3.1 Detener las actividades que estén causando o contribuyendo a causar los impactos negativos en los ámbitos de la CER, en función de la evaluación que haga la empresa de su participación en los impactos negativos, conforme al apartado 2.3. Desarrollar e implementar planes que sean adecuados para prevenir y mitigar los posibles impactos negativos (futuros).  
▶ Véase el anexo P32-33.

### \* MEDIDAS PRÁCTICAS

- a. Asignar la responsabilidad relevante en el nivel superior para garantizar el cese de las actividades u operaciones que causen o contribuyan a causar los impactos negativos, y para evitar actividades u operaciones que puedan causar o contribuir a causar impactos negativos en el futuro.
- b. En el caso de medidas complejas o de medidas que puedan ser difíciles de detener debido a problemas operativos, contractuales o legales, elaborar una hoja de ruta sobre cómo detener las actividades u operaciones que causan o contribuyen a causar impactos negativos, la cual involucre la participación de asesores legales internos y de las partes interesadas y titulares de derechos afectados o potencialmente afectados.
- c. Actualizar las políticas de la empresa para ofrecer orientaciones sobre cómo evitar y abordar los impactos negativos en el futuro y garantizar su implementación.
- d. Brindar capacitación adecuada a los trabajadores pertinentes y a los niveles directivos de la empresa.
- e. Basarse en los resultados de la evaluación de riesgos para actualizar y fortalecer los sistemas de gestión, a fin de realizar un mejor seguimiento de la información e identificar los riesgos antes de que ocurran los impactos negativos. ▶ Véase el apartado 1.2.
- f. Consultar e involucrar a las partes interesadas y titulares de derechos afectados y potencialmente afectados y a sus representantes para diseñar acciones apropiadas e implementar el plan. ▶ Véase el anexo P8-11.
- g. En el caso de impactos colectivos o acumulativos (es decir, cuando la empresa sea solo una de las varias partes que contribuyen a que ocurra el impacto negativo) y, cuando corresponda, intentar colaborar con otras partes involucradas para detener los impactos y evitar que vuelvan a ocurrir, o para evitar riesgos de materialización, por ejemplo, a través de iniciativas sectoriales y la participación de los gobiernos. ▶ Véase el recuadro 6 del anexo.
- h. En los casos en que la empresa esté contribuyendo a los impactos o riesgos negativos causados por otra parte, debe tomar las medidas necesarias para detener o evitar su contribución, según se describe anteriormente, y también desarrollar y utilizar la influencia para mitigar al máximo los impactos residuales. ▶ Véase el apartado 3.2, de la letra c) a la e), y el anexo P34.



- 3.2 Sobre la base de la priorización realizada por la empresa (véase el apartado 2.4), desarrollar e implementar planes para tratar de prevenir o mitigar los impactos negativos reales o potenciales en los ámbitos de la CER que estén directamente vinculados con las actividades, productos o servicios de la empresa a través de sus relaciones y/o vínculos comerciales. Entre las respuestas adecuadas a los riesgos asociados a las relaciones comerciales se podrían incluir, según el caso: la continuación de la relación durante el transcurso de los esfuerzos de mitigación de riesgos; la suspensión temporal de la relación mientras se lleva a cabo la mitigación del riesgo; o la interrupción de la relación comercial, ya sea después de intentos fallidos de mitigación, cuando la empresa considere que no es factible la mitigación, o debido a la gravedad del impacto negativo. La decisión de interrumpir la relación debe tener en cuenta los posibles impactos negativos sociales y económicos. Estos planes deben detallar las medidas que adoptará la empresa, así como las expectativas sobre sus proveedores, compradores y otras relaciones y/o vínculos comerciales. ► Véase el anexo P34-40.

#### \* MEDIDAS PRÁCTICAS

- a. Asignar las responsabilidades de desarrollar, implementar y monitorear estos planes.
- b. Apoyar o colaborar con la(s) relación(es) y/o vínculos comercial(es) relevante(s) en el desarrollo de planes adecuados para ellos a fin de evitar o mitigar los impactos negativos identificados, dentro de plazos razonables y claramente definidos, utilizando indicadores cualitativos y cuantitativos para definir y medir el mejoramiento (a veces denominados "planes de acción correctivos"). ► Véase el anexo P38.
- c. Utilizar la influencia de la empresa, en la medida de lo posible, para instar a las relaciones y/o vínculos comerciales a que eviten o mitiguen los impactos o riesgos negativos. ► Véase el anexo P36 y 40.
- d. Si la empresa no tiene suficiente influencia, considerar formas de desarrollar una mayor influencia con la relación y/o vínculo comercial, por ejemplo, a través de la participación de la alta gerencia y a través de incentivos comerciales, entre otros. En la medida de lo posible, cooperar con otros actores para desarrollar y ejercer una influencia colectiva, por ejemplo, a través de estrategias de colaboración en asociaciones sectoriales o mediante la colaboración con los gobiernos. ► Véase el anexo P37.
- e. Para evitar posibles impactos negativos (futuros) y abordar los impactos reales, intentar desarrollar influencia sobre relaciones y/o vínculos comerciales nuevos y aquellos existentes, por ejemplo, a través de políticas o códigos de conducta, contratos, acuerdos escritos o uso del poder de mercado. ► Véase la sección II, apartado 1.3, y el anexo P36.
- f. Frente a los impactos sobre los derechos humanos, alentar a las partes que causen o contribuyan a los impactos negativos a que consulten y colaboren con los titulares de derechos afectados o potencialmente afectados o con sus representantes a fin de desarrollar e implementar planes de acción correctivos. ► Véase el anexo P8-11.



## DETENER, PREVENIR Y MITIGAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS

- g. Brindar asistencia a los proveedores así como a otras relaciones y/o vínculos comerciales pertinentes, para la prevención o mitigación de impactos o riesgos negativos, por ejemplo, a través de la capacitación, el mejoramiento de las instalaciones o el fortalecimiento de sus sistemas de gestión, aspirando a la mejora de forma continua. ▶*Véase el anexo P38.*
- h. Considerar la finalización de la relación con el proveedor u otra relación y/o vínculo comercial, como último recurso, en los siguientes casos: tras varios intentos fallidos por prevenir o mitigar los impactos graves; cuando los impactos negativos sean irreparables; cuando no haya una expectativa razonable de cambio; o cuando se identifiquen impactos o riesgos negativos graves y la parte que los causa no toma medidas inmediatas para prevenir o mitigar dichos impactos. Los planes para poner fin a la relación también deben tener en cuenta la importancia del proveedor o de la relación y/o vínculo comercial para la empresa, las implicancias legales de continuar o cesar la relación, la forma en que poner fin a la relación puede cambiar los impactos sobre el terreno, así como la información fiable sobre los posibles impactos sociales y económicos negativos relacionados con la decisión de poner fin a la relación. ▶*Véase el anexo P39.*
- i. Si la empresa decide continuar la relación, esta debe estar preparada para contemplar medidas constantes de mitigación de riesgos y ser consciente de los riesgos financieros, legales o reputacionales que pueda provocar el mantener la relación.
- j. Alentar a las autoridades competentes del país en donde se esté produciendo el impacto a que actúen, por ejemplo, a través de inspecciones y del cumplimiento y aplicación de la legislación y normativa existente. ▶*Véase el recuadro 6 del anexo.*



## HACER UN SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN Y LOS RESULTADOS

- 4.1 Hacer un seguimiento de la implementación y la eficacia de las actividades de debida diligencia de la empresa, es decir, de sus medidas para identificar, prevenir, mitigar y, cuando corresponda, colaborar con la reparación de los impactos, incluyendo sus relaciones y/o vínculos comerciales. A su vez, utilizar las lecciones aprendidas del seguimiento para mejorar estos procesos en el futuro. ▶ Véase el anexo P41-45.

### \* MEDIDAS PRÁCTICAS

- a. Monitorear y hacer un seguimiento de la implementación y de la eficacia de los compromisos internos, actividades y objetivos de la empresa en relación con la debida diligencia, por ejemplo, mediante la realización periódica de revisiones o auditorías internas o externas de los resultados alcanzados y la comunicación de los resultados en los niveles relevantes dentro de la empresa.
- b. Realizar evaluaciones periódicas de las relaciones y/o vínculos comerciales, para verificar que se estén implementando las medidas de mitigación de riesgos o para verificar que los impactos negativos realmente se han prevenido o mitigado.
- c. Frente a los impactos sobre los derechos humanos que la empresa haya causado, o podría causar o contribuir a causar, tratar de consultar e involucrar a los titulares de derechos afectados o potencialmente afectados, incluidos los trabajadores, representantes de los trabajadores y sindicatos. ▶ Véase el anexo P8-11.
- d. Tratar de incentivar revisiones periódicas de las iniciativas sectoriales y de múltiples actores relevantes de las que la empresa sea miembro, las cuales incluyan su alineación con esta Guía y su utilidad para ayudar a la empresa a identificar, prevenir o mitigar los impactos negativos relacionados con su actividad, teniendo en cuenta la independencia de estas iniciativas. ▶ Véase el anexo P12.
- e. Identificar los impactos o riesgos negativos que puedan haberse pasado por alto en los procesos anteriores de debida diligencia e incluirlos en el futuro.
- f. Incluir las observaciones sobre lecciones aprendidas en la debida diligencia de la empresa con el fin de mejorar el proceso y los resultados en el futuro. ▶ Véase el anexo P44.

## INFORMAR SOBRE CÓMO SE ABORDAN LOS IMPACTOS

- 5.1 Comunicar externamente la información que sea relevante acerca de las políticas, procesos y actividades de debida diligencia llevadas a cabo para identificar y abordar los impactos negativos reales o potenciales, incluidas las conclusiones y los resultados de esas actividades.

► Véase el anexo P46-47.

### \* MEDIDAS PRÁCTICAS

- a. Dar a conocer públicamente información relevante sobre los procesos de debida diligencia, con el respeto adecuado a la confidencialidad comercial y otras consideraciones sobre competencia o seguridad, por ejemplo, a través de informes anuales, de sostenibilidad o de responsabilidad corporativa de la empresa u otras formas adecuadas de divulgación. Incluir las políticas en materia de CER, información sobre las medidas adoptadas para integrar la CER en las políticas y sistemas de gestión, las áreas de riesgo significativo identificadas por la empresa, los impactos o riesgos negativos significativos que se han identificado, priorizado y evaluado, así como los criterios de priorización, las medidas adoptadas para prevenir o mitigar esos riesgos, incluyendo, cuando sea posible, los plazos y puntos de referencia estimados para el mejoramiento y sus resultados, las medidas para realizar un seguimiento de la implementación y los resultados y las provisiones adoptadas por la empresa para reparar o colaborar en la reparación.
- b. Publicar la información antes mencionada de una manera que sea fácilmente accesible y adecuada, por ejemplo, en el sitio web de la empresa, en sus instalaciones y en los idiomas locales.
- c. Frente a los impactos sobre los derechos humanos causados por la empresa o a los que contribuya, estar preparados para comunicar a los titulares de derechos afectados o potencialmente afectados la información arriba señalada que sea especialmente relevante para ellos, de manera oportuna y culturalmente sensible y accesible; en particular, cuando se trate de inquietudes relevantes que hayan sido planteadas por ellos o en su nombre.

► Véase la sección II, apartados 2.4 y 2.12.

## REPARAR O COLABORAR EN LA REPARACIÓN DEL IMPACTO CUANDO CORRESPONDA

- 6.1 Cuando la empresa identifique que ha causado o contribuido a causar algún impacto negativo real, es necesario abordarlo mediante su reparación o colaborando para la misma. ► Véanse la sección 2.3 y el anexo P48-50.

### \* MEDIDAS PRÁCTICAS

- a. Intentar restituir a la(s) persona(s) afectadas al estado en que se encontrarían si el impacto negativo no hubiera ocurrido (cuando sea posible) y permitir una reparación proporcional a la magnitud y a la escala del impacto negativo.
- b. Cumplir la legislación y tratar de buscar directrices internacionales sobre reparación, cuando existan, y, cuando dichas normas o directrices no existan, considerar una reparación que sea compatible con la prestada en casos similares. El tipo de reparación o combinación de reparaciones que sea apropiada dependerá de la naturaleza y el alcance del impacto negativo; puede incluir disculpas, restituciones o rehabilitaciones (por ejemplo, reincorporación de trabajadores despedidos, reconocimiento del sindicato para la negociación colectiva), compensaciones financieras o no financieras (por ejemplo, el establecimiento de fondos de compensación para las víctimas, o para futuros programas educativos y de divulgación), sanciones punitivas (por ejemplo, despidos del personal responsable de irregularidades) y la adopción de medidas para prevenir futuros impactos negativos. ► Véase el anexo P50.
- c. En relación con los impactos sobre los derechos humanos, consultar e involucrar a los titulares de derechos afectados y a sus representantes en la determinación de la reparación adecuada. ► Véase el anexo P8-11 y P50.
- d. Tratar de evaluar el nivel de satisfacción de quienes hayan presentado reclamos mediante el proceso ofrecido y sus resultados.



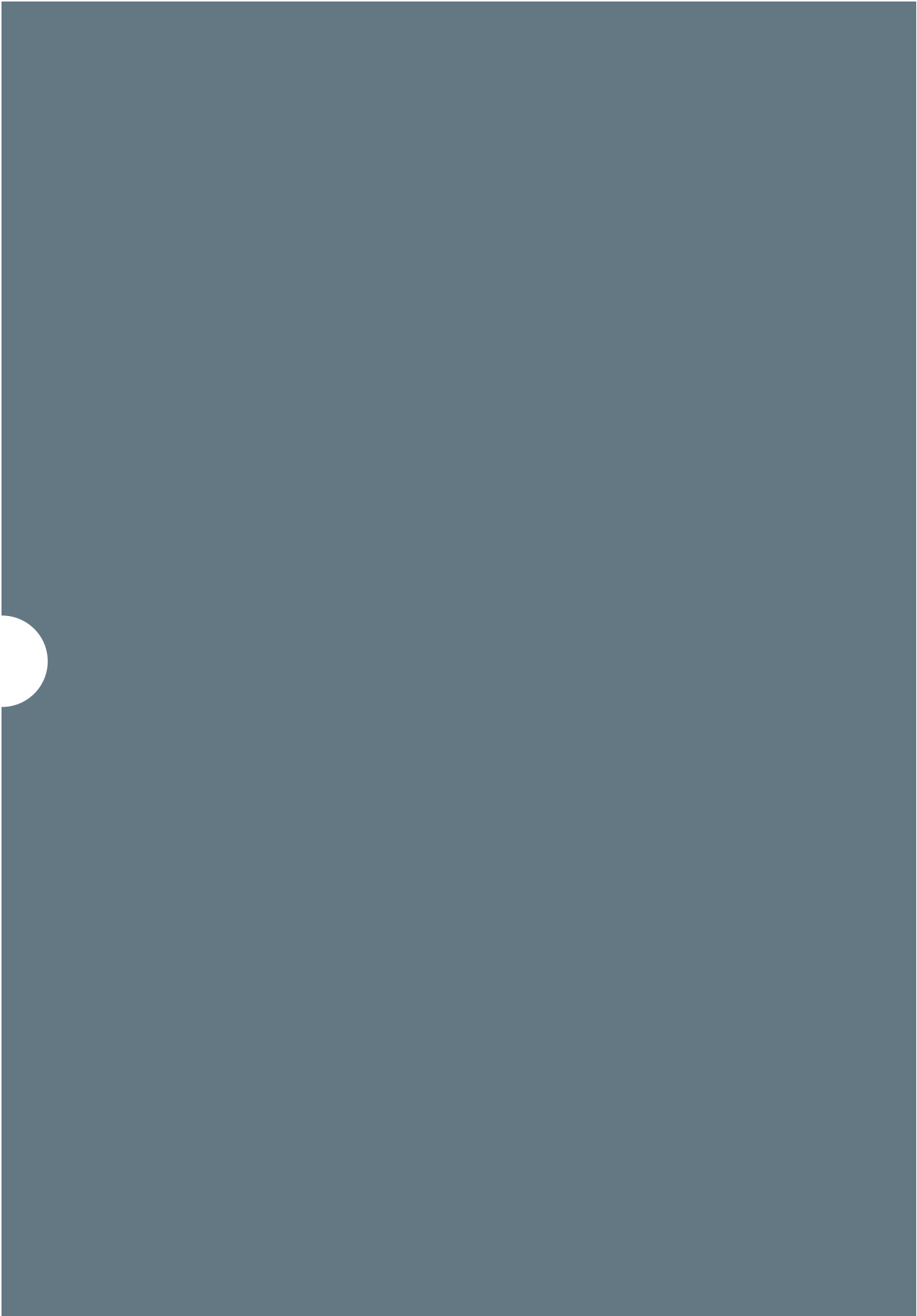


- 6.2 Cuando corresponda, reparar o colaborar con mecanismos de reparación legítimos a través de los cuales las partes interesadas y los titulares de derechos afectados puedan presentar reclamos y conseguir que sean abordados por la empresa. La remisión de un impacto alegado a un mecanismo de reparación legítimo puede ser particularmente útil en situaciones en que existan desacuerdos sobre si la empresa causó o contribuyó a causar los impactos negativos (sección II, apartado 2.3), o sobre la naturaleza y el alcance de la reparación de manera que sea proporcionada. ▶ Véase el anexo P51-54.

✱ **MEDIDAS PRÁCTICAS**

- a. Cooperar de buena fe con mecanismos judiciales o extrajudiciales. Por ejemplo, cuando se presenta un caso concreto ante un PNC o a través de iniciativas que brinden otros mecanismos de reclamación frente a la conducta de la empresa. Si el impacto negativo real causado constituye un delito penal o una infracción administrativa, la empresa podría ser objeto de un proceso penal o de sanciones administrativas, según corresponda.
- b. Establecer mecanismos de reclamación a nivel operativo (MRNO); por ejemplo, mecanismos de reclamación de trabajadores internos o sistemas de reclamación de terceros. Esto podría implicar el establecimiento de un proceso de reclamación que incluya: una hoja de ruta para reparar y resolver los reclamos; cronogramas para resolver reclamaciones; procesos de respuesta si no se llega a un acuerdo o si los impactos son particularmente graves; determinar el alcance del mandato de los MRNO; consultar con las partes interesadas relevantes sobre las formas apropiadas para establecer MRNO y formas de resolver reclamaciones que sean culturalmente apropiadas y accesibles; dotar de personal y de recursos a los MRNO; y realizar un seguimiento y monitoreo del desempeño de los MRNO. Frente a los impactos sobre los derechos humanos, alinear los MRNO con los criterios básicos de legitimidad, accesibilidad, previsibilidad, equidad, compatibilidad con las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, transparencia y compromiso basado en el diálogo.
- c. Involucrar a los representantes de los trabajadores y a los sindicatos para establecer un proceso mediante el cual puedan presentar sus reclamaciones a la empresa, como por ejemplo, a través de los mecanismos de reclamación establecidos en los convenios colectivos o en los Acuerdos Marco Globales.







## ANEXO

# PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

## EJEMPLOS Y EXPLICACIONES SOBRE LA DEBIDA DILIGENCIA PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

*El objetivo de estos ejemplos y explicaciones es ilustrar de forma selectiva las recomendaciones de la Guía de la OCDE de Debida Diligencia para una Conducta Empresarial Responsable. No se introducen recomendaciones nuevas o adicionales con respecto a las estrategias de debida diligencia.*



PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

*La debida diligencia aborda los impactos negativos reales o potenciales (riesgos) relacionados con los siguientes temas que abarcan las Líneas Directrices de la OCDE para EMN: derechos humanos, incluidos los trabajadores y las relaciones laborales, medio ambiente, cohecho y corrupción, divulgación de información e intereses de los consumidores. ► Véase la sección I, Impactos negativos y riesgos.*

**P1. ¿Cuáles son algunos ejemplos de impactos negativos sobre los ámbitos que abarcan las Líneas Directrices de la OCDE para EMN?**

**TABLA 2. EJEMPLOS DE IMPACTOS NEGATIVOS SOBRE CUESTIONES QUE ABARCAN LAS LÍNEAS DIRECTRICES DE LA OCDE PARA EMN**

TEMA	EJEMPLOS DE IMPACTOS NEGATIVOS <sup>1</sup>
<b>Divulgación de información<sup>2</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● No divulgar información importante sobre los resultados financieros y operativos de la empresa, objetivos de la empresa, propiedad accionaria principal y derechos de voto, política de remuneraciones de los miembros del directorio y ejecutivos principales, e información sobre los miembros del directorio, transacciones con partes relacionadas, factores de riesgo previsible, problemas con los trabajadores y otras partes interesadas relevantes, estructuras de gobierno y políticas.</li><li>● No proporcionar al público y a los trabajadores información adecuada, medible y verificable (cuando corresponda) e información oportuna sobre los posibles impactos al medio ambiente, a la salud y a la seguridad, producto de las actividades de la empresa.</li></ul>
<b>Derechos humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Trabajo forzoso.<sup>3</sup></li><li>● Discriminación salarial por igual trabajo o trabajo de igual valor.</li><li>● Violencia de género o acoso, incluido el acoso sexual.</li><li>● No identificar e involucrar adecuadamente a los pueblos indígenas donde estén presentes y se vean potencialmente afectados por las actividades de la empresa.</li><li>● Participación en represalias contra la sociedad civil y los defensores de los derechos humanos que documenten, informen o denuncien los impactos potenciales y reales sobre los derechos humanos asociados a proyectos.</li><li>● Restricción al acceso de las personas al agua potable.</li></ul>



PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

**TABLA 2. EJEMPLOS DE IMPACTOS NEGATIVOS SOBRE CUESTIONES QUE ABARCAN LAS LÍNEAS DIRECTRICES DE LA OCDE PARA EMN**

<b>Empleo y Relaciones laborales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● No respetar el derecho de los trabajadores a establecer o afiliarse a sindicatos u organizaciones representativas de su propia elección y a que se reconozca a los sindicatos y organizaciones representativas de su elección para los fines de negociación colectiva (<i>OCDE, 2011, Capítulo V, Párrafo 1 (b)</i>).</li><li>● No participar en negociaciones constructivas, ya sea individualmente o a través de asociaciones de empleadores, con el objeto de llegar a acuerdos sobre los términos y condiciones del empleo (<i>OCDE, 2011, Capítulo V, Párrafo 1 (b)</i>).</li><li>● Trabajo infantil, incluidas las peores formas de trabajo infantil (<i>OCDE, 2011, Capítulo V, Párrafo 1 (c)</i>).</li><li>● Discriminación contra los trabajadores en el ámbito laboral o profesional por motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social, o por cualquier otra circunstancia (<i>OCDE, 2011, Capítulo V, Párrafo 1 (e)</i>).</li><li>● No adaptar la maquinaria, equipos, jornada laboral, organización del trabajo y procesos laborales a las capacidades físicas y mentales de los trabajadores (<i>OCDE, 2011, Capítulo V, 1 (e); OIT, 1981, n.o 155</i>).</li><li>● No reemplazar las sustancias peligrosas por sustancias inofensivas o menos peligrosas, siempre que sea posible (<i>OIT, 1988, n.o 167</i>).</li><li>● Pago de sueldos que no satisfagan las necesidades esenciales de los trabajadores y sus familias (<i>OCDE, 2011, Capítulo V, Párrafo 4 (b)</i>).</li><li>● Amenazar con trasladar la totalidad o parte de una unidad operativa para impedir que los trabajadores formen o se unan a un sindicato (<i>OCDE, 2011, Capítulo V, Párrafo 7</i>).</li></ul>
<b>Medio ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Degradación de los ecosistemas a través de la degradación de los suelos, el agotamiento de los recursos hídricos o la destrucción de bosques prístinos y la biodiversidad.</li><li>● Niveles inseguros de peligros biológicos, químicos o físicos en productos o servicios.</li><li>● Contaminación del agua (por ejemplo, mediante el vertido de aguas residuales sin considerar una infraestructura adecuada de aguas residuales).</li></ul>



PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

**TABLA 2. EJEMPLOS DE IMPACTOS NEGATIVOS SOBRE CUESTIONES QUE ABARCAN LAS LÍNEAS DIRECTRICES DE LA OCDE PARA EMN**

<b>Lucha contra la corrupción, las peticiones de soborno y otras formas de extorsión</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Cohecho de funcionarios públicos para la obtención de contratos públicos de adquisición.</li><li>● Cohecho de funcionarios públicos para obtener un tratamiento tributario favorable u otro trato preferencial o acceso a información confidencial.</li><li>● Cohecho de funcionarios públicos para obtener el despacho de aduanas.</li><li>● Cohecho de funcionarios públicos para obtener autorizaciones o permisos.</li><li>● Vender productos a agencias gubernamentales a un precio elevado para ofrecer a los funcionarios públicos una parte de las ganancias.</li><li>● Sobornar a los funcionarios públicos para que ignoren o eviten las normativas o controles.</li><li>● Ofrecer regalos, comidas y entretenimiento a quienes hacen negocios con la empresa sin controles ni registros adecuados.</li><li>● Recibir regalos de socios comerciales o funcionarios públicos sin controles o registros adecuados.</li></ul>
<b>Intereses de los consumidores</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Bienes y servicios que no cumplen con todas las normas acordadas o exigidas legalmente en materia de salud y seguridad de los consumidores, incluidas aquellas sobre advertencias sanitarias e información de seguridad (OCDE, 2011, Capítulo VIII, Párrafo 1).</li><li>● No proporcionar información precisa, clara y verificable, que permita que los consumidores puedan tomar sus decisiones con conocimiento de causa, en particular la información sobre precios y, si procediera, sobre el contenido, uso seguro, impactos sobre el medio ambiente, mantenimiento, almacenamiento y eliminación de los bienes y servicios (OCDE, 2011, Capítulo VIII, Párrafo 2).</li><li>● Manifestaciones u omisiones de información, o cualquier otra práctica, que sean engañosa, equívoca, fraudulenta o desleal (OCDE, 2011, Capítulo VIII, Párrafo 4).</li></ul>

1. Esta lista es ilustrativa y no exhaustiva. La empresa puede causar los impactos negativos, puede contribuir a causarlos o puede estar vinculada directamente a ellos en virtud de una relación comercial.
2. El concepto de riesgo de impactos negativos puede ser particularmente difícil de entender en el contexto del capítulo sobre "Divulgación de información" de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, que se refieren principalmente a los posibles impactos sobre el gobierno corporativo, los mercados financieros, los inversionistas y los trabajadores. Por esa razón, las Líneas Directrices de la OCDE para EMN ofrecen principios y normas con los cuales comparar las actividades y realizar su seguimiento.
3. Declaración Universal de los Derechos Humanos, artículos 4 y 13; Declaración de la OIT relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo.



PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

***La debida diligencia también debe adaptarse a la naturaleza del impacto negativo en los ámbitos de la CER, como son los derechos humanos, el medio ambiente y la corrupción. Esto implica adaptar las estrategias a los riesgos específicos y tener en cuenta cómo estos riesgos afectan a diferentes grupos, como por ejemplo, aplicar una perspectiva de género a la debida diligencia cuando corresponda.***

► Véase la sección I, *Características de la debida diligencia. La debida diligencia es proporcional al riesgo (basada en el riesgo).*

**P2. ¿Cómo puede integrar la empresa los temas de género en su debida diligencia?**

Aplicar una perspectiva de género a la debida diligencia significa pensar en la forma en que los impactos negativos reales o potenciales pueden ser diferentes o específicos frente a las mujeres.

→ **POR EJEMPLO**, es importante tener presente los temas de género y los derechos humanos de las mujeres en situaciones en que pueden verse afectadas de manera desproporcionada:

- En contextos en que las mujeres se enfrentan a una grave discriminación.
- En contextos en que las actividades de la empresa afectan significativamente a la economía local, el medio ambiente y el acceso a la tierra y los medios de vida.
- En zonas de conflicto y posconflicto.
- En los sectores y las cadenas mundiales de suministro en las que trabajan muchas mujeres, tales como confección, electrónica, turismo, salud y asistencia social, trabajo doméstico, agricultura y flores frescas.

Además, implica ajustar, según corresponda, las medidas que tomen las empresas para identificar, prevenir, mitigar y abordar esos impactos con el objetivo de que dichas medidas sean efectivas y apropiadas.

→ **POR EJEMPLO**

- Recopilar y evaluar datos desglosados por sexo y comprender si las actividades de la empresa tienen un impacto diferente en hombres y mujeres.
- Desarrollar, diseñar y evaluar políticas y planes sensibles y receptivos respecto al género para mitigar y abordar los impactos negativos reales y potenciales identificados.
- Identificar vulnerabilidades superpuestas/acumuladas (por ejemplo, mujeres trabajadoras, indígenas y analfabetas).
- Desarrollar sistemas de alerta sensibles al género y protección de los reclamantes y/o denunciantes.
- Apoyar una participación igualitaria e importante de las mujeres en las consultas y negociaciones.
- Evaluar si las mujeres se benefician de forma equitativa de los pagos de indemnizaciones u otras formas de restitución.
- Consultar a las mujeres sin la presencia de hombres y facilitar espacios separados para que las mujeres expresen sus opiniones y puedan aportar opiniones sobre decisiones empresariales.





PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

- Identificar tendencias y patrones específicos de género en los impactos negativos reales o potenciales que se hayan pasado por alto en los procesos de debida diligencia.
- Evaluar si los mecanismos de reclamación son sensibles al género, y los obstáculos que podrían impedir que las mujeres accedan a ellos.

***La debida diligencia puede requerir un proceso de priorización (basado en el riesgo): cuando no es viable abordar todos los impactos identificados a la vez, una empresa debe priorizar el orden en que tome las medidas en función de la gravedad y probabilidad del impacto negativo.***

► Véase la sección I, *Características de la debida diligencia. La debida diligencia puede requerir un proceso de priorización (basado en el riesgo)*

### **P3. ¿Cómo puede una empresa tomar decisiones con respecto a la priorización?**

Como se señala en la Guía, es posible que las empresas no siempre puedan identificar y responder de manera inmediata a todos los impactos negativos relacionados con sus actividades y relaciones y/o vínculos comerciales. A este respecto, las Líneas Directrices de la OCDE para EMN también aclaran que cuando “las empresas tienen un gran número de proveedores, se invita a las empresas a identificar las áreas generales en las que el riesgo de impactos negativos sea más significativo y, a partir de esta evaluación del riesgo, implementar el proceso de debida diligencia, de manera prioritaria, sobre ciertos proveedores”<sup>5</sup>. Las empresas son responsables de abordar los impactos negativos que hayan causado o a los que hayan contribuido a causar.

La relevancia de un impacto negativo se entiende en función de su probabilidad y gravedad. La gravedad de los impactos será juzgada por su escala, magnitud y carácter irreparable.

La **escala** se refiere a la gravedad del impacto negativo.

La **magnitud** se refiere a la magnitud del impacto, como por ejemplo, la cantidad de personas que estén o se verán afectadas o la magnitud del daño ambiental.

**Carácter irreparable** significa un límite en la capacidad de restituir a las personas o al entorno afectado a una situación equivalente a la que se encontraban antes de la ocurrencia del impacto negativo.

La gravedad no es un concepto absoluto y es específico para cada contexto. Para obtener ejemplos de indicadores de escala, magnitud y carácter irreparable de los impactos negativos que abarcan las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, véase la tabla 3. Estos indicadores son ilustrativos y variarán según el contexto operativo de la empresa.

Las Líneas Directrices de la OCDE para EMN no pretenden clasificar la gravedad de los impactos negativos. No es necesario que un impacto tenga más de una de estas características (escala, magnitud y carácter irreparable) para que se considere «grave», si bien a menudo se da el caso de que cuanto mayor sea la escala o la magnitud de un impacto, menos “reparable” será.

5. OCDE (2013), *Comentario sobre principios generales, párrafo 16.*





PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

**TABLA 3. EJEMPLOS DE INDICADORES DE ESCALA, MAGNITUD Y CARÁCTER IRREPARABLE**

IMPACTO NEGATIVO	EJEMPLOS DE ESCALA	EJEMPLOS DE MAGNITUD	EJEMPLOS DE CARÁCTER IRREPARABLE
<b>Medio Ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alcance del impacto sobre la salud humana.</li> <li>● Alcance de los cambios en la composición de las especies.</li> <li>● Intensidad de uso del agua (% de uso del total de recursos disponibles).</li> <li>● Grado de generación de residuos y productos químicos (toneladas; % de generación)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alcance geográfico del impacto.</li> <li>● Número de especies afectadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Grado en que la rehabilitación del paraje natural es posible o viable.</li> <li>● Tiempo que tardaría la reparación.</li> </ul>
<b>Corrupción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Importe monetario del cohecho.</li> <li>● Pérdida de vidas o daños corporales graves causados por el cohecho.</li> <li>● Carácter criminal del cohecho.</li> <li>● Alcance del impacto sobre los mercados, las personas, el medio ambiente y la sociedad, debido a decisiones adoptadas en condiciones de cohecho.</li> <li>● Tamaño del beneficio obtenido por el cohecho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Frecuencia con la que se pagan sobornos.</li> <li>● Distribución geográfica del cohecho.</li> <li>● Número o nivel de funcionarios, empleados o agentes que participan en el cohecho.</li> <li>● Alcance de las actividades vinculadas al cohecho.</li> <li>● Número de grupos identificables afectados por decisiones en condiciones de cohecho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Magnitud del daño a la sociedad por pérdida de fondos públicos.</li> <li>● Grado en que las actividades emprendidas y facilitadas por el cohecho darán lugar a impactos negativos irreparables.</li> </ul>
<b>Trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alcance del impacto sobre la salud o seguridad de los trabajadores.</li> <li>● Si el incumplimiento se refiere a un derecho fundamental en el trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Número de trabajadores/ empleados afectados.</li> <li>● Grado de sistematicidad de los impactos (por ejemplo, en una situación geográfica, industria o subsector concretos).</li> <li>● Grado en que algunos grupos se ven afectados de manera desproporcionada por los impactos (por ejemplo, minorías, mujeres, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Grado de posibilidad de rectificación del impacto (por ejemplo, mediante indemnizaciones, reincorporaciones, etc.)</li> <li>● Si los trabajadores afectados pueden recuperar el disfrute previo del derecho en cuestión.</li> <li>● Grado en que la intimidación a los trabajadores por formar o afiliarse a un sindicato les negará de hecho el derecho a la representación.</li> </ul>





PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

**TABLA 3. EJEMPLOS DE INDICADORES DE ESCALA, MAGNITUD Y CARÁCTER IRREPARABLE**

IMPACTO NEGATIVO	EJEMPLOS DE ESCALA	EJEMPLOS DE MAGNITUD	EJEMPLOS DE CARÁCTER IRREPARABLE
<b>Derechos humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alcance de la infracción del acceso a las necesidades o libertades esenciales de la vida (por ejemplo, educación, medios de vida, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Número de personas afectadas.</li> <li>● % de grupos identificables de personas afectados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Medida en que se puede rectificar el impacto (por ejemplo, mediante una indemnización o reincorporación)</li> <li>● Si las personas afectadas pueden recuperar el ejercicio del derecho en cuestión</li> </ul>
<b>Divulgación de información</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alcance de la importancia de la divulgación inadecuada o falsa de la información.</li> <li>● Alcance de los impactos sobre los mercados, las personas, el medio ambiente y la sociedad, debido a decisiones adoptadas en condiciones de divulgación de información inadecuada o falsa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Grado en que las decisiones se adoptaron en condiciones de divulgación de información inadecuada o falsa.</li> <li>● Número de personas (por ejemplo, accionistas) afectadas.</li> <li>● Número de grupos identificables afectados por decisiones adoptadas en condiciones de divulgación de información falsa o inadecuada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Grado en el cual la falta de divulgación de información o la divulgación de información falsa conducirá a pérdidas financieras o impactos negativos irreparables.</li> </ul>
<b>Intereses de los consumidores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alcance del impacto en la salud o seguridad humana.</li> <li>● Alcance de la pérdida financiera a los consumidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Número de consumidores afectados.</li> <li>● Número de grupos identificables de consumidores afectados</li> <li>● % de grupos identificables de consumidores afectados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Grado en que se puede rectificar el impacto (por ejemplo, mediante indemnizaciones o reincorporaciones).</li> </ul>





PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

Donde el riesgo de impactos negativos sea *más significativo*, este será específico para la empresa, su sector y sus relaciones y/o vínculos comerciales. En algunos casos esto puede ser una llamada de atención. Así pues, puede que las empresas quieran consultar con las partes interesadas relevantes sobre la forma de priorizar e informar de las razones detrás de sus políticas en materia de CER. Transmitir información de forma pública sobre las razones y el porqué de las decisiones de priorización, puede ser útil para establecer confianza en la estrategia de debida diligencia de la empresa. En algunos casos, la priorización también puede basarse en obligaciones legales nacionales.

→ **POR EJEMPLO**, determinadas legislaciones nacionales exigen que las empresas de una jurisdicción específica lleven a cabo la debida diligencia para evitar y abordar el riesgo de trata de personas en sus cadenas de suministro o de adquisición de minerales que financien conflictos armados.

Si bien las empresas deben *priorizar* su debida diligencia en función de la importancia del riesgo, las opciones de que disponen para responder a los riesgos identificados dependerán de las limitaciones legales y prácticas, como su capacidad para efectuar cambios en el comportamiento de sus relaciones y/o vínculos comerciales y de la importancia del proveedor para la empresa. ▶ Véase el anexo P7 y P34-40.

**P4. ¿En qué etapas del proceso de debida diligencia es relevante la priorización?**

La priorización será necesaria cuando las empresas no puedan identificar ni responder de inmediato a todos los impactos negativos asociados a sus actividades, relaciones y/o vínculos comerciales. La priorización de los riesgos o impactos significativos será relevante tanto cuando las empresas identifiquen los impactos, como cuando intenten evitar y mitigar los mismos. Los impactos que se prioricen en cuanto a la prevención y mitigación también serán aquellos a los que se deberá hacer un seguimiento para garantizar que sean abordados ▶ Véanse los anexos Q24, Q31, Q45 sobre cómo se puede aplicar el proceso de priorización a estos pasos en la práctica.

**P5. ¿En qué se diferencia la priorización de los riesgos frente a los derechos humanos de otros impactos negativos?**

En general, el proceso de priorización de los impactos sobre los derechos humanos reflejará las recomendaciones de la sección II, apartado 2.4, de la Guía. Las Líneas Directrices de la OCDE para EMN establecen que, en el caso de los derechos humanos, la gravedad es un factor más importante que la probabilidad al considerar la priorización. Por lo tanto, cuando sea necesario priorizar, las empresas deben comenzar con los impactos sobre los derechos humanos que serían más graves, reconociendo que una respuesta tardía podría afectar la capacidad de reparación.

→ **POR EJEMPLO**, si un posible impacto negativo puede resultar en la pérdida de vidas, puede priorizarse incluso si es menos probable (por ejemplo, a través del establecimiento de medidas para prevenir daños y pérdidas de vidas en caso de desastres naturales en una central energética).



PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

***La debida diligencia se adecúa a las circunstancias de cada empresa: la naturaleza y el alcance de la debida diligencia pueden verse afectados por factores como el tamaño de la empresa, el contexto de sus actividades, su modelo de negocio, su posición en las cadenas de suministro y la naturaleza de sus productos o servicios. ▶ Véase la sección I, Características de la debida diligencia. La debida diligencia se adecúa a las circunstancias de una empresa.***

**P6. ¿Cómo se puede abordar la limitación de recursos?**

La debida diligencia conlleva necesidades de recursos humanos y financieras. Si bien la limitación de recursos puede ser un desafío para todas las empresas, en particular, las empresas pequeñas pueden tener menos personal y menores recursos financieros para llevar a cabo la debida diligencia. Al mismo tiempo, a menudo tienen una mayor flexibilidad en la formulación e implementación de políticas y tienen menos impactos o proveedores que gestionar en comparación con las empresas más grandes. El tamaño o la capacidad de los recursos de una empresa no cambian su responsabilidad de llevar a cabo la debida diligencia en proporción al riesgo, pero puede afectar la forma en que la lleva a cabo. Las empresas con limitaciones de recursos pueden recurrir más a estrategias de colaboración para llevar a cabo la debida diligencia y tienen que tomar decisiones con más cuidado en el contexto de la priorización. También pueden aprovechar los recursos existentes, tales como modelos de políticas o información pública sobre riesgos en ciertas cadenas de suministro y solicitar asistencia técnica a las asociaciones sectoriales de las que son miembros. ▶ Véase la tabla 4 para más información.

**P7. ¿Cómo puede la debida diligencia adecuarse a las circunstancias de una empresa?**

La forma en que una empresa lleve a cabo la debida diligencia puede verse afectada por factores tales como el tamaño de la empresa, el contexto de sus actividades, su modelo de negocio, su posición en las cadenas de suministro y la naturaleza de sus productos o servicios. ▶ Véanse los ejemplos de la tabla 4.

**TABLA 4. EJEMPLOS DE CÓMO ADAPTAR LA DEBIDA DILIGENCIA DE UNA EMPRESA PARA ADECUARSE A SUS CIRCUNSTANCIAS**

Factores	Ejemplos
Tamaño de la empresa	<ul style="list-style-type: none"><li>● Una PYME, con una influencia limitada sobre sus proveedores, y con recursos limitados para asignar al desarrollo de la capacidad de los proveedores para que cumplan con las exigencias de la CER, puede considerar el establecimiento de procesos sólidos de precalificación en los que sólo participen los proveedores que cumplan unos mínimos elevados en materia de CER. De ese modo, la PYME reduce la cantidad de recursos necesarios para identificar, monitorear o prevenir impactos una vez que el proveedor haya sido incorporado.</li><li>● Una multinacional grande, con numerosos proveedores y relaciones y/o vínculos comerciales en diversos contextos de alto riesgo, puede recurrir a oficinas en los países con personal destinado y capacitado a cargo de supervisar la debida diligencia en el terreno.</li></ul>



PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

**TABLA 4. EJEMPLOS DE CÓMO ADAPTAR LA DEBIDA DILIGENCIA DE UNA EMPRESA PARA ADECUARSE A SUS CIRCUNSTANCIAS**

<b>Contexto de las actividades de la empresa</b>	Como parte de su relación con las partes interesadas, una empresa que se abastezca en regiones afectadas por conflictos o inseguras puede colaborar con agencias de ayuda bilateral (por ejemplo, agencias donantes) que tengan medios, acceso y experiencia en estas áreas o con la sociedad civil de la región, mientras que una empresa que opere en contextos más seguros, puede relacionarse directamente con las partes interesadas y titulares de derechos afectados o potencialmente afectados.
<b>Modelo de negocios de la empresa</b>	Para una empresa de infraestructura con inversiones a largo plazo en economías en desarrollo, podría ser eficaz relacionarse con el gobierno y ayudarlo a abordar los problemas sistémicos de la región en que opera, junto con otras medidas de prevención y mitigación de riesgos, como forma de prevenir impactos negativos vinculados a sus operaciones a largo plazo. Por el contrario, para un banco que financia un proyecto a más corto plazo (por ejemplo, la modernización de una instalación) en una economía en desarrollo, podría no ser apropiado abordar problemas sistémicos dentro de la región, sino más bien centrar sus esfuerzos en llevar a cabo evaluaciones sólidas de impacto sobre los derechos humanos de su financiamiento y la adaptación adecuada de las disposiciones de financiamiento.
<b>Posición de la empresa en la cadena de suministro</b>	Una empresa de distribución (por ejemplo, un minorista) puede realizar evaluaciones a sus proveedores intermedios para evaluar cómo están llevando a cabo la debida diligencia con el objetivo de identificar riesgos de trabajo infantil. Una empresa que opere como intermediario en una cadena de suministro puede establecer la trazabilidad a sus relaciones y/o vínculos comerciales con proveedores que operen en áreas de riesgo más alto para identificar los riesgos de trabajo infantil. En ambos casos, se da prioridad al trabajo infantil, pero la forma en que cada empresa identifica el riesgo es diferente según su posición en la cadena de suministro.
<b>Naturaleza de los productos o servicios de la empresa</b>	Una empresa que ofrezca una plataforma en línea de servicios entre iguales (por ejemplo, de alojamiento) no puede llevar a cabo evaluaciones in situ de sus operadores individuales (por ejemplo, quienes proveen el alojamiento), como lo puede hacer una empresa de servicios más tradicionales. Sin embargo, la empresa puede establecer mecanismos de reclamación sólidos y requisitos estrictos para los operadores, los cuales sean monitoreados para evitar incumplimientos de su código de conducta y de sus políticas operativas, de forma que se desaliente y se reaccione rápidamente ante los infractores.





PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

***La debida diligencia se basa en la participación de las partes interesadas: Las partes interesadas son personas o grupos con intereses que podrían verse afectados por las actividades de una empresa. ► Véase la sección I, Características de la debida diligencia. Se basa en la participación de las partes interesadas.***

**P8. ¿Quiénes son las partes interesadas de una empresa?**

Las partes interesadas son personas o grupos que tienen intereses que están o podrían verse afectados por las actividades de la empresa. No todas las personas y grupos que se consideran partes interesadas, tienen intereses que pueden verse afectados por una actividad específica de la empresa. Por lo tanto, será importante que la empresa identifique a las personas y grupos con intereses que deben tenerse en cuenta con respecto a una actividad específica (partes interesadas relevantes). Además, la debida diligencia concierne a los intereses de las partes interesadas que han sido afectadas (partes interesadas afectadas), así como a aquellas cuyos intereses no están afectados, pero podrían estarlo (partes interesadas potencialmente afectadas). Más aún, no todos los intereses tienen la misma relevancia y no es necesario tratar a todas las partes interesadas de la misma manera. Cuando el interés tiene que ver con derechos humanos individuales o derechos colectivos (de grupos como los pueblos indígenas), las partes interesadas cuyos derechos humanos estén o podrían verse afectados pueden denominarse «titulares de derechos».

Las partes interesadas variarán según la empresa y sus actividades.

→ **POR EJEMPLO**, entre las partes interesadas y los titulares de derechos afectados y potencialmente afectados se pueden incluir:

- Comunidades a nivel local, regional o nacional.
- Trabajadores y empleados, incluidos aquellos con contratos informales en las cadenas de suministro, y los sindicatos.
- Consumidores o usuarios finales de productos.

Además, entre las partes interesadas relevantes que podrían ser importantes para un involucramiento y participación significativos se pueden incluir:

- ONG, organizaciones locales de la sociedad civil e INDH.
- Organizaciones comunitarias y defensores locales de derechos humanos.
- Homólogos del sector.
- Gobiernos anfitriones (locales, regionales y nacionales).
- Socios comerciales.
- Inversionistas/accionistas.

Existen muchos recursos para ayudar a las empresas a identificar a sus partes interesadas (ver por ejemplo, OCDE, 2015).

En situaciones en que existe un gran número de partes interesadas o titulares de derechos afectados o potencialmente afectados, la empresa puede relacionarse con representantes fiables de las partes interesadas; en particular, cuando la relación con personas individuales podría socavar ciertos derechos o intereses colectivos.



PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

→ **POR EJEMPLO**, al decidir reestructurar o cerrar una fábrica, podría ser importante colaborar con los sindicatos para mitigar los impactos de la decisión sobre el empleo, en lugar de con los trabajadores individuales, ya que el derecho de los trabajadores a formar o afiliarse a sindicatos y el derecho de negociación colectiva son derechos humanos internacionalmente reconocidos.

Las empresas pueden priorizar a las partes interesadas o los titulares de derechos más gravemente afectados o potencialmente afectados. El grado de participación puede basarse en el alcance del impacto sobre las partes interesadas o los titulares de derechos.

**P9. ¿Qué es la “participación significativa de las partes interesadas”?**

- La participación de las partes interesadas implica procesos interactivos de involucramiento con las partes interesadas relevantes. La participación de las partes interesadas puede tener lugar, por ejemplo, a través de reuniones, audiencias o consultas. La participación significativa de las partes interesadas se caracteriza por una comunicación en los dos sentidos y depende de la buena fe de todos los participantes.<sup>6</sup> También es un proceso receptivo y continuo, e incluye en muchos casos la participación de las partes interesadas relevantes antes de que se hayan tomado las decisiones.
- La participación en los dos sentidos significa que la empresa y las partes interesadas expresen libremente sus opiniones, compartan perspectivas y escuchen puntos de vista alternativos para llegar a un entendimiento mutuo. También significa que las partes interesadas relevantes tienen la oportunidad de contribuir a diseñar y llevar a cabo actividades de participación por sí mismas.
- Se espera que tanto la empresa como la parte interesada actúen de buena fe en las actividades que involucran su participación. Esto significa que la empresa se compromete con la genuina intención de comprender cómo los intereses de las partes interesadas se ven afectados por sus actividades. Significa que la empresa está preparada para enfrentar los impactos negativos que causa o los que contribuye a causar, y que las partes interesadas representan honestamente sus intereses, intenciones y preocupaciones.
- La participación receptiva significa que la empresa busca basar su decisión en los puntos de vista de quienes probablemente se verán afectados por la misma. Es importante involucrar a todas las partes interesadas y a los titulares de derechos potencialmente afectados antes de tomar cualquier decisión que pueda afectarles.<sup>7</sup> Esto implica el suministro oportuno de toda la información que necesitan las partes interesadas y los titulares de derechos potencialmente afectados, para poder tomar una decisión informada (por parte de aquellos) acerca de cómo la decisión de la empresa podría afectar a sus intereses. También significa que se lleve a cabo

6. OCDE (2013), *Comentario sobre principios generales, párrafo 25*

7. *En algunos casos esto puede ser necesario, por ejemplo, cuando el derecho a la información es parte de la realización de los derechos humanos.*



PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

un seguimiento de la implementación de los compromisos acordados, para velar porque se aborden los impactos negativos sobre las partes interesadas y los titulares de derechos afectados y potencialmente afectados, también ofreciendo reparación cuando las empresas hayan causado o contribuido a causar los impactos.

- La participación continua significa que las actividades de involucramiento de las partes interesadas continúan a lo largo del ciclo de vida de una operación o actividad y no son un esfuerzo puntual.

La participación significativa de las partes interesadas representa un componente clave del proceso de debida diligencia.

Sin embargo, esta Guía no pretende ofrecer una visión global integral de este problema. Existen muchos recursos para ayudar a las empresas a llevar a cabo y enfrentar desafíos comunes con respecto a las actividades de participación con las partes interesadas (ver por ejemplo, OCDE, 2015a).

**P10. ¿Cuándo es importante la participación de las partes interesadas en el contexto de la debida diligencia?**

La participación significativa de las partes interesadas es importante a lo largo del proceso de debida diligencia. Interactuar con las partes interesadas y los titulares de derechos afectados y potencialmente afectados puede ser especialmente relevante cuando una empresa:

- identifica los impactos negativos reales o potenciales en el contexto de sus actividades;
- lleva a cabo una evaluación de sus relaciones y/o vínculos comerciales respecto a los impactos negativos reales o potenciales;
- elabora respuestas de prevención y mitigación de los riesgos de impactos negativos causados por la empresa o a los que contribuye;
- identifica formas de reparación frente a los impactos negativos causados por la empresa o a los que contribuye a causar, así como cuando diseña procesos que involucren la reparación;
- realiza un seguimiento e informa sobre cómo se están abordando los impactos reales o potenciales identificados sobre los derechos humanos en el contexto de sus actividades.

Además, en algunos casos, la participación y/o consulta con las partes interesadas es un derecho en sí mismo.<sup>8</sup>

8. Por ejemplo, la Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas establece que los Estados consulten y cooperen con los pueblos indígenas interesados para obtener su consentimiento libre, previo e informado (CLPI) en una serie de situaciones, incluida la aprobación de proyectos que afecten a sus tierras y territorios u otros recursos (véanse los artículos 19 y 32). El Convenio 169 de la OIT, que es legalmente vinculante para los países que lo han ratificado, requiere que los Estados Partes consulten a los pueblos indígenas con el objetivo de llegar a un acuerdo o consentimiento sobre las medidas propuestas (véase el artículo 6).





PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

→ **POR EJEMPLO**, el derecho de los trabajadores a formar o afiliarse a sindicatos y el derecho de negociación colectiva son derechos humanos reconocidos internacionalmente. Por este motivo, es importante interactuar con los sindicatos o representantes de los trabajadores al relacionarse con los trabajadores sobre estos temas. Además, las relaciones laborales son una forma de involucramiento con las partes interesadas.

Para ciertos tipos de impactos negativos que resulten en daños colectivos (como la corrupción que perjudica colectivamente a las poblaciones de la jurisdicción en la que se produce o las emisiones de gases de efecto invernadero que contribuyen a provocar daños colectivos y transfronterizos), puede que no sea posible una participación amplia de las partes interesadas y los titulares de derechos afectados o potencialmente afectados. En estos casos, puede ser útil colaborar con representantes fiables de las partes interesadas u organizaciones representativas (como por ejemplo, ONG, organismos públicos representativos, etc.). Más allá de la participación de las partes interesadas, las empresas también pueden consultar con expertos sobre temas o contextos específicos (por ejemplo, académicos, ONG, organizaciones locales) para obtener asesoría en el desarrollo e implementación de actividades de debida diligencia.

**P11. ¿Cómo puede una empresa comprometerse con las partes interesadas potencialmente vulnerables?**

Para garantizar que la participación de las partes interesadas sea efectiva, es importante la identificación y búsqueda de la eliminación de las potenciales barreras frente a la misma (como por ejemplo, asimetrías de idioma, cultura, género y poder, divisiones dentro de la comunidad, etc.).

→ **POR EJEMPLO**, compartir información oralmente en una comunidad en donde la alfabetización es baja.

Asimismo, algunas personas o grupos pueden enfrentar mayores riesgos de vulnerabilidad o marginalización; por ejemplo, debido a la estigmatización social. A menudo, las partes interesadas más vulnerables también serán las más afectadas por las actividades de una empresa. Por ejemplo, ciertas partes interesadas, como las mujeres, los niños y las comunidades socialmente marginadas, pueden verse afectadas de manera más significativa, o de diferente forma, por una actividad empresarial y pueden necesitar atención adicional en el contexto de las actividades de participación de las partes interesadas.

Existen muchos recursos sobre cómo tratar las posibles barreras frente a la participación y la interacción con grupos específicos de partes interesadas vulnerables.<sup>9</sup>

9. Véase, por ejemplo, OCDE (2018), Anexo B-D.



PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

**Las empresas pueden colaborar a nivel sectorial o intersectorial, así como con las partes interesadas relevantes a lo largo del proceso de debida diligencia, si bien siempre siguen siendo responsables de garantizar que su debida diligencia se lleve a cabo de manera efectiva.** ▶ Véase la sección I, *Características de la debida diligencia. Recuadro 2.*

**P12. ¿Cómo pueden colaborar las empresas en el ejercicio de la debida diligencia?**

Muchas de las recomendaciones sobre debida diligencia de la Guía se pueden llevar a cabo en colaboración con terceros, como por ejemplo, otros actores del sector, en asociación con sindicatos o mediante iniciativas de múltiples partes interesadas.

➔ **POR EJEMPLO**, las empresas pueden asociarse o celebrar acuerdos directamente con los sindicatos para facilitar la participación de los trabajadores en el diseño y la implementación de los procesos de debida diligencia, la implementación de normas sobre los derechos de los trabajadores y la presentación de reclamaciones. Los acuerdos con los sindicatos pueden adoptar diversas formas y pueden realizarse a nivel del lugar de trabajo, de la empresa, a nivel sectorial o internacional. Entre ellos se incluyen acuerdos de negociación colectiva, acuerdos marco globales, protocolos y memorandos de entendimiento.

La colaboración puede ser beneficiosa para agrupar los conocimientos sobre los riesgos y soluciones del sector, aumentar la influencia, en la medida de lo posible, con las relaciones y/o vínculos comerciales compartidos, y hacer que la debida diligencia sea más eficiente para todos, por ejemplo, mediante el reconocimiento de las evaluaciones existentes sobre las relaciones y/o vínculos comerciales y mediante esquemas comunes de presentación de información para las relaciones y/o vínculos comerciales. Los costos compartidos y los ahorros suelen ser un beneficio de la colaboración del sector. ▶ Véanse el anexo P18, P27-28, P37, y el recuadro 5.

La participación en una iniciativa de colaboración no transfiere a esta la responsabilidad de la empresa sobre los impactos negativos que causa, contribuye a causar o con los que está directamente vinculada.

Cuando una empresa participa en una iniciativa de colaboración para llevar a cabo la debida diligencia, primero debe evaluar la calidad de la iniciativa. Esto podría incluir:

- Consultar la opinión de las partes interesadas relevantes sobre la fiabilidad de la iniciativa.
- Evaluar si la iniciativa y sus procesos son fiables; es decir, si se alinean con las recomendaciones de esta Guía.
- Velar por que las estrategias de colaboración se apliquen y se adapten a la empresa en la forma necesaria para constituir una debida diligencia suficientemente sólida.
- Ser participantes activos en la colaboración.
- Aplicar un buen gobierno cuando la colaboración se realice a través de una iniciativa formal. ▶ Véase el recuadro 3.

9. Véase, por ejemplo, OCDE (2018), Anexo B-D.



PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

**RECUADRO 3. BUEN GOBIERNO DE LAS INICIATIVAS COLABORATIVAS DE  
DEBIDA DILIGENCIA**

La siguiente lista incluye ejemplos de buen gobierno que pueden ayudar a la empresa a determinar si la iniciativa de colaboración con la que está comprometida es fiable.

La iniciativa:

- ha establecido un mecanismo de reclamación funcional, accesible y eficaz que permite a las partes interesadas plantear inquietudes relacionadas con las actividades de la iniciativa en sí misma, sin temor a represalias\*;
- cuenta con un proceso para permitir la consulta de partes interesadas y expertos sobre los objetivos y actividades de la iniciativa;
- cuenta con un proceso efectivo para informar oportunamente a las empresas participantes sobre los detalles de los impactos negativos reales o potenciales, para ayudar a las empresas a que realicen sus propias actividades de debida diligencia;
- cuenta con un proceso periódico de revisión, que incluye el monitoreo y la evaluación de su cumplimiento con sus objetivos y metas, incluida, cuando sea necesario, la actualización de sus políticas, actividades y las orientaciones que ofrece a las empresas participantes;
- ha considerado dónde podrían existir conflictos de intereses reales o potenciales entre el personal de gestión de la iniciativa y las empresas, y ha establecido procesos para gestionar conflictos de intereses potenciales;
- ofrece de forma pública detalles sobre su estructura de gestión interna, de personal, de recursos y mecanismos de supervisión;
- informa sobre sus evaluaciones del cumplimiento con sus fines y objetivos en relación con las prácticas de adquisición responsable;
- permite el reconocimiento mutuo, sujeto a un control adecuado de calidad, de otras iniciativas de debida diligencia.

*\*Esto se refiere a los mecanismos de reclamación relacionados con las actividades de la iniciativa y no a los mecanismos de reclamación que las iniciativas puedan establecer para facilitar la reparación entre las partes interesadas o los titulares de derechos afectados y los miembros de la iniciativa colaborativa.*



PREGUNTAS RELACIONADAS CON LA VISIÓN GENERAL DE LA DEBIDA DILIGENCIA  
PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

**P13. ¿La colaboración puede plantear riesgos en virtud de la legislación sobre competencia?**

Si bien en muchos casos las empresas pueden colaborar en materia de debida diligencia sin infringir la legislación sobre competencia, las empresas e iniciativas de colaboración en las que participan deben tomar medidas proactivas para comprender los aspectos de la legislación sobre competencia en su jurisdicción y evitar actividades que puedan considerarse como incumplimiento de la misma.

→ **POR EJEMPLO**, las empresas e iniciativas de colaboración en las que participan pueden:

- Solicitar la asesoría de las autoridades en materia de competencia si tienen dudas respecto de si una línea de conducta o actividad colaborativa concreta podría considerarse contraria a la legislación sobre competencia y, por ende, presentaría riesgos regulatorios.
- Establecer medidas de transparencia en torno a las iniciativas de colaboración para mitigar los problemas de competencia. Las autoridades de la competencia podrían ser más escépticas respecto de iniciativas o acuerdos entre competidores si la conducta es completamente privada. Además, la transparencia puede ayudar a sacar a la luz los temas potencialmente problemáticos y, en consecuencia, garantizar que se aborden con rapidez.
- Establecer programas de cumplimiento antimonopolio. A menudo, las autoridades de la competencia de jurisdicciones específicas brindan asesoría sobre cómo diseñar y hacer cumplir de mejor forma los programas de cumplimiento.

Cada jurisdicción tendrá diferentes normas con respecto a los asuntos relacionados con la legislación sobre competencia; no obstante, hay algunas cuestiones fundamentales que las empresas pueden tener en cuenta en el momento de evaluar las inquietudes con respecto a sus iniciativas de CER en virtud de la legislación sobre competencia.

→ **POR EJEMPLO**

- ¿La colaboración o iniciativa implica un acuerdo entre competidores?
- ¿Se puede considerar la colaboración o iniciativa como una violación intrínseca de la legislación sobre competencia? (es decir, ¿implica la fijación de precios, la manipulación de licitaciones (ofertas colusivas), las restricciones a la producción y la división de mercado (o reparto)?
- ¿La colaboración o iniciativa tiene un impacto anticompetitivo (es decir, afecta a los mercados de consumidores, por ejemplo, mediante fijación de precios más altos o disponibilidad limitada de bienes/servicios), con independencia de que no busque restringir la competencia?
- En conjunto, ¿los impactos favorables de la colaboración o iniciativa para la competencia superan los impactos anticompetitivos?
- ¿Existen beneficios de interés público producidos por la colaboración o iniciativa que puedan incluirse o anular una prueba de equilibrio? ► Véase *Capobianco, Gillard y Bijelic (2015)*.



## PREGUNTAS RELACIONADAS CON EL PROCESO DE DEBIDA DILIGENCIA

## INCORPORAR LA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE A LAS POLÍTICAS Y SISTEMAS DE GESTIÓN

*Diseñar, adoptar y divulgar una combinación de políticas en los ámbitos de la CER, que articulen los compromisos de la empresa con los principios y normas contenidos en las Líneas Directrices de la OCDE para EMN así como sus planes para implementar la debida diligencia; esto será relevante para las operaciones propias de la empresa, su cadena de suministro y otras relaciones y/o vínculos comerciales. ▶ Véase la sección II, apartado 1.1.*

### **P14. ¿Qué incluyen las políticas en materia de CER? ▶ Véase la sección II, apartado 1.1.**

Como se señala en la Guía, las políticas en materia de CER de una empresa incluirán compromisos sobre los asuntos contenidos en las Líneas Directrices de la OCDE para EMN y abordarán con mayor detalle los compromisos con respecto a los riesgos más importantes de la empresa.

Para una empresa también podría ser útil utilizar políticas en materia de CER para explicar cómo establece prioridades en el contexto de su debida diligencia en relación con la CER (es decir, por qué algunos riesgos son considerados más relevantes que otros).

Las políticas en materia de CER también pueden estipular la forma en que una empresa implementará sus responsabilidades, abordará la debida diligencia, el compromiso con las partes interesadas y la reparación. En este sentido, también puede describir las expectativas de la empresa al implementar su política en materia de CER con respecto a los trabajadores (incluidos sus empleados, trabajadores temporales y otros que realicen trabajos para ella) y sus relaciones y/o vínculos comerciales. ▶ Véase el anexo P18.

Las políticas en materia de CER de la empresa pueden adaptarse a contextos u operaciones locales.

Por ejemplo, la filial de una gran empresa multinacional que opere en un país con riesgos laborales específicos podría adaptar la política en materia de CER de su matriz para abordar estos problemas específicos del contexto.

### **P15. ¿En qué experiencia se puede basar el desarrollo de políticas en materia de CER?**

▶ Véase la sección II, apartado 1.1.

Ya existen modelos sólidos de políticas para muchos sectores en el contexto de iniciativas sectoriales o intersectoriales. La empresa puede elegir adoptar o desarrollar esos modelos, siempre que cumplan con las recomendaciones de la sección II, apartado 1.1, de la Guía y sean apropiados para el sector o la situación geográfica de la empresa.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Por ejemplo, véase OCDE (2016a), "Modelo de política sobre cadenas de suministro para una cadena mundial de suministro de minerales responsable en áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo"; véase también OCDE (2017a), "Modelo de política empresarial para las cadenas de suministro responsable en el sector agrícola".



## INCORPORAR LA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE EN LAS POLÍTICAS Y SISTEMAS DE GESTIÓN

La participación y consulta con las partes interesadas relevantes podría ser útil en el desarrollo de la política en materia de CER. Esto puede ser particularmente importante en contextos en los que todavía no existen modelos de políticas sólidos. Las orientaciones de las organizaciones de empleadores, asociaciones sindicales, ONG relevantes o iniciativas intersectoriales también podrían ser útiles para elaborar estrategias de políticas. ▶ Véase el anexo P8-11.

Involucrar a las unidades relevantes de una empresa en el desarrollo de políticas puede ayudar a identificar estrategias realistas y eficientes para la implementación de una política. ▶ Véase el anexo P16.

**Tratar de incorporar en los órganos de supervisión de la empresa las políticas frente a los ámbitos de la CER. Incorporar las políticas de la empresa frente a los ámbitos de la CER a los sistemas de gestión, de forma que se implementen como parte de los procesos habituales de la empresa, teniendo en cuenta la posible independencia, autonomía y estructura legal de estos organismos que puedan prever las leyes y normativas nacionales.** ▶ Véase la sección II, apartado 1.2.

**P16. ¿Qué equipos o unidades de negocio serán relevantes para desarrollar y alinear los objetivos con las políticas en materia de CER de la empresa?** ▶ Véanse la sección I, Características de la debida diligencia – elementos esenciales; y la sección II, apartado 1.2.

La alineación entre equipos y unidades de negocios en la práctica dependerá en gran medida de las características específicas de la empresa, como por ejemplo, la naturaleza de sus actividades, su tamaño y la naturaleza de los riesgos específicos que enfrenta. Las empresas deberán tener en cuenta qué unidades de sus operaciones comerciales podrían afectar al cumplimiento de sus políticas en materia de CER para identificar cuáles deben considerarse en la alineación de objetivos.

Entre ellas se encontrarían:

- Aquellas que tomen decisiones de alto nivel respecto de la empresa (por ejemplo, los directorios y la alta gerencia).
- Los responsables del cumplimiento (por ejemplo, los departamentos legales, de cumplimiento, de recursos humanos, de medio ambiente y de gestión sobre el terreno).
- Aquellas que toman decisiones sobre nuevas relaciones y/o vínculos comerciales (como por ejemplo, los departamentos de adquisiciones, los departamentos de compras, los departamentos de ventas, y los gerentes de fondos de inversión). ▶ Véase la tabla 5.
- Aquellos a cargo del desarrollo o la supervisión de productos y operaciones vinculados al riesgo (como por ejemplo, los diseñadores de productos, los coordinadores operativos y los técnicos).
- Los responsables de la venta y comercialización de productos o servicios.

Estas unidades también pueden participar en la ejecución de las acciones de la estrategia de debida diligencia (como por ejemplo, desarrollar políticas en materia de CER e implementar sistemas de gestión o identificar, prevenir y mitigar los impactos).

Dependiendo de la estructura de una empresa, también será importante asegurar la alineación entre los órganos subsidiarios, franquicias u oficinas locales con los compromisos y procesos principales, aunque estos organismos pueden adaptar sus políticas en materia de CER al contexto local. ▶ Véase el anexo P14.



INCORPORAR LA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE EN LAS POLÍTICAS Y SISTEMAS DE GESTIÓN

**TABLA 5. EJEMPLO DE POSIBLES DEPARTAMENTOS Y FUNCIONES RELEVANTES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA**

DEPARTAMENTOS O FUNCIONES	ÁMBITOS*
<b>Sostenibilidad, RSE, abastecimiento ético</b>	Potencialmente, muchos/todos los ámbitos recogidos en las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, ya que estos departamentos/funciones son a menudo los jefes/puntos focales/coordinadores en los ámbitos de la CER.
<b>Medioambiental y/o social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● medio ambiente</li> <li>● salud y seguridad</li> <li>● derechos humanos</li> <li>● otras materias sociales que no abarca ningún otro departamento/función</li> </ul>
<b>Recursos humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● empleo y relaciones laborales</li> <li>● salud y seguridad en el trabajo</li> <li>● derechos humanos</li> <li>● contratación</li> </ul>
<b>Representantes de los trabajadores, representantes sindicales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● empleo y relaciones laborales</li> <li>● salud y seguridad en el trabajo</li> <li>● derechos humanos</li> </ul>
<b>Operaciones, producción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● medio ambiente</li> <li>● salud y seguridad en el trabajo</li> <li>● derechos humanos</li> <li>● protección de los consumidores</li> </ul>
<b>Legal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● cumplimiento de la legislación</li> <li>● empleo y relaciones laborales</li> <li>● lucha contra el cohecho y la corrupción</li> <li>● derechos humanos</li> <li>● protección de los consumidores</li> <li>● divulgación de la información</li> <li>● contratación de relaciones y/o vínculos comerciales</li> </ul>





INCORPORAR LA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE EN LAS POLÍTICAS Y SISTEMAS DE GESTIÓN

**TABLA 5. EJEMPLO DE POSIBLES DEPARTAMENTOS Y FUNCIONES RELEVANTES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA**

<b>Cumplimiento, ética/integridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● cumplimiento de forma más general</li> <li>● lucha contra el cohecho y la corrupción</li> </ul>
<b>Adquisiciones, cadena de suministro, relaciones y/o vínculos comerciales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● todos los ámbitos de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN relacionados con la cadena de suministro y con las relaciones y/o vínculos comerciales</li> <li>● selección, contratación y monitoreo de la cadena de suministro/relaciones comerciales en estos ámbitos</li> </ul>
<b>Ventas y comercialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● derechos humanos</li> <li>● protección de los consumidores</li> <li>● divulgación de la información</li> </ul>
<b>Desarrollo de la comunidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● compromiso con los interesados</li> <li>● medio ambiente</li> <li>● salud y seguridad de la comunidad</li> <li>● derechos humanos</li> <li>● divulgación de la información</li> </ul>
<b>Asuntos externos, presentación de información</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● compromiso con los interesados</li> <li>● divulgación de la información</li> </ul>
<b>Gestión de riesgos</b>	Potencialmente todas los ámbitos
<b>Auditoría</b>	Potencialmente todas los ámbitos
<b>Alta dirección</b>	Potencialmente todas los ámbitos
<b>Directorio/Propietarios</b>	Potencialmente todas los ámbitos

*\* Lista no exhaustiva de ámbitos recogidos en las Líneas Directrices de la OCDE para EMN que pueden ser particularmente relevantes para el departamento/función a considerar en el desempeño de su función en la debida diligencia o en la aportación de su experiencia.*

**P17. ¿Cuáles son las diferencias entre las funciones de la alta dirección y de la gerencia para garantizar la incorporación de la CER? ▶ Véase la sección II, apartado 1.2.**

La alta dirección (o juntas directivas) participarán generalmente en la aprobación de las políticas de CER de la empresa. También, podrían participar en la toma de decisiones sobre una estrategia comercial que podría tener implicaciones frente a la CER. Además, podrían intervenir en aquellos casos en que las políticas sobre la CER no estén siendo implementadas y solicitar que la gerencia tome medidas. Podría ser útil designar miembros de la alta dirección con experiencia y responsabilidad en los ámbitos de la CER. A este respecto, los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20



PRENDRE EN COMPTE LES PRINCIPES DE LA CONDUITE RESPONSABLE DES ENTREPRISES  
DANS LE CADRE DES POLITIQUES ET SYSTÈMES DE GESTION DE L'ENTREPRISE

reconocen que una responsabilidad importante del directorio de una empresa pública es supervisar el sistema de gestión de riesgos y los sistemas diseñados para garantizar que la empresa cumpla con la legislación, incluidas las leyes tributarias, de la competencia, laborales, medioambientales, de igualdad de oportunidades, anticorrupción y de salud y seguridad (OCDE, 2016b, capítulo VI). La gerencia, por otra parte, será responsable de desarrollar una estrategia para garantizar que se implemente la política en materia de CER.

Si bien la función de la alta dirección y de la gerencia es distinta, en la práctica, el personal de alta gerencia puede formar parte de la alta dirección de las empresas y, por ende, desempeñar una doble función.

**Incorporar las expectativas y políticas sobre CER en las relaciones con los proveedores y otras relaciones y/o vínculos comerciales.** ▶ Véase la sección II, apartado 1.3.

**P18. ¿Cómo se pueden incorporar las expectativas en materia de CER en las relaciones y/o vínculos comerciales?** ▶ Véase la sección II, apartado 1.3.

Además de articular las expectativas sobre las relaciones y/o vínculos comerciales en las políticas sobre CER de la empresa, se pueden tomar medidas adicionales para garantizar que las expectativas en materia de CER sean incorporadas a las relaciones y/o vínculos comerciales.

→ **POR EJEMPLO**, como se señala en la Guía, las expectativas sobre las nuevas relaciones y/o vínculos comerciales se pueden comunicar y concertar mediante acuerdos o documentación formal (como por ejemplo, a través de códigos de conducta de proveedores, contratos de empresas conjuntas (joint venture), cartas complementarias a entidades participadas, etc.). Entre estos acuerdos o documentos se pueden incluir:

- Expectativas de que las relaciones y/o vínculos comerciales cumplan con las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, y/o la Guía o las normas armonizadas.
- Expectativas sobre transparencia, seguimiento y presentación de información por parte de las relaciones y/o vínculos comerciales.
- Especificaciones acerca de la forma en que se espera que las relaciones y/o vínculos comerciales de la empresa traspasen los requisitos a sus propias relaciones comerciales a través de la cadena de suministro o la cadena de valor.
- Motivos para rescindir el contrato debido al incumplimiento de las expectativas con respecto a las Líneas Directrices de la OCDE para EMN.



## INCORPORAR LA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE EN LAS POLÍTICAS Y SISTEMAS DE GESTIÓN

Los departamentos encargados de la toma de decisiones sobre nuevas relaciones y/o vínculos comerciales pueden considerar los criterios sobre la CER antes de establecer una nueva relación comercial. Esto se puede lograr mediante la aplicación de procesos de precalificación, criterios de licitación o criterios de selección que tengan en cuenta los ámbitos de la CER.

En muchos casos, una relación y/o vínculo comercial (por ejemplo, un proveedor) podrá tener muchos clientes y podrá ofrecer servicios y productos a más de un sector industrial. Con esto en mente, en algunos casos podría resultar poco práctico u oneroso para una empresa imponer sus expectativas sobre las relaciones comerciales y/o con proveedores sin tener en cuenta las expectativas contradictorias, que existen o podrían existir, sobre la relación comercial por parte de sus otras relaciones/clientes. Las empresas podrían abordar este desafío mediante:

- la alineación con las normas internacionales y sectoriales con respecto a las expectativas de debida diligencia de la cadena de suministro;
- la colaboración con otros actores del sector sobre expectativas comunes de las relaciones y/o vínculos comerciales, también mediante políticas en materia de CER y marcos de denuncia comunes. ▶ *Véase el anexo P12.*
- el diálogo con las relaciones y/o vínculos comerciales sobre cómo reducir y simplificar las exigencias contradictorias entre sus clientes, y especificar iniciativas, políticas o programas adicionales para el reconocimiento mutuo.



## IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

*Llevar a cabo un ejercicio amplio de delimitación para identificar todas las áreas de la empresa, en sus actividades y relaciones, incluidas sus cadenas de suministro, en las que sea más probable que existan riesgos en los ámbitos de la CER y estos sean más relevantes. ▶ Véase la sección II, apartado 2.1.*

### **P19. ¿Qué se entiende por delimitación y qué amplitud debe tener el ejercicio de delimitación en una empresa? ▶ Véase la sección II, apartado 2.1.**

La delimitación se refiere al proceso inicial de identificación de áreas generales de riesgo significativo en las actividades de una empresa (por ejemplo, actividades y líneas de productos) y sus relaciones y/o vínculos comerciales (incluidas todas las etapas de la cadena de suministro o de la cadena de valor). La delimitación debe ser amplia y servir como ejercicio inicial que permita la priorización. La evaluación (conforme a la sección II, apartado 2.2), por otro lado, se refiere a un proceso más profundo que busca identificar y evaluar los riesgos que se han priorizado en relación con una actividad o relación comercial específica. ▶ Véase el anexo P23-28.

La forma en que se realiza el ejercicio de delimitación en la práctica, particularmente con respecto a la exploración de los riesgos en las relaciones y/o vínculos comerciales, variará según las características de una empresa.

→ **POR EJEMPLO**, un inversionista institucional puede recurrir a servicios de investigación de mercado y otras fuentes externas (informes de la sociedad civil, medios de comunicación, etc.) para explorar y delimitar los riesgos en su cartera de inversiones, mientras que un minorista puede realizar un esquema de la estructura de su cadena de suministro e identificar áreas generales de riesgo en función de factores específicos de la situación geográfica, del sector, del producto o de la empresa.

No obstante, si se llama la atención a la empresa (por ejemplo, mediante informes, compromisos de las partes interesadas y mecanismo de reclamación) sobre que una línea de productos o subcomponente está asociada con ciertos riesgos, es importante tener en cuenta esta información junto con otra recopilada durante el ejercicio de delimitación.



IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS  
A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

#### **RECUADRO 4. ¿EN DÓNDE ENCAJA EL MAPEO DE LA CADENA DE SUMINISTRO DENTRO DEL PROCESO DE DELIMITACIÓN Y EVALUACIÓN?**

Durante el proceso inicial de delimitación, será importante que las empresas realicen un esquema de sus actividades generales y de la estructura de sus cadenas de suministro para identificar las actividades, situaciones geográficas, productos, relaciones y/o vínculos comerciales de mayor riesgo. A medida que la empresa se centra en estas áreas de mayor riesgo, puede realizar un esquema más detallado de sus relaciones y/o vínculos comerciales individuales reales con el fin de identificar relaciones específicas para una evaluación posterior.

*Por ejemplo*, una empresa automotriz puede identificar durante su ejercicio de delimitación que es probable que sus baterías contengan riesgos más significativos que sus otros componentes, según la información conocida sobre el sector. En este punto, es poco probable que la empresa cuente con información detallada sobre subproveedores específicos y países de origen para comenzar una evaluación detallada de su cadena de suministro de baterías. Más bien, primero tendría que reunir información adicional sobre dónde se fabrican realmente sus baterías, trazando un esquema de las etapas de mayor riesgo en la cadena de suministro de estos productos, los probables países de origen de los materiales de la batería, así como la calidad y la naturaleza de la debida diligencia llevada a cabo por los subproveedores de alto riesgo. Solo entonces la empresa podrá avanzar en la priorización de las relaciones y/o vínculos comerciales individualización para llevar a cabo una evaluación y unas medidas más en profundidad.

*Por ejemplo*, después de analizar sus líneas de productos, una empresa que opera en el sector del calzado puede identificar que su calzado de cuero está asociado con riesgos significativos, a la luz de riesgos laborales y medioambientales relacionados con el proceso de curtido. La empresa realizaría un esquema de delimitación de las relaciones y/o vínculos comerciales específicos (por ejemplo, las curtiembres) vinculados a la producción de sus productos de cuero, con el objetivo de priorizar a los proveedores individuales que operen en situaciones geográficas de mayor riesgo para realizar una evaluación más en profundidad.





IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS  
A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

**P20. ¿Qué se entiende por riesgos del sector, del producto, geográficos y de la empresa?**

► Véase la sección II, apartado 2.1.

Considerar los riesgos del sector, los riesgos del producto, los factores de riesgo geográfico y los factores de riesgo de la empresa puede ser útil para evaluar los riesgos en las actividades de una empresa y en sus relaciones y/o vínculos comerciales. Estos factores de riesgo están determinados por los impactos pasados y por los problemas emergentes.

- **Los riesgos sectoriales** son riesgos extendidos en un sector a nivel mundial como resultado de las características del sector, sus actividades, sus productos y procesos de producción. Por ejemplo, el sector extractivo se asocia a menudo con riesgos relacionados con una gran huella ambiental e impactos en las comunidades locales. En el sector textil y de calzado, están extendidos, entre otros, los riesgos asociados a los derechos sindicales, la salud y seguridad en el trabajo y los bajos salarios.<sup>11</sup>
- **Los riesgos del producto** son riesgos relacionados con insumos o procesos de producción utilizados en el desarrollo o uso de productos específicos. Por ejemplo, los productos de prendas de vestir con cuentas o bordados tienen un mayor riesgo de empleo informal y trabajo precario, y los teléfonos y computadores pueden contener componentes con riesgo de ser extraídos en áreas de conflicto.
- **Los riesgos geográficos** son las condiciones en un país concreto, que pueden hacer que los riesgos del sector sean más probables. Los factores de riesgo geográfico pueden clasificarse generalmente en aquellos relacionados con el marco regulatorio (por ejemplo, la alineación con convenciones internacionales), la gobernanza (por ejemplo, la capacidad de las inspecciones, el Estado de Derecho y el nivel de corrupción), el contexto socioeconómico (por ejemplo, índices de pobreza y educación, vulnerabilidad y discriminación de poblaciones específicas) y el contexto político (por ejemplo, la presencia de conflictos).
- **Los riesgos de la empresa** se entienden como los riesgos asociados con una empresa concreta; entre ellos se encuentran una gestión débil, un historial de conducta deficiente en relación con el respeto de los derechos humanos, los derechos laborales, las normas anticorrupción y las normas ambientales o la falta de cultura en torno a la CER.

**P21. Ejemplos de fuentes de información para la investigación documental**

► Véase la sección II, apartado 2.1.

La mayoría de los riesgos del sector y del producto, así como las situaciones en países específicos, son por lo general bastante conocidos o se conocen con facilidad a partir de la información que se encuentra disponible. Por ejemplo, los impactos peligrosos frente al medio ambiente y la salud de los procesos y productos técnicos son, en general, suficientemente conocidos dentro de los sectores.

11. Para más información sobre los riesgos en el sector textil y de calzado, véase OCDE (2017a). Para más información sobre los riesgos en el sector extractivo, véase OCDE (2018).



IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS  
A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

Los informes proporcionados por organizaciones internacionales, organizaciones de la sociedad civil, INDH, agencias gubernamentales, sindicatos y asociaciones gremiales y empresariales pueden ofrecer información valiosa durante todo el proceso de debida diligencia, pero especialmente durante la fase inicial de delimitación. Los artículos en medios de comunicación también pueden ofrecer una noción de la situación social y política local, regional y nacional. ► Véase la tabla 6 del anexo para obtener una lista de recursos documentales.

Es importante que las empresas evalúen la exactitud y la fiabilidad de los recursos en los que se basan para obtener la información sobre los riesgos. Esto es especialmente cierto para las “fuentes heredadas”, como son las evaluaciones de referencia previas y las investigaciones realizadas por socios, empresas adquiridas o empresas homólogas y otras fuentes secundarias. Esto se puede lograr a través de la triangulación de la información para compararla con otras fuentes, considerando la naturaleza y la fuente de la información, la fecha de publicación y consultando con terceros, como organizaciones de la sociedad civil, sobre cuestiones en las que surjan dudas. Sin embargo, la información presentada en informes externos no necesita ser verificada completamente para que una empresa la use como punto de partida de su investigación.

**TABLA 6. EJEMPLO DE POSIBLES DEPARTAMENTOS Y FUNCIONES  
RELEVANTES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA**

<b>Fuentes primarias</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Contratos, licencias, normativa y legislación relevantes, política empresarial que describe el régimen jurídico y regulatorio aplicable al proyecto o actividad.</li><li>● Estudios de referencia/evaluaciones de impacto encargados por otras partes, o durante las primeras fases del proyecto.</li><li>● Datos producidos por organismos gubernamentales sobre empleo, niveles de pobreza, estándares de salud y educación, salarios, condiciones laborales y seguridad y salud en el trabajo, etc.</li><li>● Datos de censos, datos sobre ingresos y tasas de pobreza (este puede ser un dato no fiable en algunos contextos de economías en desarrollo).</li><li>● Cartografía del territorio y otras informaciones sobre el proyecto o actividad.</li><li>● Indicadores clave recopilados a través de mapas de sistemas de información geográfica y otras fuentes.</li><li>● Otros materiales existentes o información heredada en el caso de adquisiciones (si se puede obtener).</li><li>● Reclamaciones de la comunidad local y registros de demandas.</li></ul>
--------------------------	---





IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

**TABLA 6. EJEMPLO DE POSIBLES DEPARTAMENTOS Y FUNCIONES RELEVANTES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA**

<b>Fuentes secundarias</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Estudios e índices elaborados por académicos, INDH, agencias gubernamentales y organismos sectoriales.</li><li>● Estudios e informes de organizaciones intergubernamentales e instituciones multilaterales y bilaterales de desarrollo.</li><li>● Estudios e índices desarrollados por ONG y organizaciones sindicales sectoriales, nacionales e internacionales.</li><li>● Información sobre inversión comunitaria o programas de desarrollo relacionados con otros proyectos del sector en el área o región.</li><li>● Estudios realizados por comunidades; por ejemplo, los pueblos indígenas o sus organizaciones representativas, sobre temas clave que pueden ser relevantes para el desarrollo del proyecto.</li><li>● Informes disponibles preparados por otras empresas que operan en el área local o región.</li></ul>
----------------------------	--



**P22. ¿Cómo podrían abordarse los déficits de información?** ▶ Véase la sección II, apartados 2.1 y 2.2.

Ciertas estrategias pueden ser útiles para abordar los déficits de información sobre riesgos vinculados a las actividades de la empresa y sus relaciones y/o vínculos comerciales, teniendo en cuenta las circunstancias relevantes y las limitaciones reales.

→ **POR EJEMPLO**

- Se pueden establecer mecanismos de reclamación y otras plataformas de monitoreo (por ejemplo, comités nacionales de monitoreo) para alertar a las empresas sobre los impactos negativos reales o potenciales que pueden no haber identificado. ▶ Véase el anexo P54.
- La información o las reclamaciones sobre los impactos negativos reales o potenciales no tienen que verificarse por completo para desencadenar una evaluación más en profundidad.
- Las empresas pueden interactuar con partes interesadas y expertos clave para comprender mejor los riesgos sectoriales, geográficos o del producto, por ejemplo, a través de mesas redondas.





IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS  
A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

**Comenzando con las situaciones significativas de riesgo identificadas con anterioridad (comenzando con el ejercicio de delimitación), realizar evaluaciones reiterativas y cada vez más en profundidad de las actividades, los proveedores y otras relaciones y/o vínculos comerciales que se han priorizado, con el objetivo de identificar y evaluar los impactos negativos reales y potenciales en los ámbitos de la CER.** ▶ Véase la sección II, apartado 2.2.

**P23. ¿Cómo puede una empresa evaluar los riesgos de impactos negativos en sus actividades?** ▶ Véase la sección II, apartado 2.2.

En muchos casos, las empresas ya realizan autoevaluaciones o auditorías o inspecciones externas sobre riesgos clave en su sector y, en algunos contextos, dichas evaluaciones están reguladas por la legislación nacional. Por ejemplo, las inspecciones del trabajo, las inspecciones ambientales requeridas para la concesión de permisos, las evaluaciones de impacto ambiental, los sistemas de gestión de cumplimiento anticorrupción, los procesos de conocimiento de su contraparte, las auditorías financieras, las evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos y los procesos de concesión de licencias de productos, son ejemplos de evaluaciones habituales de riesgos que una empresa ya puede estar realizando o en las que ya puede estar cooperando con las autoridades competentes. Las empresas pueden modificar o complementar las evaluaciones existentes para reflejar las normas internacionales y las recomendaciones sobre la CER.

Además de las evaluaciones estándares que una empresa puede estar ya realizando, podría ser necesario efectuar evaluaciones internas adicionales para comprender los riesgos potenciales o los impactos negativos reales con respecto a las actividades de una empresa, a fin de asegurar la alineación con las expectativas en materia de CER contenidas en las Líneas Directrices de la OCDE para EMN.

- **POR EJEMPLO**, una empresa puede encargar una revisión externa de la implementación de sus políticas de discriminación y acoso sexual.
- **POR EJEMPLO**, una filial puede realizar evaluaciones de impacto ambiental relacionadas con sus actividades y compartirlas con la empresa matriz.

**P24. ¿Cómo puede una empresa establecer prioridades de evaluación entre sus actividades o relaciones y/o vínculos comerciales?** ▶ Véase la sección II, apartado 2.2

Muchas empresas, especialmente las más grandes, no podrán evaluar los impactos negativos reales o potenciales en todas las operaciones y relaciones y/o vínculos comerciales. Las empresas pueden establecer prioridades de evaluación entre sus actividades o relaciones comerciales donde el riesgo de impactos negativos sea más significativo. ▶ Véanse la sección II, apartado 2.4, y el anexo P3 para obtener más orientaciones sobre los impactos más significativos.

Entre las consideraciones para determinar lo anterior, se incluyen:

- Sí la actividad o las actividades de la relación y/o vínculo comercial se dan en un país con mayor riesgo (por ejemplo, con presencia de conflictos, presencia de grupos vulnerables, un Estado de Derecho débil, altos índices de corrupción, etc.).



IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS  
A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

- Sí la actividad o la relación y/o vínculo comercial implica una actividad o proceso de producción de mayor riesgo (caracterizado por un alto nivel de empleo informal, uso de productos químicos peligrosos, uso de maquinaria pesada, etc.).
- Sí los riesgos se identificaron en una evaluación previa.

Es importante destacar que las relaciones y/o vínculos comerciales se clasifican como de “alto riesgo” y se les da prioridad para una evaluación adicional en función de su perfil de riesgo y no de la solidez de su relación (directa o no) con la empresa.

→ **POR EJEMPLO**, una empresa de electrónica puede clasificarse como de “alto riesgo” a las empresas de las que se abastece y que operan en la extracción de minerales en regiones afectadas por conflictos y de alto riesgo, pese a que la empresa de electrónica no tenga relaciones contractuales directas con estas relaciones y/o vínculos comerciales.

En ocasiones, puede ser necesario realizar una nueva priorización de las relaciones y/o vínculos comerciales de alto riesgo. En estos casos, con el fin de evaluar todas las relaciones y/o vínculos comerciales de alto riesgo existentes, la empresa puede dar prioridad a la evaluación de las relaciones comerciales de alto riesgo más significativo en términos del porcentaje de productos de los que se abastece la empresa (o países en términos del porcentaje de abastecimiento).

**P25. ¿Cómo puede una empresa realizar una evaluación de las relaciones y/o vínculos comerciales a las que ha dado prioridad durante su ejercicio de delimitación?**

▶ Véase la sección II, apartado 2.2.

Durante el ejercicio inicial de delimitación, la empresa identifica amplias categorías de riesgos vinculados a sus relaciones y/o vínculos comerciales. Las evaluaciones consisten en valoraciones más detalladas de los riesgos a los que da prioridad y que se derivan de su ejercicio de delimitación. Entre los ejemplos de tipos de evaluación se incluyen, entre otras, las autoevaluaciones de los proveedores, las inspecciones sobre el terreno y las auditorías. El tipo de evaluación que emplea la empresa se adaptará a la naturaleza del riesgo.

→ **POR EJEMPLO**

- Las inspecciones “in situ” pueden ser apropiadas para evaluar los riesgos relacionados con la salud y la seguridad en el trabajo, la seguridad de los productos y el desempeño ambiental (entre otros riesgos).
- Las revisiones documentales pueden ser apropiadas cuando se revisa el cumplimiento de la empresa con respecto a la normatividad de información financiera.
- Las entrevistas con los trabajadores y las conversaciones en grupos focales de discusión pueden ser apropiadas para evaluar los riesgos laborales y sobre los derechos humanos, particularmente en relación con aquellos riesgos que son sensibles y que generalmente no están documentados. En atención a que los trabajadores podrían no sentirse cómodos compartiendo respuestas honestas con la gerencia, las entrevistas y las conversaciones en los grupos focales de discusión, en algunos casos, pueden ser realizadas por terceros de confianza.



IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS  
A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

- El compromiso con las partes interesadas y las consultas con las organizaciones relevantes de la sociedad civil pueden ser apropiadas a la hora de evaluar los impactos negativos de las actividades de la empresa en las comunidades locales.

**P26. ¿Qué puede abarcar la evaluación de las relaciones y/o vínculos comerciales y quién debe realizar estas evaluaciones?** ▶ Véase la sección II, apartado 2.2.

Para la mayoría de los tipos de riesgos, la evaluación abarcará lo siguiente:

- Impactos negativos reales o riesgos de impactos causados por la relación comercial o a los que ha contribuido (como por ejemplo, manejo inseguro de productos químicos y pago de sobornos a funcionarios), incluidos los relacionados con proyectos o actividades futuras.
- La capacidad y disposición de la relación comercial para llevar a cabo la debida diligencia.
- La adecuación de la debida diligencia realizada, incluidas las medidas que la empresa o su relación comercial esté implementando para prevenir y mitigar los impactos negativos (como por ejemplo, políticas, sistemas de gestión de cumplimiento, evaluaciones de subproveedores, actualización de instalaciones y acceso a mecanismos de reclamación).

Es útil que quienes realizan las evaluaciones demuestren las siguientes competencias:

- Experiencia en los riesgos relevantes que la empresa esté evaluando (como por ejemplo, derechos humanos, salud y seguridad, corrupción), incluyendo conocer la mejor metodología para identificar los impactos negativos reales y potenciales dentro del contexto local.
- Conocimiento de las normas internacionales y nacionales relacionadas con el impacto negativo.
- Capacidad para realizar la evaluación dentro del contexto local (como por ejemplo, habilidades lingüísticas).

No es probable que una persona tenga las competencias anteriores en todas las áreas de riesgo y en todos los contextos. A la luz de este desafío, las evaluaciones pueden ser realizadas por equipos que reúnan todas las competencias mencionadas anteriormente.

**P27. ¿Cuándo evaluar las relaciones y/o vínculos comerciales?** ▶ Véase la sección II, apartado 2.2.

Se anima a las empresas a que realicen evaluaciones:

- de las relaciones y/o vínculos comerciales de alto riesgo existentes (es decir, aquellos que impliquen situaciones geográficas, productos o sectores que se hayan identificado como de alto riesgo de impactos negativos) que aún no se hayan evaluado.
- antes de establecer nuevas relaciones y/o vínculos comerciales de primer nivel, considerados de alto riesgo. ▶ Véase el anexo P18.
- cuando sea probable que el contexto de las relaciones y/o vínculos comerciales de alto riesgo haya cambiado.



## IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

En algunos casos, los riesgos de impacto negativo son tan frecuentes en una región concreta que la evaluación de las relaciones y/o vínculos comerciales individuales no producirá ninguna información nueva. En este caso, la empresa puede optar por centrarse de inmediato en la prevención y mitigación de los impactos negativos.

→ **POR EJEMPLO**, una empresa puede tener conocimiento de que el acoso sexual es generalizado en una zona de procesamiento para la exportación (ZPE). Sabiendo lo difícil que es identificar incidentes específicos de acoso sexual, la empresa puede optar por no realizar primero una evaluación de los proveedores, sino alentarles a que realicen actividades para prevenir el acoso sexual (como por ejemplo, capacitación de la gerencia).

En algunos casos, es posible que ya existan evaluaciones fiables de las relaciones y/o vínculos comerciales. Cuando estén disponibles, se alienta a las empresas a que revisen sus resultados y, después, concentren sus esfuerzos en prevenir o mitigar los impactos negativos identificados y en monitorear el progreso.

### P28. ¿Cómo pueden las empresas evaluar las relaciones comerciales cuando no hay vínculos contractuales? ▶ Véase la sección, apartado 2.2.

Existen varias herramientas y estrategias para evaluar las relaciones comerciales de alto riesgo cuando la empresa no tiene un vínculo contractual para ayudar a superar los desafíos de visibilidad e influencia.

→ **POR EJEMPLO**, para mejorar la visibilidad, las empresas pueden:

- solicitar a sus relaciones y/o vínculos comerciales que hagan pública la información necesaria para que la empresa evalúe los riesgos relacionados con sus proveedores y relaciones y/o vínculos comerciales, como por ejemplo, la información relacionada con los subproveedores y subcontratistas o el país de origen. Las empresas pueden crear y utilizar plantillas de informes comunes dentro del sector para reducir la carga indebida sobre las relaciones comerciales. ▶ Véase el anexo P12
- usar un esquema existente de trazabilidad o de cadena de custodia<sup>12</sup> para obtener visibilidad sobre sus relaciones y/o vínculos comerciales en la cadena de suministro. Esto es más relevante para las empresas orientadas a productos con cadenas de suministro físicas.

Cuando sea posible, para evaluar las relaciones y/o vínculos comerciales más alejados en la cadena de suministro para buscar impactos negativos, las empresas pueden:

- Utilizar evaluaciones fiables existentes de las relaciones y/o vínculos comerciales más alejados en la cadena de suministro, como son las evaluaciones compartidas a través de una iniciativa de colaboración o transmitidas a través de la divulgación de información en cascada o de las disposiciones de flujo descendente<sup>13</sup> en acuerdos o contratos escritos.

12. Trazabilidad es el proceso mediante el cual las empresas hacen un seguimiento de los materiales y productos a lo largo de la cadena de suministro.

13. Divulgación de información en cascada se refiere a cuando una empresa divulga información a sus compradores intermedios, que luego la traspasan a sus propios compradores; una disposición de flujo descendente es una disposición que se incluye en un contrato general y que se incorpora a contratos con niveles inferiores.



IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS  
A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

- Si no existen evaluaciones fiables, a través de la información recopilada por la vía de informes en cascada, disposiciones de flujo descendente o trazabilidad, se pueden identificar las relaciones y/o vínculos comerciales compartidos con otros actores del sector, para realizar o encargar evaluaciones de las relaciones comerciales comunes.
- Evaluar el proceso de debida diligencia de las relaciones y/o vínculos comerciales que operan en los puntos de control de su cadena de suministro. ► *Véase el recuadro 5.*

**RECUADRO 5. INVOLUCRAMIENTO CON LAS RELACIONES COMERCIALES  
QUE OPERAN EN LOS PUNTOS DE CONTROL DE LA CADENA  
DE SUMINISTRO**

Las empresas pueden identificar los puntos de control (a veces denominados “cuellos de botella”) teniendo en cuenta:

- Puntos clave de transformación en la cadena de suministro donde puede añadirse o perderse la información de trazabilidad o sobre la cadena de custodia.
- El número de actores; por ejemplo, donde hay relativamente pocas empresas que procesan o controlan la mayoría de los insumos que pasan por la cadena de suministro.
- El punto de influencia más alto de las empresas hacia el final de la cadena de suministro.
- Puntos donde ya existen mecanismos y programas de auditoría para aprovechar estos sistemas y evitar la duplicación.

Es probable que las “empresas puntos de control” tengan una mayor visibilidad o influencia sobre sus proveedores y relaciones comerciales en la cadena de suministro, que las empresas más cercanas a los consumidores o usuarios finales. Llevar a cabo un proceso de debida diligencia en las empresas puntos de control para determinar si, a su vez, están llevando a cabo un proceso de debida diligencia en línea con esta Guía, ofrece cierta seguridad de que se han identificado prevenido y mitigado los riesgos de impacto negativo directamente relacionados con los proveedores. La identificación y la relación con los puntos de control se pueden llevar a cabo a través de: la inclusión de requisitos de identificación de puntos de control (de manera confidencial) en los contratos con el proveedor y las relaciones comerciales; y solicitando a los proveedores/relaciones comerciales que se abastezcan de las empresas del punto de control que cumplan con las expectativas de esta Guía, mediante el uso de sistemas de intercambio de información confidencial sobre los proveedores, o mediante mecanismos a nivel del sector para divulgar información a las partes interesadas que estén mucho más arriba en la cadena de suministro.



IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS  
A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

*Evaluar la participación de la empresa en los impactos negativos reales o potenciales identificados para determinar las respuestas apropiadas. Específicamente, evaluar si la empresa (a) causó (o podría causar) el impacto negativo; (b) contribuyó (o podría contribuir) al impacto negativo; o si (c) el impacto negativo está (o estaría) directamente vinculado a sus actividades, productos o servicios en virtud de una relación comercial. ▶ Véase la sección II, apartado 2.3*

**P29. ¿Qué se entiende por impactos negativos “causados”, “a los que contribuye” la empresa o están “directamente vinculados” a sus actividades, productos o servicios en virtud de una relación comercial? ▶ Véase la sección II, apartado 2.3**

**Causar:** Una empresa “causa” un impacto negativo si las actividades de la empresa<sup>14</sup> por sí mismas son suficientes para producir el impacto negativo.

→ **POR EJEMPLO**, si una empresa discrimina a las mujeres o a las minorías raciales en sus prácticas de contratación o si paga un soborno a un funcionario público extranjero.

**Contribuir:** Una empresa “contribuye a” causar un impacto negativo si sus actividades, en combinación con las actividades de otras partes, causan el impacto o si las actividades de la empresa causan, facilitan o incentivan a otra parte para que cause un impacto negativo. La contribución debe ser sustancial, lo que significa que no incluye contribuciones menores o triviales.

La naturaleza sustancial de la contribución y el conocimiento de que las acciones de la empresa pueden haber causado, facilitado o incentivado a otra parte para que cause un impacto negativo puede implicar la consideración de múltiples factores, como son los siguientes:

- la medida en que una empresa puede incentivar o motivar un impacto negativo por parte de otro actor; es decir, el grado en que la actividad aumentó el riesgo de que se produzca el impacto.
- la medida en que una empresa podría o debería haber tenido conocimiento del impacto negativo o posibilidad de impacto negativo; es decir, el grado de previsibilidad.
- el grado en que alguna de las actividades de la empresa mitigó realmente el impacto negativo o disminuyó el riesgo de que se produjera el impacto.

La mera existencia de una relación comercial o de actividades que creen las condiciones generales que posibilitan la ocurrencia de impactos negativos no representa necesariamente una relación de contribución. La actividad en cuestión debería aumentar sustancialmente el riesgo de impacto negativo.

→ **POR EJEMPLO**, consideremos un minorista que fija un plazo de entrega muy corto para la entrega del producto, a pesar de saber por productos similares en el pasado que el tiempo de producción no es factible, y que restringe el uso de la subcontratación previamente autorizada.

- La acción de establecer un plazo de entrega más corto de lo posible y restringir el uso de la subcontratación, aumenta el riesgo de horas extraordinarias excesivas para el fabricante.

14. OCDE (2013), Capítulo IV, Párrafo 42, establece que las actividades incluyen “tanto acciones como omisiones”.



## IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

- El grado de previsibilidad del impacto puede ser alto porque el minorista sabía que los tiempos de entrega de productos similares anteriores no eran factibles y que los tiempos de entrega cortos generalmente resultan en horas extras excesivas en el sector.
- Si no se tomaron medidas de mitigación para reducir el riesgo de que se produjera el impacto, el minorista puede contribuir a las horas extraordinarias excesivas para el fabricante.

→ **POR EJEMPLO**, consideremos un inversionista de capital privado que invierte en una planta de acero. El inversionista pertenece al directorio de la planta de acero e interactúa de forma habitual con la gerencia. El inversionista vota en contra de instalar equipos costosos que aborden los escapes de la planta. Como resultado de no tratar los escapes, se contamina el agua potable de una comunidad local.

- Animar a la gerencia del proyecto a que evite la instalación de tecnología que pueda prevenir o mitigar los impactos ambientales en las fuentes de agua, aumenta el riesgo de impactos negativos.
- El grado de previsibilidad puede ser alto si es comúnmente conocido entre los profesionales de la gestión ambiental en la industria del acero, que se requieren equipos de tratamiento de aguas para evitar la contaminación del agua potable.
- Si el inversionista hubiera llevado a cabo la debida diligencia y apoyado un plan de tratamiento alternativo para los escapes, el riesgo de contaminación del suministro de agua y la previsibilidad de ese impacto habría sido menor, alejando al inversionista de una relación de contribución.

**Vinculación directa:** la “vinculación” se define por la relación entre el impacto negativo y los productos, servicios o actividades de la empresa a través de otra parte (es decir, una relación comercial). La “vinculación directa” no se define por las relaciones contractuales directas, como por ejemplo, en el caso de “abastecimiento directo”.

→ **POR EJEMPLO**, si una empresa se abastece de cobalto extraído mediante trabajo infantil, y que luego se utiliza en sus productos, la empresa puede estar directamente relacionada con el impacto negativo (es decir, con el trabajo infantil). En este caso, la empresa en sí no causó ni contribuyó al impacto negativo, pero aun así puede haber un vínculo directo entre los productos de la empresa y el impacto negativo a través de sus relaciones y/o vínculos comerciales con las partes involucradas en su abastecimiento de cobalto (es decir, con la fundición, el comerciante de minerales y la empresa minera que utiliza trabajo infantil). La relación de una empresa con el impacto negativo no es estática; puede cambiar, por ejemplo, a medida que las situaciones evolucionan y dependiendo del grado en que la debida diligencia y los pasos seguidos para afrontar los riesgos e impactos identificados disminuyan el riesgo de que ocurran los impactos





IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS  
A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

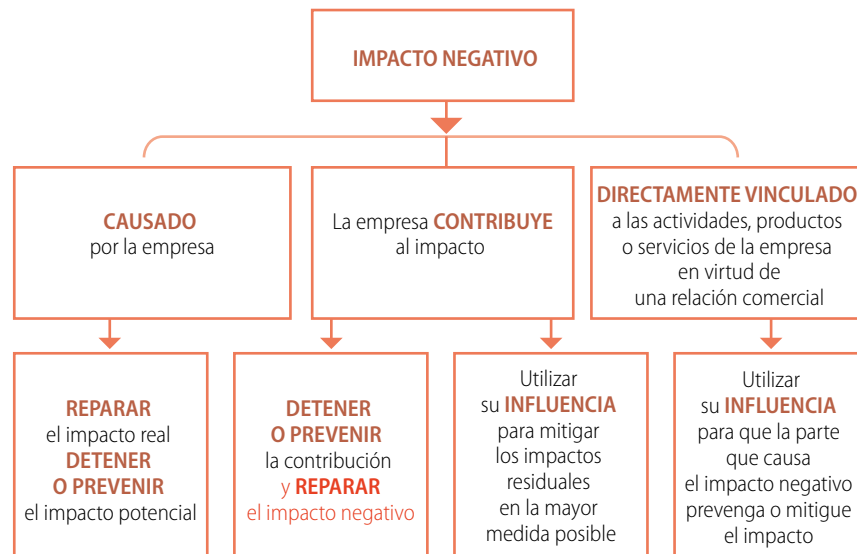
En general, es más probable que una empresa cause un impacto negativo en el contexto de las actividades asociadas a sus propias operaciones, y es más probable que una empresa esté directamente vinculada a los impactos negativos causados por las relaciones y/o vínculos comerciales. La contribución puede ocurrir en el contexto de la actividad relacionada con las operaciones de la empresa o en virtud de una relación comercial.

Las características anteriores no pretenden anular ninguna cuestión en materia de responsabilidad legal. La legislación nacional puede tener estrategias o normas específicas para determinar la relación con respecto al impacto sobre la que se basa la responsabilidad legal. Por ejemplo, se considerará que las empresas declaradas culpables de actos criminales de cohecho han causado o contribuido al impacto en virtud de las leyes nacionales anticorrupción.

**P30. ¿Por qué es importante la forma en que una empresa está vinculada con los impactos negativos?** ▶ Véase la sección II, apartado 2.3.

La relación de una empresa con un impacto negativo (es decir, si la empresa causa o contribuye al mismo o si está directamente vinculada en virtud de una relación comercial) es una consideración importante ya que determina la forma en que una empresa debe responder ante un impacto y si por ende existe la responsabilidad de reparar o colaborar en la reparación. ▶ Véase la figura 2.

**FIGURA 2. Cómo abordar los impactos negativos**



*Nota: en OCDE (2013), Capítulo IV, se enumeran Directrices más específicas para .*





IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS REALES Y POTENCIALES ASOCIADOS  
A LAS ACTIVIDADES, PRODUCTOS O SERVICIOS DE LA EMPRESA

*A partir de la información obtenida sobre los impactos negativos reales y potenciales, y cuando sea necesario, se debe dar prioridad a los riesgos e impactos más significativos sobre la CER para la adopción de medidas, en función de la gravedad y la probabilidad. La priorización será relevante cuando no sea posible abordar de inmediato todos los impactos negativos reales y potenciales. Una vez que se hayan identificado y abordado los impactos más significativos, la empresa deberá continuar abordando los impactos menos significativos.*  
▶ Véase la sección II, apartado 2.4.

**P31. ¿Cómo puede una empresa priorizar sus medidas cuando busca prevenir y mitigar los impactos negativos en sus actividades y relaciones comerciales?** ▶ Véanse la sección I, Características de la debida diligencia - La debida diligencia puede requerir un proceso de priorización (basado en el riesgo); y la sección II, apartado 2.4.

Al priorizar las medidas de respuesta, la relevancia del daño real o potencial es el factor más importante.<sup>15</sup> Sin embargo, si se considera que las empresas pueden estar expuestas a diversos impactos negativos significativos, la inminencia del daño se puede considerar de manera secundaria.

→ **POR EJEMPLO**, si se detecta que una fábrica está en riesgo inminente de incendio debido a un sistema eléctrico peligroso, se puede dar prioridad a garantizar que el edificio sea seguro y a que los trabajadores conozcan cómo responder en caso de incendio, antes de abordar un riesgo de contaminación del agua, que es potencialmente igual de grave, pero que no se espera que ocurra en los próximos 5 años.



<sup>15</sup> En el caso de priorizar riesgos frente a los derechos humanos, la gravedad de un impacto negativo potencial debe tener prioridad sobre la probabilidad.

## DETENER, PREVENIR Y MITIGAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS

*Detener las actividades que estén causando o contribuyendo a causar los impactos negativos en los ámbitos de la CER, en función de la evaluación que haga la empresa de su participación en los impactos negativos. Desarrollar e implementar planes que sean adecuados para prevenir y mitigar los potenciales (futuros) impactos negativos. ▶ Véase la sección II, apartado 3.1.*

**P32. ¿Cuál es la diferencia entre prevenir y mitigar impactos negativos** ▶ Véase la sección II, apartado 3.1.

La **prevención** se refiere a las actividades que tienen por objetivo evitar que ocurra un impacto negativo en primer lugar (por ejemplo, que reduzcan el riesgo de que ocurra un impacto negativo); mientras que la **mitigación** se refiere a actividades que reducen el impacto una vez que ocurre. La prevención es el objetivo principal de la debida diligencia.

### → POR EJEMPLO

- Con respecto a la salud y la seguridad en el trabajo, la eliminación del peligro es el mejor medio para prevenir lesiones y enfermedades en un primer momento.
- La instalación de procesos de tratamiento de aguas puede mitigar los impactos de la contaminación del agua al disminuir el nivel de vertidos en el agua.

### → POR EJEMPLO

- Participar en áreas de alto riesgo en acciones colectivas de capacitación de las entidades locales para oponerse a la solicitud del pago de sobornos y mejorar la capacidad del gobierno local para monitorear y hacer cumplir las leyes contra el cohecho, puede ayudar a prevenir el cohecho en el futuro.
- La cooperación con los procesos penales por cohecho y la debida denuncia de funcionarios que hayan solicitado sobornos, pueden mitigar el impacto del soborno.



**P33. ¿Cómo debe una empresa prevenir y mitigar los impactos reales o potenciales que puede causar o a los que puede contribuir?** ▶ Véase la sección II, apartado 3.1.

En primer lugar, y lo más importante, las empresas deben detener cualquier actividad que esté causando o contribuyendo a causar impactos negativos reales.

Existe varias medidas que la empresa puede adoptar para prevenir o mitigar futuros impactos negativos en sus actividades.

→ **POR EJEMPLO**

- *Medidas de adaptación/modificación:* en ocasiones, puede ser necesaria la adaptación o modificación de algunos aspectos de las actividades, productos o servicios de una empresa para prevenir o mitigar los impactos; por ejemplo, desviar un oleoducto para evitar posibles riesgos para la salud de las comunidades locales o cambiar los procesos de producción para evitar el uso de sustancias tóxicas.
- *Mejoramiento de la instalación:* algunos impactos solo pueden prevenirse invirtiendo en mejoramiento de las instalaciones y equipos. Entre dichas inversiones se pueden incluir: iluminación, ventilación, acceso a salidas de incendios, maquinaria nueva, tecnología para controlar los impactos negativos, etc.
- *Políticas:* el desarrollo de políticas empresariales y protocolos de acompañamiento para su implementación puede ser en sí mismo un medio para evitar que se produzcan impactos. Por ejemplo, una política empresarial de no discriminación en el proceso de contratación y en los procesos que lo acompañan puede ayudar a prevenir la discriminación. ▶ Véase la sección II, apartados 1.1 y 1.2.
- *Capacitación:* la capacitación efectiva de los trabajadores, empleados y directivos puede ayudar a prevenir que ocurran impactos negativos. La capacitación puede abarcar una amplia gama de temas como por ejemplo (pero no limitados a) políticas y protocolos de la empresa, leyes y obligaciones, manejo seguro de maquinaria, productos químicos, etc., y la sensibilización sobre la forma de identificar los riesgos. ▶ Véase la sección II, apartados 1.2 (f) y 1.3 (d).
- *Sistemas de alerta temprana:* implican la identificación de señales de advertencia o indicadores de riesgo, así como el desarrollo de procedimientos que la empresa debe seguir si se identifica el riesgo de causar o contribuir a un impacto negativo.
- *Abordar los problemas sistémicos:* las empresas tienen la responsabilidad de abordar los impactos negativos que causen o los que contribuyan a causar, incluso cuando operen en contextos en que prevalezcan los problemas sistémicos. Si bien no es responsabilidad de las empresas resolver los problemas sistémicos en el ámbito social, las empresas pueden encontrarse con que enfrentar dichos desafíos puede ser efectivo para prevenir o mitigar los impactos negativos. ▶ Véase el recuadro 6 para más información sobre cómo abordar los riesgos sistémicos.





#### RECUADRO 6. ABORDAR LOS PROBLEMAS SISTÉMICOS

Los problemas sistémicos se refieren a problemas o desafíos que predominan en un contexto y están motivados por causas de fondo fuera del control inmediato de la empresa, y que no obstante, aumentan el riesgo de impactos negativos dentro de las actividades o de la cadena de suministro de la empresa. Los riesgos sistémicos pueden surgir de fallas en la gobernabilidad y la incapacidad de los gobiernos para cumplir con su deber de hacer cumplir las leyes y proteger los derechos humanos. Algunos ejemplos de problemas sistémicos son el acceso deficiente a la enseñanza y las altas tasas de pobreza que pueden aumentar el riesgo de trabajo infantil, de soborno generalizado y corrupción en el gobierno, de discriminación sistemática de grupos minoritarios y de acoso y abuso generalizado de mujeres y niñas en la sociedad. Si bien las empresas no son responsables de la incapacidad de los gobiernos, la decisión de realizar actividades en contextos donde existen riesgos sistémicos aumentará la naturaleza y el alcance de la debida diligencia. Varias son formas en que las empresas pueden tratar de abordar los riesgos relacionados con problemas sistémicos.

Por ejemplo, las empresas pueden:

- **Colaborar entre sectores:** los riesgos sistémicos suelen afectar a muchos sectores dentro de un contexto determinado. Por ende, las empresas pueden optar por coordinarse y colaborar entre sectores para ampliar la eficacia de las medidas de prevención y mitigación. De este modo, el problema no se limita a pasar de un sector a otro.\*
- **Involucrar al gobierno:** cuando existen límites legales y prácticos, en contextos en los que el gobierno no cumple su deber de proteger, las empresas pueden usar su influencia con el gobierno (local o nacional) para incentivarlo a que este propicie el cambio; por ejemplo, a través de la mejora del cumplimiento de las leyes y normativas o de la facilitación de la CER. El compromiso en este sentido puede incluir una serie de medidas, como cartas abiertas al gobierno, la participación en iniciativas intersectoriales, la participación en negociaciones, etc. Las empresas también pueden interactuar con los gobiernos locales para alentarles a que fomenten la CER.
- **Identificar las iniciativas existentes que sean eficaces:** para riesgos sectoriales comunes, las empresas pueden basarse en estrategias recomendadas de prevención y mitigación, elaboradas por gobiernos, asociaciones sectoriales, iniciativas intersectoriales u homólogos del sector. La identificación de iniciativas existentes y de sus objetivos ayudará a la empresa a saber cómo utilizar las estrategias existentes de prevención y mitigación de riesgos sistémicos. Por ejemplo, la empresa puede basarse en los mecanismos de reclamación existentes dentro de la comunidad.



#### RECUADRO 6. ABORDAR LOS PROBLEMAS SISTÉMICOS

Puede pasar mucho tiempo antes de que se puedan observar resultados tangibles de los esfuerzos por abordar los problemas sistémicos; sin embargo, esto no debe aminorar ni desalentar las medidas para tratar de responder a los problemas sistémicos. No obstante, las empresas que operen en contextos con problemas sistémicos y que generen impactos negativos en sus actividades y su cadena de suministro deben estar preparadas para que su decisión y su justificación de permanecer sean transparentes y considerar si son capaces de continuar operando de manera responsable en dichos contextos durante el transcurso de los esfuerzos antes mencionados. En muchos casos, se requerirán mayores esfuerzos para monitorear y prevenir los impactos negativos en sus actividades o sus cadenas de suministro, al mismo tiempo que se trata de abordar los problemas más sistémicos.

*Por ejemplo, en contextos en los que el trabajo infantil sea un riesgo sistémico, eliminar el trabajo infantil de un sector puede simplemente empujar a los niños a trabajar en otro. Por lo tanto, se recomiendan estrategias intersectoriales.*

► Voir Encadré 6 pour plus d'informations sur le traitement des risques systémiques

**Sobre la base de la priorización realizada por la empresa, desarrollar e implementar planes para tratar de prevenir o mitigar los impactos negativos reales o potenciales en los ámbitos de la CER que estén directamente vinculados con las actividades, productos o servicios de la empresa a través de sus relaciones y/o vínculos comerciales.** ► Véase la sección II, apartado 3.2.

#### **P34. ¿Cómo puede una empresa tratar de prevenir y mitigar los impactos reales o potenciales directamente vinculados con sus actividades, productos o servicios en virtud de una relación y/o vínculo comercial?** ► Véase la sección II, apartado 3.2.

La expectativa de que las empresas traten de prevenir o mitigar los impactos negativos directamente vinculados con sus actividades, productos o servicios en virtud de una relación comercial, no pretende transferir la responsabilidad de la parte que causa o contribuye a un impacto negativo hacia la empresa con la que mantiene una relación comercial.<sup>16</sup> La responsabilidad por el impacto es de la(s) parte(s) que causa(n) o contribuye(n) a los impactos.<sup>17</sup> Sin embargo, si bien la empresa no puede abordar el impacto por sí sola, debe tratar de influir en su relación comercial para que prevenga o mitigue los impactos negativos. ► Véase la sección I, Características de la debida diligencia. La debida diligencia no transfiere las responsabilidades.

16. OCDE (2013) Capítulo II, párrafo 12.

17. *Id.*



## DETENER, PREVENIR Y MITIGAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS

A este respecto, entre las medidas que se pueden adoptar para prevenir y mitigar los impactos negativos vinculados a una relación y/o vínculo comercial se incluyen:

- Modificar las operaciones o actividades comerciales para prevenir y mitigar los impactos negativos vinculados a las relaciones y/o vínculos comerciales de la empresa. ▶ Véase el anexo P35.
- Usar la influencia para generar el cambio en las prácticas de la parte que esté causando el o los impactos negativos, en la medida de lo posible. ▶ Véase el anexo P36-37.
- Apoyar a las relaciones y/o vínculos comerciales en la prevención o mitigación de impactos negativos. ▶ Véase el anexo P38.
- Desvincularse de la relación comercial. ▶ Véase el anexo P39.
- Abordar los problemas sistémicos. ▶ Véase el recuadro 6.

### **P35. ¿Cómo puede una empresa modificar sus operaciones o actividades para prevenir y mitigar los impactos negativos vinculados a sus relaciones comerciales?**

▶ Véase la sección II, apartado 3.2.

Muchos de los sistemas de gestión que una empresa establece con arreglo a la sección II, apartado 1.1, de la Guía pretenden prevenir y mitigar los impactos en su cadena de suministro, ya sea disminuyendo la probabilidad de entablar relaciones y/o vínculos comerciales de alto riesgo en primer lugar, o aumentando su influencia con nuevos proveedores/relaciones comerciales. Estas medidas pueden estar relacionadas con el desarrollo de expectativas en materia de CER en las relaciones y/o vínculos comerciales, como por ejemplo el establecimiento de criterios de precalificación o de licitación basados en las normas relativas a la CER. .

Entre las medidas adicionales que una empresa puede adoptar para prevenir y mitigar los impactos negativos vinculados a sus relaciones y/o vínculos comerciales, se incluyen la adaptación o modificación de aspectos de sus actividades, productos o servicios.

Por ejemplo, para evitar riesgos en el futuro, la decisión sobre si llevar un producto de la fase de diseño a la de desarrollo se realizará tras haber incorporado consideraciones de debida diligencia en el proceso de diseño del producto, mediante la consideración de los riesgos potenciales de un producto sobre la CER, así como otras características, tales como la viabilidad, el costo y la demanda.

### **P36. ¿Cómo puede una empresa utilizar su influencia?** ▶ Véase la sección II, apartado 3.2 (c) - (e).

Se considera que existe influencia “cuando la empresa tiene la capacidad de modificar las prácticas negativas de la parte responsable del daño”<sup>18</sup>. La estrategia adecuada para usar la influencia dependerá del impacto en cuestión, el grado de influencia que una empresa posee con su relación comercial y otras características específicas del sector o la naturaleza de la relación comercial. Las empresas también pueden buscar una combinación de estrategias para ejercer influencia.

18. OCDE (2013), *Comentario sobre principios generales*, párrafo 19.



## DETENER, PREVENIR Y MITIGAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS

→ **POR EJEMPLO**, el ejercicio de la influencia puede incluir, según sea el caso, para el sector y la situación concreta:

- Interactuar con la relación y/o vínculo comercial para instarle a prevenir o mitigar los impactos, a través de cartas, correos electrónicos, llamadas telefónicas o reuniones presenciales a nivel operativo, de alta gerencia o de dirección, en las que expresen opiniones sobre los ámbitos de la CER.
- Introducir expectativas en torno a la CER y la debida diligencia específicamente en los contratos comerciales.
- Vincular los incentivos comerciales, como el compromiso con contratos a largo plazo y pedidos futuros, con el desempeño en materia de CER.
- Para los inversionistas, asistir e intervenir en las Juntas Generales Anuales para expresar sus puntos de vista y utilizar el derecho de voto sobre los ámbitos de la CER, solicitar información y colaborar con las empresas participadas para obtener información relevante y aclarar las expectativas.
- Interactuar con los reguladores y los responsables de la formulación de políticas en los ámbitos de la CER, de modo que puedan efectuar cambios en las prácticas negativas de la parte que causa el daño.
- Comunicar la posibilidad de desvinculación si no se respetan las expectativas en torno a la CER (por ejemplo, a través de cláusulas contractuales, políticas empresariales y reuniones con la gerencia de la relación comercial).

En ocasiones, una empresa puede enfrentar limitaciones en el uso de su influencia o puede no tener influencia por sí sola. ▶ *Ver el anexo P37.*

### **P37. ¿Cómo se puede abordar la falta de influencia?**

Cuando una empresa carece de influencia con sus relaciones y/o vínculos comerciales, puede intentar aumentarla en la medida de lo posible

→ **POR EJEMPLO**, la empresa puede:

- Introducir las expectativas en materia de CER y debida diligencia en los contratos comerciales.
- Establecer incentivos comerciales vinculados a los criterios de la CER.
- Establecer relaciones a largo plazo con sus proveedores o relaciones comerciales.

Las empresas que no tengan influencia con sus relaciones y/o vínculos comerciales pueden aumentarla en la medida de lo posible, informando de las expectativas comunes y realizando actividades colaborativas.



## DETENER, PREVENIR Y MITIGAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS

### → POR EJEMPLO

- Las empresas que se abastezcan del mismo proveedor pueden elaborar y compartir un conjunto común de requisitos para el proveedor en materia de CER. De manera similar, las empresas que se abastezcan del mismo proveedor pueden usar su influencia combinada para alentar a los proveedores que comparten a implementar medidas correctivas efectivas, con la debida consideración de la legislación sobre competencia.  
▶ Véase el anexo P13.
- Las empresas dentro de un sector pueden trabajar a nivel sectorial o regional para identificar e involucrar a proveedores que operen en puntos de control comunes en la cadena de suministro del sector.
- Las empresas pueden unirse a iniciativas geográficas o de temas específicos que busquen prevenir y mitigar los impactos negativos en las áreas identificadas (como por ejemplo, mesas redondas por países, productos o sectores, iniciativas intersectoriales y programas sobre el terreno).
- Los inversionistas minoritarios pueden escribir una carta conjunta a la empresa participada, en la que indiquen las expectativas en materia de CER y alienten a la empresa a prevenir/mitigar los impactos, según corresponda.

Las Líneas Directrices de la OCDE para EMN también reconocen que “existen límites prácticos en la capacidad de las empresas para impactar en el comportamiento de sus proveedores”<sup>19</sup>. Además, la legislación sobre gobierno corporativo puede, en algunos casos, limitar la capacidad de una empresa para controlar o influir en el comportamiento de, por ejemplo, los accionistas y las sociedades participadas, los directorios y las empresas matrices y sus filiales o las empresas conjuntas (*joint ventures*). El grado de influencia que una empresa tenga sobre la relación comercial que cause el impacto negativo es útil para analizar qué puede hacer la empresa para persuadir a esa parte de que tome medidas; en cualquier caso, las empresas tienen la responsabilidad de llevar a cabo la debida diligencia y de ejercer efectivamente la influencia que puedan tener.

### **P38. ¿Cómo puede la empresa ayudar a una relación comercial a prevenir o mitigar los impactos negativos?** ▶ Véase la sección II, apartados 3.2 (b) y 3.2 (g).

Una empresa puede ayudar a sus relaciones y/o vínculos comerciales en la implementación de medidas con arreglo a la sección II, apartado 3.2 de la Guía.

#### → POR EJEMPLO, una empresa puede:

- Asociarse con proveedores/relaciones comerciales para elaborar e implementar planes de acción correctivos que estén limitados en el tiempo y orientados a resultados.
- Proporcionar orientación técnica a los proveedores/relaciones comerciales, por ejemplo, en forma de capacitación, actualización de sistemas de gestión, etc.

19. OCDE (2013), *Comentario sobre principios generales, párrafo 21*.





## DETENER, PREVENIR Y MITIGAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS

- Facilitar la participación de proveedores/relaciones comerciales en iniciativas sectoriales más amplias o iniciativas regionales para evitar impactos.
- Facilitar vínculos entre proveedores/relaciones comerciales con proveedores locales de servicios.
- Facilitar el acceso a financiamiento a proveedores/relaciones comerciales para la implementación de planes de acción correctivos, como por ejemplo, a través de financiamiento directo, préstamos a bajo interés, garantías de compra de suministros continuada y asistencia para asegurar financiamiento.

### **P39. ¿Cómo puede abordar la empresa la desvinculación con una relación comercial?**

► Véase la sección II, apartado 3.2 (h).

Como se indica en la Guía, terminar con una relación comercial puede ser apropiado, como último recurso, tras varios intentos fallidos por prevenir o mitigar los impactos graves; cuando los impactos negativos son irreparables; cuando no haya una expectativa razonable de cambio; o cuando se identifican impactos o riesgos negativos graves y la parte que los causa no toma medidas inmediatas para prevenir o mitigar dichos. En muchos casos, es necesario que exista una posibilidad real de desvinculación para que la influencia de la empresa sea efectiva. En estas situaciones, las empresas también deben tener en cuenta y abordar los posibles impactos negativos de la decisión de desvincularse. Si una empresa determina que la desvinculación es la medida más adecuada, existen una serie de medidas que pueden adoptar para asegurar que su proceso de desvinculación sea responsable.

► Véase la sección II, apartado 3.2 (h).

→ **POREJEMPLO**, la empresa:

- Debe cumplir con legislación nacional, las normas internacionales del trabajo y los términos de los acuerdos de negociación colectiva.
- Puede articular, por adelantado, medidas progresivas para la desvinculación con la relación comercial.
- Puede proporcionar a la gerencia y al sindicato, cuando exista, información detallada que respalde la decisión de desvincularse.
- Cuando sea factible, es importante que la notificación de la desvinculación se ofrezca con suficiente antelación a la relación comercial.<sup>20</sup>

En algunos casos, puede que no sea posible o factible que una empresa termine una relación comercial.

→ **POREJEMPLO**

- Cuando los términos de la relación comercial estén dictados por contrato o por consideraciones prácticas (como por ejemplo, una inversión en una cartera mancomunada; cuando los clientes de un gestor de inversiones no estén de acuerdo con que la desinversión sea apropiada; o un contrato a plazo fijo).

*20. En los casos en que se han identificado impactos negativos graves o cuando la empresa no considera factible la prevención o mitigación del impacto negativo, puede que no sea posible que la empresa notifique con suficiente antelación su relación comercial.*



## DETENER, PREVENIR Y MITIGAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS

- Cuando el proveedor represente una relación comercial crucial<sup>21</sup> (por ejemplo, un mineral raro esencial para el producto principal que solo esté disponible a través de un pequeño grupo de proveedores que operan en un contexto de alto riesgo).

En estos casos, se recomienda que las empresas informen de la situación internamente, continúen supervisando la relación comercial, por ejemplo, mediante una base de datos de conocimientos, y revisen su decisión de continuar la relación comercial cuando cambien las circunstancias o como parte de la estrategia a largo plazo de la empresa para responder sistemáticamente a todos los impactos negativos. También podría ser de interés para la empresa explicar la decisión de no terminar la relación comercial, y cómo esta se alinea con sus políticas y prioridades, qué medidas se están tomando para intentar influir en la mitigación de los impactos y la forma en que la relación comercial seguirá siendo monitoreada en el futuro.

### **P40. ¿Cómo puede una empresa tratar de prevenir y mitigar los impactos negativos asociados a las relaciones y/o vínculos comerciales con quienes no tiene una relación contractual? ▶ Véase la sección II, apartado 3.2.**

Existen varias formas en que una empresa puede intentar prevenir y mitigar los impactos negativos asociados a las relaciones y/o vínculos comerciales con las que no tiene una relación contractual.

→ **POREJEMPLO**, las empresas pueden:

- Solicitar a las relaciones comerciales y/o vínculos contractuales que dirijan sus actividades hacia relaciones comerciales que hayan sido precalificadas.
- Dirigir el abastecimiento u otras formas de actividades comerciales hacia relaciones y/o vínculos comerciales que operen en puntos de control de la cadena de suministro y que tengan procesos de debida diligencia fiables para sus proveedores (en el contexto de las cadenas de suministro). ▶ Véase el recuadro 5 del anexo.
- Identificar y trabajar directamente con relaciones y/o vínculos comerciales de alto riesgo con las que la empresa no tenga una relación contractual para prevenir y mitigar los impactos de manera similar a las actividades descritas en la P34 anterior.

21. Una relación podría considerarse crucial si ofrece un producto o servicio esencial para el negocio de la empresa y para el cual no existe una fuente alternativa razonable.

## HACER UN SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN Y LOS RESULTADOS

*Hacer un seguimiento de la implementación y la eficacia de las actividades de debida diligencia de la empresa, es decir, de sus medidas para identificar, prevenir, mitigar y, cuando corresponda, reparar o colaborar con la reparación de los impactos negativos, incluyendo sus relaciones y/o vínculos comerciales. A su vez, utilizar las lecciones aprendidas del seguimiento para mejorar estos procesos en el futuro. ▶ Véase la sección II, apartado 4.1.*

### P41. ¿De qué información se hace un seguimiento conforme a la debida diligencia?

▶ Véase la sección II, apartado 4.1.

El seguimiento implica, ante todo, evaluar si se ha respondido de manera efectiva a los impactos negativos identificados. Además de dar seguimiento a las respuestas frente a los impactos negativos identificados, las empresas pueden revisar su proceso de debida diligencia o, de forma más amplia, las iniciativas sectoriales e intersectoriales relevantes, para asegurar que sean efectivas. Esto puede hacerse de forma periódica o activarse cuando las actividades de seguimiento revelen que los impactos negativos significativos no se están abordando de manera efectiva.

El establecimiento de indicadores cualitativos y cuantitativos apropiados puede ser útil para el seguimiento.

→ **POREJEMPLO**, entre los indicadores relevantes se pueden incluir:

- Porcentaje de partes interesadas afectadas que sientan que los impactos negativos han sido abordados adecuadamente.
- Porcentaje/número de puntos de acción acordados que se hayan implementado de acuerdo con los cronogramas planificados.
- Porcentaje de partes interesadas afectadas que sientan que los canales para presentar reclamos son accesibles, equitativos y efectivos.
- Tasa de problemas recurrentes relacionados con el (los) impacto(s) negativo(s) identificado(s).

Los indicadores pueden ser específicos para el contexto y variar según los objetivos y las medidas asociadas al proceso de debida diligencia de las empresas.

### P42. ¿Cómo puede una empresa hacer un seguimiento de la implementación y los resultados? ▶ Véase la sección II, apartado 4.1.

La forma en que una empresa realiza el seguimiento de su implementación y resultados, entre otras cosas, sobre si se han abordado los impactos de manera efectiva, variará según el contexto en el que opera la empresa, su tamaño y los riesgos que enfrenta en sus actividades y en sus relaciones y/o vínculos comerciales. En muchos casos, la empresa deberá analizar diversos aportes, incluidos datos de evaluaciones, datos de mecanismos de reclamación y comentarios de las partes interesadas, para poder obtener una imagen completa sobre si se están abordando los impactos.



## HACER UN SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN Y LOS RESULTADOS

→ **POR EJEMPLO**, si una empresa trata de realizar un seguimiento de cómo está abordando el trabajo infantil vinculado a sus proveedores directos en varios países, puede considerar lo siguiente:

- A nivel del terreno, la empresa puede:
  - realizar un seguimiento de los avances de los proveedores individuales en los planes de acción correctivos para eliminar el trabajo infantil.
  - recabar los comentarios de los trabajadores, representantes de los trabajadores y sindicatos respecto de si el trabajo infantil se está abordando o no de manera efectiva en cada lugar.
  - realizar un seguimiento de los avances de los proveedores individuales en los planes de acción correctivos para eliminar el trabajo infantil.
  - recabar los comentarios de los trabajadores, representantes de los trabajadores y sindicatos respecto de si el trabajo infantil se está abordando o no de manera efectiva en cada lugar.
  - realizar un seguimiento de los casos de trabajo infantil identificados y de cómo se gestionaron esos casos (es decir, qué reparación se proporcionó).
- A nivel global, la empresa puede revisar los datos de evaluaciones, las reclamaciones y los informes fiables recopilados de todos sus proveedores de alto riesgo, o en las situaciones geográficas de mayor riesgo, con una periodicidad anual, con el objetivo de revisar las tendencias y los avances en la prevención y mitigación del trabajo infantil.

La frecuencia con la que una empresa realiza el seguimiento del progreso también depende de la naturaleza y la gravedad del impacto negativo, real o potencial, que la empresa está monitoreando. Por ejemplo, para impactos más graves, existe una mayor urgencia por determinar si los impactos negativos se están abordando de manera efectiva.

En muchos casos, las actividades de seguimiento de la implementación y los resultados se pueden integrar en los procesos de monitoreo y en los informes internos existentes y relevantes.

### **P43. ¿Quién participa en el seguimiento de la implementación y los resultados dentro de una empresa? s ▶ Véase la sección II, apartado 4.1.**

La responsabilidad de hacer un seguimiento de la implementación y de los resultados puede asignarse a diversas personas de las unidades de negocio u oficinas de la empresa, según corresponda.

→ **POR EJEMPLO**

- Una oficina de abastecimiento dentro de la empresa puede tener la responsabilidad principal de hacer un seguimiento de la implementación de las evaluaciones del proveedor y las medidas de acción correctivas correspondientes.
- El departamento de compras de la empresa puede tener la responsabilidad principal de hacer un seguimiento de las cifras de pedidos tardíos, modificados o anulados, todas ellas prácticas que pueden contribuir a riesgos laborales con sus proveedores.



## HACER UN SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN Y LOS RESULTADOS

- El personal a nivel operativo puede buscar la opinión de las partes interesadas y de los titulares de derechos afectados sobre si se han abordado los impactos (como por ejemplo, mediante la consulta a las comunidades locales, la recopilación de las opiniones de las personas que asisten a reuniones y foros y, tomando nota de los problemas planteados en los procedimientos de reparación).

La supervisión por parte de la alta gerencia de los avances de la empresa en la implementación y los resultados, puede proporcionar una imagen más completa del progreso de la empresa sobre toda la organización en su conjunto.

Por ejemplo, los sistemas que recopilan información a nivel local (como los datos de evaluaciones de proveedores), que luego son agregados por un departamento centralizado (por ejemplo, la sede central u oficina regional) pueden ayudar a identificar tendencias de forma más amplia y usarse como base para compartir lecciones aprendidas en toda la empresa.

### **P44. ¿Cómo puede una empresa responder a los resultados de su seguimiento?**

► Véase la sección II, apartado 4.1 (e) - (f).

El seguimiento proporciona a la empresa una visión sobre si los sistemas implementados le permiten evitar y abordar los impactos negativos en sus actividades y en su cadena de suministro, o sobre si los sistemas pueden modificarse para ser más efectivos.

#### **→ POR EJEMPLO**

- Si la evaluación del proveedor de una empresa no revela ningún riesgo para la seguridad contra incendios y el proveedor tiene un incendio, la empresa puede responder revisando la forma en que evalúa la seguridad contra incendios de sus proveedores.
- Si una empresa lleva a cabo una capacitación interna y otras medidas de control contra el pago de sobornos a cambio de licencias, y llega a conocimiento de la empresa a través de informes externos que continúan el pago de sobornos a cambio de licencias, puede revisar sus controles internos para prevenir y mitigar mejor las infracciones futuras.

Cuando los procesos o la estrategia de debida diligencia de una empresa no sean efectivos, podría resultar útil llevar a cabo una evaluación interna para entender la razón. También podría ser útil consultar a los empleados que participan en los procesos de debida diligencia y a las partes interesadas externas relevantes en este proceso. Establecer una supervisión de alto nivel del seguimiento también ayuda a garantizar que las lecciones aprendidas se tengan en cuenta y que los sistemas de debida diligencia puedan mejorarse de forma continua.

### **P45. ¿Cómo priorizar las actividades de seguimiento?** ► Véase la sección II, apartado 4.1.

La priorización de las actividades de seguimiento debe ir a la par con las decisiones de priorización adoptadas en el contexto de la prevención y la mitigación. En otras palabras, las empresas deben priorizar el seguimiento de los impactos negativos que consideraron más significativos y para los que tomaron medidas de prevención y mitigación. La evaluación más amplia de los procesos de debida diligencia puede realizarse de forma periódica o activarse cuando los impactos significativos no se estén abordando de manera efectiva. ► Véase el anexo P3 y P31.

## INFORMAR SOBRE CÓMO SE ABORDAN LOS IMPACTOS

*Transmitir información que sea relevante externamente sobre políticas, procesos y actividades de debida diligencia, llevadas a cabo para identificar y abordar los impactos negativos reales o potenciales, incluidas las conclusiones y los resultados de esas actividades.* ► Véase la sección II, apartado 5.1.

**P46. ¿Cuáles son las formas adecuadas para comunicarse públicamente y para dirigirse a las partes interesadas afectadas?** ► Véase la sección II, apartado 5.1.

Tal como se describe en la sección II, apartado 5.1, de la Guía, existe flexibilidad en la manera de informar públicamente, siempre que la información sea fácilmente accesible para el público. Además, algunas jurisdicciones o bolsas de valores pueden tener requisitos de información específicos con respecto a la debida diligencia.

Cuando una empresa cause o contribuya a causar impactos sobre los derechos humanos, debe comunicar la información relevante a los titulares de derechos afectados o potencialmente afectados de manera oportuna, culturalmente sensible y accesible. La accesibilidad de la información significa que no solo es físicamente accesible, sino que también es comprensible y se divulga en un momento y en un formato, idioma y ubicación adecuados para que aquellos a quienes está destinada la vean y puedan usarla de manera efectiva. Esta información debe ser suficiente “para evaluar si la respuesta de una empresa ante consecuencias concretas es o no adecuada” y “no pone en riesgo, a su vez, a las partes afectadas o al personal, y no vulnera requisitos legítimos de confidencialidad comercial”<sup>22</sup>.

La forma de informar también debe ser accesible al público objetivo.

→ **POR EJEMPLO**, las empresas podrían optar por informar a través de:

- reuniones presenciales,
- diálogos en línea,
- consulta con los titulares de derechos afectados o potencialmente afectados,
- informes públicos oficiales<sup>23</sup>,
- compartir los resultados de auditorías o evaluaciones con los sindicatos,
- a través de un intermediario apropiado.

Al identificar la forma adecuada de informar a las partes interesadas, las siguientes preguntas de orientación pueden ser útiles:

- ¿Quién es el público objetivo?
- ¿Cómo puede el público objetivo acceder a la información?
- ¿Qué barreras de accesibilidad podrían existir para ciertos grupos marginados o vulnerables?

22. ONU (2011), Principio 21, apartados b) y c).

23. ONU (2011), Principio 21, Comentario



## INFORMAR SOBRE CÓMO SE ABORDAN LOS IMPACTOS

- ¿Cuál es la capacidad del público objetivo (idioma, alfabetización, ubicación, tiempo, disponibilidad, competencia técnica)?
- ¿Existen problemas de privacidad o seguridad?
- ¿Qué encuentran importante y útil las partes interesadas y los titulares de derechos afectados o potencialmente afectados en términos de contenido de la información y métodos para compartir la información?

Las empresas también podrían querer informar a las partes interesadas y a los titulares de derechos afectados o potencialmente afectados, en caso de impactos negativos significativos causados o a los que contribuyen a causar sus relaciones y/o vínculos comerciales.

Entre las formas apropiadas de comunicación en estas situaciones se pueden incluir:

- Compartir resultados de auditorías o evaluaciones laborales, de derechos humanos o medioambientales con los titulares de derechos afectados o potencialmente afectados, respetando los requisitos de confidencialidad.
- Informar a los titulares de derechos afectados o potencialmente afectados en colaboración con las relaciones y/o vínculos comerciales pertinentes.
- Informar a los titulares de derechos afectados o potencialmente afectados a través de una iniciativa sectorial o intersectorial que puede tener un contacto más cercano con los titulares de derechos.

### **P47. Cuando la información es comercialmente sensible, ¿cómo puede transmitirse la información relevante?** ► Véase la sección II, apartado 5.1.

La transmisión de la información debe llevarse a cabo con la debida consideración de la confidencialidad comercial y otras consideraciones competitivas o de seguridad.

#### → **POR EJEMPLO**

- En ocasiones, la legislación nacional puede evitar ciertas divulgaciones o esbozar áreas de información comercial protegida.
- Los contratos entre la empresa y sus relaciones y/o vínculos comerciales pueden evitar que cierta información se divulgue (por ejemplo, la identidad de los clientes).
- Las consideraciones de confidencialidad comercial pueden evitar ciertas divulgaciones (como por ejemplo, información de precios y relaciones y/o vínculos con proveedores)
- Cuando existan riesgos potenciales para las partes interesadas o el personal (incluidos los derivados de la divulgación de información personal), la divulgación completa podría no ser una opción.





## INFORMAR SOBRE CÓMO SE ABORDAN LOS IMPACTOS

Sin embargo, en ciertas circunstancias, la divulgación de información puede ser fundamental para la responsabilidad corporativa con el respeto de los derechos humanos.

### → POR EJEMPLO

- Informar a los trabajadores sobre su exposición a sustancias peligrosas.
- Divulgación de los resultados de pruebas sobre los productos o de implicaciones medioambientales, necesarias para la protección efectiva de los derechos a la vida o la salud.
- Divulgación de información sobre sustancias peligrosas, necesaria para la provisión efectiva de tratamiento médico después de un accidente industrial.

Ciertas estrategias pueden ser útiles para transmitir información en la medida de lo posible y, al mismo tiempo, respetar las cuestiones sobre confidencialidad.

### → POR EJEMPLO

- limitar el acceso a la información sensible a quienes hayan sido aprobados por quien provee la información,
- anonimizar la fuente de información,
- proporcionar una explicación o justificación válida, cuando sea posible, de por qué la información no ha sido compartida,
- usar tecnologías de terceros o innovadoras que permitan la divulgación de información clave a la vez que se protejan los datos comerciales sensibles, por ejemplo, la divulgación de cierta información en forma agregada o sin identificar relaciones y/o vínculos comerciales específicos.
- retrasar la presentación de informes hasta que las personas ya no estén en riesgo, por ejemplo, después de abordar una reclamación o un riesgo.
- proporcionar garantías a través de otros métodos, como por ejemplo invitar a un tercero independiente a revisar los procesos de debida diligencia de la empresa y divulgar sus resultados públicamente o a una iniciativa colaborativa relevante.





## REPARAR O COLABORAR EN LA REPARACIÓN CUANDO CORRESPONDA

**P48. ¿Cuál es la relación entre reparación y debida diligencia?** ▶ Véase la sección II, apartado 6.

La reparación no es un componente de la debida diligencia, sino un proceso independiente y fundamental que la debida diligencia debe facilitar y respaldar. Los procesos de reclamación y reparación interactúan y, en última instancia, pueden respaldar la debida diligencia al proporcionar canales a través de los cuales la empresa puede conocer y responder ante los impactos en materia de CER. Los aportes y las observaciones de los procesos de reparación pueden ayudar a fortalecer la identificación de impactos negativos reales y potenciales, al resaltar los problemas que podrían no haber recibido suficiente atención y al proporcionar aportes sobre cómo responder de manera efectiva a los impactos negativos. En cualquier caso, los siguientes ejemplos y explicaciones no pretenden ser una visión general completa sobre la reparación.

*Cuando la empresa identifique que ha causado o contribuido a causar algún impacto negativo real, debe abordarlo mediante su reparación o colaborando en la misma.* ▶ Véase la sección II, apartado 6.1.

**P49. ¿Qué se entiende por “reparación”?** ▶ Véase la sección II, apartados 6.1 y 6.2.

“Reparación” se refiere tanto a los procesos para ofrecer una reparación a un impacto negativo como a los resultados sustantivos que puedan contrarrestar, o “compensar”, el impacto negativo.

**P50. ¿Cómo puede una empresa identificar formas adecuadas de reparación?**

▶ Véase la sección II, apartado 6.1.

El tipo de reparación o combinación adecuada de reparaciones dependerá de la naturaleza y el alcance del impacto negativo. Véase la sección II, apartado 6.1 (b). Las formas adecuadas de reparación se articulan en la sección II, apartado 6.1 (b), de la Guía; no obstante, también puede ser útil para determinar las formas adecuadas de reparación lo siguiente: ▶ Voir Section II, 6.1(b)

- Normas existentes: en algunos casos existen normas o leyes nacionales e internacionales sobre lo que constituye una forma adecuada de reparación.
- Precedente: cuando no existan normas nacionales ni internacionales, la empresa puede tratar de ser coherente con lo que se hizo en casos similares.
- Preferencias de las partes interesadas: la perspectiva de los afectados sobre cuál es la reparación adecuada, es un factor importante en el caso de los impactos sobre los derechos humanos.



**Quando corresponda, reparar o colaborar con mecanismos de reparación legítimos a través de los cuales las partes interesadas y los titulares de derechos afectados puedan presentar reclamos y conseguir que sean atendidos por la empresa.**

► Véase la sección II, apartado 6.2.

**P51. ¿Qué son los “mecanismos legítimos de reparación”?** ► Véase la sección II, apartado 6.2.

Los mecanismos legítimos de reparación pueden incluir procesos estatales o no estatales a través de los cuales se puedan presentar reclamaciones relativas a los impactos negativos relacionados con la empresa y se pueda buscar una reparación.<sup>24</sup>

→ **POR EJEMPLO**

- Procesos legales, como acciones judiciales, litigios y arbitrajes, son ejemplos comunes de procesos basados en el Estado que permiten la reparación.
- Mecanismos no judiciales basados en el Estado, tales como organismos gubernamentales especializados, agencias de protección al consumidor, organismos reguladores de supervisión y agencias de protección ambiental.
- Los Puntos Nacionales de Contacto de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN son un mecanismo no judicial, con base en el Estado, a través del cual se pueden plantear cuestiones sobre la implementación de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN en casos específicos. ► Véase el recuadro 8.
- Mecanismos de reclamación a nivel operacional que cumplan con los criterios básicos de legitimidad, accesibilidad, previsibilidad, equidad, compatibilidad con las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, transparencia y se basen en el diálogo.
- Los Acuerdos Marco Globales entre las empresas y los Sindicatos Mundiales, los mecanismos de reclamación de múltiples partes interesadas, los mecanismos de denuncia de la comunidad, los convenios de negociación colectiva y los mecanismos de reclamo de la cadena de suministro de la empresa, son ejemplos de procesos no estatales que podrían permitir la reparación.

**P52. ¿Qué significa “colaborar con mecanismos legítimos de reparación”?**

► Véase la sección 6.2.

Si una empresa podría haber causado o contribuido a causar un impacto negativo, esta puede utilizar cualquiera de los distintos sistemas contemplados en la sección II, apartado 6.2 (a) - (c), de la Guía para determinar si ha causado o contribuido a causar el impacto negativo y proporcionar una reparación en tal caso. Sin embargo, si una empresa no ha causado o contribuido a causar un impacto negativo, sino que está directamente vinculada con el impacto, la empresa todavía puede jugar un papel en la reparación, a pesar de no tener la expectativa de proporcionar una solución por sí misma.

Por ejemplo, la empresa puede utilizar su influencia, en la medida de lo posible, con su relación comercial, para que esta participe en los procesos de reparación. Cuando sea relevante, la empresa puede proporcionar información que facilite las investigaciones o el diálogo.

24. OCDE (2013) Capítulo IV, párrafo 46.



#### **RECUADRO 7. EL PAPEL DEL ESTADO EN ASEGURAR EL ACCESO A UNA REPARACIÓN EFECTIVA**

Como parte de su deber de proteger frente a los abusos contra los derechos humanos relacionados con las empresas, los Estados deben tomar las medidas adecuadas para garantizar, a través de los medios administrativos judiciales, legislativos u otros medios apropiados, que cuando ocurren tales abusos dentro de su territorio y jurisdicción, los afectados tengan acceso a reparación. Las Líneas Directrices de la OCDE para EMN no pretenden establecer conceptos legales sobre responsabilidad, tampoco para las empresas. Los tribunales nacionales utilizarán sus propios conceptos y pruebas al considerar la responsabilidad por los daños y la reparación adecuada. Sin embargo, si las empresas optan por operar en países donde el Estado no cumple con su deber de proteger, esto no exime a la empresa de su responsabilidad de proporcionar una reparación cuando haya causado o contribuido a causar un impacto negativo.

#### **RECUADRO 8. PUNTOS NACIONALES DE CONTACTO PARA LAS LÍNEAS DIRECTRICES DE LA OCDE PARA EMN**

Las Líneas Directrices de la OCDE para EMN cuentan con un mecanismo de reclamación no judicial incorporado a través de los Puntos Nacionales de Contacto (PNC). Los adherentes a la Declaración de Inversión de la OCDE establecen los PNC. Los PNC tienen el mandato de promover la eficacia de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN por la vía de: realizar actividades de promoción, realizar consultas y contribuir a la solución de los problemas que surjan en relación con la implementación de las Líneas Directrices de la OCDE para EMN en instancias específicas.\* Cualquier persona u organización puede presentar, ante el PNC donde la empresa opere o tenga su sede, una instancia específica (caso) contra dicha empresa sobre sus operaciones en cualquier parte del mundo. Los PNC facilitan el acceso a procedimientos consensuales y no contenciosos, como la conciliación o la mediación, para ayudar a las partes a resolver los problemas. Los PNC deben emitir declaraciones finales al concluir los procesos de instancia específicos. Los PNC también pueden hacer recomendaciones basadas en las circunstancias de la instancia específica.

*\*Instancias específicas es el término utilizado en las Líneas Directrices para describir problemas prácticos que podrían surgir con la implementación de las Líneas Directrices.*

**P53. ¿En qué circunstancias son adecuados los distintos procesos para permitir la reparación?** ▶ Véase la sección II, apartado 6.2.

El proceso adecuado para permitir la reparación dependerá de varios factores, incluidas las obligaciones legales, las preferencias de los interesados, la disponibilidad de los mecanismos, la naturaleza del impacto negativo y el lugar en el que se produzca el impacto negativo (es decir, dentro de las actividades propias de la empresa o en su cadena de suministro).

→ **POR EJEMPLO**

- En algunos casos, las empresas podrían tener la obligación de participar en mecanismos de denuncia estatales de carácter judicial o podrían ser objeto de un proceso penal.
- Dentro de las actividades propias de una empresa, los mecanismos de reclamación a nivel operacional pueden ser un medio eficaz para proporcionar dicha reparación, cuando cumplan los criterios básicos de legitimidad, accesibilidad, previsibilidad, equidad, compatibilidad con las Líneas Directrices de la OCDE para la EMN y transparencia, y se basen en el diálogo y la voluntad de alcanzar soluciones consensuadas.<sup>25</sup>
- Las opciones disponibles pueden ser más limitadas en relación con las reclamaciones que pueden surgir en la cadena de suministro de una empresa (es decir, en lugar de en sus actividades). Las empresas pueden establecer o participar en procesos que sean viables y adecuados a sus circunstancias, ya sea mediante el establecimiento de su propio mecanismo de reclamación para la cadena de suministro, la participación en un mecanismo de reclamación de múltiples partes interesadas o la adhesión a un Acuerdo Marco Global.

**P54. ¿Cuál es la diferencia entre un sistema de alerta temprana y un proceso para permitir la reparación?** ▶ Véase la sección II, apartado 6.2.

El objetivo de un sistema de alerta temprana es identificar riesgos (o impactos reales) relacionados con las actividades de una empresa o con sus relaciones y/o vínculos comerciales.

→ **POR EJEMPLO**, una empresa podría establecer una línea telefónica directa para trabajadores, de forma que tengan la oportunidad de plantear inquietudes sobre temas que afectan sus derechos, como las condiciones de salud y seguridad.

El objetivo de un proceso para habilitar la reparación es proporcionar reparación a las personas que han sufrido daños.

→ **POR EJEMPLO**, un trabajador puede presentar una reclamación contra la gerencia por un despido injustificado. El trabajador y la empresa se reúnen para determinar la reparación adecuada (por ejemplo, reincorporación, indemnización, etc.).

Un sistema único, como por ejemplo un mecanismo de reclamación, puede funcionar como sistema de alerta temprana y proporcionar procesos para permitir la reparación.

25. OCDE (2013), Capítulo IV, párr. 46.

---



## APÉNDICE

### RECOMENDACIÓN DEL CONSEJO SOBRE LA GUÍA DE LA OCDE DE DEBIDA DILIGENCIA PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

Aprobada el 30 de mayo de 2018.

#### EL CONSEJO,

**VISTO** el artículo 5(b) de la Convención sobre la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, de 14 de diciembre de 1960;

**VISTAS** la Declaración sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacionales [C(76)99/FINAL], la Decisión del Consejo sobre las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales [C(2000)96/FINAL] (en adelante la “Decisión sobre las Líneas Directrices”), la Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales, la Recomendación del Consejo sobre la Guía de Debita Diligencia para Cadenas de Suministro Responsables de Minerales de las Áreas Afectadas por Conflictos y de Alto Riesgo [C/MIN (2011) 12/FINAL], la Recomendación del Consejo sobre el Marco de Políticas para la Inversión [C(2015)56/REV1], la Recomendación del Consejo sobre la Orientación OCDE-FAO para las Cadenas de Suministro Responsable en el Sector Agrícola [C(2016)83], la Recomendación del Consejo sobre la Guía de Diligencia Debita para la Participación Significativa de las Partes Interesadas en el Sector Extractivo [C(2016)100] y la Recomendación del Consejo sobre la Guía de la OCDE de Debita Diligencia para Cadenas de Suministro Responsables en el Sector Textil y Calzado [C(2017)63];

**CONSIDERANDO** que los Ministros de la OCDE alentaron a la OCDE a desarrollar un conjunto de orientaciones generales sobre debida diligencia que puedan aplicarse a cualquier sector [C/MIN(2017)9/FINAL];

**RECORDANDO** que el objetivo común de los gobiernos al recomendar el cumplimiento de las Líneas Directrices para Empresas Multinacionales (en adelante, las “Líneas Directrices”) es promover una conducta empresarial responsable;

**RECORDANDO ADEMÁS** que la Decisión sobre las Líneas Directrices establece que el Comité de Inversiones, en cooperación con los Puntos Nacionales de Contacto, desarrollará una agenda proactiva en colaboración con las partes interesadas para promover el cumplimiento efectivo por parte de las empresas de los principios y normas contenidos en las Líneas Directrices relativas a productos, regiones, sectores o industrias concretas;

**CONSIDERANDO** los esfuerzos de la comunidad internacional por promover una conducta empresarial responsable a nivel mundial con el fin de fortalecer y armonizar la implementación de normas sobre los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción y para apoyar que las empresas compitan en igualdad de condiciones, que tenga en cuenta sus impactos en la sociedad y el medio ambiente;



## APÉNDICE

**RECONOCIENDO** que la conducta empresarial responsable en todos los sectores de la economía es fundamental para el desarrollo sostenible;

**OBSERVANDO** que las Líneas Directrices recomiendan que las empresas lleven a cabo una debida diligencia basada en el riesgo para identificar, prevenir y mitigar los impactos negativos reales y potenciales relacionados con la divulgación de información, los derechos humanos, el empleo y las relaciones laborales, el medio ambiente, el cohecho y la corrupción, y los intereses de los consumidores en sus actividades, cadenas de suministro y otras relaciones y/o vínculos comerciales;

**RECONOCIENDO** que los gobiernos, las empresas, los sindicatos, las organizaciones de la sociedad civil y las organizaciones internacionales pueden recurrir a sus respectivas competencias y funciones para promover y apoyar la conducta empresarial responsable, también en las cadenas de suministro;

**VISTA** la Guía de la OCDE de Debida Diligencia para una Conducta Empresarial Responsable [C(2018)42/ADD1] (en adelante, "la Guía"), que puede ser modificada según corresponda por el Comité de Inversiones, en particular a medida que las prácticas de debida diligencia evolucionan y se vuelvan más eficaces para evitar y abordar los impactos negativos en la sociedad y el medio ambiente;

**VISTOS** los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de las Naciones Unidas y la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social de la Organización Internacional del Trabajo, que contienen recomendaciones en materia de debida diligencia con las que esta Guía trata de alinearse;

**RECONOCIENDO** la valiosa colaboración entre la OCDE y las organizaciones intergubernamentales pertinentes en la elaboración y la futura implementación de la Guía;

**OBSERVANDO** que la debida diligencia es continua y flexible, implica procesos y objetivos múltiples, debe tener como objetivo prevenir impactos negativos en la sociedad y en medio ambiente en primera instancia, y debe estar basada en el riesgo, ser adecuada a las circunstancias de una empresa, adaptarse para enfrentar las limitaciones de trabajar con relaciones comerciales, y basarse en una participación importante de las partes interesadas;



## APÉNDICE

A propuesta del Comité de Inversiones:

- I. **RECOMIENDA** que los Miembros y no Miembros que se adhieran a esta Recomendación (en adelante, los “Adherentes”) y, cuando corresponda, sus Puntos Nacionales de Contacto para las Líneas Directrices (en adelante los “PNC”), promuevan activamente el uso de la Guía por parte de las empresas que operen en o desde sus territorios, con el objeto de asegurar que cumplan con las normas acordadas internacionalmente en materia de empresas responsables para evitar los impactos negativos de sus actividades y contribuir al desarrollo sostenible;
- II. **RECOMIENDA**, en particular, que los Adherentes tomen medidas para apoyar activamente y monitorear la adopción del marco de debida diligencia establecido en la Guía, según la cual las empresas que operan en o desde sus territorios deben:
  1. incorporar la conducta empresarial responsable a sus políticas y sistemas de gestión;
  2. identificar y evaluar los impactos negativos reales y potenciales asociados con sus operaciones, productos o servicios;
  3. detener, prevenir y mitigar los impactos negativos;
  4. hacer un seguimiento de la implementación y los resultados;
  5. informar sobre cómo se abordan los impactos; y
  6. reparar o colaborar en la reparación cuando corresponda;
- III. **RECOMIENDA** que los Adherentes y, cuando corresponda, sus PNC, con el apoyo de la Secretaría de la OCDE, aseguren la más amplia difusión posible de la Guía y su uso activo por parte de las empresas, y promuevan asimismo el uso de la Guía como un recurso para las partes interesadas, como son las asociaciones sectoriales, sindicatos, organizaciones de la sociedad civil, iniciativas intersectoriales e iniciativas sectoriales, e informen regularmente al Comité de Inversiones sobre las actividades de monitoreo, difusión e implementación;
- IV. **INVITA** a los adherentes y al Secretario General a difundir esta Recomendación;
- V. **INVITA** a los no adherentes a tener debidamente en cuenta la presente Recomendación y adherirse a ella;
- VI. **ENCARGA** al Comité de Inversiones que supervise la aplicación de la Recomendación y que informe al Consejo a más tardar cinco años desde de su adopción y después, según proceda.







## REFERENCIAS

Capobianco, Gillard y Bijelic (2015), "Competition law and responsible business conduct", Background Note for the 2015 Global Forum on Responsible Business Conduct, OECD, Paris, <https://www.oecd.org/daf/inv/mne/Garment-Footwear-Roundtable-2015-Competition-Law-RBC.pdf>

OCDE (2018), *Guía de la OCDE de diligencia debida para la participación significativa de las partes interesadas del sector extractivo*, Éditions OCDE, París, <https://dx.doi.org/10.1787/9789264264267-es>.

OCDE (2017a), *OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains in the Garment and Footwear Sector*, <https://mneguidelines.oecd.org/oecd-due-diligence-guidance-garment-footwear.pdf>.

OCDE (2017b), Responsible business conduct for institutional investors: Key considerations for due diligence under the OECD Guidelines for Multinational Enterprises, <https://mneguidelines.oecd.org/RBC-for-Institutional-Investors.pdf>.

OCDE (2016a), *OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas*, <https://mneguidelines.oecd.org/mining.htm>.

OCDE (2016b), *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20*, Éditions OCDE, París, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264259171-es>.

OCDE (2016c), *Directrices de la OCDE sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas*, Edición 2015, Éditions OCDE, París, <https://doi.org/10.1787/9789264258167-es>.

OCDE (2016d), Recommendation of the Council on Common Approaches for Officially Supported Export Credits and Environmental and Social Due Diligence, [www.oecd.org/tad/xcred/environmental-social-due-diligence.htm](http://www.oecd.org/tad/xcred/environmental-social-due-diligence.htm).

OCDE (2015a), *Policy Framework for Investment 2015 Edition*, OECD Publishing, Paris, [www.oecd.org/investment/pfi.htm](http://www.oecd.org/investment/pfi.htm).

OCDE (2015b), *OCDE Recomendación del Consejo sobre Contratación Pública*, [www.oecd.org/gov/public-procurement/recommendation/](http://www.oecd.org/gov/public-procurement/recommendation/)

OCDE (2013), *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales*, OECD Publishing, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264202436-es>.

OCDE (2009), OECD Recommendation of the Council for Further Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions, [www.oecd.org/daf/anti-bribery/oecdantibriberyrecommendation2009.htm](http://www.oecd.org/daf/anti-bribery/oecdantibriberyrecommendation2009.htm).

OCDE/FAO (2017), *Guía OCDE-FAO para las cadenas de suministro responsable en el sector agrícola*, Éditions OCDE, París, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264261358-es>.

OIT (2017), *Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social*, 5ª edición, <https://www.ilo.org/empent/areas/mne-declaration/lang--es/index.htm>.

OIT (1998), Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, <https://www.ilo.org/declaration/lang--es/index.htm>.

OIT (1981), Convenio sobre seguridad y salud de los trabajadores, [https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLXPUB:12100:0:NO::p12100\\_instrument\\_id:312300](https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLXPUB:12100:0:NO::p12100_instrument_id:312300)

ONU (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos*, [https://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR\\_SP.pdf](https://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_SP.pdf).







## GUÍA DE LA OCDE DE DEBIDA DILIGENCIA PARA UNA CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

Las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales reconocen y alientan los aportes positivos de las empresas al progreso económico, ambiental y social, pero también reconocen que las actividades empresariales pueden generar impactos negativos relacionados con los trabajadores, los derechos humanos, el medio ambiente, el cohecho, los consumidores y el gobierno corporativo.

Esta Guía ayuda a las empresas a comprender e implementar la debida diligencia para una conducta empresarial responsable (CER), según lo previsto en las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales. También busca promover un consenso entre los gobiernos y las partes interesadas sobre la debida diligencia para una conducta empresarial responsable.

<https://mneguidelines.oecd.org/>

