

EMPRESAS ESPAÑOLAS Y DERECHOS HUMANOS

PRÁCTICAS DE APLICACIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA



Con la colaboración de:



MINISTERIO
DE ASUNTOS EXTERIORES
Y DE COOPERACIÓN

SECRETARÍA DE ESTADO
DE ASUNTOS EXTERIORES

DIRECCIÓN GENERAL
DE NACIONES UNIDAS Y
DERECHOS HUMANOS



EMPRESAS ESPAÑOLAS Y DERECHOS HUMANOS

PRÁCTICAS DE APLICACIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA

© CIDEAL, 2019

Fundación CIDEAL de Cooperación e Investigación
Calle Guzmán el Bueno, 133
Edificio Germania, planta 10
28003 Madrid (España)
Tel.: (+34) 91 553 84 88
Correo electrónico: cideal@cideal.org
www.cideal.org



Esta publicación ha sido elaborada por un equipo mixto formado por la Fundación CIDEAL y por Angulo & Barturen. Diplomacia corporativa, y apoyada financieramente por la Secretaría de Estado de Asuntos Exteriores del MAEC.

Diseño de cubierta y maquetación: IDEASEV | ideasev.dg@gmail.com

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con la autorización expresa del editor.

Esta publicación ha sido realizada con el apoyo financiero de la Secretaría de Estado de Asuntos Exteriores (SEAEX) del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación de España. El contenido de la misma es responsabilidad exclusiva de sus autores y no refleja necesariamente la opinión de la SEAEX.



ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN. LA EVOLUCIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS.....	4	3. ALGUNAS CONCLUSIONES	43
2. FÓRMULAS DE APLICACIÓN DE LOS PROCESOS DE DEBIDA DILIGENCIA EN LA EMPRESA	13	4. ALGUNAS RECOMENDACIONES	46
2.1. INTRODUCCIÓN.....	13	5. LA RED ESPAÑOLA DEL PACTO MUNDIAL Y SUS APORTACIONES EN MATERIA DE EMPRESAS Y DERECHOS HUMANOS.....	49
2.2. POLÍTICAS DE DERECHOS HUMANOS.....	15	6. RELACIÓN DE PRÁCTICAS SELECCIONADAS.....	64
2.3. MEDICIÓN DEL IMPACTO	20	6.1. REPSOL	64
2.4. INTEGRACIÓN EN LA GESTIÓN OPERATIVA.....	26	6.2. BBVA.....	79
2.5. SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO	31	6.3. SEITSA.....	93
2.6. COMUNICACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS	33	6.4. ENDESA.....	105
2.7. SISTEMAS DE RECLAMACIÓN Y MECANISMOS DE REMEDIACIÓN.....	34	6.5. ENAGÁS	119
2.8. CARACTERÍSTICAS ESENCIALES DE LA DEBIDA DILIGENCIA	36	6.6. AENA	132

1. INTRODUCCIÓN. LA EVOLUCIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS

El Pacto Mundial de Naciones Unidas de 2000, con su decálogo de principios, marca un hito en el compromiso de la empresa con los principios de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Nace con el objetivo, bastante genérico, por cierto, de “dar un rostro humano al mercado global”, en palabras del entonces secretario general de las Naciones Unidas, Kofi Annan. Los miles de empresas que se han sumado desde entonces a este pacto –incluidos muchos cientos de empresas españolas– certifican su utilidad y el inicio de un cambio de mentalidad para muchas compañías de todos los sectores y en casi todos los países del planeta. El Pacto Mundial, con sus diez principios de derechos humanos, laborales, medioambientales y de lucha contra la corrupción, marca un antes y un después en el compromiso ético de las empresas y, aunque tiene un carácter voluntario, ha desencadenado muchos cambios en las direcciones de las empresas y en su manera de ver los negocios globales y las relaciones con sus *stakeholders*.

A partir de ese momento, se comienzan a crear instancias o unidades de RSE en las principales compañías, se ponen en marcha programas específicos en la materia, a menudo confundidos o mezclados con la acción social, se incorpora como un tema de reputación en los consejos de administración y la RSE empieza a formar parte de las campañas de publicidad y comunicación de las compañías. Este cambio de paradigma es difícil y lento. No ha calado todavía de manera sistemática en todos los niveles de las empresas, que necesitarían formarse en la aplicación de los principios, y da como resultado inicial muchos informes –un tanto voluntaristas– de rendición de cuentas, que si bien limitados en su alcance, comienzan a generar hitos y emulaciones entre empresas. En todo caso, aunque algunas medidas o políticas de RSE puedan tener un planteamiento un tanto cosmético, suponen el inicio de un cambio sin retorno posible, en parte, también, por la supervisión ciudadana, el escrutinio de NN. UU. y la inmediatez de los medios y las redes. Por ello, surgen nuevas voces que, desde el empresariado, reclaman un cambio de mentalidad. Así, el presidente de Da-

none, Emmanuel Fabretto, reclamaba en el diario El País de Madrid que “una empresa que solo sirva a los accionistas es una herejía”, y añadía que “el único reto legítimo de la mundialización es la justicia social. Todo deriva de aquí”¹.

Un nuevo factor incide en esta nueva visión. Es la idea desarrollada en el objetivo 17 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): “Alianzas para lograr objetivos”, que es una apelación directa a la presencia necesaria del sector privado para alcanzar las metas del desarrollo sostenible y una invitación a generar alianzas público-privadas como método pertinente.

Los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos

Aun reconociendo los beneficios del Pacto Mundial, expresado en múltiples esfuerzos a nivel nacional y empresarial, el entonces secretario general de NN. UU., Kofi Annan, con su amplia visión, mostró pronto su deseo de dar un paso más allá de dicho Pacto, que consideraba insuficiente. Así, encargó al profesor John Ruggie, de la Universidad de Harvard, como su representante especial, a fin de que iniciara un proceso de consulta muy participativo que le llevó a visitar muchos países y a consultar con gran número de empresas, sindicatos, ONG, universidades y diversas entidades de sociedad civil. El objetivo era encontrar un nuevo mecanismo y una nueva metodología que, sin la pretensión ni el engorroso procedimiento de un tratado, hiciera más fuerte el mecanismo de implantación de los derechos humanos en el mundo empresarial y generara algún sistema reconocible de previsión y medición de resultados. Se trataba esta vez de “contribuir a una globalización socialmente sostenible”, que es un paradigma mucho más preciso y ambicioso que el empleado para los ODM.

Los Principios Rectores (PP. RR.) sobre las empresas y los derechos humanos fueron aprobados por el Consejo de Derechos Humanos en su resolución 17/4 de 16 de junio de 2011. Se fundamentan en tres grandes pilares:

1. El deber del Estado de proteger los derechos humanos;
2. la responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos; y,
3. el acceso a mecanismos de reparación eficaces en caso de violación.

Dichos principios no constituyen *per se* nuevas obligaciones de derecho internacional, pero tampoco, más bien al contrario, deben de restringir o reducir las obligaciones legales que los Estados han asumido al ratificar los tratados y normas de derecho internacional en la materia. En la práctica, podríamos calificar a los PP. RR. como una especie de “metatratado”, ya que es una resolución marco de las NN. UU. nacida con el respaldo político y moral suficiente como para crear jurisprudencia efectiva en esta temática. Esto es cierto y posible en aquellos países que entienden que las obligaciones internacionales exigen que se respeten, protejan y apliquen los derechos humanos y que, por lo tanto, tienen capacidad para hacerlo. Sin embargo, no ocurre lo mismo en todos los países.

De esta manera, desde el año 2011, varios países y organismos internacionales iniciaron un amplio proceso para trasladar esos principios a sus realidades jurídicas y operativas. Se contó al inicio con un fuerte respaldo de varios países europeos (Gran Bretaña, Holanda y España, entre otros) que comenzaron a trabajar sus respectivos planes nacionales con la intención de aterrizar su aplicación y generar una corriente de opinión pública en los sectores económicos hacia su generalización. El plan español se aprobó en 2017. La realidad chocó, no obstante, con reticencias y obstáculos lógicos de comprensión y aceptación de algunos sectores ministeriales y empresariales, y ya desde entonces quedó claro que es el Estado el que tiene que tomar la iniciativa y disponer de mecanismos para hacer efectivas las obligaciones adquiridas.

Pero esta suposición no tiene lugar en una gran mayoría de las nuevas democracias y en buena parte de los países en vías de desarrollo, para los que los derechos humanos se ven como una cuestión aspiracional, pero no de inmediato cumplimiento. Les falta la capacidad operativa –y es probable que la convicción– para hacerlos efectivos. Los derechos humanos están así íntimamente ligados al desarrollo democrático e implican un amplio esfuerzo normativo y judicial, así como un alto grado de consenso social. Pero, a decir verdad, en el mundo tan complejo en el que vivimos no siempre se tienen en cuenta por diversos motivos, y su aplicación u omisión genera muchos escenarios de incoherencia en la política interna y la política exterior, incluso en los países más avanzados. Otras reticencias provienen de algunas empresas y corporaciones internacionales que operan en sectores estratégicos clave como el minero, el textil o el hidroeléctrico, en los que existe más riesgo de que se produzcan vulneraciones, entre otras, de las políticas laborales, ambientales y de los derechos de los pueblos indígenas. Lo mismo ocurre en las grandes empresas o almacenes que tienen una amplia cadena de valor, a veces con miles de proveedores, y que, aunque lo intenten, son materialmente incapaces de auditar el respeto de los derechos humanos en todas las fases de producción, en especial, en países lejanos en los que, además, no existen normativas exigentes, por ejemplo, en materia de derechos laborales, de igualdad o de derechos ambientales.

Todo este proceso que surge desde el año 2000, y en particular desde 2011, se ha producido, además, en medio de una revolución tecnológica (teletrabajo, robótica, etc.) y de un crecimiento exponencial de las redes sociales, acompañados de un claro fortalecimiento de la sociedad civil. Estos fenómenos han multiplicado la capacidad de seguimiento y escrutinio de las actividades empresariales, de tal manera que la denuncia de cualquier práctica empresarial que menoscabe los derechos humanos es inmediatamente sujeto de una denuncia pública y, a menudo, judicial. Es por ello por lo que nos encontramos con varios tipos de escuelas doctrinales:

- La escuela fundamentalista, encabezada por las organizaciones de la sociedad civil especializadas en derechos humanos a nivel global o nacional. Esta escuela plantea que no hacen falta los PP. RR. ni tratado alguno, ya que las obligaciones internacionales en el campo de los derechos humanos ratificados por los Estados deberían tener fuerza legal interna suficiente para ser exigibles y eficaces. Esto no parece evidente ni está contrastado con la práctica política o judicial.
- Una segunda escuela, que podríamos llamar crítica o negacionista. Esta insiste en que los PP. RR., aparte de movilizar un debate sobre la cuestión, no tienen ninguna fuerza de obligar –y ni siquiera de presionar– para conseguir escenarios de mayor respeto por parte de las empresas, sobre todo de las grandes corporaciones, ante posibles violaciones. Partiendo de una visión a nuestro entender reduccionista del potencial de los PP. RR., no cabe duda de que un tratado, como el promocionado al comienzo por Ecuador y otros Estados y que está en avanzado estado de discusión, podría tener mayor fuerza para obligar, sobre todo si lo ratifica un gran número de Estados, lo cual parece poco probable y, además, previsiblemente tomaría un plazo de elaboración demasiado largo.

La idea práctica de este estudio es diferente y está a medio camino entre las dos teorías expuestas. Sin entrar en la polémica de lo que resulte más eficiente en el plano internacional, lo concreto es que los PP. RR. están sobre la mesa, han sido aceptados por un buen número de países que han ido tejiendo sus planes y que hay que intentar estudiar cómo hacerlos operativos y cómo las empresas pueden encontrar, al menos en nuestro país, mecanismos de implantación y aplicación razonables y eficientes que tengan la comprensión de todos sus equipos, en España y en el exterior, de sus proveedores y de sus empresas subcontratadas. De la propia experiencia sobre el terreno podemos constatar que, si bien los equipos centrales de RSE –e incluso sus equipos directivos– conocen y desean respetar los derechos humanos en sus oficinas centrales en España, sus delegados, jefes de equipo o ingenieros a pie de obra

en ocasiones se muestran lejos de compartir otro criterio que no sea el cumplimiento del contrato y la rentabilidad pactada. El panorama se complica aún más si hay escenarios de subcontratación con empresas de ingeniería o consultoría del propio grupo o del propio país de actuación.

Un problema adicional puede añadirse cuando se opera con diferentes niveles de respeto hacia los derechos humanos en los diferentes países, lo que implica que las licitaciones y concursos puedan ser ganados con ofertas muy competitivas que no tengan en cuenta fenómenos como el trabajo infantil o los derechos laborales y ambientales que empresas de países avanzados tienen ya integrados en sus políticas éticas y en sus proyectos. Estaríamos, en esos casos, ante un posible escenario de competencia desleal.

Cómo hacer operativos los Principios Rectores en escenarios concretos

La debida diligencia que han de observar las empresas, prevista en los artículos del 17 al 22 de los PP. RR., conlleva por fuerza unos mecanismos transparentes de consulta y amplia participación. Es una metodología en forma de hoja de ruta, con etapas concretas, basada en un análisis de probabilidades que pretende identificar y alertar de los riesgos de distinto nivel sobre los derechos humanos, reformular algunas acciones propias o de los proveedores que afecten a los mismos y, tras un amplio proceso de supervisión, recoger las quejas y sugerencias de los socios, comunidades o contrapartes afectadas por los proyectos para corregirlos y, en caso de que no se pueda evitar el impacto, remediarlo o repararlo. Supone un esfuerzo muy técnico, mediante el uso de indicadores precisos y de análisis de contextos que se complica en situaciones de conflicto o postconflicto y en países y regiones de baja calidad democrática o de ausencia de instituciones y mecanismos de supervisión del Estado de derecho. Puede llevar, llegado el caso, a la detención de las operaciones. Resulta, asimismo, más sencillo si se integra en un sistema de valor compartido y

corresponsabilidad, y no solo en la política de riesgos genéricos. Y requiere un esfuerzo de antelación y de priorización en la gestión operativa que el trabajo que aquí se presenta divide en cuatro etapas:

1. El análisis de situación y la concreción de las posibles medidas a poner en marcha.
2. La implementación de una hoja de ruta para la prevención y mitigación.
3. La fase de control y seguimiento.
4. La comunicación y la rendición de cuentas.

Como detallaremos más adelante, la “Guía de la OCDE de debida diligencia para la conducta empresarial responsable” señala algunas características:

- La debida diligencia es, ante todo, preventiva, y debe ser una parte integral de la toma de decisiones de la empresa y la gestión de riesgos. Involucra múltiples procesos y objetivos.
- Debe ser proporcional al riesgo detectado: cuando la probabilidad del impacto negativo sea más alta, la debida diligencia debe ser más extensa y precisa.
- La debida diligencia debe priorizar flexiblemente los impactos y es, por lo tanto, un proceso dinámico y cambiante, que implica la buena fe de las partes.
- No introduce variaciones en las responsabilidades que tiene cada empresa, aunque debe ajustarse a las circunstancias de cada una de ellas.

A las empresas que han querido participar en este estudio: REPSOL, BBVA, SEITSA, ENDESA, ENAGÁS y AENA, así como a la Red Española del Pacto Mundial, queremos agradecerles su colaboración. Se trataba de preguntarles, en un ordenado y detallado cuestionario, cómo reflejan y viven su compromiso con los derechos humanos; cómo están estos implantados en sus estructuras y si hacen uso de algún tipo de procedimiento de debida diligencia o similar en

sus fases de diagnóstico, mitigación, supervisión y control, incluyendo la cadena de suministro; si disponen de sistemas de quejas y reclamaciones y, finalmente, cómo abordan la reparación o remediación. Se observa, *a priori*, que ha habido un gran avance en la implantación de controles, aunque el reto es la calidad y la eficacia de los mismos. Sus apreciaciones debieran servir, y ese es el sentido de este trabajo, para proponer algunas áreas de posibles mejoras, la implantación de mecanismos probados y la incorporación de alarmas tempranas, una mayor eficacia en el control y, finalmente, una mayor celeridad y eficacia en las fases de mitigación y reparación.

El esfuerzo que ha hecho la Red Española del Pacto Mundial para promocionar los derechos humanos en relación con los ODS, los derechos de los pueblos indígenas y la incorporación de las pymes, es notable. Lo mismo se podría decir del trabajo de la Fundación SERES, la Fundación Sociedad y Empresa Responsable en relación con esta materia. En su Informe sobre Derechos Humanos 2019. Los derechos humanos como palanca de transformación en la empresa plantea, con una interpretación muy sugerente, los valores y rentabilidades que supone aplicar medidas de supervisión en derechos humanos, y menciona diferentes metodologías probadas y casos y retos de empresas españolas e internacionales en su aplicación. Sus conclusiones son evidentes: hay que integrar los derechos humanos en las operaciones de la empresa y ello va mucho más allá de la cadena de suministro; hay que hablar de la cadena de valor. Propone un diálogo permanente con los grupos de interés y la sociedad civil, principalmente, y apela a que puede ser un elemento transformador de los negocios. Sugiere, al final, compartir conocimiento y experiencias entre empresas para ir más rápido y usar la digitalización para facilitar la implantación.

No sólo en Europa y en España se está avanzando en estas cuestiones. Países tan cercanos como Colombia, México, Argentina y Chile están trabajando y progresando en esta materia. Recientemente, y bajo el título "Empresas y Derechos Humanos, nuestro compromiso", la Confederación de la Producción de Chile (CPC), con la colaboración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Red Pacto Global Chile y la Universidad de Valparaíso, ha presentado un

documento en el que recomienda la aplicación sistemática de la debida diligencia con un enfoque preventivo. Veremos en las conclusiones que este es el espíritu que comparte este estudio de la Fundación CÍDEAL, junto a la necesidad de ir incorporando conocimiento especializado en las empresas e ir un poco más allá del mero análisis de riesgos, ya que los derechos humanos plantean una visión mucho más amplia y comprensiva basada en el valor compartido.

2. FÓRMULAS DE APLICACIÓN DE LOS PROCESOS DE DEBIDA DILIGENCIA EN LA EMPRESA

2.1. INTRODUCCIÓN

Las empresas realizan evidentes contribuciones positivas al progreso económico, ambiental y social, pero también las actividades empresariales pueden tener efectos adversos relacionados con los trabajadores, los derechos humanos, el medioambiente, etc. La debida diligencia es el proceso que deben llevar las empresas para identificar, prevenir, mitigar y explicar cómo abordan estos riesgos reales y potenciales derivados de impactos en sus propias operaciones, su cadena de suministro y otras relaciones comerciales.

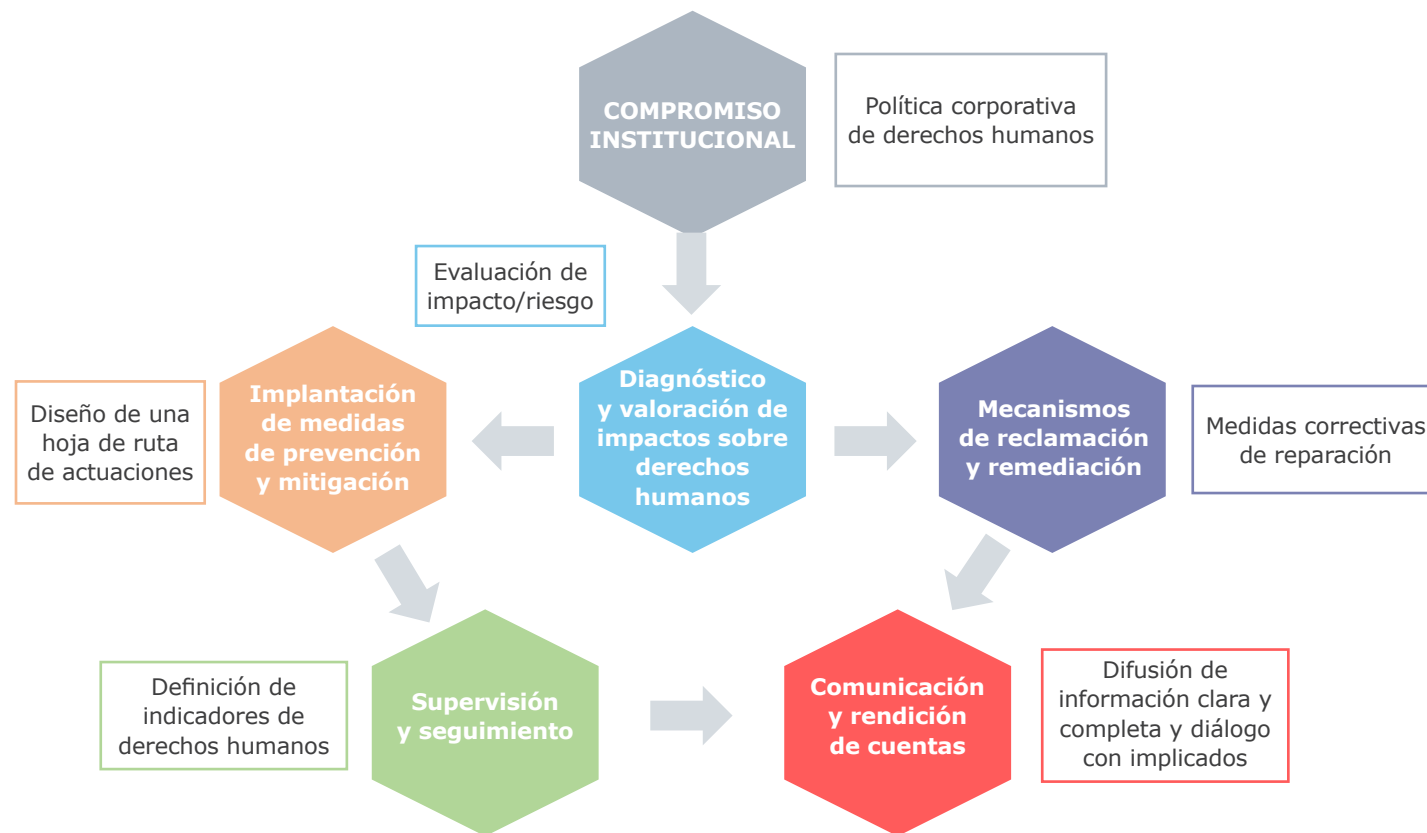
Las empresas pueden mostrar que respetan los derechos humanos asegurando que sus políticas y prácticas empresariales no vulneren estos derechos de manera directa a través de sus acciones, de manera indirecta a través de su cadena de valor, o por omisiones y ausencia de actuaciones en ciertas circunstancias. En términos prácticos, esto puede lograrse mediante la aplicación de procesos de debida diligencia en materia de derechos humanos.

Los Principios Rectores de las Naciones Unidas establecen un marco basado en “Proteger, respetar y remediar” que señala cuatro ámbitos en los que la empresa debe poner especial atención:

1. Política de derechos humanos: una empresa debe adoptar una política de derechos humanos y comprometerse en su protección.
2. Medición del impacto: una empresa debe tomar medidas proactivas para comprender de qué manera las actividades actuales y futuras líneas de trabajo pueden afectar a los derechos humanos.
3. Integración en la gestión operativa: una empresa debe integrar las políticas de derechos humanos en la empresa.

4. Seguimiento del desempeño: una empresa debe monitorizar y auditar los procesos para hacer un seguimiento de su desempeño.

El proceso de debida diligencia constituye el mecanismo al que las empresas deben recurrir para aplicar de una manera práctica su voluntad de respetar los derechos humanos. Una descripción sencilla del proceso de debida diligencia en su conjunto queda resumida en el siguiente esquema:



Fuente: elaboración propia.

El primer paso en este tipo de procesos se establece a partir del diseño y aprobación de un compromiso formal de la empresa con la defensa y protección de los derechos humanos. A continuación, es necesario contar con un diagnóstico completo y un análisis de impactos/riesgos de la actividad empresarial respecto a los derechos humanos que servirá para definir la situación de partida y ayudará a identificar aquellas actuaciones y procesos sobre los que es más urgente disponer de medidas preventivas y de mitigación de riesgos.

Estas medidas se incorporarán a la estrategia empresarial a partir del análisis de los procesos que afectan a los impactos identificados, introduciendo medidas tanto preventivas como de respuesta, y constituyendo al final sistemas específicos de control y seguimiento, así como fórmulas de comunicación y rendición de cuentas.

Por otra parte, a partir del diagnóstico realizado, podrían darse situaciones en las que sea necesario implantar de manera inmediata métodos para la remediación, en concreto cuando ha quedado probado que la empresa ha vulnerado algún derecho y donde ya no es factible incorporar medidas de mitigación, estableciendo procedimientos concretos para la reclamación y mecanismos de remediación hacia los colectivos afectados.

2.2. POLÍTICAS DE DERECHOS HUMANOS

En el camino hacia la instalación de un proceso de debida diligencia, una etapa fundamental que debe abordarse en primer lugar es la definición inequívoca de una política corporativa sobre derechos humanos, entendida como el compromiso expreso y formal de la empresa con la defensa y protección de los derechos humanos.

En algunos casos, se considera una “prefase”, en la que la empresa expresa mediante documentación las orientaciones principales que servirán de guía para toda su actuación, asegurando a través del diseño, adopción y difusión

de dicho documento su responsabilidad en la promoción y defensa de los derechos humanos. Este documento es, también, una afirmación de la propia empresa ante sus clientes, sus socios y sus proveedores. Constituye una manifestación pública para respetar los derechos humanos, prevenir posibles vulneraciones y reparar, en la medida de lo posible, las violaciones de derechos que hayan podido cometerse.

Para la definición de este compromiso será necesario revisar y actualizar el resto de políticas existentes relacionadas con la conducta responsable (código ético o de conducta, política de RSC, planes contra la corrupción, protocolos de prevención de delitos, etc.) y adoptar los tratados de Derecho internacional y europeo (Carta Internacional de Derechos Humanos de la Organización de Naciones Unidas, los convenios fundamentales de la OIT, la Convención sobre los Derechos del Niño de las Naciones Unidas, los convenios de la OIT números 107 y 169 sobre los derechos de las poblaciones indígenas y tribales, el Convenio Europeo de Derechos Humanos, etc.), fijando sus principios básicos de actuación. También se pueden tener en cuenta estándares empresariales e iniciativas voluntarias como los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, las Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) para Empresas Multinacionales, la Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social de la OIT y los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos.

Es recomendable señalar elementos sobre la forma de implantar dicha política e integrarlos en los sistemas de gestión, así como actualizar su contenido y determinar la unidad encargada de su seguimiento y evaluación.

En concreto, desde la OCDE se propone asignar la responsabilidad de supervisión a la alta gerencia y configurar sistemas para su implementación a través de departamentos cuyas acciones y decisiones sean más propensas a aumentar

o disminuir los riesgos en materia de derechos humanos, estableciendo canales de comunicación para compartir y documentar información sobre riesgos y toma de decisiones.

En paralelo, es conveniente proporcionar capacitación a los trabajadores con el objetivo de ayudarlos a comprender e implantar aspectos de la política de derechos humanos y dotarlos de recursos adecuados para su correcta puesta en práctica, estableciendo fórmulas de trabajo vinculadas a la política con socios comerciales y otras partes relevantes. Al final, el documento reflejará procedimientos de comunicación para que los trabajadores u otros actores hagan llegar sus quejas y reclamaciones en materia de derechos humanos.

Una manifestación pública ratificada por los máximos órganos de gobierno de una empresa constituye un elemento clave para impulsar una cultura corporativa de respeto a los derechos humanos.

A continuación, algunos ejemplos de políticas de derechos humanos de empresas españolas:

ENDESA: [ver ejemplo](#)

IBERDROLA: [ver ejemplo](#)

NATURGY: [ver ejemplo](#)

CAIXABANK: [ver ejemplo](#)

ARCELOR MITTAL: [ver ejemplo](#)

REPSOL: [ver ejemplo](#)

BBVA: [ver ejemplo](#)

INDITEX: [ver ejemplo](#)

CIE AUTOMOTIVE: [ver ejemplo](#)

FERROVIAL: [ver ejemplo](#)

GRUPO SANTANDER: [ver ejemplo](#)

RED ELÉCTRICA DE ESPAÑA: [ver ejemplo](#)

GRUPO ACS: [ver ejemplo](#)

No pueden proporcionarse unas reglas de obligado cumplimiento a la hora de definir una política empresarial de respeto de los derechos humanos, ya que la variabilidad de las empresas y de sus potenciales efectos sobre los derechos humanos, hace imposible una pretensión de ese tipo. De todas maneras, pueden avanzarse algunas sugerencias de carácter general, que pueden resultar útiles para abordar este paso fundamental:

- Establecer un liderazgo claro para impulsar el proceso, designando responsabilidades individuales. Esas responsabilidades deben asignarse a personas con influencia efectiva en la propia empresa.
- Identificar las áreas o ámbitos en los que los efectos de las prácticas empresariales sobre los derechos humanos resultan más significativos.
- Decidir si se necesita asesoramiento externo especializado para la elaboración de la política o de parte de esta.
- Consultar a todas las partes interesadas sobre necesidades y expectativas en derechos humanos, en especial, a las afectadas por sus actividades.
- Elaborar una declaración clara, sencilla y sin ambigüedades.
- Incorporar en su declaración los estándares internacionales en derechos humanos.
- Difundir su política empresarial de derechos humanos, sentando las bases de una cultura de defensa hacia los derechos humanos.
- Capacitar a todo el personal, con especial atención a aquellos que deban monitorizar la implantación de la política de derechos humanos de la empresa.
- Explicar de qué forma los derechos humanos son parte de la estrategia de la empresa en materia de suministros, recursos humanos, *marketing* y similares.
- Identificar quién o quiénes estarán a cargo de controlar que el compromiso se cumpla.

Finalmente, señalamos algunos contenidos básicos que el documento de política empresarial sobre los derechos humanos debe incorporar:

- El compromiso explícito asumido por los máximos órganos de dirección de la empresa de respeto de todos los derechos humanos internacionalmente reconocidos.
- El compromiso concreto de respeto de los derechos humanos que se encuentran más relacionados con las actividades habituales de la empresa.
- El compromiso de intentar garantizar el respeto de los derechos humanos en los diferentes eslabones de las cadenas de valor de la empresa.
- El establecimiento de procedimientos para valorar el impacto de las actividades empresariales sobre los derechos humanos (debida diligencia).
- El establecimiento de canales de denuncia sobre potenciales impactos negativos de la empresa (o de otros eslabones de sus cadenas de valor) sobre los derechos humanos.
- El compromiso de reparar los efectos de las actividades de la empresa que pudieran llegar a infringir los derechos humanos, y a establecer y manejar con eficacia mecanismos para dar acceso a remedio a los afectados.
- La posición de la empresa sobre potenciales conflictos entre las legislaciones nacionales y los estándares internacionales de derechos humanos.
- El establecimiento de directrices para áreas funcionales de la empresa, teniendo en cuenta los riesgos más relevantes identificados en sus actividades.
- Información sobre la implementación de la política de derechos humanos: responsables, órganos de dirección implicados, instrumentos para su desarrollo, canales de información y consulta.
- Descripción de los sistemas de monitorización e información (rendición de cuentas; información a potenciales afectados, etc.).

2.3. MEDICIÓN DEL IMPACTO

Partiendo del compromiso expreso y formal de la empresa, el proceso de debida diligencia debe iniciarse a partir de una evaluación del impacto real y potencial de las actividades empresariales sobre los derechos humanos. Este diagnóstico servirá para definir la situación de partida y ayudará a identificar aquellas actuaciones y procesos sobre los que es más urgente habilitar medidas preventivas y de mitigación de riesgos.

En términos muy generales, podemos entender que una evaluación de los impactos de las prácticas empresariales sobre los derechos humanos es un análisis de los factores que afectan o que pueden afectar al pleno disfrute de los derechos humanos por parte de los trabajadores, los clientes, los eslabones de una cadena de valor o las comunidades que se encuentran en el área de influencia de una empresa. Otras definiciones se refieren a la evaluación de impactos como un proceso sistemático que proporciona información sobre esas consecuencias deseables o indeseables; un proceso de cuantificación de las probabilidades de que aparezcan los riesgos identificados y sus repercusiones previstas. Entendemos como impactos los efectos a largo plazo positivos y negativos, primarios y secundarios, producidos directa o indirectamente por una intervención, sea intencionada o no.

Las evaluaciones sobre los impactos de las actividades empresariales en los derechos humanos son una necesidad cada vez más demandada desde múltiples sectores y muchas empresas las asumen como una tarea ineludible para posicionarse de una manera más positiva en los mercados y ante sus clientes potenciales.

La primera constatación que es preciso realizar es que, para que las empresas puedan poner en marcha un proceso eficaz de debida diligencia en materia de derechos humanos, resulta fundamental que dispongan de datos y eviden-

cias fiables sobre el impacto que sus actividades, así como las de los distintos eslabones de sus cadenas de valor, generan o pueden generar en el futuro en el ejercicio de esos derechos.

Para conocer los efectos que una empresa provoca en los derechos humanos, es imprescindible conocer cuál es el contexto específico en el que se desenvuelve esa empresa y qué derechos pueden resultar más afectados. Además, será necesario identificar los posibles actores y grupos relacionados y revisar e interiorizar las normas y/o directrices que tengan efectos directos e indirectos sobre los derechos humanos en la realidad concreta en la que se vaya a operar. Por último, es preciso analizar las posibles consecuencias que las actividades previstas pueden tener sobre esos derechos, prestando especial atención a aquellos grupos de población que por sus particularidades pudieran estar expuestos a un mayor riesgo de vulnerabilidad.

Queda claro, por tanto, que la primera acción para la puesta en marcha de un proceso de debida diligencia es identificar y valorar los posibles impactos que las prácticas empresariales pueden provocar en el ejercicio (o en la vulneración) de los derechos humanos. Para realizar una actuación diligente, la empresa requiere de información, lo más objetiva posible, que le permita estimar, valorar y medir los impactos, potenciales y reales, que generan durante su ciclo de funcionamiento, para después priorizarlos.

Se trata, por tanto, de realizar un ejercicio de análisis para identificar aquellas áreas de la empresa donde los riesgos asociados a los derechos humanos tengan mayor probabilidad de producirse y donde sean más significativos.

De manera práctica, se trataría de crear una imagen inicial lo más completa posible para comprender la naturaleza y el alcance de los impactos reales y potenciales relacionados con el sector de actividad, la zona geográfica de actuación, así como factores de riesgo específicos de la empresa. Las fuentes de información pueden incluir informes de

gobiernos, organizaciones internacionales, organizaciones de la sociedad civil, representantes de los trabajadores y sindicatos, medios de comunicación o expertos.

El ejercicio de evaluación debe permitir a la empresa llevar a cabo una priorización inicial de las áreas de riesgo más significativo e identificar aquellas áreas que requieren mayor estudio, etc. Junto a esto, es recomendable también mapear las operaciones de la empresa, los proveedores y otras relaciones comerciales, lo que incluye cadenas de suministro asociadas, relevantes para cada riesgo priorizado.

Este análisis debe ser revisado de manera periódica y específicamente cuando la empresa realice cambios significativos, como la apertura de operaciones o compras en un nuevo país; el desarrollo de nuevos productos o servicios; reestructuraciones o nuevas relaciones comerciales (por ejemplo, fusiones, adquisiciones, nuevos clientes y mercados).

Finalmente, se aconseja consultar con las partes interesadas, incluidos los titulares de derechos afectados o sus legítimos representantes, cooperando de buena fe y utilizando mecanismos para solventar los desacuerdos y proporcionar soluciones si es necesario.

Existen múltiples propuestas para realizar una evaluación de los impactos de las prácticas empresariales en los derechos humanos. En principio, algunos rasgos fundamentales de ese tipo de evaluaciones son los siguientes:

- Avalado por gerencia.
- Simple.
- Práctico.
- Continuado en el tiempo.

- Fácil de comprender.
- Con una asignación suficiente de recursos humanos y económicos.
- Identificados los responsables.

Los problemas típicos que se han detectado a la hora de desarrollar las evaluaciones de impactos suelen derivarse de varios aspectos:

- No se ha considerado adecuadamente la interacción de riesgos.
- No se valora de forma correcta la probabilidad de que ocurra un determinado impacto.
- No se realiza con la continuidad adecuada.
- Valoración inadecuada de los responsables de los impactos.
- No se establecieron o se controlaron las alarmas establecidas.
- Focalización prioritaria relacionada con el impacto económico.
- Falta de enfoque integral para la gestión de los impactos desde todos los departamentos de la empresa.
- Falta de exigencia del cumplimiento de acuerdos.

Para realizar una evaluación de los impactos que las prácticas empresariales tienen o pueden tener sobre los derechos humanos es posible recurrir a una gran variedad de herramientas. La elección de unas u otras herramientas disponibles dependerá de muchos factores que resultan específicos según cada caso, como el tipo de empresa y de cadena de valor analizada, las actividades que lleva a cabo, el contexto político, económico, social, institucional, los principales actores involucrados, etc.

Es bastante común que los análisis del impacto de las actividades empresariales sobre los derechos humanos se incorporen como áreas de indagación específicas dentro de herramientas ya consolidadas en la práctica empresarial, como pueden ser las evaluaciones ambientales, de salud y seguridad en el trabajo, de riesgos operativos y financieros, las auditorías internas o externas, las encuestas de satisfacción de clientes, los mecanismos de denuncia y queja, y otros.

En los últimos tiempos, como resultado de la importancia creciente que esta temática ha adquirido, han ido surgiendo diferentes propuestas específicas que intentan proporcionar herramientas y procedimientos *ad hoc* para evaluar los riesgos y el impacto de las actividades empresariales sobre los derechos humanos. Es evidente que estas herramientas no son válidas del mismo modo para todas las realidades y circunstancias y cada empresa debe efectuar un ejercicio de análisis (por sí misma o recurriendo a expertos externos) para determinar cuál es la mejor manera posible de abordar estos procesos de debida diligencia y, más específicamente, una evaluación de impactos sobre los derechos humanos.

A continuación, presentamos algunas herramientas de valoración de posibles impactos y riesgos que las actividades empresariales pueden provocar en los derechos humanos:

- Guía *on-line* y paquete multimedia de formación de la Red Española del Pacto Mundial: [ver aquí](#)
- Evaluación del cumplimiento de los derechos humanos (HRCA): [ver aquí](#)
- Guía de Evaluación y Gestión de Impactos en los Derechos Humanos (EGIDH): [ver aquí](#)
- Guía para Estudios de Impactos de Derechos Humanos (EIDH): [ver aquí](#)
- Guía detallada para evaluar el impacto de las inversiones extranjeras en los derechos humanos: [ver aquí](#)

Desde la Fundación CIDEAL de Cooperación e Investigación, con el apoyo de la secretaría de Estado de Asuntos Exteriores del Gobierno de España, en 2018 elaboramos una “Guía de aplicación de la debida diligencia sobre derechos humanos para empresas”, que propone un sencillo itinerario para evaluar los impactos de las prácticas empresariales sobre los derechos humanos que permite elaborar un “mapa” de los riesgos que las prácticas empresariales tienen o pueden tener sobre los derechos humanos.



La guía puede descargarse gratuitamente en el siguiente enlace: [ir a la descarga](#)

2.4. INTEGRACIÓN EN LA GESTIÓN OPERATIVA

Una vez conocidos los resultados de la evaluación de impactos/riesgos, es el momento de establecer las medidas que permitan responder a los riesgos reales y potenciales sobre los derechos humanos, planteando actuaciones específicas para su minimización y control.

A continuación, se proponen unas fases orientativas para aplicar los procesos de debida diligencia en materia de derechos humanos por parte de las empresas:

1. Concreción de las posibles medidas a poner en marcha.
2. Implementación de una hoja de ruta para la prevención y mitigación.
3. Control y seguimiento.
4. Comunicación y rendición de cuentas.

Una fase paralela a las cuatro antes mencionadas sería la referida a la reparación y remediación cuando el diagnóstico ha indicado que se han provocado violaciones de derechos en el pasado, que requieren de resarcimiento.

2.4.1. Clasificación de las posibles medidas a poner en marcha

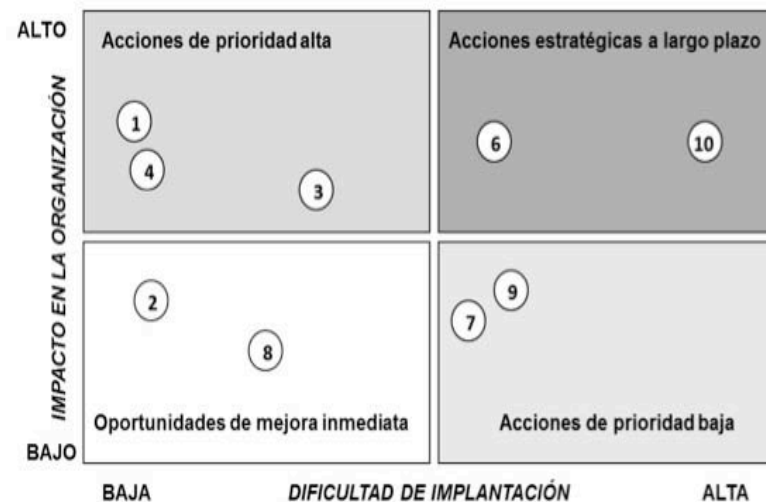
Antes de iniciar la selección de medidas de prevención o mitigación frente a los daños que hayan podido provocar a través de la actividad empresarial propia, resulta conveniente que la empresa clasifique las posibles medidas a poner en marcha, de manera que se puedan priorizar líneas de mejora o proyectos de cambio. Para ello, puede sugerirse la utilización de una matriz de impacto/dificultad. Con este ejercicio, conseguiremos distinguir entre acciones que tienen

una prioridad alta, las que suponen oportunidades de mejora inmediata, las que podrían considerarse como acciones estratégicas a largo plazo y otras acciones de prioridad baja.

Este análisis incluye un examen del beneficio o resultado de la línea de actuación a implantar, medido a través del grado de mejora esperado y la amplitud de los colectivos a los que la medida afecta, que cruzaremos con el coste en recursos económicos y humanos necesarios para la implantación de la medida, así como teniendo en cuenta otros aspectos que condicionan la puesta en marcha de la línea de mejora (necesidad de coordinación de los agentes implicados, personal necesario, nivel de rechazo entre los colectivos afectados por las líneas, limitaciones legislativas, etc.).

En el siguiente gráfico mostramos un ejemplo de matriz de impacto/dificultad:

Matriz de impacto/dificultad



Las medidas de prevención y mitigación podrán considerarse como modificaciones en los procesos de negocio de la empresa, pero debemos tener en cuenta que estas, aunque impliquen cambios profundos, difícilmente supondrán transformaciones sustanciales en el corto plazo. Las medidas pueden ser de tipo reactivo o proactivo, por lo que es conveniente tratar de institucionalizar la adopción de este tipo de disposiciones en el marco de un proceso de mejora continua. Asimismo, será necesario dotarse de sólidas estructuras organizativas para implantar mejoras, con responsables perfectamente identificados para cada una de las iniciativas a poner en marcha.

Siendo conscientes de que los recursos son limitados, y sin la posibilidad de abordar todos los impactos adversos potenciales y reales de inmediato, resulta necesario priorizar e identificar las áreas clave donde observar los resultados reales de las acciones previstas y su rendimiento.

El siguiente paso consistirá en establecer una secuencia comenzando por aquellas actuaciones de baja dificultad para su implantación y amplio impacto sobre los derechos humanos, a las que hemos denominado "acciones de prioridad alta". Para continuar iniciando "acciones de prevención y mitigación estratégicas", que con toda seguridad requerirán para su ejecución completa de más información sobre las fórmulas concretas para abordarlas. En tercer lugar, se propondrá la implantación de "oportunidades de mejora inmediata", que pese a tener un menor impacto serían cómodamente asumibles logrando "triunfos rápidos".

2.4.2. Diseño de una hoja de ruta específica de la compañía

A partir de esta clasificación, se podrá pasar al siguiente punto, el diseño de una hoja de ruta para integrar diferentes proyectos de cambio tendentes a reducir los futuros impactos sobre derechos humanos y a mitigar riesgos incorporando fórmulas de protección de los mismos en los sistemas de gestión y procesos de toma de decisiones.

La hoja de ruta o de derechos humanos será específica para cada empresa y determinará los objetivos a corto y largo plazo, una línea de tiempo inicial y quién es responsable de supervisar y poner en práctica las medidas necesarias para lograr sus objetivos. Se trata de desarrollar e implantar planes que sean adecuados para prevenir y mitigar los impactos adversos, tanto presentes como potenciales, en algunos casos se trataría de “planes de ajuste o correctivos” con plazos temporales razonables y definidos con claridad.

A partir de un enfoque de derechos humanos, todos sus impactos deben abordarse de una forma integral. Ahora bien, la priorización de las actuaciones a poner en marcha en primer término, o dicho de otro modo, por dónde empezar, debe fundamentarse allá donde haya un mayor riesgo de que los impactos sean más graves (por ejemplo, que la vida de personas esté en peligro o que se ocasionen daños graves para el medioambiente o la salud pública, entre otras cuestiones). También sería esencial analizar cuán extendido sería el impacto, es decir, cuántas personas podrían verse afectadas y, al final, la mayor o menor dificultad para corregir el daño resultante y si podría compensarse/corregirse o sería irreversible, por ejemplo, una lesión o muerte.

En este sentido, se puede usar un enfoque similar para la priorización de proveedores, productos, servicios o países de operaciones, etc., según los elementos que se consideren relevantes para el negocio. Por ejemplo, cuando una empresa contribuye o está directamente relacionada con un impacto adverso a través de una relación comercial, se espera que use su influencia para persuadir a sus socios comerciales con el fin de que tomen medidas sobre los impactos adversos que generan. El objetivo es tratar de persuadir al socio comercial para que detenga el daño, sea cual sea su índole. Esta persuasión, en ocasiones, no es posible, motivo por el que debe valorarse la desvinculación con ese tipo de proveedores que no respetan los derechos humanos dado el riesgo que podría suponer para la propia empresa de cara a futuros inversores o mercados más amplios. La prevención y mitigación de impactos profundos

derivados de las cadenas de suministro y/o más allá de las relaciones comerciales inmediatas son un reto fundamental que la empresa debe enfrentar.

En este momento, y a partir de la priorización y la definición de las acciones a llevar a cabo, podrá elaborarse un documento de plan operativo, en un formato accesible y que permita avanzar progresivamente, lo que la OCDE denomina “secuenciar respuestas” cuando todos los impactos no puedan responderse a la vez. El tipo de acciones que es probable que surjan de la priorización de actuaciones implicará:

- Hacer cambios en la forma de plantear ciertas actividades empresariales para evitar un potencial o real impacto y sus consecuencias.
- Capacitar a las personas que deben conocer y reconocer los riesgos particulares.
- Aumentar la supervisión de los medios y otras fuentes de información sobre cuestiones de derechos humanos.
- Cambiar, mejorar y actualizar los procesos existentes que rigen la producción, las ventas, la adquisición de equipos, materiales e insumos, la participación de determinados *stakeholders*, etc.
- Formalizar o introducir nuevas estrategias.
- Empezar innovadoras investigaciones para mejorar su comprensión de los impactos.
- Unirse a iniciativas globales o sectoriales, etc.

Al final, en este paso sólo nos quedaría comprobar que las actuaciones planteadas y su disposición en el tiempo incluyen medidas que permitan anticiparse y evitar determinados riesgos en nuestra actividad empresarial, así como comprobar que el proceso de definición y desarrollo de los medios de eliminación o reducción de los impactos identificados (a través de acciones dirigidas a evitar, restaurar, adaptar, etc.) es el óptimo.

2.5. SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO

2.5.1. Supervisión y seguimiento

Identificados los riesgos y establecidas las medidas de mitigación, la implantación de diferentes herramientas de control y monitorización de los aspectos relacionados con los derechos humanos en el entorno interno y externo de la empresa es una tarea imprescindible, no siempre sencilla, que debe de ser asumida y planificada convenientemente.

Es necesario incorporar sistemas de seguimiento eficaces, lo que supone contar con baterías de indicadores precisos, relevantes, verificables, consensuados y disponibles a un coste razonable.

El proceso de debida diligencia debe contar con un sistema de supervisión y vigilancia de todas las acciones, mecanismos y herramientas puestas en funcionamiento para averiguar (1) si cubren todos los impactos que puede generar la empresa, directos e indirectos; (2) si los mecanismos de mitigación son adecuados y eficaces; (3) si las personas afectadas por los riesgos son protegidas, o al menos no ven vulnerados sus derechos; y, (4) si las empresas relacionadas (proveedores y subcontratas) respetan las mismas directrices.

Se utilizarán distintas fuentes y mecanismos de recogida de información periódica: formal e informal, interna y externa, directa y de terceras partes, cuantitativa y cualitativa, desarrollándose indicadores de control.

Un indicador es una variable que mide un aspecto concreto de la realidad vinculado a un objetivo o resultado. Los indicadores nos deben permitir constatar que los cambios deseados se están originando en la realidad. Los indicadores no informan de por qué se está o no produciendo un avance, pero proporcionan una base para la interpretación y la

toma de decisiones. El indicador perfecto es aquel que cuantifica, establece calidades, precisa los tiempos, especifica el grupo beneficiario, define la localización, y es factible en relación con los recursos disponibles.

Los indicadores de derechos humanos brindan informaciones concretas sobre el estado o la condición de un objeto, un acontecimiento, una actividad o un resultado que pueden estar relacionados con las normas de derechos humanos; que abordan y reflejan principios e intereses en materia de derechos humanos y que se utilizan para evaluar y vigilar la promoción y protección de los derechos humanos.

Junto con los indicadores será indispensable determinar los medios de verificación, que son aquellas fuentes de datos necesarias para cumplir la instrucción de medición especificada en el indicador como prueba de haber alcanzado los resultados o el objetivo propuesto.

El diseño de sistemas de seguimiento puede brindar oportunidades para identificar enfoques potencialmente conflictivos, donde diferentes partes de la empresa trabajan con objetivos cruzados, que permitan alcanzar finalmente una mayor coherencia e integración entre departamentos. En muchos casos, es necesario proporcionar capacitación adecuada para los trabajadores involucrados en los procesos de seguimiento y control.

Al final, deberá establecerse una asignación de funciones en el seno de la empresa, de tal manera que haya un equipo encargado de la supervisión y seguimiento de la hoja de ruta de la compañía en materia de derechos humanos, y que no sólo especifique los indicadores y fuentes de verificación, sino que vigile su nivel de cumplimiento y reporte la necesidad de establecer medidas excepcionales para garantizar su cumplimiento o, en caso de resultar necesario, valore la idoneidad de los indicadores seleccionados y su efectividad en la medición.

En resumen, en esta fase será necesario realizar las siguientes tareas:

- Desarrollo de indicadores: de proceso, de resultado, de actividad, de incidentes, de impacto en humanos.
- Sistema de reparación o modificación de los indicadores en caso de no ser efectivos o representativos.
- Establecimiento de un sistema de información a la gerencia y a los departamentos afectados, en caso de identificar resultados negativos.

2.6. COMUNICACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

En esta última fase, es necesario configurar un sistema de comunicación y un proceso de información hacia el exterior de la empresa, dirigido tanto a la sociedad como a las Administraciones públicas presentes en el territorio, en relación con las acciones llevadas a cabo para la protección de los derechos humanos por parte de la empresa.

Estos sistemas son de utilidad a la hora de poner en valor los esfuerzos realizados, así como desde el punto de vista de la asunción de responsabilidades en relación a los efectos negativos que ha podido generar la actividad empresarial, directa o indirectamente, y que no han podido ser eliminados o reducidos de manera significativa.

Se trataría de explicar las medidas tomadas para afrontar las consecuencias de sus actividades sobre los derechos humanos, por lo que, en el caso de operaciones o contextos operacionales que implican graves riesgos de impacto sobre los derechos humanos, se debería informar oficialmente de las medidas que se toman al respecto. En cualquier caso, las comunicaciones deben reunir las siguientes condiciones:

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

2.7. SISTEMAS DE RECLAMACIÓN Y MECANISMOS DE REMEDIACIÓN

Cuando el diagnóstico realizado indica que la empresa ya causó o contribuyó a causar un daño sobre los derechos humanos, la remediación es el sistema para reparar el daño causado. La debida diligencia busca prevenir o evitar los impactos adversos reales de las empresas sobre los derechos humanos, pero cuando estos ya han sido causados debe abordarse el daño y plantear diferentes acciones para remediar el perjuicio provocado. Las reparaciones serían resultados sustantivos que permitan contrarrestar o corregir los impactos adversos, y pueden tomar diferentes formas, que incluyen:

- Disculpas públicas.
- Restitución o rehabilitación.
- Compensación financiera o no financiera.
- Prevención del daño a través de medidas cautelares o garantías de no repetición.

Estas medidas correctivas variarán según el tipo de daño, pudiendo haber más de un remedio. La preparación puede darse a través de un mecanismo judicial y/o extrajudicial, basado en el Estado (penal, civil y administrativo), en cuyo

caso los impactos estarán cubiertos por la legislación nacional. En cualquier caso, por lo general, se propone utilizar una gama de mecanismos, incluidos algunos no basados en el estado, para proporcionar o cooperar en la reparación.

La OCDE señala algunos criterios que deben tener los mecanismos de remediación en materia de derechos humanos, fundamentalmente estos deben ser:

- Legítimos: confiables y aceptables.
- Accesibles: conocidos, con variedad de puntos de acceso.
- Previsibles: con procedimientos claros y con plazos establecidos.
- Equitativos: con acceso justo a la información para los implicados, aportando asesoramiento y experiencia y basados en un trato justo.
- Transparentes: manteniendo a las partes informadas sobre el progreso de los casos, y proporcionando información sobre el proceso para generar confianza.
- Compatibles con los derechos: los resultados y fórmulas de remedio se ajustan a los derechos internacionalmente reconocidos y no agotan la posibilidad de iniciar recursos legales en los tribunales.
- Aprendizaje continuo: Identifican lecciones aprendidas para mejorar el mecanismo y prevenir daños futuros.
- Basados en el compromiso y diálogo: consultando a los implicados sobre el diseño y el rendimiento.

En cualquier caso, procedería contar con dos tipos de protocolos:

1. Mecanismos de queja o reclamación. Permiten a los grupos vulnerables o afectados por el impacto de la actividad de una empresa, o a grupos de interés, la posibilidad de acceder a la empresa para informar y

dar a conocer los impactos realizados y los daños producidos o los riesgos que supone la actividad para el entorno de los derechos humanos.

2. Mecanismos de remediación o restauración. En el caso de haberse producido un daño en el entorno social o ambiental, a causa de la vulneración de un derecho humano, tras la cuantificación o valoración, la empresa establecerá sistemas de compensación (económica o no económica) para los grupos afectados, así como sistemas de restauración o remediación del entorno vulnerado.

2.8. CARACTERÍSTICAS ESENCIALES DE LA DEBIDA DILIGENCIA

Recapitulando, la debida diligencia en materia de derechos humanos no constituye una fórmula única, tal como señala la OCDE. Empresas de distintos tamaños, de diversos sectores, con estructuras corporativas diferentes y en circunstancias operacionales distintas tendrán que ajustar sus procesos para adecuarlos a sus necesidades particulares. No obstante, los elementos centrales de la debida diligencia en materia de derechos humanos –evaluación, integración y actuación, seguimiento y comunicación– junto con los procesos de reparación, proporcionan a la administración de cualquier compañía el escenario preciso para conocer, y demostrar, que, en la práctica, está respetando los derechos humanos.

La debida diligencia ayuda a las empresas a anticipar y prevenir o mitigar estos impactos. En algunos casos, puede ayudar a decidir si seguir adelante o interrumpir operaciones o relaciones comerciales como último recurso, debido a que el riesgo de un efecto adverso sea demasiado alto o porque los esfuerzos de mitigación no han tenido éxito. Prevenir y mitigar los efectos desfavorables de manera efectiva también puede ayudar a una empresa a maximizar las contribuciones positivas a la sociedad, mejorar las relaciones con sus *stakeholders* y proteger su reputación. La implantación de procesos de debida diligencia puede ayudar a las empresas a crear más valor, incluso mediante:

- la identificación de oportunidades para reducir costes;
- mejorando su comprensión de los mercados y las fuentes estratégicas de suministro;
- el fortalecimiento de la gestión de los riesgos empresariales y operacionales específicos de la empresa;
- disminuyendo la probabilidad de incidentes relacionados con los derechos humanos; y,
- mejorando sus indicadores reputacionales.

La OCDE señala que el objetivo clave de los procesos de debida diligencia es evitar impactos adversos en relación con los derechos humanos, o que estos vuelvan a producirse, poniendo el acento en la prevención. Existen diferentes guías sectoriales sobre debida diligencia que proporcionan ejemplos concretos sobre medidas de prevención y mitigación específicas para abordar los impactos negativos, señalamos a continuación algunas de ellas:

- Guía de Diligencia de la OCDE para cadenas de suministro responsable de minerales procedentes de zonas de conflicto o de alto riesgo: [ir a la guía](#)
- Guía de Diligencia de la OCDE para la participación significativa de las partes interesadas del sector extractivo (ESP): [ir a la guía](#)
- Guía de Diligencia de la OCDE para cadenas de suministro responsable en el sector agrícola (ENG): [ir a la guía](#)
- Guía de Diligencia de la OCDE para cadenas de suministro responsable en el sector textil y calzado (ENG): [ir a la guía](#)
- Conducta empresarial responsable para inversiones institucionales (ENG): [ir a la guía](#)
- Acciones prácticas para empresas para identificar y abordar las peores formas de trabajo infantil en cadenas de suministro de minerales (ENG): [ir a la guía](#)

Como documento general, la OCDE ha publicado recientemente una Guía de Debida Diligencia para una Conducta Empresarial Responsable destinada a todos los sectores de la economía y empresas, independientemente de cuál sea su tamaño, ubicación geográfica o posición en la cadena de valor, que proporciona recomendaciones sobre cómo evitar y prevenir los efectos adversos de las actividades empresariales sobre la sociedad y el medioambiente, incluyendo explicaciones adicionales, consejos y ejemplos ilustrativos de debida diligencia.

En este apartado vamos a destacar algunas de las características esenciales de la debida diligencia señaladas en esta guía:

La diligencia debida es preventiva

El propósito de la diligencia debida es, ante todo, evitar causar o contribuir a impactos negativos sobre las personas, el medioambiente y la sociedad, y tratar de prevenir impactos directamente vinculados a operaciones, productos o servicios a través de relaciones comerciales. Cuando no se puede evitar la participación en impactos adversos, la diligencia debida debe permitir a las empresas mitigarlos, prevenir su repetición y, cuando sea relevante, remediarlos.

La diligencia debida involucra múltiples procesos y objetivos

El concepto de debida diligencia en virtud de las Líneas Directrices de la OCDE para las empresas multinacionales implica un conjunto de procesos interrelacionados para identificar los impactos adversos, prevenirlos y mitigarlos, realizar un seguimiento de la implementación y los resultados e informar cómo se abordan los impactos negativos con respeto a las actividades propias de las empresas, sus cadenas de suministro y otras relaciones comerciales. La debida diligencia debe ser una parte integral de la toma de decisiones y de la gestión de riesgos de la empresa. En este sentido, encajar la conducta empresarial responsable en las políticas y los sistemas de gestión ayuda a las empresas a prevenir impactos adversos en la gestión de riesgos y también ayuda a definir claramente la estrategia de una empresa, la formación del personal y sus capacidades, asegurando la disponibilidad de recursos y comunicando un mensaje claro desde los niveles más altos de la dirección.

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

La debida diligencia se basa en el riesgo. Las medidas que una empresa toma para llevar a cabo este tipo de procesos deben ser acordes a la gravedad y probabilidad del impacto negativo. Cuando la probabilidad y gravedad de un impacto adverso son altas, la debida diligencia debería ser más amplia. La debida diligencia también debería adaptarse a la naturaleza del impacto negativo en cuestiones de conducta empresarial responsable, como son los derechos humanos, el medioambiente y la corrupción. Esto implica la adaptación de 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.

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, una empresa debe priorizar el orden en el que actuar 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 una empresa cause o contribuya a causar un impacto negativo en los ámbitos de la conducta empresarial responsable, debe detener siempre las actividades que causan o contribuyen a causar el impacto y proveer o colaborar en su reparación. El proceso de priorización también ha de ser flexible y, en algunos casos, ante posibles nuevos impactos negativos las decisiones pueden variar y priorizarse antes de pasar a actuar sobre impactos menos significativos. En caso de priorizar riesgos frente a los derechos humanos, la gravedad de un posible impacto negativo, donde una respuesta tardía podría hacer que el impacto fuera irreparable, este debe ser el factor predominante para priorizar las respuestas.

La diligencia debida 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 tratar de mejorar progresivamente sus sistemas y procesos para evitar y abordar los impactos negativos. A través del proceso de debida diligencia, una 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 diligencia debida no transfiere responsabilidades

En una relación comercial, cada empresa tiene su propia responsabilidad a la hora de identificar y abordar impactos adversos. Las recomendaciones en materia de debida diligencia de las Líneas Directrices de la OCDE para las empresas multinacionales no pretenden transferir las responsabilidades de los gobiernos a las empresas, o de las empresas que causen o contribuyan 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 propia responsabilidad con respecto a los impactos negativos. En aquellos casos en que los impactos estén directamente relacionados con las operaciones, productos o servicios de una empresa, la empresa debe intentar, en la medida de lo posible, utilizar su influencia para efectuar las correcciones, bien sea individualmente o en colaboración con otros.

La debida diligencia está relacionada con los estándares internacionalmente reconocidos de conducta empresarial responsable

Las Líneas Directrices de la OCDE para las empresas multinacionales proporcionan principios y estándares de conducta empresarial responsable 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. La legislación interna también puede en algunos lugares requerir que una empresa tome medidas sobre un problema de conducta empresarial responsable específica (por ejemplo, las leyes relacionadas con cuestiones concretas de corrupción, como 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 operaciones expansivas y que cuentan con muchos productos o servicios pueden necesitar sistemas más formales y extensos que las empresas más pequeñas con una gama limitada de productos o servicios, a la hora de identificar y gestionar los riesgos de manera efectiva.

La debida diligencia puede adaptarse para hacer frente a las limitaciones de trabajar con relaciones comerciales

Las empresas pueden enfrentar limitaciones prácticas y legales sobre cómo pueden influir o afectar a sus relaciones comerciales con el objetivo de detener, prevenir o mitigar los impactos negativos en los ámbitos de la conducta empresarial responsable, o corregirlos. Las empresas, en particular las pymes, pueden no tener 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 que tienen intereses que podrían verse afectados por las actividades de una empresa. El compromiso de las partes interesadas se caracteriza por una comunicación bidireccional. Implica el intercambio oportuno de información relevante necesaria para que las partes interesadas tomen sus decisiones de manera informada y 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 el intercambio de los resultados de las evaluaciones *in situ*, el desarrollo de medidas para la mitigación de riesgos, el seguimiento continuo y el diseño de mecanismos de reclamación.

La debida diligencia implica una comunicación continua

La transmisión de información sobre los procesos, resultados y planes en materia de debida diligencia es parte esencial 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 comunicar 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 o de seguridad. Diversas estrategias pueden ser útiles para comunicar información en la medida de lo posible y, al mismo tiempo, respetar las cuestiones relativas a la confidencialidad.

3. ALGUNAS CONCLUSIONES

A continuación, se resumen algunas de las principales conclusiones extraídas tras la realización de las entrevistas y el análisis de las diferentes empresas que han participado en la realización de esta publicación:

1. De las empresas consultadas, todas tienen campos de acción y vocaciones diferentes, por lo que las conclusiones iniciales se deben tomar con toda prudencia. No es lo mismo una empresa que actúa únicamente en España o en Europa que otra que lo hace preferentemente en países en vías de desarrollo. No se pueden comparar las industrias extractivas con las que trabajan en exclusiva en el sector servicios, etc.
2. En todo caso, todas parecen tener, con diferentes denominaciones, Códigos Éticos, políticas de integridad, transparencia y cumplimiento normativo, modelos de gestión sostenible, etc., y contar con Comités de Cumplimiento o Supervisión, Políticas de RSC, etc. Solo una de las encuestadas, debido a su campo de acción, tiene una política específica y consistente de derechos humanos. En general, las empresas consultadas consideran que las políticas de derechos humanos están incluidas o se aplican dentro de los mecanismos citados.
3. Parece, a primera vista, que estos comités y mecanismos de supervisión dependen y reportan a los órganos directivos, incluido el Consejo de Administración, al menos, una vez al año. No se señala si hay recomendaciones de los mismos, aunque se supone que debe de haberlas.
4. En todos los casos están en marcha, a diferentes niveles y con diferentes intensidades, políticas de sensibilización y cursos *on-line* en derechos humanos para el personal directivo y profesional y, por extensión, parece deducirse que hay acceso general vía página web e intranet a las políticas de derechos humanos de las empresas.

5. Cuando se trata de incorporar el cumplimiento de los derechos humanos en las licitaciones, suministros y cadenas de valor, en particular, cuando las operaciones tienen lugar en países en vías de desarrollo o complejos, todas manifiestan disponer de estas políticas. En la mayoría de los casos, existe una cláusula de vigilancia específica en los contratos. En otros, se hace a través de la propia negociación o contacto con el proveedor. Las empresas cifran las áreas de potenciales problemas en: temas laborales, trabajo infantil, trabajo esclavo u obligatorio, no discriminación, medioambiente, igualdad, seguridad, salud, intereses legítimos de las comunidades, disputas por la propiedad de la tierra, etc.
6. En general, estas potenciales amenazas para los derechos humanos están incluidas de manera permanente y general en el análisis o evaluación de riesgos y, a veces, tienen su plan específico o sectorial de actuación. Ese Plan de Riesgos llega a las altas instancias que son informadas y pueden llegar a detener un proyecto específico. Solo una de las empresas consultadas manifiesta acudir a consultoras especializadas y facilitadores para los procesos de consulta y evaluación con las partes afectadas.
7. Todas manifiestan tener abierto de forma permanente un Canal de Quejas o reclamaciones, llamado en algún caso Canal Ético, sin mucha definición. Este canal en apariencia recogería quejas internas del personal propio (abusos, acoso, *mobbing*, etc.) y externas, de clientes, contrapartes y otras partes interesadas. No todas las empresas tienen previstos procesos amplios de consulta y búsqueda de consentimiento por las partes afectadas, aunque varía en función del ámbito y las características del sector. Hay que tener en cuenta que no todas tienen los mismos niveles de riesgo.
8. Todas manifiestan, sin mucha concisión, llevar a cabo evaluaciones, al menos anuales, de estos procedimientos, e informar sobre los resultados, al menos, en sus páginas web e intranet. Algunas señalan que lo hacen de manera personalizada a clientes, proveedores y eventualmente a las partes afectadas. No parecen hacer esfuerzos especiales de comunicación exterior ni compartir sus metodologías y procesos

entre ellas. Tampoco se dice cómo se articulan, dentro de la empresa, los sectores legales, comerciales, de *marketing* y comunicación con las áreas específicas de RSE.

9. Casi todas señalan haber tenido un número limitado y no significativo de quejas y todas reconocen tener listos mecanismos y/o protocolos adecuados de reparación, aunque esta es la parte más opaca de las contestaciones. En general, parece no haber casos extremos, aunque no se mencionan las reincidencias, ni niveles de gravedad, ni mucho menos se describen con detalle los métodos ni experiencias de reparación.
10. En general, el tema del impacto de los derechos humanos se entiende como una preocupación nueva que necesita maduración, aunque no se apela al papel del Estado para su puesta en valor.

4. ALGUNAS RECOMENDACIONES

Los casos y riesgos de incidencia de los derechos humanos pueden cambiar mucho de empresa a empresa y de país a país, sobre todo para aquellas que trabajan en entornos complejos (bélicos o de posconflicto), en países de bajo cumplimiento normativo o en los que existan bienes culturales, pueblos indígenas o amplia biodiversidad. En todo caso, a modo de áreas de mejora se pueden señalar las siguientes:

1. Sería deseable tener un Código de Derechos Humanos independiente del Código Ético, o recogerlo en este de manera precisa y diferenciada.
2. Fortalecer en 360 grados la formación en derechos humanos (a modo de *Driving license*) con una formación más específica y recompensada si hace falta y como un requisito básico de la formación *in company*.
3. Hacer pública esa política de derechos humanos al exterior (organismos nacionales e internacionales, sociedad civil, conglomerados empresariales, etc.) y no sólo al interior de la propia empresa. Si la empresa lo tiene claro, puede ofrecer públicamente su experiencia y metodología o promover grupos de trabajo con otras empresas comprometidas con los derechos humanos.
4. Incorporar cláusulas taxativas sobre derechos humanos en los contratos de suministradores y clientes y auditar, al menos aleatoriamente, dependiendo de las circunstancias de cada empresa, un porcentaje notable de los suministradores (no menos del 25 % anual de forma rotatoria) una vez al año.
5. Los derechos humanos deben estar incluidos en los análisis y canales de riesgos, pero de una forma diferenciada ya que su cumplimiento puede dar un enorme valor añadido a la empresa y ampliar sus horizontes con las contrapartes. Debe de ser supervisado cada año por las altas instancias de la empresa y contar con un mecanismo adecuado de control. Se propone la figura del Ombudsman en derechos humanos como no-

vedad, cargo que debe tener la autoridad, el nivel operativo y los recursos para decidir en temas menores y proponer mecanismos de reparación al Consejo de Administración.

6. El Canal de Quejas debe de estar definido con precisión incluido su propio reglamento de funcionamiento (formato, plazos, audiencia a los interesados, etc.) y puede contener, antes de proceder a la reparación, con un esquema de mediación interno o externo. Debe contar con la publicidad y la visibilidad externa suficientes. Podría estar adscrito a la oficina del Ombudsman.
7. El mecanismo de remediación o reparación debe ser meridianamente claro, regulado y público y contar con sus fases de información, análisis de las pruebas, careo, mediación, etc., para darle la mayor transparencia. Una vez fallado el caso, la reparación debe producirse con publicidad y rapidez y, en todo caso, en un tiempo no superior a los seis meses, evitando de ser posible la vía judicial que es lenta y costosa para todas las partes.
8. El sistema de implantación de derechos humanos en la empresa debiera ser sometido a evaluación independiente al menos una vez al año con un informe del que debe tener conocimiento el Consejo de Administración y ser hecho público de forma separada del informe anual de la empresa o ser parte bien identificada del mismo.
9. La empresa debería dotarse de manera permanente de equipos especializados, mediadores o facilitadores en esta materia o acudir al *expertise* externo si fuera necesario.
10. Una ley nacional de debida diligencia en derechos humanos, como ha implantado Francia, facilitaría las cosas y daría sentido pleno a esta política. En el reciente Informe del Subcomité del Parlamento Europeo sobre Empresas y Derechos Humanos, se detectan graves problemas a la hora de que las empresas rindan cuentas sobre este tema y, en especial, y se destaca la complejidad que representa el tema de la reparación. Las mismas carencias parecen detectarse cuando hablamos de la información no financiera y los informes de RSC. En un reciente estudio sobre la RSC en las memorias anuales del IBEX 2017, se detec-

tan importantes lagunas y los autores del informe (Observatorio de RSC) se muestran preocupados por la deficiente información suministrada por las empresas y, en particular, por aquella referida a los derechos humanos, sobre la que las empresas presentan pocos datos y muy deficitarios en lo que respecta al apartado del remedio.

11. Parece vital reforzar el papel y el activismo del Estado, de la Defensoría del Pueblo y de la Oficina de Derechos Humanos del Ministerio de Asuntos Exteriores (MAE) dotándolas de personal especializado y de los recursos suficientes para hacer efectivo el Plan de Acción Nacional de Empresas y Derechos Humanos del año 2017. En el mismo, se habla de una etapa inicial o “preconstitucional” de tres años que culminaría en julio de 2020, aunque se está lejos de haber alcanzado las metas planteadas.
12. Por otra parte, convendría aclarar la figura y la relevancia del Punto Nacional de Contacto de la OCDE, creado en 2001 y dotado de contenido y su reglamento en 2014. Radicado en la secretaría de Estado de Comercio, tiene como objetivo sensibilizar sobre las buenas prácticas empresariales, coordinar a los ministerios implicados y recibir las quejas de empresas y usuarios. Ha tenido hasta el momento un papel anodino e irrelevante en este campo y no ha sido citado por ninguna fuente consultada como un mecanismo que podría ser de gran utilidad para la difusión del Plan Español, en eventuales escenarios de mediación, y en la implantación de las recomendaciones de la OCDE en materia de debida diligencia.

5. LA RED ESPAÑOLA DEL PACTO MUNDIAL Y SUS APORTACIONES EN MATERIA DE EMPRESAS Y DERECHOS HUMANOS

El Pacto Mundial de Naciones Unidas (Global Compact) es una iniciativa internacional que promueve implementar diez principios universalmente aceptados para promover el desarrollo sostenible en las áreas de derechos humanos y empresa, normas laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción en las actividades y la estrategia de negocio de las empresas. Con más de 12 500 entidades adheridas en más de 160 países, es la mayor iniciativa de RSE en el mundo.

La misión del Pacto Mundial es generar un movimiento internacional de empresas sostenibles para crear el mundo que deseamos. Su fortaleza radica en una capacidad inigualable para unir empresas con otros actores que trabajan para promover el desarrollo sostenible: gobiernos, sociedad civil y las Naciones Unidas.

El Pacto Mundial de Naciones Unidas opera en España a través de la Red Española, que cuenta en la actualidad con más de 1508 entidades adheridas a esta iniciativa de RSE, de las cuales el 22 % son grandes empresas, el 61 % son pyme y el 16 % son otro tipo de entidades (tercer sector, sindicatos/asociaciones empresariales e instituciones educativas).

La Red Española es, desde su creación, una de las primeras plataformas nacionales del Pacto Mundial y la red local con mayor número de firmantes. Su modelo de gestión y su estructura organizativa es de las más avanzadas del Pacto Mundial, y también es una destacada red local por el tipo de actividades y herramientas creadas, tanto para fomentar la implantación de los Diez Principios del Pacto Mundial, como para sensibilizar al sector privado a que contribuya a los objetivos de las Naciones Unidas.

El papel de la Red Española tiene tres ámbitos principales de actuación:

1. Diálogo y sensibilización, a través de la organización de eventos y *networking*, colaboraciones en medios y jornadas externas y espacios multi-*stakeholder*;
2. generación de conocimiento, mediante la elaboración de publicaciones y estudios, herramientas de gestión sobre desarrollo sostenible y derechos humanos, así como llevando a cabo procesos formativos presenciales y *on-line*; y,
3. fomento de alianzas multiactor, en las que participen tanto Administraciones públicas como asociaciones empresariales y sectoriales, además de otras entidades locales.

Como ya se ha comentado, los Diez Principios del Pacto Mundial derivan de declaraciones de Naciones Unidas en materia de derechos humanos, trabajo, medioambiente y anticorrupción y gozan de consenso universal. Son los siguientes:

Diez Principios

Principio 1 Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.

Principio 2 Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.

Principio 3 Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Principio 4 Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

Principio 5 Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

Principio 6 Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.

Principio 7 Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medioambiente.

Principio 8 Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Principio 9 Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente.

Principio 10 Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

A continuación, destacamos algunas de las informaciones facilitadas por Cristina Sánchez, directora ejecutiva de la Red Española del Pacto Mundial, en la entrevista realizada para esta publicación.

Entidad: RED ESPAÑOLA DEL PACTO MUNDIAL.

Nombre de la persona entrevistada: Cristina Sánchez.

Cargo de la persona entrevistada: directora ejecutiva.



Pacto Mundial
Red Española

P.: ¿Como identifica y promueve buenas prácticas el Pacto Mundial en relación con la empresa y los derechos humanos?

R.: Nosotros llevamos trabajando en derechos humanos y empresas muchos años, pero desde la aprobación de los Principios Rectores empezamos a construir herramientas de gestión y cursos (*on-line* y presenciales), talleres especializados, etc., un conjunto de acciones a disposición de nuestros socios con esta visión. Las buenas prácticas de

derechos humanos y empresas son difíciles de encontrar, para nosotros una buena práctica siempre debe tener los mismos requisitos en cualquier temática, ya sea en derechos humanos, en medioambiente, en normas laborales. La estructura de contenido que buscamos en una buena práctica en derechos humanos es que se haga con una visión de Principios Rectores, es decir, que haya un compromiso público, que haya implementada una debida diligencia y que haya canales abiertos de reclamación y de reparación. Esta es la estructura ideal que buscamos.

P.: Desde el Pacto Mundial, sobre todo, se fomentan sus Diez Principios que están totalmente relacionados con los derechos humanos. ¿De qué modo?

R.: Efectivamente. Desde que el Pacto Mundial en el año 2000 se pusiera en marcha a nivel internacional, su principal tarea ha sido divulgar los Diez Principios divididos en cuatro bloques (derechos humanos, normas laborales, medioambiente y lucha contra la corrupción). Este es el compromiso que adquieren las empresas que se adhieren al Pacto Mundial y que han de respetar y promover dentro y fuera de sus grupos de interés. Es cierto que esta visión de Diez Principios ha ido evolucionando a lo largo de los años, los riesgos, los desafíos, las oportunidades que existían en el año 2000 en cuanto a sostenibilidad, desde un punto de vista general, han ido transformándose y, en efecto, nos gusta decir que los derechos humanos son globales y recogen gran cantidad de temáticas, incluso temas de medioambiente que impactan directamente en los derechos humanos. Desde la aprobación en 2015 de los ODS se ha dado una gran revolución, existiendo una vinculación muy directa con los derechos humanos.

En definitiva, promovemos empresas responsables con los derechos humanos, desde temas de conciliación, no discriminación, educación, acceso a las nuevas tecnologías, protección de datos, temas de agua, trabajo decente, etc. Es un campo muy transversal y, quizá, por eso sea una de las temáticas más complejas a abordar en su relación con las empresas, no es fácil aterrizar el término derechos humanos y vincularlo a la propia actividad empresarial.

P.: ¿Qué vinculación concreta existe entre los principios de gestión ética del Pacto Mundial y los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre empresas y derechos humanos?

R.: En la práctica, cuando desde la Red Española hablamos de derechos humanos y empresas, estamos hablando también de los Principios Rectores de las Naciones Unidas, ya que son la referencia para el bloque de derechos humanos de los Diez Principios del Pacto Mundial. Es cierto que los Diez Principios se aprobaron y están basados en unas conferencias internacionales y en unos acuerdos internacionales previos a los Principios Rectores, pero desde luego para el Pacto Mundial hubo un antes y un después con el trabajo de John Ruggie, de su equipo, y de la aprobación de los Principios Rectores.

Nuestro trabajo con los firmantes del Pacto Mundial –con las empresas que están adheridas–, es por un lado de sensibilización, es decir, de dar a conocer información (no nos cansamos de hacer píldoras formativas, cursos *on-line*, cursos presenciales, publicaciones, artículos, etc.), y explicar qué son los Principios Rectores y como pueden afectar los derechos humanos al ámbito empresarial. No solamente trabajar sobre cuáles son los riesgos a los que se enfrentan, sino intentar hacerlo en clave de oportunidades para las empresas que gestionen sus negocios de manera responsable. Tratamos de motivar la participación activa para neutralizar los riesgos vinculados a los derechos humanos y lograr potenciar las posibilidades, la diferenciación y el valor añadido que puede darle a una empresa esta gestión responsable.

Otra parte muy importante es lo que llamamos implementación, es decir, una vez que tenemos esa parte de sensibilización, pasamos a la parte de ejecución de acciones, a partir de las diferentes herramientas elaboradas específicamente para el avance en estas temáticas.

P.: En relación con los cursos que ofrecen en materia de empresas y derechos humanos, ¿existe interés y demanda por parte de las empresas españolas? ¿Qué tipo de perfiles acceden a estos cursos?

R.: A ver, me gustaría sinceramente decir que cada vez que hacemos un curso es un éxito, y que tenemos que cerrar la puerta porque no entra más gente. Pero no es exactamente así, ha habido un avance, una evolución y el interés va aumentando. También es cierto que va aumentando en virtud del tipo de empresa interesada, es decir, antes estos cursos interesaban principalmente a algunas compañías del IBEX-35, pero poco a poco ha ido calando en otras empresas, sobre todo también por las exigencias en sus cadenas de suministro.

Es decir, poco a poco la sostenibilidad ha ido permeando en el tejido empresarial español y con ello la parte de derechos humanos. Sí que vemos que hay algunas pymes que se están interesando y que se van apuntando, sea en cursos *on-line* o talleres presenciales, pero por desgracia observamos una doble velocidad en la implementación en materia de derechos humanos entre grandes empresas (cotizadas o no cotizadas) y la pequeña y la mediana empresa. Una doble velocidad que también se refleja en otras áreas de la sostenibilidad, pero, en especial, en derechos humanos.

P.: ¿El Pacto Mundial establece mecanismos de reclamación si alguna de las empresas adheridas incumple los principios?

R.: Sí, Global Compact desde hace ya varios años ideó los *Integrity Measures* o medidas de integridad, con las que todas las empresas tienen que cumplir. Si a nosotros nos llega una denuncia de cualquier persona u organización externa sobre una empresa del Pacto Mundial, lo vehiculamos directamente (lo ponemos en conocimiento de Global Compact en la sede en Nueva York), y ahí un equipo legal se encarga de identificar, analizar la denuncia, y si está fundamentada, comunicarlo a la empresa esperando su respuesta. Nosotros no somos un organismo sancionador, lógicamente, si hay un juicio y efectivamente queda probado que ha habido una violación de derechos humanos o de cualquier otro ámbito de los Diez Principios, la única sanción que tenemos es el “desliste”, es decir, la expulsión del

Pacto Mundial, y así ha ocurrido con algunas compañías. Pero nosotros, desde la Red Española, no tenemos potestad para tomar esa decisión.

P.: ¿Cuentan con información detallada sobre empresas españolas que hayan apostado por la integración de procesos de debida diligencia?

R.: Sí. Nosotros, justamente con la aprobación de los Principios Rectores, creamos un grupo de trabajo sobre derechos humanos. Al principio, el objetivo era hacer alguna labor únicamente de sensibilización, hicimos un vídeo en el que de una manera gráfica las empresas informaran internamente a los empleados para dar a conocer cuándo la empresa estaba, si no violando, al menos en riesgo de violar alguno de los derechos humanos, y cómo actuar para ponerlo en conocimiento de la empresa y que se tomaran las medidas necesarias. Cuando acabamos esta labor de creación de materiales de sensibilización nos dimos cuenta de la necesidad de seguir avanzando y de seguir dando a las empresas herramientas de implementación. Desarrollamos una herramienta junto con este grupo de trabajo, desde una visión multi-*stakeholder*, basada en los Principios Rectores 100 % y, a raíz de ahí, animamos a las empresas en la propia implementación, a que empiecen a identificar los riesgos y a hacer una debida diligencia según su sector, tamaño y países en los que están presentes.

Este grupo de trabajo de derechos humanos ha seguido creciendo y ahora estamos en una fase de compartir e intercambiar información, promoviendo la participación en eventos internacionales sobre derechos humanos, y alimentando el debate.

P.: Específicamente a la hora de desarrollar una política de derechos humanos, ¿cuáles consideran que son las principales dificultades de las empresas?

R.: En la política, en concreto, lo cierto es que la principal dificultad es la propia aprobación de una política específica de derechos humanos y empresas, esto hay muy pocas empresas que lo tengan, la mayor parte evidencia, a partir de las memorias de sostenibilidad o informes de progreso, la consideración de que en su código ético ya están de alguna manera reconociendo su compromiso con los derechos humanos.

Nosotros siempre intentamos animar a la empresa a que haga una política específica de derechos humanos, o al menos que en otros documentos o políticas se recojan todos los riesgos, y que esté apoyado por el más alto nivel ejecutivo. La dificultad, una vez está el compromiso, aparece al empezar a implementar las acciones necesarias para cumplir con esa política, hay diferentes razones que explican por qué no se avanza rápido, es un conjunto de situaciones. Aquí, sin duda, la coordinación entre el departamento legal, el departamento de compras o comercial y el departamento de sostenibilidad tiene que ser muy potente, la coordinación y la cooperación entre departamentos es fundamental y esta puede ser otra de las dificultades.

P.: En cuanto a la evaluación de las cadenas de suministro para evitar ser partícipes de vulneraciones de derechos humanos, ¿los avances realizados hasta la fecha son adecuados?

R.: Yo llevo doce años trabajando en el Pacto Mundial y, sin duda, hace más de diez años era el tema estrella por la complejidad, y lo sigue siendo ahora. Así como hemos visto una evolución en otras áreas de gran interés como medioambiente, conciliación, no-discriminación, igualdad de género –aunque queda muchísimo por hacer–, ha habido una evolución en datos, numérica, muy demostrable. En relación con las cadenas de suministro es más difícil evaluar cuál ha sido la evolución real, pero queda muchísimo por hacer, en especial, a la hora de analizar el riesgo en el segundo y tercer eslabón de la cadena de suministro.

En estos años yo creo que sí que se ha ido avanzando, sobre todo en aquellas empresas que tienen un riesgo claro por su sector y por los países en los que tienen actividad empresarial o de producción. Se han empezado a realizar evaluaciones, recopilación de información, encuestas a sus proveedores, etc., para mejorar la gestión, pero de ahí a pasar al segundo eslabón y al tercero es una cuestión mucho más compleja. Aquellas empresas que ya muestran un compromiso claro con los derechos humanos están trabajando en este ámbito, mientras que en general, aquellas empresas que no tienen este compromiso muy arraigado, el gestionar sus cadenas de suministros en términos de derechos humanos es algo hasta el momento poco planteado, casi intocable, por la dificultad que supone.

Una de las acciones clásicas sobre las que se animaba desde los organismos como el Pacto Mundial es la inclusión de cláusulas de derechos humanos en las relaciones comerciales. En efecto, incluir estas cláusulas en los contratos, superando la compleja parte legal, es positivo, pero se ha observado que las consecuencias pueden ser desastrosas para los proveedores que nunca hayan oído hablar de estos temas y que, o bien por desconocimiento o por falta de recursos no puedan cumplir esas cláusulas. Desde el Pacto Mundial animamos a identificar cuáles son los márgenes de mejora de esos proveedores y acompañarlos, sensibilizando, formando, e incluso dedicando algunos recursos económicos para avanzar, y si después de un margen de tiempo, los proveedores no reaccionan, el riesgo es tan grande que es mejor no trabajar con ellos.

P.: Al final la debida diligencia es un proceso y debe serlo para todos...

R.: Efectivamente, es un proceso y, además, largo. En estos momentos hay pocas empresas que hayan acabado con la implementación de acciones sobre sus cadenas de suministro. Todavía estamos, en la mayor parte, en la identificación de los riesgos.

P.: Sobre los mecanismos de reclamación ¿Cómo valoran la respuesta a las demandas ante empresas españolas en términos de vulneración de derechos humanos?

R.: En general, hay de todo, no podemos ser categóricos en ninguna de las respuestas. En la parte de canales de reclamación muchas veces hay confusión con los portales de quejas o portales puramente comerciales, si me apuras. Es verdad que hay algunas empresas que sí que lo tienen más trabajado, internamente hay más canales de denuncia, anónimos, en los que se da una gestión externa de los casos. Pero, desde nuestra posición, vemos un margen de mejora en la recepción y la gestión de esas reclamaciones, en especial, de los grupos de interés externos que consideran que algún derecho humano ha sido vulnerado.

Sería muy positivo que la verificación y la gestión de esas quejas sea por completo independiente de los órganos generales de toma de decisiones de la empresa. Hasta el momento, hemos observado que las informaciones que se trasladan a las memorias de sostenibilidad en este caso no son lo bastante extensas o detalladas como para poder hacer una valoración de cómo están. No conseguimos tener la suficiente información para poder comprobarlo.

En relación con los mecanismos de reparación, son muy pocas las experiencias en este sentido, yo creo que hay todavía mucho margen de mejora, pero se están sentando las bases, estos cambios culturales dentro de la empresa no se hacen de la noche a la mañana. En estos doce años de mi experiencia particular en el Pacto Mundial, las cosas han cambiado mucho y aunque es cierto que la velocidad todavía no es la que deseamos, en general sí que hay una evolución.

En este contexto es importante la posición de la sociedad civil y los Estados, sobre todo la ciudadanía que cada vez es mucho más exigente, el consumidor, que es más vigilante. Se está demostrando que poco a poco el criterio de compra ha empezado a cambiar, en algunos sectores más que en otros, sobre todo por ejemplo en todo el sector agroalimentario, en el textil también, van apareciendo nuevas maneras de producir, nuevas maneras de consumir,

y yo creo que eso nos tiene que dar esperanza. A esto se une que desde la Unión Europea se están adoptando unas directivas muy claras sobre el consumo y sobre la información no-financiera. Podríamos decir que se está creando la tormenta perfecta para que llegue un gran impulso que amplíe los avances que ya se están produciendo.

P.: En relación con la implantación de procesos de debida diligencia en pymes, ¿qué obstáculos son los más habituales?

R.: Sería injusto decir que hay un desinterés. Hay un desconocimiento de los riesgos a los que se pueden enfrentar e, insisto, también sobre las oportunidades a las que podrían acceder las empresas. Desde adelantarse a las nuevas legislaciones que van poco a poco apareciendo, llegar a nuevos mercados, aumentar la confianza de los grupos de interés, mejorar la reputación, el valor añadido que pueden tener las empresas con respecto a ciertos clientes o inversores, también la retención de talento. Es decir, yo creo que no hay un “no me importa”, es más un “no sabes lo que te estás perdiendo”. Y ahí es donde está la labor de todos, desde fuera con tareas como la observación, el acompañamiento y la promoción, como también internamente para que se acometan estos temas.

Esta cuestión también está relacionada con los recursos, no nos vamos a engañar, y los Principios Rectores lo dicen, que allá donde sea necesario habrá que invertir los recursos económicos necesarios para implementar una debida diligencia. Pero es que la debida diligencia para una multinacional no va a tener el mismo coste que para una pequeña empresa, habrá que incorporar una debida diligencia adaptada al sector y adaptada al tamaño. Los Principios Rectores aplican a todo tipo de empresas, en todos los países y en todos los sectores, pero como es lógico, no es lo mismo una política de medioambiente de una empresa eléctrica, por ejemplo, que una política de medioambiente de una pyme que tiene una oficina en Madrid, y es exactamente igual para los derechos humanos.

Quizá estamos hablando más de invertir tiempo del equipo, identificar a la persona que lo puede llevar y evaluar dónde están los riesgos para instalar mecanismos de mitigación y prevención. Y muchas veces las pymes ya están llevando a cabo iniciativas sin saberlo, eso ha pasado siempre y sigue pasando ahora, cuando te sientas con los analistas de las empresas y les ayudas a hacer un mapeo de todo lo que tienen, te dicen: "Ahí va, si yo de esto estoy hablando, si lo tengo presente, si he llevado a cabo alguna actuación...". Pero si no lo comunicas y no lo mides es como si no existiera. Muchas veces es poner en valor lo que ya están haciendo inconscientemente.

P.: ¿Cuál es su valoración general sobre el futuro de la implantación de procesos de debida diligencia en las empresas españolas?

R.: Yo la veo bien. No hemos hablado en toda la entrevista, por ejemplo, del Plan de Acción Nacional de Empresas y Derechos Humanos, que se ha quedado ahí un poco paralizado. La situación política en España ha sido un poco inestable en estos últimos años, quizá esta legislatura que comienza sea estable y organismos como la Oficina de Derechos Humanos del MAE, Unión Europea y Cooperación, o el Alto Comisionado para la Agenda 2030, tengan margen para empezar a trabajar de manera más ordenada. Desde la visión internacional, una Unión Europea más fuerte, avanzando en la protección de los derechos de los ciudadanos europeos también va a hacer que avancemos. Y, de hecho, esto se ve cuando hablábamos del Foro Internacional de Derechos Humanos y Empresas de Ginebra, el año pasado hubo muchísimas entidades públicas, privadas (empresas o no empresas) que participaron y esto va a más. Yo soy optimista por naturaleza y en derechos humanos, que es una de las áreas temáticas por las que tengo una predilección especial, cada vez hay más socios que vienen a nuestros eventos, cada vez se comunica más sobre derechos humanos, cada vez se firman más acuerdos, se llevan a cabo más acciones vinculadas directa o indirectamente a los derechos humanos, es decir, que esto va a más.

P.: Recientemente han publicado el documento Comunicando el progreso 2018: Una visión integrada en sostenibilidad y reporting, ¿qué áreas de mejora se podrían destacar en este ámbito?

R.: Bueno, hay margen en varios planos, pero sobre todo en aplicar la visión de los Principios Rectores. Cuando hablamos de debida diligencia, eso conlleva poner en valor la identificación de riesgos vinculados a los derechos humanos, evidenciar el compromiso público –en lo que parece que se está avanzando bastante–, para pasar del compromiso a la acción. Esto es fundamental y nos ocurre en casi todas las áreas, pero en especial en la de derechos humanos, aplicar acciones con indicadores internacionales, etc. Los mecanismos de reparación también requieren de mejoras, en general.

P.: ¿Consideran que la aprobación de una legislación específica en España sobre empresas y derechos humanos podría resultar positiva?

R.: En el mundo empresarial todos sabemos que el tema de la regulación no está del todo bien visto, pero cuando estamos hablando de derechos humanos tenemos que entender que son temas muy básicos. La Ley contra la Esclavitud Moderna del Reino Unido, o la francesa –que digamos que va un poquito más allá–, en cierto modo, deben ser nuestros referentes. También la Unión Europea está empezando a ponerse de acuerdo en cómo legislar todo esto, y algún día llegarán las normas de obligado cumplimiento. No hay que tenerle miedo a legislar sobre ciertos temas muy concretos, temas de trabajo forzoso, no estamos hablando de nada más allá, trabajo infantil, etc., y supondrá un empuje, como lo fue la directiva sobre información no financiera, o la legislación sobre envases, por ejemplo.

P.: ¿Qué consejos le daría a una empresa que quiera ejercer su responsabilidad en materia de derechos humanos?

R.: Bueno, que se haga firmante del Pacto Mundial [...], en serio, yo quiero que vean esto como una oportunidad, porque de esta manera se va a buscar la forma de neutralizar ciertos riesgos y potenciar algunas oportunidades que ofrecen un valor diferencial respecto a otros competidores, poder retener el talento que hay dentro de una empresa, etc. Y, sobre todo, evitar las posibles sanciones en las que se pueda caer.

También les recomendaría iniciar el proceso sin prisa, pero sin pausa, es decir empezando a ponerse unos objetivos ambiciosos pero realistas. Por supuesto, comunicar, medir, utilizar –como decíamos antes– los indicadores que ya existen, y no tener miedo a acudir a la ayuda externa cuando aquellas materias sean demasiado complejas y amplias para el conocimiento interno que pueda tener un departamento concreto. En definitiva, fijarse un plan de acción a medio-largo plazo, establecer unos objetivos para ir implementando actuaciones y pararse a evaluar.

Como resumen de las propuestas del Pacto Mundial, y fundamentado en su hoja de ruta para socios, a continuación, presentamos una propuesta sobre algunos de los pasos que una empresa puede ir dando para avanzar en su compromiso empresarial con los derechos humanos.

PASOS PARA AVANZAR EN EL COMPROMISO EMPRESARIAL CON LOS DERECHOS HUMANOS

- **Comunica tu compromiso:** el primer paso consistiría en comunicar el compromiso que deseas adquirir o has adquirido. Puedes hacerlo a través de tu página web, redes sociales o una nota de prensa.
- **Fórmate en derechos humanos:** adquiere los conocimientos generales y descubre herramientas adecuadas para la implantación de los derechos humanos en tu entidad. Asiste a cursos de formación sobre temáticas vinculadas a empresas y derechos humanos (Pacto Mundial, Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos, debida diligencia, etc.).



- ↳ ● **Sensibiliza en derechos humanos a tus grupos de interés:** sensibiliza y forma en derechos humanos a tus grupos de interés y proporciona los recursos necesarios para gestionar tu propia cadena de valor con criterios de derechos humanos.
- **Haz un autodiagnóstico de derechos humanos:** autoevalúa el nivel de implantación actual que posee tu entidad en relación con los Principios Rectores y el nivel de tu gestión.
- **Crea tu política de derechos humanos:** establece la forma en la que tu empresa respeta los derechos humanos, creando una política de derechos humanos que te ayudará a poner tus procesos en orden para identificar, prevenir, mitigar y reparar los impactos negativos sobre los derechos humanos como consecuencia de tus actividades.
- **Elabora tu proceso de debida diligencia:** identifica y mitiga los principales riesgos e impactos en materia de derechos humanos cumpliendo así con la debida diligencia.
- **Crea tus mecanismos de reclamación:** prepárate para dar respuesta a las demandas de los afectados por los posibles impactos negativos en derechos humanos que puedan surgir a consecuencia de las actividades de tu entidad, creando mecanismos de reclamación.
- **Publica tus buenas prácticas:** comparte tus buenas prácticas e inspira a otras entidades a que continúen apostando por la defensa y protección de los derechos humanos.
- **Participa en grupos de trabajo:** comparte conocimientos con expertos profesionales en temáticas específicas y con objetivos comunes e interactúa con agentes de cambio para generar valor compartido en tu sector o entorno.
- **Fomenta alianzas:** promueve las alianzas en favor de los derechos humanos y comunícalo.

Fuente: elaborado a partir de la [Guía hoja de ruta del socio del Pacto Mundial](#).

6. RELACIÓN DE PRÁCTICAS SELECCIONADAS

6.1. REPSOL

1. DATOS DE LA EMPRESA

Nombre de la empresa: REPSOL.



Nombre de las personas entrevistadas: Lorena García Castro y Carlos Monjas Serrano.

Cargo de la persona entrevistada: gerente de Relación con Comunidades y Derechos Humanos y jefe de Relación con Comunidades y Derechos Humanos América.

Repsol es una de las mayores empresas energéticas a nivel mundial, una compañía integrada y global con actividad en toda la cadena de valor. Su actividad se desarrolla en la exploración y producción (extracción y tratamiento), refino, química, comercialización y distribución de productos procedentes del petróleo (líquidos y gases licuados), gas natural y proyectos de generación renovable, además fabrica y comercializa productos derivados del petróleo. Cuenta con más de 27 000 empleados y tiene presencia en más de 40 países con una cadena de suministro de más de 15 000 proveedores.

Visión: ser una compañía energética global, que, basada en la innovación, la eficiencia y el respeto, crea valor de manera sostenible para el progreso de la sociedad.

Repsol participa en diferentes iniciativas y asociaciones de carácter internacional relacionadas con la responsabilidad corporativa y la sostenibilidad. Esta adherida a la iniciativa Principios Voluntarios en Seguridad y Derechos Humanos, forma parte de la iniciativa Oil and Gas Climate Initiative (OGCI), mantiene un compromiso activo con el Pacto Mundial de Naciones Unidas desde su adhesión en el año 2003 y es miembro fundador de la Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva (en inglés Extractive Industries Transparency Initiative [EITI]).

Repsol cuenta con una política de derechos humanos y relación con las comunidades, disponible en su [página web](#). La misma señala que su meta es: “Respetar los derechos humanos internacionalmente reconocidos. El término “respetar” implica que Repsol realizará esfuerzos razonables para evitar que sus actividades causen impactos negativos sobre los derechos humanos y que, si se producen, hará lo posible por mitigar o reparar el daño. Además, la empresa pretende establecer relaciones sólidas con las comunidades donde la compañía tiene presencia, basadas en el reconocimiento, la confianza, el respeto mutuo y el valor compartido, a través del diálogo proactivo y la gestión responsable y transparente de los impactos y las oportunidades sociales”. Según informa la empresa, la política será actualizada previsiblemente en junio de 2019.

2. COMPROMISO CON LOS DERECHOS HUMANOS

2.1. Antecedentes

Antes de que se publicaran los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos, Repsol ya recogía su compromiso con los derechos humanos en el Código de Ética y Conducta de la compañía, que data de 2006.

Derechos humanos

Además de cumplir con los requisitos de la legislación local, Repsol está comprometida con el respeto a los derechos humanos reconocidos internacionalmente, que abarcan los derechos enunciados en la Carta Internacional de Derechos Humanos y los principios relativos a los derechos establecidos por la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y los ocho convenios fundamentales que los desarrollan. Asimismo, estamos comprometidos con el respeto a los derechos humanos de las personas que pertenecen a los grupos o colectivos más vulnerables, independientemente del lugar donde operemos. Esto incluye: los pueblos indígenas; las minorías nacionales, étnicas, lingüísticas o religiosas; los niños, las personas mayores, las personas con discapacidad; y los refugiados, personas desplazadas y trabajadores migrantes, así como sus familias.

Fuente: [Código de Ética y Conducta](#). Repsol

Con posterioridad, en 2008, elaboró dos políticas, una de relación con las comunidades y otra específica de relación con las comunidades indígenas, y desarrollaron una norma de actuación con las comunidades indígenas. Este fue el germen de su actual política específica de respeto de los derechos humanos que ya seguía los requerimientos de los principios rectores, que fue aprobada al máximo nivel de la compañía y fue sometida externamente a una evaluación en la que se recibieron comentarios de *stakeholders*.

2.2. Política de derechos humanos y relación con las comunidades

En 2012, se publicó la primera política específica sobre derechos humanos que más tarde se modificó en 2017 fusionando las dos políticas con comunidades e indígenas, y simplificando su formato.

Política de Derechos Humanos y Relación con las Comunidades

Principios Rectores de las Naciones Unidas

1

Nuestro compromiso

Velamos por el respeto de los derechos humanos en todas nuestras actividades, así como en todas nuestras relaciones comerciales.

2

Debida diligencia

Identificamos y evaluamos los potenciales impactos en los derechos humanos antes de emprender una nueva actividad o iniciar una relación comercial.

3

Mecanismos de reclamación

Establecemos procesos de comunicación, consulta, queja y reparación a disposición de las personas afectadas por nuestra actividad.

"Reconocemos el papel de las empresas como agentes de cambio que deben respetar los derechos humanos y todas las leyes aplicables".

Además, la empresa cuenta con un cuerpo normativo que se completó en 2015, tras la adquisición de la empresa canadiense Talisman, elaborando una norma específica sobre las relaciones con las comunidades y los derechos humanos. En la entrevista realizada se señala que desde 2008 hay una importante implicación en estos temas del Consejo de Administración, siendo la comisión de sostenibilidad a la que se elevan los temas relacionados en materia de derechos humanos.

3. NIVEL DE IMPLANTACIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA

3.1. Evaluación de riesgos/impactos

P.: ¿Ha realizado su empresa una evaluación o análisis de riesgos/impactos de la actividad empresarial respecto a los derechos humanos? ¿De qué manera lo han llevado a cabo?

R.: Desde REPSOL realizamos evaluaciones a nivel global y otras por país en función de la criticidad de los activos. Se realizan tanto análisis de riesgos como evaluaciones de impactos en derechos humanos, con metodologías y guías internas basadas en estándares externos e internos. Por ejemplo, en la parte norte de La Guajira colombiana la empresa, antes de realizar la consulta previa libre e informada a las comunidades indígenas presentes en el territorio, realizó una evaluación de impactos en derechos humanos en la que se observó el riesgo de afectar a un referente cultural de la tribu wayuu, relacionado con sus rituales funerarios, y decidió no continuar con la operación en ese bloque debido al impacto sobre los derechos humanos que podría suponer. En este caso, la evaluación de impacto

sobre los derechos humanos detectó esta situación, que antes no era conocida y la decisión final de la compañía fue no llevar a cabo la campaña exploratoria en este bloque. Este caso concreto nos permitió comprobar que el sistema de evaluación de riesgos estaba funcionando correctamente.

Gracias a estos análisis podemos conocer de manera cercana la realidad local e identificar el contexto, en ocasiones con la ayuda de empresas consultoras, así como determinar los grupos de interés para elaborar un plan de relacionamiento con ellos que irá acompañando al proyecto en sus distintas fases, y que evolucionará a lo largo del tiempo, en algunas ocasiones hasta en periodos de 20 años. La aproximación es gradual y las primeras líneas de base pueden no reflejar toda la información del contexto, en este sentido contamos con entidades locales que nos aportan un valor agregado.

P.: ¿Han identificado algunos factores de riesgo sectoriales, geográficos, de productos u operaciones especialmente sensibles? ¿Se han priorizado estos riesgos?

R.: La línea de base que comentamos antes nos sirve para asentar, en una etapa preliminar, los derechos que se pueden ver afectados en cada contexto, y de aquí ya surge la priorización inicial en función de la actividad y la zona geográfica de la que estemos hablando. En cada situación, el entorno, el país o la situación concreta van definiendo aquellos elementos más sensibles. Por ejemplo, los temas indígenas son más habituales en Latinoamérica, en Asia son más sensibles los derechos laborales.

El tipo de actividad que llevamos a cabo también influye en los factores de riesgo; por ejemplo, no son iguales las operaciones de exploración que el refinado, la química, el *marketing* o las estaciones de servicio. En todos estos ámbitos, también hacemos nuestras evaluaciones de impacto, pero el contexto es diferente por completo al que te puedas encontrar en actividades de exploración o producción. Cuando analizamos impactos lo hacemos tanto con los

positivos, como con los negativos. Es un trabajo global, se tienen en cuenta y se revisan tanto las posibles afecciones sobre los trabajadores o las comunidades como las oportunidades o los efectos de nuestra actividad a través de la generación de riqueza, las actuaciones que llevamos a cabo en favor del desarrollo local, etc.

Para nosotros, la evaluación de impactos es clave, ya que los impactos negativos nos sirven para identificar los riesgos que tenemos que gestionar y los impactos positivos nos van a ayudar a mejorar la relación con el entorno, teniendo en cuenta que un mal manejo de estos impactos positivos también puede complicarse y convertirse en un riesgo negativo. Los impactos negativos tratamos de evitarlos o minimizarlos y cuando no puedes, tienes que mitigarlos, compensarlos o repararlos. En este punto tenemos en cuenta cómo maximizar los efectos positivos, pero hay que gestionarlos de una manera adecuada. Si realizas proyectos de desarrollo, pero generas dependencia, cuentas con socios que no hacen del todo bien su trabajo, etc., puedes generar impactos negativos. Para potenciar las oportunidades sociales implicamos a actores de la sociedad civil, a las autoridades locales, a todos los implicados, para que se apropien de los resultados y estos sean sostenibles. Hace poco hemos llevado energía a un pueblo de Perú y la apropiación fue casi nula, se instalaron sistemas eléctricos, pero ahora hay un problema con el mantenimiento; estas son las cuestiones que hay que tener en cuenta y que no siempre es sencillo garantizar.

P.: ¿Han encontrado lagunas en la información sobre cómo su empresa afecta a los derechos humanos?

R.: En función del momento en el que realizas la evaluación vas teniendo más información. Es verdad que no siempre se tiene toda la información y hay que avanzar, se levanta información estadística, pero en algunos casos tienes que proponer cambios muy rápido. Por ejemplo, tienes una línea de base muy completa y se da una circunstancia externa imprevista, un cambio político en el país, un cambio en la legislación, es decir, que siempre existen condicionantes que te obligan a replantear las cosas. En casi cualquier momento, tienes la incertidumbre de no manejar toda la información, pero eso pasa en otros ámbitos de la actividad de la empresa, no tienes el control absoluto de lo que ocurre.

Nosotros tratamos de completar en determinados países nuestras informaciones con estudios de campo, que son fundamentales para minimizar las incertidumbres o la falta de información. Es la única manera de tener un estudio de línea de base más o menos completo, si te quedas sólo con estudios de gabinete el análisis suele ser muy pobre. En evaluaciones de impacto cuando ya las operaciones van a ponerse en marcha hay que estar sobre el terreno y, aunque contemos con alguna consultora o con otras entidades como organismos internacionales, véase la reciente colaboración con UNITAR en Colombia, la política de la compañía es que haya siempre algún representante directo presente en estos temas, porque hay que mostrar que una persona de REPSOL está en ese estudio y que puede explicar de primera mano lo que queremos hacer, limitando los vacíos que podamos encontrar. Siempre se va avanzando de forma gradual, comenzamos con trabajos de escritorio y las misiones sobre el terreno se completan antes de iniciarse las operaciones, hablando directamente con los implicados, a veces en ubicaciones remotas, y gracias a este trabajo es más difícil equivocarse. También nos apoyamos para este trabajo en nuestra infraestructura y equipos en el país, lo que facilita tener buenos resultados.

P.: ¿La medición de riesgos/impactos se actualiza con nueva información periódicamente o cuando se incorporan cambios significativos en la empresa?

R.: Cada dos años la norma interna obliga a revisar tanto los riesgos como los impactos y la línea de base, salvo que haya cambios relevantes en el contexto que aconsejen realizarlo antes.

3.2. Medidas de mitigación/reparación

P.: Una vez evaluados los impactos, ¿de qué manera se han identificado las medidas para responder a los riesgos reales y potenciales sobre los derechos humanos?

R.: Nosotros siempre generamos un plan de acción a partir de los análisis y evaluaciones previas, siempre de manera multidisciplinar, ya que muchas veces esos impactos o riesgos y las medidas de mitigación pueden tener relación con diferentes áreas implicadas –más allá de que, por lo general, siempre hay un peso mayor en el área de derechos humanos y relación con las comunidades–, pudiendo implantar medidas que tienen que ver con seguridad y medioambiente, con cuestiones jurídicas, con la comunicación, los recursos humanos, las operaciones, las compras y las contrataciones, otras áreas muy implicadas. Esto lo que consigue es que haya una verdadera integración en la gestión operativa, el que estos planes de acción impliquen a todas las áreas de un negocio es lo que asegura que todo el mundo sepa lo que se está haciendo, y no sea un tema sólo de relación con comunidades, que son quienes se dedican específicamente a ello.

P.: **¿Se han priorizado los riesgos e impactos para los derechos humanos más significativos? ¿Podría darnos algún ejemplo?**

R.: Nosotros realizamos una matriz de riesgos, consecuencia/probabilidad de ocurrencia, y ahí ya tenemos identificados los riesgos en categorías: alto-urgente, moderado, bajo o no significativo. Son metodologías internas en las que aplicamos una serie de ponderaciones cuantitativas en función de la probabilidad de que el riesgo realmente ocurra, si ha ocurrido antes en el sector o a la propia compañía, si ha ocurrido en la zona, hace cuánto tiempo, etc. En cuanto a las consecuencias, tenemos escalas en relación con aspectos relacionados con cuestiones económicas, de derechos humanos, reputacionales y con estas escalas asignamos unos valores que nos permiten decir si un riesgo tiene, por ejemplo, un valor de 50,8, si es de tipo alto o medio. Con estos datos, dirigimos los planes de acción a aquellos riesgos que se consideran más importantes.

Esto es lo que define los niveles de criticidad que la empresa tiene en cuenta a la hora de impulsar acciones vinculadas a los derechos humanos.

Si se identifican impactos que no tienen medidas de mitigación, los riesgos son considerados de manera tal que imposibilitan llevar a cabo las operaciones, como en el caso que comentábamos anteriormente de La Guajira.

P.: ¿Han puesto en práctica algún sistema de prevención de consecuencias negativas sobre los derechos humanos?

R.: Por fortuna, la mayor parte de los planes de acción van en la línea de prevenir los impactos y los riesgos, de manera que no ocurran. Muchas veces, a la hora de poner en marcha el plan de relación con las comunidades y los grupos de interés, la priorización o la estrategia de relacionamiento con todos los implicados, es clave tener al equipo formado. En ocasiones, las medidas de prevención consisten en el registro, la realización de informes que hay que elevar a los responsables de la unidad de negocio o del activo, asegurar un buen mecanismo de quejas, y todas ellas son herramientas para estar diagnosticando el contexto y analizar lo que está sucediendo para poder tomar decisiones y las medidas más adecuadas en cada caso. Por ejemplo, en nuestro caso, si se reducen los bloqueos en las carreteras de nuestros camiones, este puede ser un indicador de que se están haciendo bien las cosas en relación con los distintos grupos de interés, o todo lo contrario, estoy teniendo más conflictos porque no estoy haciendo algo bien, es decir, sin llegar a materializarse el riesgo que has identificado se puede conocer si tus acciones están teniendo resultados, o al contrario.

También aportamos otras medidas técnicas. Por ejemplo, uno de los impactos puede estar relacionado con la salud debido al polvo que levantan los camiones que pasan por carreteras cerca de una comunidad. Como medida de mitigación, antes de que se realice el paso de los camiones hay un vehículo previo que va echando agua y así se evita

que se levante el polvo que pueda afectar a las personas. Otro ejemplo de medidas preventivas sería la formación que se da a los cuerpos de seguridad privados que protegen las instalaciones, para que sepan responder respetando los derechos humanos. Se dan píldoras formativas a las personas que están trabajando en el activo sobre cómo actuar en determinadas situaciones, cómo comunicar determinados mensajes frente a potenciales escenarios que puedan tener relación con los derechos de los grupos de interés, etc.

También contamos con un plan antropológico para evitar todo contacto en el potencial caso de encontrarnos con pueblos indígenas no contactados o en aislamiento voluntario. Son medidas de prevención y que todos los trabajadores deben conocer.

P.: ¿Se han adoptado decisiones y asignado presupuestos para responder a las responsabilidades en el marco de sus operaciones? Para los impactos que involucran relaciones comerciales, ¿se han tenido en cuenta medidas específicas?

R.: Gran parte del presupuesto para estas actuaciones está ya incluido en el propio proyecto. En caso de que haya que disminuir un impacto ambiental o la seguridad, es el área correspondiente el que, con su propio presupuesto, ejecuta las medidas que se definan, porque entendemos que, al final, respetar los derechos humanos es obligado para operar; si no lo haces no puedes operar y, por tanto, el gasto está integrado en cada área o proyecto.

Sea la vía de entrada que nosotros mismos nos demos cuenta de que hay que tomar medidas, o que a través del procedimiento de quejas la comunidad nos señale que hay algún impacto, se canaliza a través del equipo de relación con comunidades y del activo y del presupuesto del propio negocio se ejecuta la actuación que corresponda.

3.3. Sistemas de control y seguimiento

P.: ¿Se han establecido herramientas de control y monitorización de los aspectos relacionados con los derechos humanos en el entorno interno y externo de la empresa?

R.: Por un lado, tenemos a los equipos en campo de relación con comunidades gestionando los temas sociales o de derechos humanos. Cuentan con herramientas de soporte en las que van registrando, por ejemplo, cómo se está ejecutando el plan de relación, el seguimiento de los acuerdos a los que se haya llegado con las comunidades, la realización de proyectos concretos de componente social, y si estos se están llevando a cabo tal como se había previsto. Hay planes de monitorización y seguimiento y, por supuesto, el mecanismo de quejas y reclamos, que forma parte de todas las acciones de seguimiento que se están ejecutando.

En general, estas actuaciones de seguimiento son internas, aunque, en algunas ocasiones, hemos encargado externamente evaluaciones de desempeño en Perú, en Ecuador y en Bolivia, aunque no está muy extendido en estas temáticas concretas. También tenemos un programa de intercambio de experiencias entre equipos para que se hagan auditorías entre ellos y saquemos conclusiones. Desde la unidad de derechos humanos y relación con las comunidades lanzamos un autodiagnóstico a todos los países cada dos años para ver cómo estamos y qué dificultades estamos teniendo a la hora de aplicar los requerimientos de la norma, dando todo el soporte que sea posible, elaborando guías o desarrollando nuevos temas que están empezando a surgir, a los que no nos habíamos enfrentado hasta el momento y para los que tenemos que desarrollar herramientas de soporte para las unidades que los van a tener que implementar.

P.: ¿De qué manera se verifica si se están tomando medidas efectivas para prevenir las consecuencias negativas sobre los derechos humanos?

R.: Esta verificación la llevamos a cabo a través del mecanismo de quejas y el seguimiento de los reclamos. En este sentido, el plan de relación con comunidades tiene una serie de fórmulas; en los sitios donde hay una mayor debilidad y es más complicado tener información, participamos en las asambleas comunales de las comunidades y, de alguna forma, les informamos sobre las acciones ejecutadas recibiendo comentarios a partir del diálogo directo, a través de relacionadores (más de 70 en la actualidad), que están a diario en contacto con ellos. De hecho, la toma de decisiones tiene mucho que ver con la relación con estas comunidades, en las que se escucha y se implica a los propios afectados.

3.4. Cadenas de suministro

P.: La política de derechos humanos y relación con las comunidades comprende tanto las operaciones propias de la empresa, su cadena de suministro y otras relaciones comerciales, ¿cómo tienen previsto actuar en caso de vulneración de los derechos por parte de terceros?

R.: Las actividades con terceros se realizan más desde la prevención. Desde 2010, existe un sistema de gestión responsable de la cadena de suministro en la que se incorporan cuestionarios específicos que cubren todos los temas de derechos humanos. En función de la criticidad o del riesgo del proveedor se aplican unos controles u otros, en especial, en la fase de calificación. También se cuenta con auditorías *in situ* para comprobar que se cumple con los criterios y se desarrolla un programa de auditorías sociales con determinados proveedores y en determinados países, teniendo de igual manera en cuenta el nivel de riesgo. Se da formación a contratistas cuando entran a formar parte de proyectos que tienen más riesgo para los derechos humanos, de un modo particular para los temas del activo o de las condiciones.

En los contratos y en los acuerdos de operaciones conjuntas, tanto de la cadena de suministro como de otros socios, se incluyen cláusulas específicas de derechos humanos, además de poner en marcha procesos de *due diligence* previos al trabajo con cualquier socio, en los que un equipo multidisciplinar analiza que el potencial socio tiene unas prácticas alineadas con las nuestras y se analizan los riesgos estableciendo líneas rojas.

3.5. Comunicación

P.: ¿Existe un sistema de comunicación o un proceso de información hacia el exterior de la empresa en relación con las acciones llevadas a cabo para la protección de los derechos humanos?

R.: En los planos de relacionamiento con las comunidades se establecen tanto los *stakeholders* prioritarios como la manera en que te vas a relacionar con ellos, cómo les vas a informar, de manera muy puntual en cada entorno. Por una parte, tenemos la información que damos a través de la página web de la compañía, o a través de los informes o memorias de sostenibilidad, pero en cada zona de trabajo es donde se asegura el monitoreo del cumplimiento de las acciones y su comunicación a los interesados sobre cómo estás gestionando los temas de derechos humanos. Las vías de comunicación, el contenido de lo que se comunica, cómo se efectúa y a quién, viene definido por el plan de relacionamiento con las comunidades.

Somos conscientes de que buena parte del trabajo con los implicados no se comunica más allá, pero hacemos esfuerzos para tratar de llevar la máxima información sobre lo que hace la compañía a todas las personas interesadas.

P.: ¿Cómo pueden las partes interesadas consultar o participar de las acciones puestas en marcha por la empresa para prevenir riesgos/impactos sobre los derechos humanos?

R.: Al realizar una evaluación de impactos en derechos humanos, esta es participativa, contando con las aportaciones directas de los interesados. En el momento en el que se proponen actuaciones de prevención o mitigación, estas se validan por los implicados, lo que genera un puente de comunicación, que se mantiene a través del mecanismo de reclamación.

Este mecanismo de reclamación es la fórmula que facilitamos para participar. En ciertas ocasiones, es una persona (facilitador), en algunos casos un número de teléfono, una dirección de correo postal o electrónico, una página web, o un tercero cuando no tienes acceso directo a la comunidad.

3.6. Remediación/reparación

P.: ¿Su empresa se ha visto involucrada en la vulneración de algún derecho donde ya no es factible incorporar medidas de mitigación?

R.: No. El mecanismo de reclamación recibe cuestiones menores, no significativas para la vulneración de un derecho. Como comentamos al principio, la evaluación de impactos temprana te ayuda a prevenir la vulneración de algún derecho que no se pueda mitigar o remediar, como es el caso que hemos contado en La Guajira, en Colombia, en el que la compañía ha decidido no realizar la operación.

P.: ¿Se han establecido procedimientos concretos para la reclamación y mecanismos de remediación hacia los colectivos afectados? ¿Cómo son estos procedimientos?

R.: Para lo que tiene que ver con compensaciones, tenemos una guía y en determinados países está regulado, por ejemplo, en lo tocante al acceso a tierras, pero no hemos tenido casos de reasentamientos involuntarios o desplazamientos por la actividad empresarial.

En temas vinculados a impactos ambientales que afectan a los tenedores de los derechos, sí ha habido algún caso de derrames, como en Ecuador hace unos años, y tenemos un proceso de compensación y de remediación para recuperar las tierras, o lo que se haya visto afectado.



Otros impactos relacionados con el tráfico en carretera, temas de seguridad, ruidos, olores, se remedian o mitigan en cada momento. Además, como no operamos en ningún activo en el que no se cuente con el consentimiento previo e informado de la comunidad, tampoco hemos tenido ningún caso en este sentido.

4. OTROS ASPECTOS DE INTERÉS

P.: De cara a fomentar entre los trabajadores la preocupación por el respeto hacia los derechos humanos, ¿cuentan con algún sistema de incentivos?

R.: Nosotros tenemos una parte del variable de nuestro salario que está vinculado a objetivos, siempre se incluyen algunos objetivos relacionados con el área de negocio y dos objetivos transversales a toda la compañía, uno vinculado a la gestión de recursos humanos que corresponda al puesto, y otro relacionado con sostenibilidad. Ese objetivo tiene un peso, dependiendo del área de trabajo y, por ejemplo, el consejero delegado tiene un 5 % de su variable vinculado también a este objetivo de sostenibilidad, que incluye cuestiones de seguridad, medioambiente, cambio climático y derechos humanos.

6.2. BBVA

1. DATOS DE LA EMPRESA

Nombre de la empresa: BBVA.

Nombre de la persona entrevistada: Beatriz Alonso Aznar.

Cargo de la persona entrevistada: Responsable Business.



BBVA es un grupo financiero global fundado en 1857 con una posición de liderazgo en el mercado español, es la mayor institución financiera de México y cuenta con franquicias líder en América del Sur, la región del Sunbelt en Estados Unidos y en Turquía. Su actividad bancaria incluye la prestación de servicios financieros a minoristas, banca para empresas, Corporate & Investment Banking (banca de inversión, mercados globales, préstamos globales y servicios transaccionales para clientes corporativos internacionales e inversores institucionales), seguros, gestión integrada de patrimonio o activos, etc. Cuenta con 691 miles de millones de activo total, presencia en más de 30 países, más de 75 millones de clientes y 125 000 empleados. La responsabilidad corporativa se integra en su modelo de negocio, y tiene un fuerte compromiso con las sociedades con las que opera, impulsando la inclusión y la educación financieras y apoyando la investigación y la cultura. Un ejemplo es su Fundación Microfinanzas, creada con la misión de promover el desarrollo económico y social sostenible e inclusivo de emprendedores vulnerables en América Latina.

El **propósito de BBVA** es "Poner al alcance de todos las oportunidades de esta nueva era". Queremos ayudar a nuestros clientes a cumplir sus objetivos vitales; queremos ser, más que un banco, un motor de oportunidades y tener un impacto positivo en la vida de las personas y en los negocios de las empresas.

BBVA es consciente de que los derechos humanos, como normas universales, aportan una importante base moral para cumplir con nuestro propósito de “poner al alcance de todos las oportunidades de esta nueva era”. El respeto a la dignidad de todas las personas y de los derechos que les son inherentes constituye un requisito indispensable de actuación que el Grupo BBVA vincula a su compromiso de favorecer y preservar el bienestar de los distintos entornos sociales en los que desarrolla su negocio.

BBVA es socio de la Red Española del Pacto Mundial y ha suscrito los Principios de Banca Responsable de Naciones Unidas, una iniciativa que alinea a los bancos con los objetivos de la sociedad expresados en los ODS y el Acuerdo Climático de París, impulsando a los bancos a aumentar de forma permanente su contribución hacia un futuro sostenible.

2. COMPROMISO CON LOS DERECHOS HUMANOS

2.1. Antecedentes

El origen y el marco que inspira el surgimiento del compromiso del grupo con los derechos humanos es el Código de Conducta, aprobado en 2002, que a nivel normativo es fundamental para la compañía, en el que se mencionan aspectos relacionados con los derechos humanos:

Compromiso con el respeto a los derechos humanos

Compromiso del Grupo BBVA con los derechos humanos

El respeto a la dignidad de la persona y a sus derechos fundamentales constituye un elemento fundamental de la conducta de BBVA. El *Compromiso del Grupo BBVA con los derechos humanos*, promueve la aplicación y el respeto a los derechos humanos conforme a la Carta Internacional de los Derechos Humanos, al Pacto Mundial de las Naciones Unidas y a los principios de actuación y las recomendaciones para el desarrollo de la actividad de negocios publicados por las Naciones Unidas, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico y la Organización Internacional del Trabajo.

Norma de actuación en materia de defensa

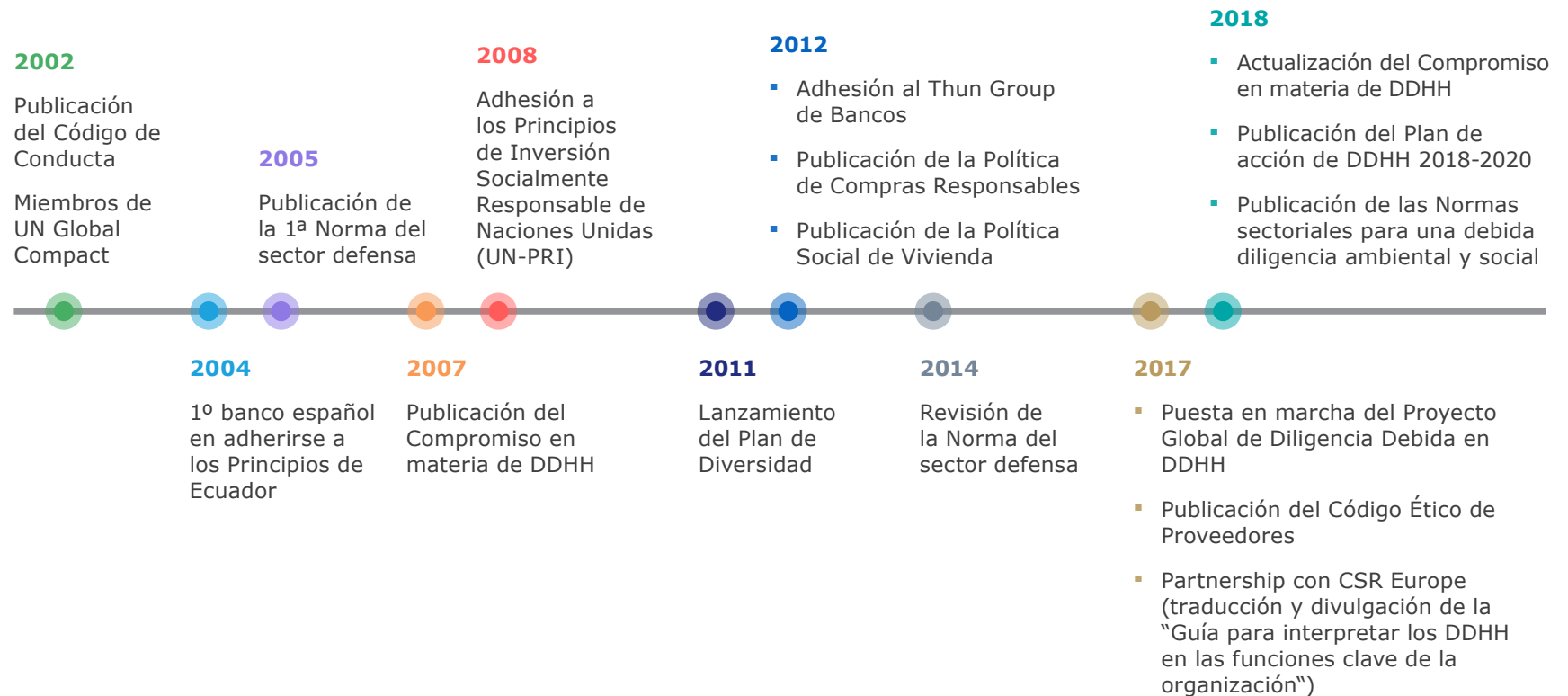
Aplica la *Norma de actuación en materia de defensa*, que inspira la política crediticia a actividades de fabricación, comercialización y exportación de armamento, con la finalidad de evitar la financiación de actividades ilegales o contrarias a los pactos y compromisos a los que BBVA se ha adherido.

Fuente: *Código de Conducta de BBVA*.

Para BBVA, el respeto a la dignidad de las personas y sus derechos es un requisito indispensable de actuación y está muy ligado al reto que ha asumido de favorecer y preservar el bienestar en los entornos sociales en los que trabaja. Desde 2004, es firmante de los Principios del Ecuador, un código de prácticas corporativas para las entidades financieras, que da pautas para la evaluación, valoración y gestión de los riesgos y consideraciones ambientales y sociales en los proyectos que financian.

El primer documento específico en relación con el compromiso de BBVA con los derechos humanos es de 2007, y se publicó en respuesta al interés de inversores socialmente responsables, analistas de sostenibilidad y las ONG que solicitaban que la compañía contara con un documento expreso de respeto de los derechos humanos. Este documento

se ha ido actualizando y, en 2018, se ha realizado la última revisión, de acuerdo con las conclusiones y recomendaciones derivadas de la implantación del proceso de debida diligencia en la compañía.



Fuente: *Plan de acción sobre Derechos Humanos, 2018-2020*, BBVA, marzo de 2019.

2.2. Política de derechos humanos y relación con las comunidades

En el marco de su política de RSC y alineado con el Código de Conducta, cuenta con un documento denominado Compromiso con los Derechos Humanos (disponible en <https://accionistaseinversores.bbva.com/wp-content/uploads/2018/02/Compromiso-con-los-derechos-humanos.pdf>), que define los fundamentos de comportamiento en materia de derechos humanos aplicables a todas las entidades que configuran el Grupo BBVA y sus personas empleadas y directivas. En este documento, se establecen tanto los compromisos con nuestros empleados, como con nuestros clientes, con nuestros proveedores y con la sociedad.

El compromiso es muy fuerte y se adoptó al máximo nivel por el Consejo de Administración de la compañía, incluida la previsión de que se revise cada año, de manera interna, por si es necesario realizar alguna modificación.

Además de este renovado compromiso, BBVA dispone de una serie de políticas y normas, que junto con el Código de Conducta refuerzan su cumplimiento, algunas de ellas son la Política de Compras Responsables, las Normas de Actuación en materia de defensa de BBVA y la Política de Vivienda en España y otras normas específicas para la financiación de sectores con especial impacto social y medioambiental (minería, energía, agroindustria e infraestructuras).

Para trabajar en esta dirección, BBVA ha llevado a cabo un proceso de debida diligencia en todas las áreas, tanto de negocio como de apoyo y en los países en los que tiene presencia, que se ha centrado en:

- Identificar los impactos potenciales de las operaciones sobre los derechos humanos.
- Diseñar mecanismos dentro de la empresa para prevenirlos y mitigarlos.
- Disponer de canales y procesos adecuados que aseguren que, en caso de vulneración, existan los mecanismos adecuados para asegurar la reparación de las personas afectadas.

El trabajo ha consistido en un análisis de las diferentes áreas del grupo y un estudio de su propia cultura corporativa, de procesos, políticas y mecanismos de quejas y reclamaciones, que ha ayudado a identificar los asuntos en los que BBVA tiene margen de mejora.

Toda esta labor se ha realizado de acuerdo a los Principios Rectores de las empresas y los derechos humanos respaldados por el Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas.

Según se señala desde la compañía, para difundir el primer compromiso se llevó a cabo una labor de comunicación interna muy importante, el presidente envió una carta a todos los empleados, se hizo un curso específico de derechos humanos y otro curso –con apoyo del área de cumplimiento–, sobre los principios del Pacto Mundial, que incluía gran cantidad de contenidos relacionados con los derechos humanos. Para nuevos empleados, se hace mucho hincapié en el Código de Conducta y en las políticas que están relacionadas, una de las cuales es el compromiso con los derechos humanos.

La manera de hacer efectivo el compromiso es a través del Plan de acción sobre Derechos Humanos 2018-2020 (disponible en <https://accionistaseinversores.bbva.com/wp-content/uploads/2019/03/Plan-de-Acci%C3%B3n-sobre-DDHH-2018-2020.pdf>), un documento que articula las prioridades que se identificaron en la implantación del proceso de debida diligencia y que es el que determina la forma de gestionar en el día a día la verificación de que el compromiso se está cumpliendo.

En torno al reparto de tareas, el área de negocio responsable diseñó el plan y se encarga del seguimiento del mismo anualmente. En casos puntuales, como por ejemplo para temas relacionados con proveedores y auditoría a proveedores, se trabaja con el departamento correspondiente, aunque se trata de integrar las variables vinculadas a los derechos humanos en los procesos que ya existen, cuestión que tal como informan desde la compañía es un reto para una entidad presente en tantos mercados.

3. NIVEL DE IMPLANTACIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA

3.1. Evaluación de riesgos/impactos

P.: ¿Ha realizado su empresa una evaluación o análisis de riesgos/impactos de la actividad empresarial respecto a los derechos humanos? ¿De qué manera lo han llevado a cabo?

R.: Hemos realizado una evaluación de riesgos/impactos de nuestra actividad sobre los derechos humanos en el proceso de implantación de la debida diligencia, por país y mediante el contacto con más de 400 personas a través de encuestas y talleres. En este proceso, hemos contado con la ayuda de un consultor externo especializado en derechos humanos.

Se ha realizado tanto una evaluación por unidades de apoyo de negocio como por países. Por ejemplo, Corporate & Investment Banking (Project Finance) solo está a nivel de grupo y se realizó la evaluación independientemente, mientras que a nivel de recursos humanos o de talento y cultura, como lo llamamos nosotros, o de clientes o comercio local, se realizó la evaluación por país. En cualquier caso, se ha cubierto todo el grupo.

Nosotros sabemos que el “riesgo cero” no existe, la dificultad no ha sido tanto identificar estos riesgos como la priorización de los mismos. Dicha priorización la realizamos desde una aproximación a la no vulneración de los derechos humanos y también desde una óptica de oportunidad, de mejorar nuestros impactos positivos y no solo de prevenir o mitigar los negativos, que son los que entendemos asociados a riesgos. Quizá se necesite más información de cara a la medición de nuestras acciones o al *reporting*.

La priorización se realizó, asimismo, a partir de nuestro análisis de materialidad, la estrategia, diferentes criterios con los que se han realizado matrices de impacto que nos han permitido establecer una gradación de la importancia de los impactos en derechos humanos.

También por el sector en el que trabajamos, existen normas sectoriales de la banca que especifican algunos ámbitos en los que desde el punto de vista social y ambiental hay más riesgos. En estas áreas hay más restricciones a la hora de financiar, como ocurre también, por ejemplo, en defensa, ya que se puede considerar que había un impacto sobre los derechos humanos y se ha ido ampliando la norma interna para responder a los retos en cada momento, aumentando el alcance, aunque es un sector muy sensible y no siempre es posible integrar las demandas de todos los grupos de interés.

P.: ¿Tiene su empresa mecanismos de alerta temprana o para la reclamación urgente en caso de existir una vulneración de derechos humanos provocada por sus operaciones?

R.: La parte de derechos humanos nosotros la entendemos desde el punto de vista del riesgo social y, desde hace ya unos años, también porque los reguladores nos lo han ido pidiendo, hay un proyecto anual de evaluación de riesgos reputacionales, siendo este el mecanismo que nos sirve para detectar aquellos temas que pueden tener un impacto. Además, hay un mecanismo de medición de estos posibles impactos, llegando a tener incluso un *ranking* al finalizar el proceso. Esta evaluación de riesgos reputacionales se hace en todos los países.

Por otra parte, el banco entiende que los mecanismos de reclamación son parte fundamental para garantizar la debida diligencia en derechos humanos, por eso cuenta con diversos mecanismos que permiten que los grupos de interés planteen consultas, quejas y reclamaciones, como:

- Servicio de Atención al Empleado;
- Servicio de Atención al Cliente;
- Defensor del Cliente;
- Servicio de Atención a Accionistas e Inversores; y
- Canal de Denuncia (para empleados y proveedores).

3.2. Medidas de mitigación/reparación

P.: Una vez evaluados los impactos, ¿de qué manera se han identificado medidas para responder a los riesgos reales y potenciales sobre los derechos humanos?

R.: Las medidas a poner en marcha para minimizar los riesgos o prevenirlos se establecen en el Plan de Acción sobre Derechos Humanos 2018-2020, identificando cuatro áreas en las que estamos centrando las acciones y que son la política corporativa, la formación y la transformación cultural, la mejora de procesos (y aquí entran los procesos relacionados con proveedores, tanto los relacionados con compras y *outsourcing* como cuando externalizamos servicios, que ahí el riesgo es mayor) y, finalmente, la estrategia de negocio. En este sentido, lanzamos en 2018 lo que hemos llamado Pledge 2025, que es una estrategia de desarrollo sostenible y cambio climático. Ahí, de algún modo, también con los ODS, etc., engarzamos este trabajo con los derechos humanos.

Sí creemos que la integración de la debida diligencia en la estrategia global de la empresa es un área de mejora, aunque ya hemos realizado esfuerzos para que el equipo de estrategia global del grupo forme parte activa del proceso de debida diligencia, como puede verse en nuestro análisis de materialidad del *reporting* de este año. Por ejemplo, en el Comité de Fusiones y Adquisiciones, que es un factor crítico, hay ya algún representante de riesgo reputacional, que realiza su dictamen y emite sus recomendaciones sobre la influencia a nivel reputacional de cada operación, en las que se tienen en cuenta elementos relacionados con el respeto y protección de los derechos humanos, como las de cualquier otro área.

P.: ¿Han puesto en práctica algún sistema de prevención de consecuencias negativas sobre los derechos humanos?

R.: Al elaborar nuestro mapa de riesgos reputacionales, si encontramos algún riesgo que no está lo bastante reforzado en el Plan de Acción sobre Derechos Humanos 2018-2020, se llevan a cabo planes específicos de actuación y un seguimiento concreto de estos planes, siempre desde la perspectiva de la reputación. Este ejercicio nos ayuda a prevenir posibles impactos sobre los derechos de nuestros grupos de interés.

P.: ¿Se han adoptado decisiones y asignado presupuestos para responder a las responsabilidades en el marco de sus operaciones? Para los impactos que involucran relaciones comerciales, ¿se han tenido en cuenta medidas específicas?

R.: En 2018 se destinó una gran partida presupuestaria para la actualización del compromiso con los derechos humanos y la implantación del sistema de debida diligencia, y este año depende de los proyectos que se estén llevando a cabo y las necesidades que vayan surgiendo. Hay un equipo en Corporate & Investment Banking dedicado en exclusiva a estos temas y, además, muy proactivo en foros como Principios del Ecuador, dotado de presupuesto para asegurar la correcta implantación de las nuevas normas sectoriales, como es el caso de la plataforma de Sustainalytics, que proporciona información necesaria para que los inversores y las empresas tomen decisiones más informadas que conduzcan a una economía global más justa y sostenible.

3.3. Sistemas de control y seguimiento

P.: ¿Se han establecido herramientas de control y monitorización de los aspectos relacionados con los derechos humanos en el entorno interno y externo de la empresa?

R.: En el caso de operaciones de *Project-finance* la debida diligencia ya identifica las herramientas de control y monitorización para cada uno de los proyectos o grandes obras que se vayan a llevar a cabo (en materia social y ambiental), de manera paralela al control de la compañía. Por ejemplo, en Dakota (Estados Unidos) hemos tenido una

controversia, porque financiamos un oleoducto que atraviesa varios Estados del país y, tras realizar el proceso de debida diligencia, se consultó con el país y desde el Gobierno se comunicó que ya se había realizado una consulta con las comunidades, y ahí es donde ha venido el problema porque no había una licencia social. Hemos visto que el marco de los Principios del Ecuador no es suficiente cuando se trabaja en un país como Estados Unidos o en un país europeo, y que es necesario un control específico para asegurar la consulta previa e informada a las comunidades, para que no haya problemas en este sentido. Por ello, contamos con procesos específicos para este tipo de actuaciones, ya que casi todas las controversias que hemos tenido en materia de derechos humanos han estado relacionadas con las comunidades locales. Para más información, consultar la declaración de BBVA al respecto: https://accionistaseinversores.bbva.com/wp-content/uploads/2018/03/Declaracion-sobre-Dakota-DAPL_Esp-2.pdf

P.: ¿De qué manera se verifica si se están tomando medidas efectivas para prevenir las consecuencias negativas sobre los derechos humanos?

R.: Existen fórmulas. Por ejemplo, en el caso de Dakota, cuando ya estalló el problema, se contrató a una persona especialista en mediación para ver cómo se establecía de nuevo el diálogo con las comunidades locales, cuáles eran sus demandas y entender la problemática, que *a priori* no había sido identificada de forma adecuada. Es verdad que la manera preventiva de realizar esta identificación es a través de la debida diligencia y, en este caso, el modelo tenía esta deficiencia y tuvimos que ir aprendiendo sobre la marcha.

3.4. Cadenas de suministro

P.: El compromiso con los derechos humanos comprende tanto las operaciones propias de la empresa como su cadena de suministro y otras relaciones comerciales, ¿cómo tienen previsto actuar en caso de vulneración de derechos por parte de terceros?

R.: Lo que hacemos desde la aprobación del Plan de Acción Nacional de Empresas y Derechos Humanos es un análisis de reputación antes de comenzar a trabajar con cualquier proveedor y, en muchos casos, se incluyen cláusulas en la contratación. También a través del proceso de homologación de proveedores se tiene en cuenta una serie de cuestiones relacionadas con los derechos humanos del tipo de si están adheridos al Pacto Mundial, si se cuenta con algún posicionamiento externo o política pública que tenga que ver con estas temáticas, etc.

Hasta el momento no se ha dado el caso de que un proveedor haya tenido algún incumplimiento, quizá porque nuestro sector está muy regulado y también nuestra cartera de proveedores es muy específica.

En nuestro caso, el riesgo de incumplimientos ha venido más por financiación de grandes proyectos, aunque han sido en el marco de los Principios del Ecuador que nos obligan a realizar procesos de debida diligencia social y ambiental, y aun así hemos tenido controversias. En definitiva, los riesgos derivados de incumplimiento del compromiso vienen indirectamente por los proyectos que financiamos y no tanto por la actividad directa de la empresa.

P.: ¿De qué manera se cercioran de si las empresas colaboradoras (proveedores y subcontratas) respetan las mismas directrices?

R.: Estamos comenzando a realizar las auditorías a proveedores teniendo en cuenta criterios vinculados a los derechos humanos, pero, además, tenemos un monitoreo de revisión de riesgos con proveedores que sería el que nos enviaría una alerta en el caso de que haya alguna controversia, desde el departamento de compras nos llegaría la información al departamento de negocio responsable, y actuaríamos convenientemente.

De hecho, BBVA contaba ya con una política de compras responsables y con un Código Ético de proveedores y, durante el 2018, ambas se reforzaron con la integración del prisma de los derechos humanos en la evaluación de proveedores en el marco del proceso de homologación.

3.5. Comunicación

P.: ¿Existe un sistema de comunicación o un proceso de información hacia el exterior de la empresa en relación con las acciones llevadas a cabo para la protección de los derechos humanos?

R.: Cuando se lanzó el compromiso se hizo mucha sensibilización sobre cómo afectan a cada parte del grupo los derechos humanos, y ahora hemos intentado integrar estas cuestiones en los procesos habituales.

También, a partir de la transposición de la directiva europea de información no financiera, hemos incluido en la información legal todas nuestras acciones en la materia, y en el reporte BBVA 2018 también incluimos toda la información de derechos humanos. Y, luego, cada país tiene sus informes, en la mayoría de los casos auditados por KPMG.

Es cierto que nosotros realizamos todas estas actuaciones porque creemos que tenemos que hacerlas, por cuestión de riesgos, no tanto para comunicarlas o por una mera cuestión de imagen.

3.6. Remediación/reparación

P.: ¿Cuenta la empresa con algún sistema para responder o, cuando corresponda, proporcionar soluciones en situaciones en las que no se cumple con el compromiso con los derechos humanos?

R.: En caso de incumplimientos tenemos diferentes canales, como el canal de denuncia que lo gestiona Cumplimiento. En el ámbito de los proveedores hemos trabajado para darle más peso y visibilidad a este compromiso y el canal que

estos o sus trabajadores pueden utilizar para denunciar, pero sí es verdad que los mecanismos de remediación son el principal desafío pendiente actualmente a la hora de mejorar en la implantación efectiva de los Principios Ruggie, no sólo para BBVA, sino en general para todas las empresas.

P.: ¿Se han establecido procedimientos concretos para la reclamación y mecanismos de remediación hacia los colectivos afectados? ¿Cómo son estos procedimientos?

R.: La verdad es que el tema de la remediación no tiene procedimientos tasados, es un tema que se trata y estudia en cada caso en particular.

Un ejemplo es el caso de los problemas con los desahucios en España, aquí se elaboró un programa de vivienda en el que se ofrecía una medida de apoyo, ya no de repago al tratarse de personas que iban a perder su vivienda, facilitando una solución habitacional. En este programa se analizaba qué familias y qué personas estaban en una situación de vulnerabilidad social, poniendo en marcha un sistema de remediación personalizado. Este programa se lleva a cabo para aquellas personas que se considera que se encuentran en una situación de fragilidad social especial, personas sin recursos, parados, madres solteras, etc. Se creó un comité con participación de entidades de la sociedad civil para el estudio y la respuesta individualizada.

Ese sería un claro ejemplo de que no hay una receta única para responder a cada situación, más cuando somos una gran empresa y trabajamos en lugares tan distintos, donde hay involucradas comunidades indígenas y otros colectivos que manifiestan problemas locales, como es el caso de los desahucios en España. En cada caso se definen los mecanismos de remedio que se consideran más adecuados.

6.3. SEITSA

1. DATOS DE LA EMPRESA



Nombre de la empresa: Suministros Eléctricos Industriales Antón-Teixidó, S. A. (SEITSA).

Nombre de la persona entrevistada: Judith Anton Teixidó.

Cargo de la persona entrevistada: Compliance Officer, directora de RSC.

SEIT es una pyme de referencia en el sector de la distribución de material eléctrico con un alto índice de conocimiento y especialización en materiales eléctricos de baja, media y alta tensión. Su actividad se desarrolla en el almacenamiento, comercialización y distribución de material eléctrico. No sólo trabaja en el campo de la electricidad tradicional, sino que potencia nuevas tecnologías respetuosas con el medioambiente y promueve fórmulas de energía sostenible como la energía solar y eólica. Además, ofrece servicios logísticos y de almacén a compañías eléctricas.

Fundada en 1968, su mayor actividad se realiza en España, con los sectores industrial, energético, ferroviario y de telecomunicaciones, habiendo iniciado a lo largo de los últimos años un proceso de internacionalización para comercializar materiales en Europa, América Latina y África, que distribuye y vende en 17 países.

SEIT impulsa un modelo de negocio en el que se elevan las buenas prácticas empresariales en un contexto profesional más amigable y accesible. En el año 2010, reforzó el compromiso con estos valores, con la adhesión al Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Desde ese momento, SEIT asumió el reto de divulgar y extenderlos en nuestros propios empleados, clientes, proveedores y resto de empresas colaboradoras.

Para ello, creó el comité de Responsabilidad Social Corporativa, cuya finalidad es la de velar por el cumplimiento del código ético interno de conducta y por los Diez Principios universales en los que se basa el Pacto Mundial. Dichos valores combaten la discriminación, la intimidación, la violencia y la explotación, en especial, la infantil.

2. COMPROMISO CON LOS DERECHOS HUMANOS

SEIT cuenta con una política de derechos humanos que se integra de forma transversal en los diferentes departamentos y se recoge en varios documentos: el Código Ético, las directrices comerciales en RSE, la política de RSE, etc. Dentro de su Código Ético se hace una especial mención al respeto de los derechos humanos y contiene menciones específicas a la igualdad, la no discriminación, el respeto por los derechos de los trabajadores (afiliación sindical, derecho a la huelga, a la negociación colectiva), así como el rechazo al trabajo infantil y al trabajo forzoso.

“Somos firmantes del Pacto de las Naciones Unidas desde el año 2010, y socios desde 2012, y nos comprometemos a aplicar en nuestra gestión los Diez Principios en los que se basa la Carta de las Naciones Unidas en materia de derechos humanos, medioambiente, normas laborales y anticorrupción”.

Código Ético de SEITSA

Tiene también un documento de directrices de integridad y responsabilidad social, que recoge la necesidad de cumplimiento de los derechos humanos. En este documento se pide su compromiso a clientes y proveedores.

La empresa realiza sesiones informativas a los trabajadores sobre el Código Ético, la prevención de delitos penales y la política de transparencia. En estas sesiones se dan a conocer fórmulas para el respeto de los derechos humanos en el ámbito de la actividad empresarial, así como fórmulas para integrarlos en la gestión diaria de la empresa.

En este caso, se ha optado por no contar con un documento individual de compromiso con los derechos humanos, por la profunda convicción y voluntad de integrar este enfoque en las distintas políticas de la empresa y dar un seguimiento global al mismo.

En cuanto al proceso de creación del Código Ético y de las directrices comerciales en RSE, estos fueron elaborados por la directora de responsabilidad social, contando con la colaboración de todos los mandos intermedios. Se realizó un análisis de las actividades de la empresa, observando qué riesgos comportaban en cuanto a la vulneración de derechos humanos y se contó con la información y el feedback de los responsables de todos los departamentos. También participó en este estudio la más alta dirección.

Según el planteamiento de la empresa el cumplimiento con los derechos humanos por parte de los trabajadores ha de estar plenamente integrado con el Código Ético, el personal firma dos documentos de compromiso: uno con el Código Ético y otro con la Política de integridad y transparencia. El documento de compromiso fue elaborado por la responsable de RSC y forma parte del protocolo de bienvenida a las nuevas incorporaciones. El documento fue aprobado por la alta dirección, quien, a su vez, se comprometió a cumplirlo.

Cuando una persona se incorpora a la empresa, se le informa, por escrito, del contenido del Código Ético, la Política de integridad y transparencia y el Programa de prevención de delitos penales, y se le invita a firmar el compromiso con estos programas y políticas. Más adelante, se realiza una sesión informativa y formativa grupal, donde se explica con más detalle los modos de aplicación del Código Ético y los principios de responsabilidad social, para el cumplimiento de los derechos humanos y la prevención de delitos penales. En la actualidad, todos los trabajadores han recibido esta formación.

Asimismo, la alta dirección y todos los mandos intermedios y directores de centros han recibido formación específica en derechos humanos, por parte del Pacto Mundial. Estos se encargan de transmitir y aplicar estos conocimientos al personal que tienen a cargo.

A nivel externo, se difunde en la página web corporativa, junto con el documento de directrices comerciales en RSE, a los clientes y proveedores, pidiendo su compromiso. En este documento se hace mención específica al necesario respeto por los derechos humanos y se pide que los colaboradores los respeten. También se hace mención específica a la declaración de los principios de la OIT y al rechazo al trabajo forzoso y al trabajo infantil.

La política de derechos humanos se extiende más allá de la actividad propia de la empresa, ejerciendo el mayor control y responsabilidad posible sobre las actividades que realizan los colaboradores, a través de un sistema de evaluación de clientes y proveedores. Además, el Código Ético se aplica tanto en la relación con los trabajadores y trabajadoras como con el personal de las empresas externas. De manera que, por ejemplo, la no discriminación se aplica también con las personas que pertenecen a empresas externas. Además, se insta a la responsabilidad de cada persona en la vigilancia para no trabajar con empresas que vulneran los derechos humanos.

Tanto el Código Ético como la Política de integridad y transparencia se actualizan de forma periódica mediante la realización de reuniones de seguimiento anuales en las que participa el comité de control. Este comité está formado por las personas que tienen el deber de diligencia de control sobre las personas que tienen a cargo, en esencia, los responsables de los centros y de los departamentos. En estas reuniones se expone si ha habido vulneraciones del Código Ético y se refuerzan los controles existentes para evitar estos incumplimientos.

3. NIVEL DE IMPLANTACIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA

3.1. Evaluación de riesgos/impactos

P.: ¿Ha realizado su empresa una evaluación o análisis de riesgos/impactos de la actividad empresarial respecto a los derechos humanos? ¿De qué manera lo han llevado a cabo?

R.: Sí. Se ha llevado a cabo un análisis de las actividades de cada departamento, recogiendo qué riesgos existían para los derechos humanos. Se ha realizado mediante entrevistas individuales con cada responsable, trabajo en equipo y contando con la supervisión y colaboración de la más alta dirección. El análisis ha llevado aparejado el establecimiento de controles para evitar el riesgo.

P.: ¿Han identificado algunos factores de riesgo sectoriales, geográficos, de productos u operaciones especialmente sensibles? ¿Se han priorizado estos riesgos?

R.: Evidentemente. Tal como se sugiere de la respuesta a la anterior pregunta, nuestros principales riesgos se encuentran en la relación con empresas que operan (tanto que fabrican como que trabajan) en países en vías de desarrollo. Pero nos hemos encontrado que la inmensa mayoría de ellas (99 %), toman precauciones para no vulnerar los derechos humanos. Se ha informado a los responsables de áreas de cuáles eran las empresas que no tenían estas precauciones, para extremar los controles sobre las mismas.

Además, todo el personal está informado de los riesgos que existen al trabajar con empresas que no respetan la ética ni los derechos humanos. Y estos riesgos no sólo están relacionados con el incumplimiento ético, sino que puede haber implicaciones más allá, como que nos veamos implicados en algún delito. Por tanto, conviene extremar las precauciones al trabajar con empresas de riesgo en derechos humanos. Y la mejor es dejar de trabajar con ellas.

P.: ¿Tiene su empresa mecanismos de alerta temprana o para la reclamación urgente en caso de existir una vulneración de derechos humanos provocada por sus operaciones?

R.: Contamos con un canal de denuncias externo, abierto a cualquier persona y a cualquier empresa, de fácil acceso.

P.: ¿Se han identificado aquellas actuaciones y procesos sobre los que es más urgente disponer de medidas preventivas y de mitigación de riesgos?

R.: Evidentemente. El análisis de riesgos ha permitido identificar aquellas actividades y procedimientos en las que existía más riesgo. Pero más que identificar lo que se ha intentado es controlar para minimizar el riesgo. De nada sirve saber dónde hay riesgo si no se vigila para que no se produzca y no se controla. También es necesario que existan mecanismos para poder reparar los riesgos, si se producen.

P.: ¿La medición de riesgos/impactos se actualiza con nueva información periódicamente o cuando se incorporan cambios significativos en la empresa?

R.: Toda la información está integrada en el Programa de Cumplimiento Normativo y este se actualiza cada año, fruto de las diversas reuniones de seguimiento que mantenemos. También es posible que se hagan actualizaciones si se producen cambios significativos en la empresa que hagan, por ejemplo, aparecer nuevos riesgos.

3.2. Medidas de mitigación/reparación

P.: Una vez evaluados los impactos, ¿de qué manera se han identificado medidas para responder a los riesgos reales y potenciales sobre los derechos humanos?

R.: Una vez identificados los riesgos, se han instaurado controles para minimizarlos, nombrando responsables a las personas cuyas áreas estaban afectadas por estos riesgos. La implantación de estos controles se ha realizado mediante un intenso trabajo en equipo y bajo la supervisión de la dirección de la empresa.

P.: ¿Se han priorizado los riesgos e impactos para los derechos humanos más significativos? ¿Podría darnos algún ejemplo?

R.: Sí. Por ejemplo, uno de los riesgos más significativos es el trabajo con proveedores que empleen mano de obra infantil o formas de trabajo forzoso. Aunque hay que decir que el número de empresas con las que puede existir este riesgo es también reducido.

P.: ¿Han puesto en práctica algún sistema de prevención de consecuencias negativas sobre los derechos humanos?

R.: Sí. Con relación al empleo infantil y forzoso hemos minimizado este riesgo. Por un lado, informando y formando a todos los empleados sobre este peligro y el compromiso claro de la empresa; por otro lado, hemos llevado a cabo un análisis ajustado y real de este riesgo entre nuestros colaboradores e informando de los resultados a las personas que tratan con estas empresas. Además, informamos a los proveedores y clientes de nuestra política de respeto de los derechos humanos y les pedimos su compromiso con la misma. También hemos informado a las empresas colaboradoras de nuestros análisis, de la puntuación que han obtenido y los aspectos que deben mejorar. Por último, informamos y ponemos a su disposición un canal de denuncias externo.

P.: ¿Se han adoptado decisiones y asignado presupuestos para responder a las responsabilidades en el marco de sus operaciones? Para los impactos que involucran relaciones comerciales, ¿se han tenido en cuenta medidas específicas?

R.: El departamento de RSC y Cumplimiento Normativo, en el que se integra la observancia del cumplimiento de los derechos humanos, cuenta con un presupuesto independiente, que contempla, tanto la formación como la gestión del programa y la realización de acciones concretas.

Las medidas específicas para los impactos derivados de las relaciones comerciales contemplan la información, el análisis, el compromiso y el diálogo continuo.

3.3. Sistemas de control y seguimiento

P.: ¿Se han establecido herramientas de control y monitorización de los aspectos relacionados con los derechos humanos en el entorno interno y externo de la empresa?

R.: Sí. Ya lo hemos señalado antes, hemos establecido un programa de control y contamos con una aplicación informática para ello. No sólo se controlan los riesgos relacionados con los derechos humanos, sino todos aquellos vinculados al incumplimiento del Código Ético o que suponen un riesgo de cometer delitos penales. Y es que creemos que todo está relacionado. Por ejemplo, la igualdad es un derecho humano (recogido en los artículos 1, 2 y 7 de la Declaración Universal de Derechos Humanos [DUDH]), pero también, un mandato ético. Su vulneración, por ejemplo, en el ámbito laboral, puede ser un delito penal que conlleva la aplicación de un procedimiento especial preferente y sumario, ya que se trata de un derecho fundamental de máxima protección (art. 14 CE).

P.: ¿De qué manera se verifica si se están tomando medidas efectivas para prevenir las consecuencias negativas sobre los derechos humanos?

R.: Se revisan los controles establecidos en las reuniones de seguimiento y, además, se comparte la información relativa a los controles y a los indicadores de evidencias en la aplicación informática con la que contamos.

P.: ¿Cómo pueden conocer si se cubren todos los impactos que puede generar la empresa, directos e indirectos, o impactos adversos potenciales?

R.: Fundamentalmente a través del análisis de riesgos, más allá de nuestras actividades directas, y mediante el diálogo con los grupos de interés (a partir de cuestionarios de satisfacción, análisis del cumplimiento de criterios de RSC, etc.). También mediante el seguimiento de los programas implicados en la gestión.

P.: **¿Tienen alguna forma de comprobar si las personas afectadas por los riesgos están siendo protegidas, o al menos no ven vulnerados sus derechos?**

R.: La forma de comprobarlo es mediante la denuncia. Ponemos un canal de denuncias a disposición de todos los implicados en nuestras actividades empresariales, se informa del mismo y si no llegan denuncias entendemos que no hay vulneración de derechos. La protección de las personas afectadas pasa por tomar medidas ante aquel que ha vulnerado sus derechos. Hemos tenido alguna denuncia por acoso o *mobbing* y se ha sancionado a la persona denunciada cuando se ha apreciado su culpabilidad. De esta manera, no sólo la víctima se ve protegida, sino que también el resto de personal puede observar que hay un seguimiento y se ven protegidos, ya que comprueban que se sancionan los comportamientos que vulneran los derechos humanos.

3.4. Cadenas de suministro

P.: **La política de derechos humanos comprende tanto las operaciones propias de la empresa, su cadena de suministro y otras relaciones comerciales, ¿cómo tienen previsto actuar en caso de vulneración de derechos por parte de terceros?**

R.: Exacto. La política de derechos humanos de SEIT se extiende más allá de nuestra actividad. Nuestra intención es ejercer el mayor control y responsabilidad posible sobre las actividades que realizan nuestros colaboradores. Para ello, tenemos implantado un sistema de evaluación de nuestros clientes y proveedores.

Además, el Código Ético se aplica tanto entre la relación con los compañeros y compañeras como con el personal de las empresas externas. De manera que, por ejemplo, la no discriminación no sólo se ha de aplicar en la relación con el personal interno, sino con las personas que pertenecen a empresas externas. También se insta a la responsabilidad de cada persona en la vigilancia para no trabajar con empresas que vulneran los derechos humanos.

En definitiva, somos conscientes de que no sólo la empresa debe respetar los derechos humanos, sino que el respeto debe hacerse extensivo a toda la cadena de suministro. Si trabajamos con empresas que vulneran los derechos humanos de alguna manera nos convertimos en cómplices. Para evitar esto, hemos realizado sesiones de sensibilización y uno de los puntos que tratamos es la necesidad de trabajar con empresas respetuosas de los derechos humanos y de comunicar cualquier vulneración que se sepa para tomar las precauciones adecuadas.

Queremos trabajar con empresas que respeten los derechos humanos y de los trabajadores y que al menos cumplan los principios de la Declaración de la OIT (1. Libertad de asociación, libertad sindical, reconocimiento del derecho de negociación colectiva. 2. Eliminación de todas las formas de trabajo forzoso. 3. Abolición del trabajo infantil. 4. Eliminación de la discriminación en materia de empleo).

Directrices de integridad y responsabilidad social SEITSA

P.: ¿El diagnóstico de riesgos/impactos ha incluido sus operaciones, relaciones y cadenas de suministro donde los riesgos para afectar a los derechos humanos son más probables?

R.: Así es. Sobre todo, se han revisado los riesgos en cuanto a las empresas que trabajan con países extranjeros en vías de desarrollo. Como he comentado, realizamos un análisis de sus riesgos. Les enviamos un cuestionario, donde, entre otras cuestiones, se les pregunta si trabajan con países en vías de desarrollo y, en caso afirmativo, si siguen precauciones como no trabajar con países que vulneran los derechos humanos (por ejemplo, que emplean mano de

obra infantil o formas de trabajo forzoso). Obteniendo una valoración en cuanto al cumplimiento de criterios de responsabilidad social en la gestión.

Este estudio se realiza tanto a los proveedores como a los clientes, empezando por los más relevantes, pero con la intención de extenderlo a todos.

P.: ¿De qué manera se cercioran de si las empresas colaboradoras (proveedores y subcontratas) respetan las mismas directrices?

R.: Mediante la realización de estudios para comprobar el cumplimiento de los derechos humanos, solicitando la firma de un compromiso del respeto expreso hacia los derechos humanos y, sobre todo, mediante la observación y el trato personalizado con los proveedores y clientes. Nuestra política es muy restrictiva en relación con la vulneración de los derechos humanos y todo nuestro personal la conoce y aplica.

3.5. Comunicación

P.: ¿Existe un sistema de comunicación o un proceso de información hacia el exterior de la empresa en relación con las acciones llevadas a cabo para la protección de los derechos humanos?

R.: Sí. Por un lado, publicamos los informes de progreso anuales como miembros del Pacto Mundial de las Naciones Unidas en nuestra web, así como nuestro Código Ético y las acciones de responsabilidad social anuales que llevamos a cabo. Por otro lado, informamos a nuestros proveedores y clientes de manera personalizada, tal como hemos explicado en anteriores apartados.

P.: ¿Cómo pueden las partes interesadas consultar o participar de las acciones puestas en marcha por la empresa para prevenir riesgos/impactos sobre los derechos humanos?

R.: La participación está abierta a todas las empresas, así como nuestra colaboración, si la precisan. Pueden consultar los informes que publicamos en nuestra página web. De hecho, cuando hacemos retorno de los informes con las puntuaciones y recomendaciones en materia de derechos humanos o de otras materias de RSC, en general, ofrecemos nuestra colaboración desinteresada para cualquier ayuda en el tema que necesiten.

3.6. Remediación/reparación

P.: ¿Cuenta la empresa con algún sistema para responder, o cuando corresponda, proporcionar soluciones en situaciones en las que no se cumple con la política de derechos humanos o documento equivalente?

R.: No ha habido ningún colectivo afectado por la vulneración de derechos por nuestra parte. Pero sí que ha habido algún caso que podía encajar en acoso laboral y, como he comentado antes, contamos tanto con mecanismos de reclamación como de remediación.

6.4. ENDESA

1. DATOS DE LA EMPRESA



Nombre de la empresa: ENDESA, S. A.

Nombre de la persona entrevistada: Ángel Fraile Coracho.

Cargo de la persona entrevistada: director de Planificación de Sostenibilidad y Gestión de Grupos de Interés Iberia.

ENDESA es una empresa líder del sector eléctrico español y el segundo operador de Portugal. El principal negocio de la compañía es la generación, distribución y venta de electricidad, siendo además un operador relevante en el sector del gas natural y desarrollando otros servicios relacionados con la energía. Pertenece al grupo multinacional Enel desde 2009, uno de los principales operadores integrados globales en los sectores de la energía y del gas.

ENDESA cuenta con cerca de 10 000 empleados y una capacidad de generación eléctrica total, en 2018, de más 74 000 GWh (incluida la producción a través de generación térmica, ciclos combinados, hidroeléctrica, térmica nuclear, así como renovables y cogeneración). Respecto a la distribución, en el territorio español, ENDESA lleva electricidad a más de 21 millones de consumidores, contando con casi 320 000 km en redes de distribución y transporte, y 117 000 GWh de energía distribuida en 2018. ENDESA, además, comercializa energía en el mercado liberalizado de España y Portugal y, en menor medida, en Alemania, Bélgica, Francia y Holanda. En cuanto al volumen total de gas comercializado en 2018, superó los 86 700 GWh, el año pasado, con más de 1,6 millones de puntos de suministro.

Visión: ENDESA se sitúa en una nueva era de la energía, más abierta, participativa y digital. Ese posicionamiento estratégico se resume en el concepto Open Power: una plataforma para el crecimiento, la combinación de la fuerza de nuestra organización global con las oportunidades de un mundo abierto y conectado.

ENDESA expone una apuesta por una cultura energética más sostenible y está comprometida con la responsabilidad de contribuir de forma activa a la construcción de un futuro energético inteligente. El respeto a los derechos humanos es uno de los principios en los que se basa su actividad en todos los países y en los territorios en los que está presente. En 2013, el Consejo de Administración de la compañía aprobó una política dedicada al respeto de los derechos humanos (disponible en <https://www.endesa.com/content/dam/enel-es/home/sostenibilidad/plandesostenibilidad/documentos/Pol%C3%ADtica-Derechos-Humanos-EndesaES.pdf>), con el fin de fortalecer y extender el compromiso ya establecido en su Código Ético, su Plan de Tolerancia Cero con la Corrupción (Plan TCC) y el Programa de Cumplimiento Normativo Penal.

2. COMPROMISO CON LOS DERECHOS HUMANOS

ENDESA, S. A. aprobó en 2013 la política de derechos humanos, siguiendo así con las recomendaciones establecidas por los Principios Rectores de las Naciones Unidas. Esta política recoge el compromiso y las responsabilidades de ENDESA en relación con todos los derechos humanos, y en especial con los que afectan a su actividad empresarial y a las operaciones desarrolladas por los trabajadores de ENDESA, tanto directivos como empleados. Asimismo, promueve la adhesión de sus contratistas, proveedores y socios comerciales a los mismos principios, prestando particular atención a las situaciones de conflicto y de alto riesgo. La política identifica ocho principios enmarcados en dos grandes ámbitos, como son las prácticas laborales y las comunidades y sociedades. En relación a las prácticas laborales los principios son: rechazo al trabajo forzoso u obligatorio y al trabajo infantil, respeto a la diversidad y

no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva, seguridad y salud laboral y condiciones de trabajo justas y favorables. En relación con las comunidades identifica los principios como: respeto a los derechos de las comunidades, integridad, tolerancia cero con la corrupción y privacidad y comunicaciones.

ENDESA tiene un compromiso permanente con el respeto y la promoción de los derechos humanos. Este compromiso se refleja en sus políticas corporativas y se manifiesta a través de su adhesión al Pacto Mundial de Naciones Unidas, que incorpora el apoyo y respeto de la protección de los derechos humanos y la no complicidad en su vulneración dentro de sus dos primeros principios. Asimismo, históricamente ENDESA ha desarrollado actividades pioneras para asegurar el respeto de los derechos humanos en sus actividades y las de su cadena de suministro, desarrollando de forma continua procesos de identificación de riesgos y potenciales impactos en materia de derechos humanos. Tras la aprobación de los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos por Naciones Unidas, ENDESA decidió adaptar formalmente su compromiso histórico con el respeto y la promoción de los derechos humanos a este nuevo marco, integrándolo en la gestión de la actividad empresarial. La elaboración y aprobación de la política siguió las recomendaciones de los Principios Rectores y, en este sentido, se realizó con la participación de todas las áreas de la compañía (RSC, Recursos Humanos, Legal, Compras, Auditoría, Gestión de Riesgos, etc.), se realizó una consulta externa multi-*stakeholder* y, una vez definida, la política fue aprobada por el Consejo de Administración de ENDESA. La debida diligencia asociada a la política se realiza con una periodicidad trianual y dentro del proceso de debida diligencia se incluye el análisis de la pertinencia de la revisión o modificación de la política.

El documento de la política está publicado en la web corporativa de ENDESA, de manera que cualquier persona pueda acceder a él. También hay un capítulo dedicado a la política y a gestión que ENDESA realiza sobre los derechos humanos en el informe de sostenibilidad que se reporta cada año, así como en el informe del estado de información no financiera individual de la sociedad y de su Grupo Consolidado. ENDESA pone el foco en la difusión de la política y

la debida diligencia tanto por convicción propia como para dar respuesta a las expectativas de los grupos de interés, que lo someten a un estricto escrutinio (en especial la sociedad civil, el mundo académico y los inversores).

La política de derechos humanos de ENDESA también es difundida internamente. Está disponible en la intranet, se comunicó su aprobación a todos los empleados y se realizan campañas específicas de sensibilización. Por ejemplo, con motivo del 70.º aniversario de la Declaración de Derechos Humanos se realizó una campaña de comunicación interna a través de un conjunto de comunicaciones apoyadas por la alta dirección del grupo, que incluyeron la comunicación de la política y una serie de cápsulas con los diferentes principios de la política.

ENDESA dispone también de un curso dirigido a sus empleados a través de la intranet corporativa que todos deben realizar. Además, está previsto que en la segunda mitad de 2019 se realicen otros dos cursos más específicos. Uno dirigido a gestores de personas y más centrado en prácticas laborales y otro dirigido a personas que están en contacto directo con las comunidades locales, como son los jefes de centrales en los procesos de generación.

La primera acción llevada a cabo como medida para vincular la política de derechos humanos de ENDESA a los sistemas de gestión propios de la empresa ha sido incluir la política de derechos humanos en todas las referencias de la normativa interna de la compañía de dos modos: por un lado, se ha revisado toda la normativa interna actual para su inclusión en las más relevantes; y, por otro lado, se ha incorporado la política en toda normativa interna nueva en la que la política de derechos humanos fuera de aplicación.

Las tareas de supervisión del cumplimiento de los objetivos que se estipulan en el plan de acción resultado de la debida diligencia de derechos humanos de ENDESA corresponden al Consejo de Administración de ENDESA, S. A. a

través del Comité de Auditoría y Cumplimiento (CAC). A este comité se presentó el resultado de la debida diligencia, el plan de acción asociado para cubrir los *gaps* detectados y su seguimiento.

3. NIVEL DE IMPLANTACIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA

3.1. Evaluación de riesgos/impactos

P.: ¿Ha realizado su empresa una evaluación o análisis de riesgos/impactos de la actividad empresarial respecto a los derechos humanos? ¿De qué manera lo han llevado a cabo?

R.: ENDESA se compromete a establecer procesos adecuados de debida diligencia que garanticen su implantación y seguimiento, evaluando los posibles impactos y riesgos existentes en materia de derechos humanos y estableciendo medidas para su mitigación. Por ello, durante 2017, ENDESA llevó a cabo un proceso de debida diligencia a través del cual evaluó el nivel de cumplimiento de su política y de los Principios Rectores. Este proceso ha abarcado toda su actividad empresarial en España, incluyendo las actividades de generación, distribución y comercialización de electricidad, así como la gestión de la cadena de suministro, los procesos de compra de activos y las funciones corporativas. Dicho proceso se ha desarrollado a partir de una primera identificación del nivel de riesgo país, una posterior evaluación de los impactos reales y potenciales de la actividad de ENDESA sobre los derechos humanos y, finalmente, el diseño de un plan de acción. Los resultados de la debida diligencia, el plan de acción asociado y su seguimiento han sido presentados al CAC del Consejo de Administración y la frecuencia de repetición de la debida diligencia se ha establecido en tres años.

P.: ¿Han identificado algunos factores de riesgo sectoriales, geográficos, de productos u operaciones especialmente sensibles? ¿Se han priorizado estos riesgos?

R.: Con el fin de conocer el contexto en el que opera ENDESA en el ámbito de los derechos humanos e identificar aquellos asuntos que, por las condiciones regulatorias y sociales, pudiesen suponer un mayor nivel de riesgo de partida, ENDESA llevó a cabo una consulta a más de 50 expertos procedentes de diferentes ámbitos como: Naciones Unidas, sociedad civil, instituciones académicas, ciudadanía, clientes y cadena de suministro. Dicha consulta permitió a la compañía clasificar cada uno de los principios recogidos en la política de derechos humanos de acuerdo al nivel de riesgo de incumplimiento existente en España –marcado principalmente por el nivel de desarrollo de la legislación vigente y el contexto social del país– donde la compañía opera. El objetivo de la segunda fase del proceso fue la realización de un análisis de la cadena de creación de valor de ENDESA con el fin de identificar reales y potenciales impactos de la compañía sobre cada uno de los aspectos recogidos en la política de derechos humanos y en los Principios Rectores aplicables.

En este análisis se ha identificado como un área especialmente sensible en materia de riesgo en derechos humanos el aprovisionamiento de carbón y, por ello, además de todas las actuaciones dirigidas a la cadena de suministro de forma general, desde hace años ENDESA, a través de su matriz, tiene un papel relevante en el impulso de la iniciativa Bettercoal, destinada a promover las prácticas de desarrollo sostenible entre los proveedores de carbón, poniendo especial atención en lo relativo a derechos humanos y completa el análisis y auditorías realizadas por Bettercoal con visitas y análisis directos a los proveedores.

P.: ¿Tiene su empresa mecanismos de alerta temprana o para la reclamación urgente en caso de existir una vulneración de derechos humanos provocada por sus operaciones?

R.: ENDESA dispone de un buzón de sostenibilidad a través del cual cualquier grupo de interés puede contactar con la empresa. Del mismo modo, ENDESA pone a disposición de todos sus grupos de interés un Canal Ético, accesible a través de su página web (www.endesa.com) y en su intranet, para que puedan comunicar, de forma segura y anón-

nima, las conductas irregulares, no éticas o ilegales que, a su juicio, se producen en el desarrollo de las actividades de la sociedad.

P.: ¿Se han identificado aquellas actuaciones y procesos sobre los que es más urgente disponer de medidas preventivas y de mitigación de riesgos?

R.: En el proceso de debida diligencia se realizaron entrevistas en profundidad a la alta dirección y el consejero delegado con el fin de analizar el “estado del arte” de la integración del respeto de los derechos humanos en la gestión diaria de la empresa, para poder así identificar potenciales riesgos y oportunidades. Se llevó a cabo una evaluación interna de las políticas, procedimientos, sistemas y prácticas de la empresa en cada una de las áreas de negocio y de gestión, a partir del análisis de más de 130 indicadores que miden el desempeño en los diferentes aspectos de derechos humanos vinculados con la gestión empresarial.

Entre estos temas, destaca lo relativo a la lucha contra la corrupción, la igualdad de género o la ya mencionada cadena de suministro del carbón. En general, el grado de implantación de medidas de mitigación del riesgo es muy elevado, pero en todo caso se identificaron 27 medidas para reforzar el control de los riesgos relacionados con derechos humanos.

3.2. Medidas de mitigación/reparación

P.: Una vez evaluados los impactos, ¿de qué manera se han identificado las medidas para responder a los riesgos reales y potenciales sobre los derechos humanos?

R.: Durante el proceso de evaluación del cumplimiento de la política de derechos humanos y su alineamiento con los Principios Rectores, se ha identificado un conjunto de oportunidades de mejora para fortalecer el compromiso de la



compañía con el respeto de los derechos humanos en el desempeño de su actividad industrial y comercial. Así, estas oportunidades de mejora se clasifican en cuatro ámbitos: reforzar y difundir el compromiso de ENDESA con los derechos humanos; promover entre los empleados la integración de los derechos humanos en la actividad empresarial; fortalecer las relaciones con las comunidades locales, y extender el compromiso y el control a la cadena de valor. Estas medidas se han identificado, analizando junto con las áreas implicadas, las prácticas actuales, y contrastándolas con estándares internacionales.

P.: ¿Se han priorizado los riesgos e impactos para los derechos humanos más significativos? ¿Podría darnos algún ejemplo?

R.: En el proceso de debida diligencia se llevó a cabo una primera fase de la evaluación de Riesgo País. A nivel de España, no se identificó ningún elemento con un nivel de riesgo muy alto. Sin embargo, sí se identificó un riesgo alto vinculado a la corrupción. El resto de elementos se clasifican entre riesgos a controlar y aceptables. Hubo una segunda fase, que fue la de evaluación de los impactos de ENDESA sobre los derechos humanos con entrevistas a la alta dirección de ENDESA, un análisis técnico y la vinculación a los marcos de referencia principales como son los Principios Rectores sobre la empresa y los derechos humanos de Naciones Unidas y la Política de derechos humanos de ENDESA. Entre las principales oportunidades de mejora podemos destacar el fomento del conocimiento en materia de derechos humanos por parte de la plantilla, la realización de auditorías y la fijación de planes correctivos en el ámbito de derechos humanos para mitigar los riesgos en la cadena de suministro o la promoción de un mayor acercamiento a las comunidades locales, alimentando el arraigo social, la sensibilización ambiental y la minimización de los impactos en el entorno, entre otros.

P.: ¿Han puesto en práctica algún sistema de prevención de consecuencias negativas sobre los derechos humanos?

R.: El plan de acción resultado de la debida diligencia recoge medidas preventivas para evitar consecuencias negativas sobre los derechos humanos. Algunos ejemplos de estas medidas son evitar que se produzcan actitudes de discriminación durante el proceso de selección, sensibilizar a gestores sobre el compromiso de la empresa de minimizar el número de horas extraordinarias, incluir criterios de derechos humanos en el proceso de evaluación de proveedores, incluir aspectos de derechos humanos en el cuestionario de sostenibilidad realizado a contratistas, comunicar y difundir el canal ético a proveedores y contratistas o incorporar un nuevo procedimiento de evaluación de contrapartes con foco en derechos humanos y en proveedores de carbón. También se ha establecido la inclusión de la comunicación sobre los canales de denuncia de potenciales vulneraciones de derechos humanos en los paneles informativos (*site panels*) en las obras de las instalaciones.

P.: ¿Se han adoptado decisiones y asignado presupuestos para responder a las responsabilidades en el marco de sus operaciones? Para los impactos que involucran relaciones comerciales, ¿se han tenido en cuenta medidas específicas?

R.: Para dar respuesta a los cuatro ámbitos que comentábamos antes, se definió un plan de acción que contiene 27 acciones, cuyo desarrollo estaba previsto para 2018 y años sucesivos, y cuyo seguimiento es elevado al Consejo de Administración de ENDESA, S. A. a través del CAC. Algunas de las acciones más relevantes son: inclusión de la política de derechos humanos en el conjunto de políticas internas, elaboración de un procedimiento organizativo para la gestión de los procesos de debida diligencia, difusión del compromiso de ENDESA con los derechos humanos y las actuaciones que se están realizando. Específicamente, una de las acciones ha consistido en la incorporación a la debida diligencia, en el caso de adquisiciones y compras, del análisis de los aspectos relativos a derechos humanos, y esto se ha llevado ya a cabo en las adquisiciones recientes como en el caso de la distribuidora de Ceuta.

3.3. Sistemas de control y seguimiento

P.: ¿Se han establecido herramientas de control y monitorización de los aspectos relacionados con los derechos humanos en el entorno interno y externo de la empresa?

R.: En el ámbito interno, ENDESA dispone de las herramientas de control necesarias para establecer un diálogo continuo con las diferentes organizaciones sindicales a través de las cuales es posible transmitir quejas o reclamaciones a la empresa. De igual manera, a través de su posicionamiento estratégico, ENDESA busca establecer un diálogo cada vez más continuo y cercano con las organizaciones de la sociedad civil mediante el cual también se pueden recibir quejas o sugerencias sobre temas vinculados con los derechos humanos.

En el entorno externo de la empresa, ENDESA se reserva el derecho de llevar a cabo cualquier actividad de control y monitorización destinada a verificar el cumplimiento de las obligaciones asumidas tanto por parte del contratista como por los subcontratistas o personas designadas por el mismo para la ejecución del contrato, y resolver de inmediato el contrato en caso de violaciones comprobadas de las obligaciones antes mencionadas (con gran atención a las violaciones de los principios del Pacto Mundial y cualquier forma de violación, incluso indirecta, de los derechos humanos).

P.: ¿De qué manera se verifica si se están tomando medidas efectivas para prevenir las consecuencias negativas sobre los derechos humanos?

R.: Por un lado, a la hora de definir la política de derechos humanos se constituyó un grupo de trabajo interno con responsables de todas las áreas de la compañía y de todas las áreas geográficas y se siguió un proceso de consulta externo para identificar, junto con los grupos de interés externos, aquellos aspectos de derechos humanos más relevantes desde el punto de vista de potencial impacto directo o indirecto, para asegurar que la compañía definía una política que cubriera su área de actividad.

Además, una de las acciones identificadas en la debida diligencia, y que ENDESA ya ha incorporado a su práctica habitual, fue la de integrar en el análisis de temas materiales –que realiza de forma anual–, la consulta a los grupos de interés sobre los aspectos de derechos humanos. Eso ha permitido, por ejemplo, que en las consultas realizadas a lo largo de 2018 a las organizaciones no gubernamentales se haya identificado que el tema más relevante para ellas desde el punto de vista de derechos humanos en relación con ENDESA sea garantizar el acceso a la energía a los colectivos vulnerables. Este es un tema con el que ENDESA tiene un firme compromiso, habiendo incluso formulado el compromiso respecto al ODS 7 de que ningún cliente vulnerable se quede sin acceso a la energía, para lo cual ha desarrollado una muy intensa actividad, mediante más de 270 convenios con la Administración Pública para evitar el corte de la electricidad a clientes vulnerables y un conjunto de medidas adicionales, que incluyen el voluntariado energético corporativo.

3.4. Cadenas de suministro

P.: La política de derechos humanos comprende tanto las operaciones propias de la empresa, su cadena de suministro y otras relaciones comerciales, ¿cómo tienen previsto actuar en caso de vulneración de derechos por parte de terceros?

R.: ENDESA aboga por el cumplimiento de los derechos humanos no sólo en las acciones derivadas de su actividad, sino a lo largo de toda la cadena de suministro. Asimismo, promueve dicho cumplimiento a sus contratistas, proveedores y socios comerciales, prestando particular atención a las situaciones de conflicto y de alto riesgo, por lo que recoge de forma explícita lo anterior en su política de derechos humanos.

Adicionalmente, en la 6.ª Edición de las Condiciones Generales de Contratación Globales (CGC) del Grupo Enel, las cuales se aplican al 100 % de los contratos, el proveedor se compromete a cumplir un conjunto de requisitos de

sostenibilidad, entre los que cabe destacar los referentes a derechos humanos: asumir y respetar en toda su extensión los Diez Principios del Pacto Mundial, tanto en lo referente a tareas realizadas por personal propio como por subcontratistas.

Cuenta desde el año 2009 con un Sistema de Calificación de Proveedores, para reforzar el cumplimiento de las normativas aplicables en materia legal, de derechos humanos, laboral, de seguridad y de protección del medioambiente. A través de él, queda determinado si un proveedor cumple los requisitos para trabajar con ENDESA. Finalmente, una vez que se ha prestado el servicio, se evalúa su nivel de cumplimiento y de desempeño en dicha prestación por parte del proveedor, por lo que el seguimiento se realiza a lo largo de toda la prestación del servicio.

P.: ¿De qué manera se cercioran de si las empresas colaboradoras (proveedores y subcontratas) respetan las mismas directrices?

R.: ENDESA considera a cada proveedor potencialmente en riesgo desde el punto de vista de los derechos humanos. Por este motivo, tanto en la fase de calificación como en la fase de licitación, y en los estándares contractuales (Condiciones Generales de Contratación del Grupo Enel), la compañía es evaluada, seleccionada y monitorizada según la adhesión voluntaria a los Diez Principios del Pacto Mundial, a la implementación del Código Ético de ENDESA, el modelo de organización, el Plan TCC y la política de derechos humanos, la existencia o no de delitos contra personalidades individuales, como la reducción o el mantenimiento de la esclavitud o la servidumbre, la prostitución infantil, la utilización de niños en la pornografía, la posesión de pornografía infantil, iniciativas de turismo destinadas a explotar la prostitución infantil, la trata de personas, la compra y venta de esclavos, etc.

En 2018, se han contabilizado 248 contratistas significativos que superan la cantidad de 1,5 millones de euros (212 locales y 36 extranjeros). Todos los contratos incluyen cláusulas sobre derechos humanos, relativas al Pacto Mundial y a

la Normativa Ética (cláusulas 26 y 27) con el objetivo de obtener un compromiso formal de socios y proveedores para cumplir con las obligaciones legales relacionadas con la protección del trabajo infantil, la salud y la seguridad del niño y la mujer, y las condiciones de seguridad, igualdad de oportunidades, la prohibición de la discriminación, el abuso y el acoso, la protección de los derechos sindicales y la libertad de asociación y representación, el trabajo forzado, la seguridad y la protección del medioambiente, las condiciones sanitarias higiénicas, así como el cumplimiento con la legislación vigente en materia de salarios, pensiones y contribuciones a la seguridad social, seguros, impuestos, etc. En relación con todos los trabajadores empleados con cualquier objeto para la ejecución del contrato. Además, en todos los contratos estipulados a partir del segundo semestre de 2016, se inserta la Cláusula de Honorabilidad prevista en el procedimiento organizativo Verificación de los Requisitos de Honorabilidad, orientada a obtener un compromiso formal por parte de los socios y proveedores de respetar las obligaciones asumidas por ENDESA y por las compañías controladas directa o indirectamente por ella, en el Código Ético, en el Plan TCC, en la política de derechos humanos y para adherirse a principios equivalentes en la realización de negocios y la gestión de relaciones con terceros.

Además, como se ha comentado antes y dada su relevancia, específicamente en lo relativo a la cadena de suministro del carbón se han implantado iniciativas más focalizadas para garantizar un estricto control de los temas relacionados con los derechos humanos y más en general con la sostenibilidad.

3.5. Comunicación

P.: ¿Existe un sistema de comunicación o un proceso de información hacia el exterior de la empresa en relación con las acciones llevadas a cabo para la protección de los derechos humanos?

R.: La información se publica en el Informe de Sostenibilidad Anual que publica la empresa en su web corporativa y en el informe del estado de información no financiera individual de la sociedad y de su Grupo Consolidado.

P.: ¿Cómo pueden las partes interesadas consultar o participar de las acciones puestas en marcha por la empresa para prevenir riesgos/impactos sobre los derechos humanos?

R.: La política de derechos humanos de ENDESA prevé que cuando cualquier persona relacionada con ENDESA, ya sea un empleado o una persona externa, considere que existe una situación contraria a lo recogido en la propia política, puede informar de ello a través de un canal de denuncia anónimo. Dicha denuncia llegará a la Función de Auditoría de la empresa. En el tratamiento de estas comunicaciones, la Función de Auditoría actuará para proteger a los informantes de cualquier forma de represalia, entendiéndose como tal cualquier acto que pueda dar lugar a la mera sospecha de que la persona en cuestión pueda ser objeto de cualquier forma de discriminación o penalización. Se garantiza la confidencialidad de la identidad de los informantes, salvo que en la legislación aplicable se establezca lo contrario. Por otro lado, para aquellas cuestiones relacionadas con el ámbito laboral, ENDESA dispone de los mecanismos necesarios para establecer un diálogo continuo con las diferentes organizaciones sindicales a través de los cuales estas pueden transmitir quejas o reclamaciones a la empresa.

Además, ENDESA dispone de un Buzón Ético para que puedan comunicarse, de forma segura y anónima, las conductas irregulares o poco apropiadas que pudieran producirse en el desarrollo de la actividad de la compañía.

3.6. Remediación/reparación

P.: ¿Su empresa se ha visto involucrada en la vulneración de algún derecho donde ya no es factible incorporar medidas de mitigación?

R.: ENDESA no se ha visto involucrada en ninguna vulneración de los derechos humanos.

6.5. ENAGÁS



1. DATOS DE LA EMPRESA

Nombre de la empresa: ENAGÁS.

Nombre de la persona entrevistada: Elena Blanco Lozano.

Cargo de la persona entrevistada: gerente de Sostenibilidad y Medio Ambiente.

Enagás es un referente internacional en el desarrollo, mantenimiento y operación de infraestructuras gasistas, transporte y almacenamiento, y desarrolla su actividad en ocho países. En España, Enagás es el principal transportista de gas natural y el gestor técnico del sistema gasista. Cuenta con cerca de 12 000 km de gasoductos de alta presión, tres almacenamientos subterráneos y cuatro plantas de gasificación y participa en otras dos terminales de gas natural licuado (GNL). En México, la compañía participa en el accionariado de una planta de regasificación y en otras infraestructuras estratégicas en la región. También es el accionista mayoritario de una terminal de GNL en Chile y cuenta con participaciones en dos compañías peruanas transportadoras y operadoras de gas. Además, la compañía participa en Tallgrass Energy, compañía estadounidense propietaria de alrededor de 11 000 km de gasoductos. Enagás también participa en el proyecto del gasoducto europeo Trans Adriatic Pipeline (TAP), que transportará gas a Europa desde el mar Caspio, conectando Grecia, Albania e Italia y es uno de los accionistas del operador griego DESFA.

Enagás impulsa y desarrolla distintos proyectos nacionales e internacionales para facilitar el proceso de la descarbonización y la mejora de la calidad del aire. Se trata de iniciativas centradas en la eficiencia energética, el uso del gas

natural en el transporte o el desarrollo de los gases de origen renovable (biogás/biometano, hidrógeno, etc.), que pueden ser transportados por la red de gasoductos existente.

Enagás está certificada por la Comisión Europea como Transmission System Operator (TSO) desde 2012, lo que la homologa como operador independiente en cualquier país de Europa.

Visión: ser referentes a nivel nacional e internacional en el desarrollo y gestión de infraestructuras de gas, impulsando su uso a través de la presentación de servicios innovadores que contribuyan al desarrollo sostenible.

La compañía asume como pautas de comportamiento básicas los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos de las naciones Unidas, las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, entre otros.

2. COMPROMISO CON LOS DERECHOS HUMANOS

Enagás establece su compromiso con el cumplimiento de los derechos humanos en su Código Ético y en las políticas corporativas que lo integran. La inclusión de este compromiso en el Código Ético y las políticas se realizó tras identificar los asuntos materiales en las dimensiones social, ambiental y ética (nuestro análisis de materialidad). Con posterioridad, para cada uno de los asuntos materiales, identificamos los derechos humanos que son de aplicación al contexto y actividades de la compañía siguiendo la hoja de ruta marcada por Naciones Unidas a través de los ODS. Por último, definimos nuestros compromisos, de forma alineada con los siguientes estándares internacionales en la materia:

- La Carta Internacional de Derechos Humanos;
- los principios y derechos fundamentales de la OIT; y
- las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales.

Respecto a la aprobación del Código Ético y las políticas corporativas, Enagás dispone de un Comité de Cumplimiento Ético y un Comité de Sostenibilidad, definidos a nivel de Comité de Dirección, que aprueban ambos documentos respectivamente. A continuación, a nivel del Consejo de Administración, se aprueba en las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento y de Nombramientos, Retribuciones y RSC.

Tanto el Código Ético como las políticas corporativas las revisa anualmente el Comité de Cumplimiento Ético y el Comité de Sostenibilidad, que pueden plantear la necesidad de actualizar dichos documentos o de definir nuevos compromisos (nuevas políticas o directrices corporativas), en función de los requerimientos de nuestros grupos de interés, nuestro contexto de operación y nuestra estrategia corporativa. Estos documentos se aprueban a nivel del Consejo de Administración.

Todo nuestro marco normativo (Código Ético, políticas y directrices corporativas) se encuentra publicado en nuestra web corporativa https://www.enagas.es/enagas/es/Sostenibilidad/Codigo_etico_y_politicas

Enagás dispone de una formación *on-line* en materia de derechos humanos que tiene como objetivo que todos los profesionales conozcan cómo la compañía garantiza el cumplimiento de los derechos humanos.

La gestión de los derechos humanos se aborda bajo un enfoque de mejora continua, alineado con nuestro Modelo de Gestión Sostenible. Es decir, analizamos en qué medida estamos gestionando adecuadamente cada uno de los asuntos clave en materia de derechos humanos y, como resultado, identificamos líneas de acción que incluimos en nuestro Plan de Gestión Sostenible.

MODELO DE GESTIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS DE ENAGÁS



Fuente: Informe Anual Enagás, 2016. Reporte integrado.

La supervisión del Código Ético y de las políticas está asignada al Comité de Cumplimiento Ético y al Comité de Sostenibilidad, respectivamente. Ambos Comités reportan al Consejo de Administración, en concreto a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y de Nombramientos, Retribuciones y RSC.

3. NIVEL DE IMPLANTACIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA

3.1. Evaluación de riesgos/impactos

P.: ¿Ha realizado su empresa una evaluación o análisis de riesgos/impactos de la actividad empresarial respecto a los derechos humanos? ¿De qué manera lo han llevado a cabo?

R.: Sí. Realizamos distintas evaluaciones de riesgos que nos permiten identificar los derechos humanos que son de aplicación en distintos puntos de la cadena de valor de la compañía: evaluación de riesgos país, mapa de riesgos corporativo, evaluaciones de riesgos de seguridad en puestos e instalaciones, evaluaciones de impacto ambiental y evaluaciones de riesgos ambientales, evaluaciones de la cadena de suministro, etc. Realizamos estas evaluaciones con las distintas áreas de negocio de la compañía, identificando los riesgos, el nivel de riesgo asociado a cada uno de ellos y las medidas para reducir dicho nivel de riesgo.

P.: ¿Han identificado algunos factores de riesgo sectoriales, geográficos, de productos u operaciones especialmente sensibles? ¿Se han priorizado estos riesgos?

R.: Enagás considera que en todos los riesgos identificados el nivel de riesgo es bajo debido a las medidas que la compañía ha implantado en el marco de su Modelo de Gestión Sostenible.

El conjunto de los derechos humanos evaluados en las actividades de Enagás pueden consultarse en la página web <https://www.enagas.es/WEBCORP-static/InformeAnual2018/es/sostenibilidad/respeto-derechos-humanos.html>

P.: ¿Tiene su empresa mecanismos de alerta temprana o para la reclamación urgente en caso de existir una vulneración de derechos humanos provocada por sus operaciones?

R.: Enagás dispone de distintos procedimientos de reparación en caso de incumplimiento de alguno de los derechos humanos anteriores, como son:

- Procedimiento de gestión de notificaciones y consultas relativas a irregularidades o incumplimientos del Código Ético.
- Planes de autoprotección y de emergencia interior, plan de actuación ante incidencias y emergencias de la red de transporte y los procedimientos que lo regulan, procedimiento de tratamiento de accidentes e incidentes y comunicaciones a grupos de interés (manual de crisis, comunicación de incidencias, etc.).
- Procedimiento de compensación e indemnización por paso del gasoducto por zonas de propiedad privada.

Además, como mecanismos de reparación, Enagás dispone de un canal ético (accesible a todos sus grupos de interés) y un Comité de Cumplimiento Ético. Asimismo, existen buzones corporativos para ámbitos específicos.

P.: ¿Se han identificado aquellas actuaciones y procesos sobre los que es más urgente disponer de medidas preventivas y de mitigación de riesgos?

R.: Sí, la identificación de riesgos en materia de derechos humanos incluye también una priorización de los mismos, que se traduce en una priorización de las medidas de mitigación a implantar, en su caso.

P.: **¿La medición de riesgos/impactos se actualiza con nueva información periódicamente o cuando se incorporan cambios significativos en la empresa?**

R.: Se actualiza periódicamente, como resultado de las distintas evaluaciones que en la compañía se realizan cada cierto tiempo (desde una frecuencia mínima trimestral hasta anual): evaluación de riesgos país, mapa de riesgos corporativo, evaluaciones de riesgos de seguridad en puestos e instalaciones, evaluaciones de impacto ambiental y evaluaciones de riesgos ambientales, evaluaciones de la cadena de suministro.

3.2. Medidas de mitigación/reparación

P.: **Una vez evaluados los impactos, ¿de qué manera se han identificado medidas para responder a los riesgos reales y potenciales sobre los derechos humanos?**

R.: Las medidas se definen y proponen en coordinación con las distintas áreas de negocio, que adaptan las mejores prácticas a la realidad del negocio y del contexto de operación de la compañía. De esta forma, para cada riesgo en materia de derechos humanos, tenemos identificadas distintas medidas para reducir el nivel de riesgo.

Las medidas para reducir el nivel de riesgo pueden consultarse en la página web <https://www.enagas.es/WEB-CORP-static/InformeAnual2018/es/sostenibilidad/respeto-derechos-humanos.html>

P.: **¿Se han priorizado los riesgos e impactos para los derechos humanos más significativos? ¿Podría darnos algún ejemplo?**

R.: Sí. Enagás considera como derechos humanos más significativos aquellos relacionados con asuntos laborales, de seguridad, medioambiente, ética e integridad y derechos fundamentales. En estas categorías se encuentran, entre otros, los siguientes:

- Derecho a un trabajo digno / Derecho a descanso y tiempo libre / Abolición del trabajo infantil / Derecho a la vida familiar / Libertad de asociación / Negociación colectiva / No discriminación y diversidad en el trabajo / Igualdad salarial / Remuneración justa y favorable.
- Derecho a un ambiente de trabajo seguro / Derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad de la persona.
- Derecho a disponer de los recursos naturales.
- Conducta ética e íntegra.
- Derecho a la libertad de opinión, de información y de expresión / Prevención de abuso por parte de fuerzas de seguridad / Privacidad de la información.

Enagás considera que en todos ellos el nivel de riesgo es bajo, gracias a las medidas que la compañía ha implantado en el marco de su Modelo de Gestión Sostenible.

P.: ¿Han puesto en práctica algún sistema de prevención de consecuencias negativas sobre los derechos humanos?

R.: Nuestro sistema de prevención es nuestro Modelo de Gestión Sostenible y las evaluaciones de riesgos que realizamos periódicamente, mediante las que evaluamos los aspectos de gestión relacionados con los derechos humanos más significativos y establecemos y actualizamos las medidas para reducir el nivel de riesgo, previniendo así consecuencias negativas sobre los derechos humanos.

P.: ¿Se han adoptado decisiones y asignado presupuestos para responder a las responsabilidades en el marco de sus operaciones? Para los impactos que involucran relaciones comerciales, ¿se han tenido en cuenta medidas específicas?

R.: En el marco de nuestras operaciones tenemos presupuestos asignados a distintos procedimientos, como pueden ser los relacionados con la seguridad, por ejemplo, los planes de autoprotección y de emergencia interior, el plan de actuación ante incidencias y emergencias de la red de transporte y los procedimientos que lo regulan, el procedimiento de tratamiento de accidentes e incidentes y comunicaciones a grupos de interés, etc.

3.3. Sistemas de control y seguimiento

P.: ¿Se han establecido herramientas de control y monitorización de los aspectos relacionados con los derechos humanos en el entorno interno y externo de la empresa?

R.: En Enagás realizamos el seguimiento de los aspectos relacionados con los derechos humanos a través del Comité de Cumplimiento Ético y el Comité de Sostenibilidad. A través de nuestro Modelo de Gestión Sostenible y las evaluaciones de riesgos que realizamos periódicamente, evaluamos los aspectos de gestión relacionados con los derechos humanos más significativos y establecemos y actualizamos las medidas para reducir el nivel de riesgo.

P.: ¿De qué manera se verifica si se están tomando medidas efectivas para prevenir las consecuencias negativas sobre los derechos humanos?

R.: Periódicamente evaluamos el nivel de riesgo asociado a cada uno de los derechos humanos más significativos que tenemos identificados. Esto implica evaluar en qué medida las iniciativas para mitigar esos riesgos son efectivas.

De hecho, Enagás considera que, en todos ellos, el nivel de riesgo es bajo debido a las medidas que la compañía ha implantado en el marco de su Modelo de Gestión Sostenible.

P.: ¿Cómo pueden conocer si se cubren todos los impactos que puede generar la empresa, directos e indirectos, o impactos adversos potenciales?

R.: A la hora de identificar los impactos nos basamos en distintos tipos de evaluaciones de riesgos (evaluación de riesgos país, mapa de riesgos corporativo, evaluaciones de riesgos de seguridad en puestos e instalaciones, evaluaciones de impacto ambiental y evaluaciones de riesgos ambientales, evaluaciones de la cadena de suministro) que nos permiten cubrir un amplio rango de impactos. Además, los procesos de diálogo y consulta con nuestros distintos grupos de interés nos permiten identificar cualquier otro impacto que no hubiera sido detectado a través de las evaluaciones de riesgos.

P.: ¿Tienen alguna forma de comprobar si las personas afectadas por los riesgos están siendo protegidas, o al menos no ven vulnerados sus derechos?

R.: Periódicamente evaluamos nuestros modelos de gestión, lo que implica que somos capaces de valorar en qué medida aquellos que afectan a los derechos humanos están siendo efectivos. Por otro lado, tenemos distintos mecanismos a través de los cuales los colectivos afectados podrían denunciar casos de vulneración de sus derechos: el canal ético, encuestas de satisfacción de empleados y de clientes, buzones corporativos, etc.

3.4. Cadenas de suministro

P.: La política de derechos humanos comprende tanto las operaciones propias de la empresa, su cadena de suministro y otras relaciones comerciales, ¿cómo tienen previsto actuar en caso de vulneración de derechos por parte de terceros?

R.: Tanto el Código Ético como las políticas corporativas hacen referencia a los compromisos de Enagás y, también, de terceros con los que la compañía se relaciona. En Enagás diferenciamos aquellos derechos humanos que, según las evaluaciones de riesgos que realizamos, son de aplicación en distintos puntos de la cadena de valor de la compañía (actividades de Enagás con control de la gestión, sociedades participadas sin control de la gestión, cadena de suministro y clientes). Entre ellos se encuentran derechos laborales, de seguridad, medioambiente, ética e integridad y derechos fundamentales.

P.: ¿El diagnóstico de riesgos/impactos ha incluido sus operaciones, relaciones y cadenas de suministro donde los riesgos para afectar a los derechos humanos son más probables?

R.: Sí. El diagnóstico incluye las actividades de Enagás con control de la gestión, sociedades participadas sin control de la gestión, cadena de suministro y clientes. Entre los riesgos identificados se encuentran laborales, de seguridad, medioambiente, ética e integridad y derechos fundamentales.

P.: ¿De qué manera se cercioran de si las empresas colaboradoras (proveedores y subcontratas) respetan las mismas directrices?

R.: Enagás asegura que sus proveedores, y en especial aquellos con trabajadores operando dentro de las instalaciones de Enagás, respetan estos derechos humanos. Les exigimos un compromiso, les solicitamos la documentación

necesaria y realizamos auditorías para comprobar que los cumplen. De hecho, el 100 % de los acuerdos significativos con proveedores incluyen cláusulas en materia de derechos humanos.

3.5. Comunicación

P.: ¿Existe un sistema de comunicación o un proceso de información hacia el exterior de la empresa en relación con las acciones llevadas a cabo para la protección de los derechos humanos?

R.: Sí. Enagás incluye en su informe anual, disponible en la web corporativa, toda la información relativa a los derechos humanos, evaluación de riesgos y medidas llevadas a cabo para reducir el nivel de riesgo en cada uno de los aspectos.

P.: ¿Cómo pueden las partes interesadas consultar o participar de las acciones puestas en marcha por la empresa para prevenir riesgos/impactos sobre los derechos humanos?

R.: Enagás dispone de un canal ético disponible para todos sus grupos de interés. De este modo, Enagás facilita a las personas de la compañía, así como a sus proveedores, contratistas y aquellos que colaboran o que actúan en su nombre, incluyendo sus socios de negocio, consultar dudas y notificar irregularidades o incumplimientos a través de ese canal o de cualquier otro medio que la compañía pueda establecer en un futuro. Durante el proceso, se informa en todo momento al denunciante sobre el estado de su denuncia.

3.6. Remediación/reparación

P.: ¿Cuenta la empresa con algún sistema para responder, o cuando corresponda, proporcionar soluciones en situaciones en las que no se cumple con la política de derechos humanos o documento equivalente?

R.: Enagás dispone de distintos procedimientos de reparación en caso de incumplimiento, como son:

- Procedimiento de gestión de notificaciones y consultas relativas a irregularidades o incumplimientos del Código Ético.
- Planes de autoprotección y de emergencia interior, plan de actuación ante incidencias y emergencias de la red de transporte y los procedimientos que lo regulan, procedimiento de tratamiento de accidentes e incidentes y comunicaciones a grupos de interés (manual de crisis, comunicación de incidencias, etc.).
- Procedimiento de compensación e indemnización por paso del gasoducto por zonas de propiedad privada.

Además, como mecanismos de reparación, Enagás dispone de un canal ético (accesible a todos sus grupos de interés) y un Comité de Cumplimiento Ético. Asimismo, existen buzones corporativos para ámbitos específicos.

P.: ¿Su empresa se ha visto involucrada en la vulneración de algún derecho donde ya no es factible incorporar medidas de mitigación?

R.: No.

6.6. AENA



1. DATOS DE LA EMPRESA

Nombre de la empresa: AENA SME, S. A.

Nombre de la persona entrevistada: Cristina Juliani Ortiz.

Cargo de la persona entrevistada: jefa de la División de Responsabilidad Corporativa.

AENA es una sociedad mercantil estatal que gestiona los aeropuertos y helipuertos españoles de interés general (en España 46 aeropuertos y 2 helipuertos). La sociedad tiene por objeto la ordenación, dirección, coordinación, explotación, conservación, administración y gestión de los aeropuertos y helipuertos, y de los servicios afectos a ellos, además de otras tareas relacionadas con las zonas civiles de las bases aéreas abiertas al tráfico civil y de los aeropuertos de utilización conjunta, infraestructuras e instalaciones aeroportuarias y bienes destinados a la prestación de los servicios de tránsito aéreo, el desarrollo de los servicios de orden y seguridad en las instalaciones aeroportuarias que gestione, la formación en materias relacionadas con el transporte aéreo, incluida la formación de profesionales aeronáuticos, etc.

Es el primer operador aeroportuario del mundo con más de 280 millones de pasajeros en 2018. Posee el 51 % del capital de la sociedad concesionaria del aeropuerto de Londres-Luton y, a través de su filial Aena Internacional, participa también en la gestión de 16 aeropuertos en distintos países (12 en México, 2 en Colombia y 2 en Jamaica). Recientemente, la compañía ha incorporado a su cartera internacional seis nuevos aeropuertos ubicados en el norte de Brasil.

Visión: operador aeroportuario global dinamizador de la economía, prestador de servicios aeroportuarios, gestor de infraestructuras aeroportuarias para la comunidad, pasajeros y aerolíneas.

Aena es una empresa responsable, consciente de que debe desempeñar su papel como motor económico en las áreas de influencia de los aeropuertos, con un compromiso permanente de desarrollo y sostenibilidad. Con sus principios corporativos, y sus propias pautas de comportamiento, plasmados en su Código de Conducta, la compañía refleja, asimismo, su compromiso explícito con la ética y los derechos humanos y laborales.

En 2017, Aena se adhiere al Pacto Mundial de Naciones Unidas comprometiéndose a integrar sus principios en la estrategia, la cultura y las acciones cotidianas de la compañía, así como a involucrarse en proyectos cooperativos que contribuyan a los objetivos más amplios de desarrollo de las Naciones Unidas, en particular los ODS.

2. COMPROMISO CON LOS DERECHOS HUMANOS

Aena tiene en cuenta los derechos humanos internacionalmente reconocidos en la Declaración Universal de Derechos Humanos y en los convenios fundamentales de la OIT y establece la aplicación de las ratificaciones, recomendaciones o directrices vinculantes realizadas por el Gobierno español, en su condición de empresa pública.

El compromiso con la defensa y promoción de los derechos humanos de Aena se refleja en varios documentos: Política de Responsabilidad Social Corporativa, Código de Conducta, Política de Cumplimiento Normativo, Política de trabajo forzoso en el Aeropuerto de Londres-Luton, etc.

El firme compromiso que Aena mantiene con la ética, los derechos humanos y laborales y las pautas de comportamiento establecidos en estos documentos, aseguran la libertad sindical, de asociación y negociación colectiva, la igualdad de oportunidades, la diversidad e integración, la eliminación del trabajo forzoso u obligatorio y cualquier otra práctica que suponga una vulneración a la dignidad individual. Adicionalmente, con el objetivo de extender los

principios de responsabilidad social corporativa a lo largo de la cadena de suministro, se incluyen cláusulas sociales y ambientales en todas las licitaciones.

Las políticas de Aena son aprobadas y revisadas periódicamente por el Consejo de Administración. Por ejemplo, con fecha 24 de julio de 2018, el Consejo de Administración de Aena aprobó la revisión de la Política de Cumplimiento Normativo, junto con la revisión del Código de Conducta y el reglamento de funcionamiento del Órgano de Supervisión y Control de Cumplimiento.



(*) El Aeropuerto de Londres-Luton mantiene un documento y procedimiento específico, alineado con los requerimientos de la Política de Aena

Para garantizar su cumplimiento, Aena tiene implementado un Sistema de Cumplimiento Normativo General, cuyos elementos esenciales se recogen en el Código de Conducta, la Política de Cumplimiento Normativo, la constitución del Órgano de Supervisión y Control de Cumplimiento y la creación del canal de denuncias, habiéndose procedido a realizar la necesaria formación sobre el sistema a toda la compañía. La protección de los derechos humanos se traslada, de igual manera, al Plan de Acción de Responsabilidad Social Corporativa y el Código de Conducta de la compañía, al convenio colectivo y el Manual Interno de Contratación y al Canal de denuncias, así como al Sistema de Cumplimiento Normativo General.

El Modelo de Cumplimiento en Aena se basa en los principios de proporcionalidad, integridad, homologabilidad y eficacia, y ha sido objeto de un informe de revisión independiente, concluyendo que cumple los criterios establecidos en la ISO 19600 sobre Sistemas de Gestión de Compliance.

Por su parte, el aeropuerto de Londres-Luton mantiene un documento y procedimiento específico, aunque alineado con los requerimientos de la política de Aena.

El compromiso con los derechos humanos de Aena se difunde a través de los canales de comunicación externos e internos (web pública, RRSS, intranet corporativa, boletines internos, formación a empleados, etc.).

De manera periódica, la compañía establece programas de formación *on-line*, así como actuaciones de sensibilización interna en materias relacionadas con los derechos humanos, la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, etc.

Retos: la protección de los derechos humanos se traslada a todos los ámbitos de actividad. Las sociedades actuales esperan una respuesta de las empresas sobre sus procedimientos de diligencia debida en esta materia, la prevención de los riesgos de su vulneración, el cumplimiento de las disposiciones de los convenios fundamentales de la OIT, etc.

3. NIVEL DE IMPLANTACIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA

3.1. Evaluación de riesgos/impactos

P.: ¿Ha realizado su empresa una evaluación o análisis de riesgos/impactos de la actividad empresarial respecto a los derechos humanos? ¿De qué manera lo han llevado a cabo?

R.: A través de la Política de Control y Gestión de Riesgos, Aena afronta con seguridad las amenazas e incertidumbres relacionadas con la estrategia, los procesos del negocio y el entorno en el que desarrolla sus actividades.

Todas las direcciones corporativas, junto con los diferentes órganos de gobierno, participan en la identificación y gestión de riesgos:

- El Consejo de Administración define, actualiza y aprueba la Política de Control y Gestión de Riesgos, y fija el nivel de riesgo aceptable en cada momento.
- La Comisión de Auditoría supervisa los sistemas de control interno y gestión de riesgos, asegurándose de que estos se identifiquen, gestionen y mantengan en los niveles planificados.
- Las direcciones corporativas identifican y evalúan los riesgos que están bajo su área de responsabilidad, proponiendo y ejecutando planes de acción para su mitigación e informando sobre la eficacia de dichos planes.
- La dirección de Auditoría Interna supervisa el correcto funcionamiento del Sistema de Gestión de Riesgos, homogeniza y consolida la información relativa a la identificación y evaluación de riesgos (y a sus correspondientes acciones de seguimiento) y reporta al Comité de Dirección y a la Comisión de Auditoría.

P.: ¿Tiene su empresa mecanismos de alerta temprana o para la reclamación urgente en caso de existir una vulneración de derechos humanos provocada por sus operaciones?

R.: La compañía pone a disposición de sus grupos de interés un canal de comunicación confidencial para la recepción de denuncias y otras comunicaciones de conductas irregulares que puedan implicar la comisión de algún acto contrario a la legalidad, a las políticas y procedimientos de la compañía o a las normas de actuación contempladas en el Código de Conducta de Aena por parte de alguno de sus profesionales o departamentos o referidos a la empresa de forma global. El canal de denuncias está disponible a través de la web ([pinche aquí](#))

P.: ¿Se han identificado aquellas actuaciones y procesos sobre los que es más urgente disponer de medidas preventivas y de mitigación de riesgos?

R.: Los mecanismos de control y seguimiento del cumplimiento de los compromisos adquiridos permiten una evaluación continua del nivel de riesgo e identificar posibles aspectos que pueden producir un impacto en materia de derechos humanos y requerir de mecanismos de protección y gestión del riesgo como son, entre otros, los relacionados con la salud y seguridad de las personas, la igualdad y no discriminación o el trabajo forzoso.

La identificación de cada uno de estos riesgos supondría la puesta en marcha del correspondiente plan de acción y las consiguientes actividades mitigadoras, estableciéndose un proceso de mejora continua.

3.2. Medidas de mitigación/reparación

P.: Una vez evaluados los impactos, ¿de qué manera se han identificado medidas para responder a los riesgos reales y potenciales sobre los derechos humanos?

R.: Todos los riesgos identificados se incorporan y categorizan en el mapa de riesgos corporativos, atribuyendo su gestión, al menos, a una dirección corporativa que documenta su gestión de acuerdo a los parámetros definidos y aprobados en la Política de Control y Gestión de Riesgos. Para los riesgos identificados en el mapa de riesgos se establecen indicadores clave de seguimiento y se determinan unos umbrales de tolerancia en función de su impacto económico, en las operaciones o en la reputación de la compañía, y de su probabilidad esperada que, en caso de ser superados y en función de cada tipo de riesgo, suponen la puesta en marcha del correspondiente plan de acción y las consiguientes actividades mitigadoras, estableciéndose un proceso de mejora continua.

P.: ¿Se han priorizado los riesgos e impactos para los derechos humanos más significativos? ¿Podría darnos algún ejemplo?

R.: Para dar respuesta al impacto de la actividad de Aena en los aspectos materiales identificados como principales riesgos, se han implementado concretos mecanismos de prevención y gestión de los mismos a través de la política de Prevención de riesgos laborales, el Convenio Colectivo de Aena, la Política de Cumplimiento Normativo o la Política de trabajo forzoso en el Aeropuerto de Londres-Luton, además de la implantación de medidas de mitigación del ruido en los entornos aeroportuarios y espacios especialmente sensibles, el establecimiento de nuevos mecanismos de análisis de percepción para pasajeros y empleados o la actualización de análisis de materialidad.

P.: ¿Han puesto en práctica algún sistema de prevención de consecuencias negativas sobre los derechos humanos?

R.: La Política de Control y Gestión de Riesgos permite a Aena identificar y valorar las consecuencias negativas de su actividad incluyendo todos aquellos riesgos a los que la organización está expuesta (estratégicos, de cumplimiento, operacionales, de información, de comunicación y reputacionales, financieros, etc.). Los riesgos más relevantes gestionados en 2018 pueden consultarse en el Estado de la información no financiera del *Informe de responsabilidad social corporativa, 2018*.

P.: ¿Se han adoptado decisiones y asignado presupuestos para responder a las responsabilidades en el marco de sus operaciones? Para los impactos que involucran relaciones comerciales, ¿se han tenido en cuenta medidas específicas?

R.: En relación con la cadena de suministro, el Manual Interno de Contratación prevé mecanismos de seguimiento del grado de cumplimiento de las cláusulas sociales incluidas en los contratos y medidas sancionadoras. El control y seguimiento de las actividades de índole más social recae en el área de RSC.

3.3. Sistemas de control y seguimiento

P.: ¿Se han establecido herramientas de control y monitorización de los aspectos relacionados con los derechos humanos en el entorno interno y externo de la empresa?

R.: El órgano gestor del canal de denuncias, dependiente del Órgano de Supervisión y Control de Cumplimiento tiene, entre otras funciones, la de asegurar que todas las denuncias recibidas sean analizadas de forma independiente.

En caso de infracción, se han previsto procedimientos de actuación recogidos en el capítulo XIV del Convenio Colectivo de Aena. En cuanto a los incumplimientos imputables a los miembros del Consejo de Administración, se aplicará lo previsto en el Reglamento del Consejo de Administración; mientras que, para los altos directivos, se atiende a lo dispuesto en los contratos que regulan su relación con Aena.

P: ¿Cómo pueden conocer si se cubren todos los impactos que puede generar la empresa, directos e indirectos, o impactos adversos potenciales?

R.: Las direcciones corporativas identifican y evalúan los riesgos que están bajo su área de responsabilidad, proponiendo y ejecutando planes de acción para su mitigación e informando sobre la eficacia de dichos planes.

Los mecanismos de control y seguimiento del cumplimiento de los compromisos adquiridos permiten una evaluación continua del nivel de riesgo e identificar posibles nuevos impactos y preocupaciones sociales.

P.: ¿De qué manera se verifica si se están tomando medidas efectivas para prevenir las consecuencias negativas sobre los derechos humanos?

R.: La Comisión de Auditoría supervisa los sistemas de control interno y gestión de riesgos, asegurándose de que estos se identifiquen, gestionen y mantengan en los niveles planificados.

En relación a la dirección de Auditoría Interna, esta supervisa el correcto funcionamiento del Sistema de Gestión de Riesgos, homogeniza y consolida la información relativa a la identificación y evaluación de riesgos (y a sus correspondientes acciones de seguimiento) y reporta al Comité de Dirección y a la Comisión de Auditoría.

3.4. Cadenas de suministro

P.: El compromiso con los derechos humanos comprende tanto las operaciones propias de la empresa como su cadena de suministro y otras relaciones comerciales, ¿cómo tienen previsto actuar en caso de vulneración de derechos por parte de terceros?

R.: Con el objetivo de extender los principios de responsabilidad social corporativa a lo largo de la cadena de suministro, se incluyen en todas las licitaciones cláusulas sociales y ambientales, como la protección del medioambiente o el respeto a los derechos humanos, entre otros.

En relación a la cadena de suministro, el Reglamento Interno de Contratación prevé mecanismos de seguimiento del grado de cumplimiento de las cláusulas sociales incluidas en los contratos y medidas sancionadoras.

Por otro lado, y de acuerdo con la normativa aplicable, el aeropuerto de Londres-Luton sigue la política de tolerancia cero hacia el tráfico humano y esclavitud que aplica en todas sus relaciones contractuales.

3.5. Comunicación

P.: ¿Existe un sistema de comunicación o un proceso de información hacia el exterior de la empresa en relación con las acciones llevadas a cabo para la protección de los derechos humanos?

R.: La comunicación sobre derechos humanos se detalla en el Informe Anual de Responsabilidad Social Corporativa, además de su difusión a través de los canales de comunicación externos (web, redes sociales, entrevistas y artículos, etc.).

Fruto de su compromiso con la transparencia, la compañía ha impulsado la comunicación sobre derechos humanos y laborales a través del portal de Responsabilidad Social Corporativa en la intranet. También ha realizado actuaciones de sensibilización interna dirigidas a los empleados.

P.: ¿Cuenta la empresa con algún sistema para responder, o cuando corresponda, proporcionar soluciones en situaciones en las que no se cumple con el compromiso con los derechos humanos?

R.: El canal de denuncias, así como mecanismos para supuestos específicos.

3.6. Remediación/reparación

P.: ¿Su empresa se ha visto involucrada en la vulneración de algún derecho donde ya no es factible incorporar medidas de mitigación?

R.: No.

P.: ¿Se han establecido procedimientos concretos para la reclamación y mecanismos de remediación hacia los colectivos afectados? ¿Cómo son estos procedimientos?

R.: Para los colectivos afectados se prevén protocolos de actuación específicos, en los que se establecen procedimientos de actuación concretos.



Cideal

www.cideal.org