

TALLER VIRTUAL

# EVALUACIÓN DE RIESGOS EN DERECHOS HUMANOS

*Experiencias y buenas prácticas*

---

APL V Sector Industria de Alimentos Procesados Meta 7

**PRESENTA**

**VANESSA MAYNOU GALLEGOS**

ASESORA SENIOR

SECRETARÍA EJECUTIVA DEL PUNTO NACIONAL DE CONTACTO DE CHILE

DEPARTAMENTO CONDUCTA EMPRESARIAL RESPONSABLE

SUBSECRETARÍA DE RELACIONES ECONÓMICAS INTERNACIONALES

20.12.2024

# IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS RIESGOS A LOS DDHH

Recomendaciones de la OCDE

## Medidas prácticas

- a. Elaborar un esquema de sus actividades generales y de la estructura de sus cadenas de suministro para entender qué información relevante requiere
- b. Recopilar información para comprender los principales riesgos:
  - Sectoriales: productos y sus cadenas de suministro, servicios y otras actividades
  - Del producto: sus insumos, procesos productivos o uso de productos específicos
  - Geográficos: gobernanza y Estado de Derecho, conflictos, derechos humanos extendidos, impactos ambientales negativos
  - De la empresa: casos conocidos de corrupción, conducta indebida, implementación de normas de responsabilidad corporativa
- a. Consultar con las partes interesadas y con expertos cuando haya vacíos en la información
- b. Considerar la información de los sistemas de alerta temprana (líneas telefónicas directas) y mecanismos de quejas
- c. Identificar las situaciones de riesgo más significativas para los DDHH y darles prioridad como punto de partida para una evaluación más profunda de los impactos
- d. Revisar regularmente la delimitación y actualizarla con nueva información cuando la empresa realice cambios significativos (nuevo mercado, nuevo producto, cambio de insumos, reestructuración de relaciones comerciales, adquisiciones, nuevos clientes, etc.)

### EJERCICIO AMPLIO DE DELIMITACIÓN



Priorización inicial de las áreas de riesgos más significativas, previa a la identificación y priorización de impactos concretos.

Empresas más pequeñas con actividades menos diversificadas, probablemente, no necesiten realizar este estudio de delimitación.

Por ejemplo,

Una empresa que opera en el sector del calzado, después de analizar sus líneas de productos, identifica que su calzado de cuero está asociado con riesgos significativos, a la luz de riesgos laborales y medioambientales en el proceso de curtido.

Con la delimitación de las relaciones comerciales específicas, por ejemplo, las curtiembres, la empresa priorizará a los proveedores individuales que operen en situaciones geográficas de mayor riesgo para realizar una evaluación más en profundidad.

# Enfocarse en los riesgos que generan/causan las actividades de la empresa en los derechos humanos

Al hacerlo, contemplar que los impactos que una empresa genera al medio ambiente derivan en riesgos para las personas afectando sus derechos humanos. Por ende, en el ejercicio de identificar riesgos para las personas **incluye el riesgo que se genera al medio ambiente.**

## TALLERES DE EVALUACIÓN DE IMPACTO CON BASE EN EQUIPOS

Un enfoque de evaluación del impacto a los derechos humanos hace uso de una **lluvia de ideas sobre los procesos de evaluación de riesgo del equipo tradicional.**

Los **grupos gerenciales y el personal de las partes interesadas del negocio** se conjuntan por lo general en un escenario interfuncional, y están **apoyados por un facilitador experto** que propone las formas en las que la empresa puede estar involucrada ahora o en el futuro en los impactos de derechos humanos. El proceso por lo general destaca los asuntos potenciales que podrían permanecer de otra manera sin identificación y promueve la discusión sobre la severidad relativa de los impactos, aunque siempre se requiere de más información y verificación.

Un creciente número de empresas ha descubierto que esto es un paso importante al **construir el entendimiento interno de los derechos humanos y de la importancia que tienen para el negocio.** Puede ayudar a comprometer a los colegas dentro del negocio quienes pueden ser escépticos sobre la relevancia de los derechos humanos, pero cuyo apoyo será esencial para lograr medidas de mitigación efectivas.

# Investigaciones de escritorio: evaluar la naturaleza y contexto de la actividad para comprender los principales riesgos de impactos negativos

Partir con investigación de escritorio, enfocándose en:

- **Países en particular:** identificar los países o zonas geográficas donde la empresa **tenga operaciones y en cuáles de ellos existen los riesgos** más grandes en DDHH;
- **Derechos en particular:** identificar los derechos humanos conocidos como **derechos en riesgo dentro de una industria**, sector en particular o un contexto de país;
- **Funciones en particular:** factores de riesgo específicos de la empresa y áreas o funciones determinadas dentro de la empresa, **donde algunos empleados con frecuencia encuentran o son responsables de los impactos y los riesgos de los derechos humanos**, como salud y seguridad, ventas, comunidades, etc. Para esto, servirse de fuentes públicas e informes internos de la empresa, como reportes de mecanismos de queja, autoevaluaciones realizadas por proveedores o las propias unidades de negocio, informe de gestión de áreas relevantes (RRHH, compliance, sostenibilidad, etc.), informes de organizaciones sindicales, ONG, INDH, informes de OOH y medios de comunicación, entre otras.

Una empresa extractiva chilena realizó su primer proceso de DDDH con apoyo de una institución sin fines de lucro internacional.

El proceso **comenzó con una fase de análisis documental y planificación**, en donde se investigó sobre los derechos humanos en el contexto país, estándares relevantes existentes para la industria minera, una investigación de documentos internos y finalmente un mapeo de titulares y partes interesadas clave.

Una empresa peruana del rubro extractivo realiza un análisis del ámbito de influencia operativa de la empresa, **identificando la situación de los derechos humanos en la región y zonas influenciadas por las actividades de la empresa**. Adicionalmente, en forma bianual se presenta una evaluación de riesgos reales o potenciales a los derechos humanos con el aporte de expertos externos.

## EJEMPLO DE LA OCDE DE FUENTES DE INFORMACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

### Fuentes primarias

- Contratos, licencias, normativa y legislación relevantes, política empresarial que describe el régimen jurídico y regulatorio aplicable al proyecto o actividad
- Estudios de referencia/evaluaciones de impacto encargados por otras partes, o durante las primeras fases del proyecto
- Datos producidos por organismos gubernamentales sobre empleo, niveles de pobreza, estándares de salud y educación, salarios, condiciones laborales y seguridad y salud en el trabajo, etc.
- Datos de censos, datos sobre ingresos y tasas de pobreza (este puede ser un dato no fiable en algunos contextos de economías en desarrollo)
- Cartografía del territorio y otras informaciones sobre el proyecto o actividad
- Indicadores clave recopilados a través de mapas de sistemas de información geográfica y otras fuentes
- Otros materiales existentes o información heredada en el caso de adquisiciones (si se puede obtener)
- Reclamaciones de la comunidad local y registros de demandas

### Fuentes secundarias

- Estudios e índices elaborados por académicos, INDH, agencias gubernamentales y organismos sectoriales
- Estudios e informes de organizaciones intergubernamentales e instituciones multilaterales y bilaterales de desarrollo
- Estudios e índices desarrollados por ONG y organizaciones sindicales sectoriales, nacionales e internacionales
- Información sobre inversión comunitaria o programas de desarrollo relacionados con otros proyectos del sector en área o región
- Estudios realizados por comunidades, por ejemplo, los pueblos indígenas o sus organizaciones representativas, sobre temas clave que pueden ser relevantes para el desarrollo del proyecto
- Informes disponibles preparados por otras empresas que operan en el área local o región

# El rol de los mecanismos de reclamación a nivel operacional

Los mecanismos de queja a nivel operacional son útiles como parte de un sistema continuo de identificación de riesgos.

Una empresa chilena del rubro de la alimentación, entre las principales lecciones aprendidas luego de su primer proceso de debida diligencia, fue la “importancia de contar con **mecanismos de denuncias efectivos para efectos de identificar, atender y eventualmente reparar cualquier daño causado** tanto internamente como en la cadena de valor”

# Recurrir a personas expertas en DDHH

Además de consultar a las partes interesadas, la empresa puede recurrir a **información pública escrita elaborada por expertos y orientaciones elaboradas por gobiernos, academia, profesionales y sociedad civil.**

También puede recurrir a **personas expertas en derechos humanos internas y/o independientes.** Esto es especialmente relevante en aquellos casos en que no se puedan llevar a cabo consultas sustantivas con las partes interesadas

Una empresa pública extractiva chilena, luego de haber realizado una evaluación de impactos con el apoyo de una empresa consultora que lideró las consultas con terceros, llegó a la conclusión de que, la consultora debía **contar con un equipo de apoyo al interior de la propia empresa.**

# Consultas a los grupos potencialmente afectados y otras partes interesadas

La participación de las partes interesadas debe ser **significativa**, es decir, continua, de interacción y dialogo, de buena fe y receptiva.

Para que su **participación sea informada**, reduciendo las brechas con la empresa, será necesario brindar la información oportunamente y brindar asesoramiento técnico, teniendo en cuenta barreras lingüísticas, culturales u otras que obstaculicen una comunicación efectiva.

Se debe tomar en consideración el tamaño de la empresa y de la naturaleza y el contexto de la actividad. **Cuando haya una historia de desconfianza entre la empresa y las partes interesadas, se puede buscar el apoyo de una persona neutral que facilite el proceso.**

Una empresa minera chilena, para identificar los potenciales impactos en derechos humanos, realizó **focus groups y más de 200 entrevistas con partes interesadas internas y externas en sus cuatro operaciones y el centro corporativo**. Para preparar el proceso, realizó un **mapeo global para las entrevistas considerando al sector público y organizaciones cívicas** como la Sociedad Agrícola y Ganadera, Unión Comunal, Mesas de Agua y Calidad de Aire, Junta de Vecinos, Junta de Vigilancia, grupos opositores a la mina, grupos ambientalistas, líderes en la comunidad, jóvenes y mujeres. Posteriormente, la información recabada se contrastó con el listado completo de derechos humanos.

Una empresa energética con operaciones en Chile identificó la necesidad de **dar tiempo y recursos adicionales para establecer relaciones de confianza y seguridad con la población local**. Se planificaron y llevaron a cabo varias rondas de diálogo y consulta con las comunidades locales antes de iniciar las operaciones. Un factor de éxito identificado por la empresa fue instalar un **equipo de relaciones comunitarias**, que vive a tiempo completo en la zona de las operaciones y no depende de terceros.



# Consultas a los grupos potencialmente afectados y otras partes interesadas

Una empresa minera chilena cuenta con **mesas de trabajo permanentes en cada una de las operaciones.**

En estos espacios identifican los temas críticos a priorizar. Validan los resultados de la evaluación de impactos elaborada por un tercero con los temas que levantan las comunidades a través de estas mesas, pero **si hay discordancia, priman los temas priorizados por las comunidades.**

Empresa energética global con operaciones en diversos países de la región, destacó como una medida clave para la generación de confianza el **contar con personas de la compañía en la relación con las comunidades.**

En el caso mencionado, se formó un **equipo multicultural con trabajadores de la empresa, expertos externos en materia de relacionamiento y consulta y personas de las propias comunidades.**

En opinión de la empresa, tener en el mismo equipo a personas que conozcan la cultura y trabajadores directos de la empresa es clave para generar confianzas, ya que las comunidades consideraban que una negociación no era relevante si se hacía con un tercero que no representaba a la compañía.

Otro factor relevante para la generación de confianza fue realizar todos los procesos en el idioma de las comunidades, para lo cual se valían del apoyo de dos traductores, uno de la comunidad y otro de la empresa.

# Consultas a los grupos potencialmente afectados y otras partes interesadas

## PLAN DE RELACIONAMIENTO DE EMPRESA EN CHILE DE GRUPO INTERNACIONAL DEL SECTOR ALIMENTOS



Trabajadores



Accionistas



Comunidades



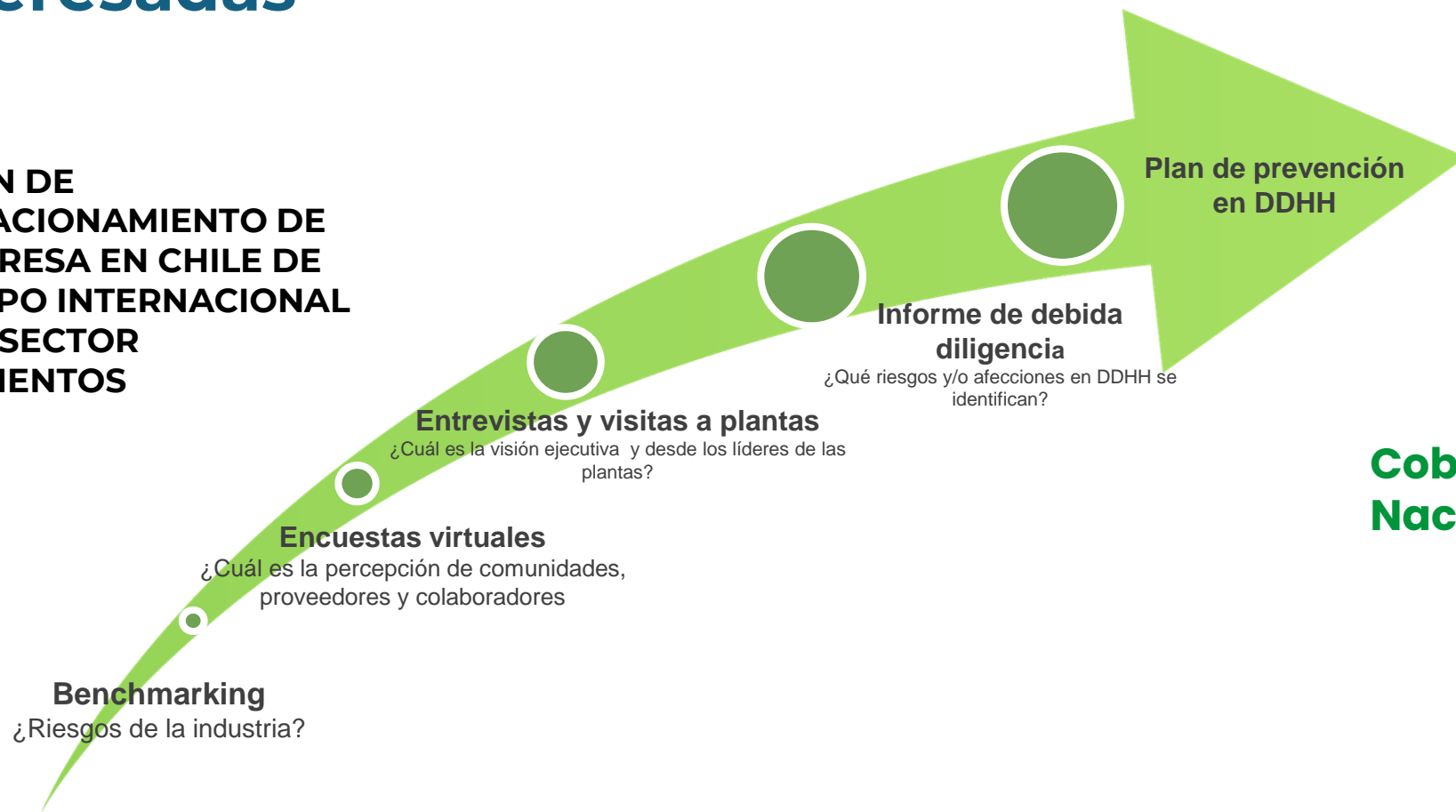
Clientes



Estado

# Consultas a los grupos potencialmente afectados y otras partes interesadas

**PLAN DE RELACIONAMIENTO DE EMPRESA EN CHILE DE GRUPO INTERNACIONAL DEL SECTOR ALIMENTOS**



**Cobertura:  
Nacional**

**3**

Plantas en 3 ciudades zona centro

**3**

Centros de Distribución en 3 ciudades zona norte, centro y sur

**233**

Colaboradores participantes (trabajadores)

**23**

entrevistas en profundidad a otros grupos de interés  
Proveedores  
Comunidades

**11**

entrevistas en profundidad a ejecutivos

# Grupos en situación de vulnerabilidad

La empresa debe prestar **especial atención a los riesgos específicos y cómo afectan de manera diferente o específica a ciertos grupos**, poniendo especial énfasis en aquellos grupos en situación de vulnerabilidad o que se enfrentan a mayores riesgos de impactos.

Una compañía informática con operaciones en la región destacó la realización de diagnósticos internos para **identificar personas con discapacidad entre su personal** y recabar la visión de las personas que trabajan en la compañía, sobre la inclusión de gente con discapacidad.

# Involucrar a otras áreas o departamentos relevantes de la empresa

Los procesos de debida diligencia tienen múltiples niveles y facetas, por lo que pueden involucrar a **diversas áreas en su gestión**.

Por ejemplo, las áreas de riesgo pueden beneficiar con sus metodologías el ejercicio de evaluación y priorización, además de generar la integración de los hallazgos en los sistemas más amplios de manejo de riesgos de la empresa. El área de compliance también puede apoyar para que los procesos sean coherentes.

También es relevante integrar a aquellas áreas que tienen que implementar las acciones para mitigar los riesgos.

Según la Gerente de Responsabilidad Social Corporativa de una empresa de energía con operaciones en Argentina, Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Uruguay, “[el análisis de riesgo de derechos humanos] **no es algo alejado que tiene que hacer un área o persona específica porque es transversal a toda la organización**, todos somos responsables si se vulneran los derechos de otros”.

**EJEMPLO DE LA OCDE DE POSIBLES DEPARTAMENTOS Y FUNCIONES RELEVANTES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA DD**

DEPARTAMENTOS O FUNCIONES	ÁMBITOS*
Sostenibilidad, RSE, abastecimiento ético	A menudo, estos departamentos/funciones son los jefes/puntos focales/coordinadores en los ámbitos de la conducta empresarial responsable (CER)
Medioambiental y/o social	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medio ambiente</li> <li>Salud y seguridad</li> <li>Derechos humanos</li> <li>Otras materias sociales que no abarca ningún otro departamento/función</li> </ul>
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empleo y relaciones laborales</li> <li>Salud y seguridad en el trabajo</li> <li>Derechos humanos</li> <li>Contratación</li> </ul>
Representantes de los trabajadores, representantes sindicales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empleo y relaciones laborales</li> <li>Salud y seguridad en el trabajo</li> <li>Derechos humanos</li> </ul>
Operaciones, producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medio ambiente</li> <li>Salud y seguridad en el trabajo</li> <li>Derechos humanos</li> <li>Protección de los consumidores</li> </ul>
Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de la legislación</li> <li>Empleo y relaciones laborales</li> <li>Lucha contra el cohecho y la corrupción</li> <li>Derechos humanos</li> <li>Protección de los consumidores</li> <li>Divulgación de la información</li> <li>Contratación de relaciones y/o vínculos comerciales</li> </ul>

DEPARTAMENTOS O FUNCIONES	ÁMBITOS*
Cumplimiento, ética/integridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de forma más general</li> <li>Lucha contra el cohecho y la corrupción</li> </ul>
Adquisiciones, cadena de suministro, relaciones y/o vínculos comerciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Todos los ámbitos de la CER relacionados con cadena de suministro y relaciones comerciales</li> <li>Selección, contratación y monitoreo de la cadena de suministro/relaciones comerciales</li> </ul>
Ventas y comercialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Derechos humanos</li> <li>Protección de los consumidores</li> <li>Divulgación de la información</li> </ul>
Desarrollo de la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compromiso con los interesados</li> <li>Medio ambiente</li> <li>Salud y seguridad de la comunidad</li> <li>Derechos humanos</li> <li>Divulgación de la información</li> </ul>
Asuntos externos, presentación de información	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compromiso con los interesados</li> <li>Divulgación de la información</li> </ul>
Gestión de riesgos	Todos los ámbitos
Auditoría	Todos los ámbitos
Alta dirección	Todos los ámbitos
Directorio/Propietarios	Todos los ámbitos

\* Lista no exhaustiva.

# Ahondar en la evaluación de impactos a lo largo del negocio

Las empresas deben evaluar los impactos a través de la empresa (**casa matriz y subsidiarias**), así como aquellos directamente relacionados a través de sus operaciones, productos o servicios y **relaciones comerciales**.

Algunas veces, pueden ahondar la evaluación en algunas **unidades específicas**, como, por ejemplo: enfocarse en un país, cadenas de valor, clientes, socios comerciales.

Una empresa minera chilena hizo un primer proceso de evaluación de riesgos el año 2018 **en un proyecto específico** con el apoyo de una consultora, sin embargo, el resultado tuvo poco impacto porque el resultado no era suficientemente concreto.

El 2020 comenzaron un nuevo levantamiento, esta vez en **todas las operaciones y casa matriz de forma simultánea**, para tener una evaluación total realizada con el mismo criterio y que identifique diferencias entre operaciones.

Para 2023 buscan contar con un **proceso único de medición de todas las operaciones**.

Una empresa multinacional del rubro de construcción con operaciones en Costa Rica genera análisis de riesgos en derechos humanos para **cada país donde opera**. Según el riesgo del país se llevan a cabo evaluaciones o autoevaluaciones de impacto. La evaluación se realiza cada tres años, pero la frecuencia puede ser mayor en países y sitios que se identifiquen de alto riesgo o cuando la empresa reconozca la necesidad de una revisión urgente. En el caso de Costa Rica, cuyo riesgo-país es bajo, se suelen hacer autoevaluaciones, salvo que se presenten situaciones de crisis.

Las evaluaciones las conduce directamente la persona encargada de RSE o relacionamiento con grupos de interés. En los casos en que se debe realizar una evaluación de impactos en terceros países, traen a personal de otras filiales a apoyar el trabajo. Siempre se hace de forma interna, no se contrata a terceros. Los resultados se integran en los sistemas internos de gestión de riesgos empresariales y se elaboran planes de acción a los que se les da seguimiento.



# La evaluación e identificación de riesgos como proceso continuo

Se deben realizar procesos de evaluación de impactos a **intervalos regulares**, pues si las circunstancias que rodean las actividades de una empresa cambian, los riesgos también evolucionan.

Un **cambio importante** en la empresa o su entorno gatilla la necesidad de actualizar las evaluaciones por posibles nuevos riesgos.

Por ejemplo, ante una nueva actividad o relación comercial, entrada a un nuevo mercado, lanzamiento de productos, cambios de normativa, aumento de tensiones sociales, operación de fusión o adquisición, entre otras.

Según la representante de una empresa extractiva chilena, “la identificación de los potenciales impactos debe ser un **proceso continuo**, por lo cual se definió que se realizará la debida diligencia en esta materia cada 3 años, período durante el cual se trabaja en el cierre de brechas, capacitación y difusión constante de nuestro compromiso”.

En 2018, una empresa energética con operaciones en Guatemala realizó un **primer proceso** de debida diligencia de la mano de una consultora externa. Para realizar el levantamiento de riesgos consultaron solo con trabajadores de la empresa (no externamente), reuniéndose con cada gerencia para elaborar un plan de tratamiento.

En 2020 la empresa llevó a cabo un **segundo proceso**, esta vez no acudieron a un externo para realizar la evaluación de impactos. Utilizando la herramienta del Consejo Empresario Argentino para Desarrollo Sostenible (CEADS) y Deloitte, realizaron el levantamiento junto con los jefes de cada área.

Bajo una lógica de aumentar los actores involucrados de forma escalonada, planean incorporar en la **próxima evaluación** a contratistas, proveedores y clientes. El 2023 también está programado integrar el enfoque de derechos humanos a su mecanismo de quejas.



# Priorizar los impactos más graves a los DDHH

La empresa debe comenzar abordando los riesgos de impactos **más graves** sobre los derechos humanos.

Esta priorización hace fundamental que las empresas **consulten a las partes interesadas**.

Por su parte, esto no significa que los **restantes riesgos** quedan olvidados, sino que **deben ser gestionados a continuación** de los priorizados.

Una empresa extractiva chilena, luego de identificar los impactos potenciales a través de un proceso de consultas con partes interesadas, **evaluó los riesgos bajo seis criterios** para comprender la gravedad y prioridad: escala, carácter, nivel de influencia, posibilidad de ocurrencia y contribución.

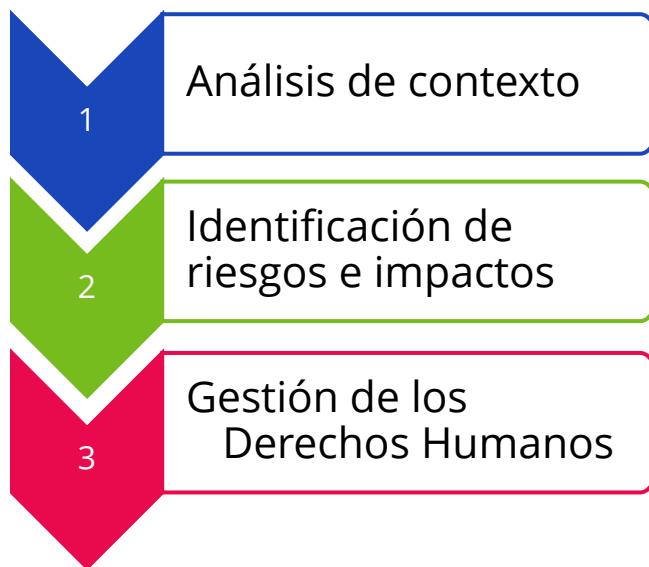
A partir de este ejercicio se generó una **matriz de evaluación** que permite evaluar los potenciales impactos y priorizar su gestión y mitigación.

Una empresa petroquímica de Brasil elaboró una **matriz de riesgos de violación a los derechos humanos**, a partir de un **amplio proceso de consulta** que incluyó estudio de información secundaria, entrevistas a trabajadores/as de la empresa, entrevistas a empresas aliadas y una encuesta online sobre riesgos con 5.190 respuestas, que incluyó a clientes, proveedores, académicos, ONG, comunidades locales, etc.

Con esta información, la empresa **jerarquizó cinco riesgos potenciales** que requerían mejoras, catalogándose los demás como riesgos controlados con mejora continua o residuales.

# Priorizar los impactos más graves a los DDHH

## METODOLOGÍA APLICADA POR EMPRESA CHILENA DEL RETAIL CON PRESENCIA INTERNACIONAL



### 1. ANÁLISIS DE CONTEXTO (sectorial, geográfico, UN)

2. RIESGOS &  
IMPACTOS

3. GESTIÓN DE LOS DDHH

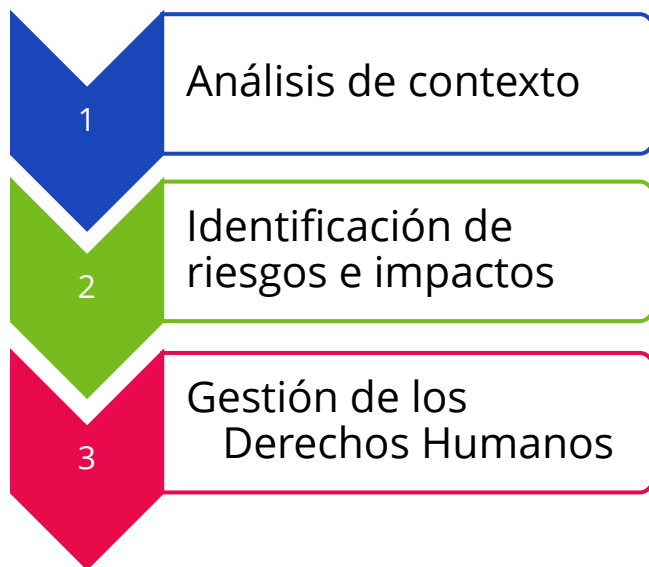
#### Identificación factores críticos en DDHH

- Análisis contexto país
- Revisión estándares y exigencias sectoriales pertinentes
- Revisión y análisis de información secundaria
- Entrevistas diferentes áreas con el objetivo de identificar:
  - Operación del negocio
  - Comprensión concepto DDHH

**>50** Entrevistas  
realizadas

# Priorizar los impactos más graves a los DDHH

## METODOLOGÍA APLICADA POR EMPRESA CHILENA DEL RETAIL CON PRESENCIA INTERNACIONAL



1. ANÁLISIS DE CONTEXTO (sectorial, geográfico, UN)

2. RIESGOS & IMPACTOS

3. GESTIÓN DE LOS DDHH

Integración de los riesgos identificados a nivel UN en la gestión local

- Reunión con área de riesgos corporativa
- Entrevistas diferentes áreas (idem etapa anterior) con el objetivo de identificar
- Identificación de principales temas desde la perspectiva de los DDHH, sus riesgos e impactos, en las diferentes áreas de la operación

SALUD Y SEGURIDAD

EMPLEO

NO DISCRIMINACIÓN

RELACIÓN CON TRABAJADORES

CADENA SUMINISTRO

SOCIOAMBIENTAL

MANEJO DE LA INFORMACION

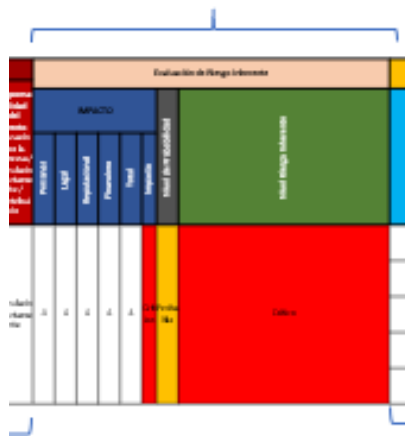
MECANISMO DE RECLAMO



# Priorizar los impactos más graves a los DDHH

## METODOLOGÍA APLICADA POR EMPRESA CHILENA DEL RETAIL CON PRESENCIA INTERNACIONAL

### 5. Evaluación de la severidad del riesgo: criterios para evaluar el impacto inherente



Descripción	Personas	Legal	Reputacional	Financiero
<b>Crítico</b>	<p><b>Escala:</b> Si el riesgo se materializa, podría conllevar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Muerte o discapacidad permanente de un colaborador o tercero, generado por accidentes laborales.</li> <li>(ii) Desvinculaciones arbitrarias / Afectaciones graves a las condiciones de trabajo.</li> </ul>	<p>• Si el riesgo se materializa, podría conllevar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) sanciones/condenas en acciones colectivas en el ámbito civil y/o del consumidor (más de 50 clientes y/o demandantes);</li> <li>(ii) sanciones/condenas por infracción a la Libre Competencia;</li> <li>(iii) sanciones/condenas por delitos.</li> </ul>	<p>• Daño sustancial a largo plazo de las marcas que forman parte del grupo. Se incluye de manera relevante daño a la Marca XXX SA corporativa. Pérdida general de confianza y degradación de la percepción de nuestra Compañía en su conjunto, más allá del hecho preciso que generó el impacto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdidas económicas iguales o mayores a US\$700.001.</li> </ul>
<b>Alto</b>	<p><b>Escala:</b> Si el riesgo se materializa, podría conllevar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Daño reversible en la salud con limitaciones temporales, derivados de la exposición a situaciones de peligro.</li> <li>(ii) Cambios arbitrarios que afecten las condiciones de trabajo y la calidad de vida de los</li> </ul>	<p>• Si el riesgo se materializa, podría conllevar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) sanciones por acciones individuales por 5 o más infracciones a la Ley del Consumidor,</li> <li>(ii) la suspensión o pérdida temporal de los permisos para operar;</li> <li>(iii) la prohibición temporal de celebrar actos y contratos con</li> </ul>	<p>• Pérdida importante de confianza hacia una o varias de nuestras marcas, más allá del hecho que generó el impacto, por parte de nuestros stakeholders y clientes. Esta situación puede reestablecerse en un mediano plazo, a través de una intervención comunicacional y operacional relevante y pública.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdidas económicas entre US\$200.001 - y US\$700.000.</li> </ul>
<b>Medio</b>	<p><b>Escala:</b> Si el riesgo se materializa, podría conllevar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) Molestias temporales, derivados de la exposición a riesgos para la salud.</li> <li>(ii) Cambios involuntarios que afecten las condiciones de trabajo y la calidad de vida de los</li> </ul>	<p>• Si el riesgo se materializa, podría conllevar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) sanciones en acciones individuales por 4 infracciones a la ley del consumidor; (ii) sanciones leves por incumplimientos en materia de protección de datos personales;</li> <li>(iii) sanciones por incumplimientos leves en materia de derechos</li> </ul>	<p>• Pérdida de confianza hacia una o varias de nuestras marcas por un periodo acotado de tiempo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor cobertura mediática, manejable a través de buenas relaciones públicas. Se circunscribe al tema que generó el impacto. Cobertura a nivel nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdidas económicas entre US\$10.001.- y US\$200.000</li> </ul>
<b>Bajo</b>	<p>No hay afectación negativa a ninguno de los derechos humanos presentados en los Pactos internacionales (PIDCP, PIDESC).</p> <p><b>Alcance:</b> O el impacto afecta a un individuo.</p> <p><b>Carácter irremediable:</b> O el impacto es 100% remediable en</p>	<p>• Si el riesgo se materializa, podría conllevar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) incumplimientos que darán lugar a sanciones monetarias menores;</li> <li>(ii) amonestaciones por escrito o afectaciones controlables;</li> <li>(iii) sanciones en acciones individuales por 1 a 3 infracciones a la Ley del consumidor;</li> </ul>	<p>• Evento que requiere de la</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida acotada de la confianza solo hacia alguna de nuestras marcas, por parte de algunos de nuestros stakeholders, especialmente clientes. Por un periodo corto de tiempo. Hecho que se olvida con otra noticias</li> <li>• Evento que requiere una notificación a los ejecutivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdidas económicas entre US\$0 - y US\$10.000.</li> </ul>

# Analizar resultados de la evaluación

**Si el impacto ya se produjo**, las empresas deben detener las actividades que lo causan.

**Si aun no ocurre**, deben desarrollar planes para prevenir y mitigar los posibles impactos negativos.

La prevención de consecuencias potenciales requiere la integración horizontal de las conclusiones de la evaluación de impactos.

Una empresa energética con operaciones en Chile **integró los hallazgos de la evaluación de impactos en derechos humanos modificando proyectos**, por ejemplo, reduciendo la capacidad instalada o la altura de una represa o reduciendo el número de aerogeneradores para minimizar impactos negativos.

También a través de la evaluación, se detectaron brechas entre el sueldo mínimo y un “sueldo digno” (living wage) recibido por algunos trabajadores de contratistas que trabajaban en la construcción de una hidroeléctrica.

Para calcular el sueldo digno utilizaron diversas metodologías hasta alcanzar una suma en línea con las diferentes fuentes. Posteriormente, acordaron una política de sueldos dignos con sus contratistas, asegurando condiciones de trabajo decente para todos los trabajadores en sus obras.

# Estudio de caso

**Empresa de energía con más de 2.000 trabajadores directos y con operaciones en varios países de la región, entre ellos, Argentina, Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Uruguay.**



## DETONANTE

Evaluación de un potencial socio comercial a través de su proceso de DD sobre DDHH

## PRIMERA ETAPA

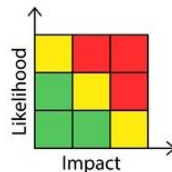
Identificar riesgos sobre DDHH para generar matrices de riesgo y plan de trabajo unificado por UN que fuese usado para la gestión de DDHH, con desarrollo *in house*

## IDENTIFICACIÓN

A través de talleres con todos los departamentos de la empresa

Consideraron:

- Particularidades de cada operación (zonas de selva, desérticas, etc.)
- Experiencias de otras empresas
- Entrevistas a la filial argentina del WBCSD
- Buscaron prácticas de la industria
- Usaron estándares ONU, OCDE, OIT y herramientas



## ANÁLISIS DE RIESGOS

Creación de matrices específicas para cada área de la empresa.



Proceso liderado por el área RSE junto con la legal

- La Matriz presenta situaciones de amenaza potenciales para DDHH para cada sector de la empresa. Para esto:
- Adapta los lineamientos del marco de gestión de DDHH a las particularidades de la organización, entornos operacionales, principales actividades, con especial consideración de la presencia de PPII
  - El análisis utiliza como criterios: probabilidad de ocurrencia de la situación, impacto (en caso que se produjera la situación), medidas de control vigente a calificar como:
    - inexistente/inadecuada
    - requiere mejora,
    - adecuada
  - Resultado de la matriz: niveles de riesgo bajo, medio, alto



## VALIDACIÓN

Talleres con ≠ áreas de la empresa

Presentando:

- Marco E-DDHH
- Análisis de riesgo en base a la matriz, revisión y validación de ponderaciones para cada situación de riesgo identificada

Resultado:

- Matriz creada con cada área de la empresa e informe

## GESTIÓN DE RIESGOS

Creación de Plan de acción común para todo el país (hay derechos y comportamientos abordados por varias áreas).

La empresa cree que los procesos tienen que ser elásticos, mirando desde distintas áreas a un mismo derecho, comportamiento y riesgo.

- El compromiso sobre DDHH se integró al Código de Conducta para terceros, el cual se incluyó en la contratación y licitaciones de la empresa.
- Se realizan auditorías y se identifican vulneraciones mediante denuncias recibidas.





# Estudio de caso

**Empresa de energía con más de 2.000 trabajadores directos y con operaciones en varios países de la región, entre ellos, Argentina, Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Uruguay.**



## Resultados de las acciones tomadas

- Luego de la identificación de riesgos se está trabajando en planes de acción por UN. En algunos casos, las acciones identificadas para cerrar brechas son cuestiones simples, como mejorar un procedimiento con mirada de DDHH.
- Luego de este primer proceso, están en condiciones de generar una propuesta de marco normativo, que comprende una política de DDHH. Esto impulsará que todos los procesos de la organización pasen por una debida diligencia. Esto implica que todos los documentos de la organización deben ser revisados desde el enfoque de DDHH.
- A partir del proceso iniciado para la identificación de riesgos, se incorporó el compromiso sobre DDHH en el Código de Conducta para terceras partes.



## Aprendizajes

- Más tiempo para que la gente se exprese en los talleres.
- La resistencia inicial se fue disolviendo con el desarrollo de los talleres, logrando un entendimiento común y el involucramiento pleno de las áreas, dando paso al reconocimiento de la transversalidad de los DDHH en todo lo que hace la empresa.
- Presentar la DDDH como análisis de riesgos y no como evaluación de gestión. Esto evita que las áreas se sientan evaluadas y comprendan que lo que se busca evaluar son los riesgos que puede generar la empresa en DDHH, lo que abre puertas y reduce resistencias.
- Se construyó un lenguaje común sobre DDHH dentro de la empresa, entendiendo de qué trata y su importancia para la organización y para el sector.
- Tener el apoyo de la alta dirección es una puerta de entrada importante.
- El apoyo de un externo experto es de gran ayuda. El CEADS (filial del WBCSD) dio una charla a la alta gerencia sobre la importancia de los derechos humanos en las empresas.
- Realizar el primer proceso de forma interna generó confianza entre los trabajadores.
- El área de compliance fue un gran aliado en el proceso.



## Desafíos

- Pese a no contar con suficiente presupuesto, comenzaron a trabajar de manera interna en el levantamiento de información para armar una matriz tomando información externa y en consulta con los trabajadores de las diferentes áreas de la empresa.
- Algunas áreas se sentían interpeladas, entendiendo que el proceso era sobre lo que ellos hacían y cómo lo hacían. Otras consideraban que el tema no era de su competencia, pero de todas formas los involucraron y participaron en los talleres.
- Desafío pendiente es integrar la matriz de riesgos de DDHH en la matriz de riesgos operativa, puesto que los DDHH abarcan aspectos más amplios que las operaciones. La empresa tiene una metodología para la identificación de riesgos operacionales, que contiene temas relacionados a DDHH, pero no está organizada en torno a derechos.
- Desafío pendiente es reforzar el trabajo y promoción de DDHH en la cadena de valor, ciertos contratistas van más avanzados y se incluyen cláusulas de respeto a los DDHH en los contratos, pero se considera necesario profundizarlo aún más.
- La propuesta de trabajo sobre DD plantea comenzar con consultas al interior de la organización y, más adelante, sumar a terceras partes. Esto será parte de un próximo trabajo.
- Integración de los temas de DDHH en el Código de Conducta de la empresa (se espera integrar en la próxima revisión de éste).



# MÁS ORIENTACIONES Y EJEMPLOS EN...



**DEBIDA DILIGENCIA EMPRESARIAL EN MATERIA DE DERECHOS HUMANOS: EXPERIENCIAS Y HERRAMIENTAS PRÁCTICAS EN AMÉRICA LATINA**



**Debita diligencia empresarial en materia de derechos humanos : Experiencias y herramientas en América Latina, de Naciones Unidas**



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



**Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable**



hacer negocios respetando los derechos humanos herramienta guía para empresas



2da edición traducida al español • Incluye lecciones prácticas de empresas y sus relaciones en India, México, Sudáfrica y Turquía

Shift



Global Compact Network Netherlands



OXFAM



**Hacer negocios respetando los derechos humanos. Herramienta guía para empresas, de Shift, Global Compact Países Bajos y OXFAM**

# MUCHAS GRACIAS

---

Vanessa Maynou  
[vmaynou@subrei.gob.cl](mailto:vmaynou@subrei.gob.cl)

[ocdepnc@subrei.gob.cl](mailto:ocdepnc@subrei.gob.cl)

