

seres

fundación sociedad
y empresa responsable



Los Derechos Humanos como palanca de transformación en la empresa

INFORME SOBRE DERECHOS HUMANOS **2019**

ÍNDICE

1.	Sobre el estudio	PG.04	6.	¿Qué oportunidades presentan a las empresas la gestión los Derechos Humanos?	PG.37
2.	¿Qué impulsa a las empresas a trabajar en Derechos Humanos?	PG.06	7.	La matriz de madurez en Derechos Humanos. Una ayuda para la acción	PG.47
3.	La propuesta de SERES: La Oportunidad Social Corporativa	PG.14	8.	¿Cuáles serán las nuevas tendencias y retos en Derechos Humanos?	PG.49
4.	¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?	PG.15	9.	Conclusiones	PG.53
5.	¿Qué aspectos de Derechos Humanos generan más interés por ser transversales a todos los sectores?	PG.31			

Los casos prácticos de empresas referentes a nivel global se han señalado:



Los casos prácticos de empresas SERES participantes en el grupo de trabajo, se muestran:



1.


Sobre el estudio

SERES Y LOS DERECHOS HUMANOS

La Fundación SERES promueve el compromiso social de las empresas para influir en la sociedad a través de su red compuesta por unas 140 empresas que representan más del 70% del IBEX35 y asume la responsabilidad de intentar construir a través de ellas una sociedad más eficiente, justa y saludable.

Incorporando en sus actuaciones el principio de creación de valor compartido de Porter y Kramer (2011), SERES anima a sus empresas a ir más allá del enfoque tradicional de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), tratando de innovar en la generación de progreso económico y social en las áreas en las que opera.

Esta idea de ir más allá de la RSC y generar valor compartido tiene una estrecha vinculación con el impacto de las empresas en los Derechos Humanos, ya que estos suponen una nueva mirada en las operaciones de la empresa y en los entornos en los que trabaja.

 **SERES pretende aportar una aproximación a la gestión de los Derechos Humanos con el enfoque de creación de valor compartido, que ayude a transformar los negocios, generando nuevas oportunidades de mercado, empleo, servicios o financiación.**

Valor compartido es:

Prácticas que aumentan la competitividad de una compañía a la vez que mejoran las condiciones sociales y económicas del entorno en que opera.

Valor compartido no es:

Compartir el valor ya creado. (Filantropía).



Fuente: Fundación SERES (2018)

1. Sobre el estudio

OBJETIVOS DE ESTE INFORME

Este informe pretende aportar información útil, extraída bien de empresas que evidencien buenas prácticas en Derechos Humanos con el propósito de ofrecer conocimiento, o bien de las empresas del grupo de trabajo que han compartido sus casos de referencia (ver gráfico Metodología de trabajo), con el fin de:

- Ayudar a entender las oportunidades que presentan la gestión de los Derechos Humanos (DD. HH.)
- Mostrar mejores prácticas de las empresas más avanzadas en DD. HH.
- Poner en común las experiencias y aprendizajes de las empresas del grupo de trabajo en relación a los DD. HH.
- Generar conocimiento práctico para que las empresas dispongan de argumentarios y casos reales a la hora de movilizar voluntades internamente
- Brindar una ayuda para la acción y así trabajar desde los aspectos más básicos hasta los más transformacionales de la gestión de DD. HH.

Metodología de trabajo

seres

EMPRESAS PARTICIPANTES

Diseño del *Business Case* “Empresa y Derechos Humanos”

ESTÁNDARES Y MODELOS DE REFERENCIA	BUENAS PRÁCTICAS INTERNACIONALES
METODOLOGÍA. AYUDA PARA LA ACCIÓN	MATRIZ DE MADUREZ



HERRAMIENTAS

- DOS TALLERES DE TRABAJO
- ENCUESTA A LOS PARTICIPANTES
- MATRIZ DE MADUREZ
- REUNIONES SERES-COMPAÑÍAS INDIVIDUALES
- REUNIONES ENTRE COMPAÑÍAS AFINES
- GUÍA DE CASOS PRÁCTICOS

RESULTADOS

- INFORME FINAL
- BASE DE DATOS DE CONOCIMIENTO
- RELACIONES PERSONALES PARA REUNIONES BILATERALES

2.

¿Qué impulsa a las empresas a trabajar en Derechos Humanos?

En los últimos años, han surgido diferentes iniciativas por parte de gobiernos, instituciones de la sociedad civil, empresas e inversores para promover y proteger los Derechos Humanos.

Los excesos provocados por la globalización, la falta de regulación en países en vías de desarrollo a los que han llegado las grandes corporaciones y el cortoplacismo vivido en las últimas décadas, han provocado situaciones de vulneración de derechos, como el trabajo forzoso, la discriminación de la mujer en determinados países o la falta de libertad de expresión y asociación.

Entre los impulsores de los Derechos Humanos en la empresa, se destacan cinco agentes principalmente:

- A. Reguladores
- B. Naciones Unidas
- C. Inversores públicos y privados
- D. Analistas de la sociedad civil
- E. Empresas líderes

Aunque no es objeto de este informe hacer un repaso exhaustivo de todas las iniciativas de promoción de los Derechos Humanos, se destacarán aquellas que, por su relevancia, están promoviendo la transformación de los negocios hacia modelos integradores que buscan la generación de valor compartido.

En el siguiente capítulo se planteará la visión de SERES para aproximar esta cuestión desde un enfoque de cumplimiento regulatorio hasta un modelo transformador, que se denominará “Oportunidad Social Corporativa”.

Impulsores de los Derechos Humanos en la empresa

- A. Reguladores
- B. Naciones Unidas
- C. Inversores públicos y privados
- D. Analistas de la sociedad civil
- E. Empresas líderes

2. ¿Qué impulsa a las empresas a trabajar en Derechos Humanos?

A. Reguladores

Son muchos los países que están incluyendo en sus normativas aspectos relacionados con el deber de la empresa de proteger los Derechos Humanos.

En particular en España, en los últimos años surgen dos iniciativas públicas:

- El Real Decreto 18/2017, de 24 de noviembre sobre divulgación de información no financiera, que es la trasposición de la Directiva de Divulgación de información no financiera de 2012 y obliga a las empresas de un determinado tamaño a hacer pública la información en relación con aspectos sociales, ambientales y éticos, y en particular su aproximación y desempeño en lo relativo al respeto de los Derechos Humanos.
- El 23 de octubre de 2018, el Congreso de los Diputados aprobó el Proyecto de Ley por el que se modifica el Código de Comercio, la Ley de Sociedades de Capital y la Ley de Auditoría de Cuentas en materia de información no financiera. Además de las cuestiones ambientales, sociales y relativas a la corrupción, el nuevo texto es más explícito sobre la información solicitada en materias como la contribución fiscal, la brecha salarial, el impacto socioeconómico directo generado o las relaciones y diálogo mantenidos con las comunidades locales. La nueva norma será de aplicación para los ejercicios económicos que se inicien a partir del 1 de enero de 2018. Las empresas sujetas serán las de más de 500 empleados.
- Plan Nacional de Empresa y Derechos Humanos, que nace por recomendación de los Principios Rectores de Naciones Unidas (PP. RR.) e impulsa la adopción de estos principios, cuyo fin (como se verá más adelante) es asegurar que los gobiernos protegen y las empresas respetan los Derechos Humanos.

En otros países, como Reino Unido, se han desarrollado legislaciones específicas en materia de Derechos Humanos, como el *Modern Slavery Act* de 2015, que surge como consecuencia de los abusos laborales de las cadenas de suministro globales y que obliga a determinadas empresas a reportar su gestión de la cadena de suministro para asegurar que se identifican y gestionan los posibles impactos en los Derechos Humanos.



El 23 de octubre de 2018, el Congreso de los Diputados aprobó el Proyecto de Ley por el que se modifica el Código de Comercio, la Ley de Sociedades de Capital y la Ley de Auditoría de Cuentas en materia de información no financiera. Además de las cuestiones ambientales, sociales y relativas a la corrupción, el nuevo texto es más explícito sobre la información solicitada en materias como la contribución fiscal, la brecha salarial, el impacto socioeconómico directo generado o las relaciones y diálogo mantenidos con las comunidades locales. La nueva norma será de aplicación para los ejercicios económicos que se inicien a partir del 1 de enero de 2018. Las empresas sujetas serán las de más de 500 empleados.

Ley 11/2018 en materia de información no financiera y diversidad

2. ¿Qué impulsa a las empresas a trabajar en Derechos Humanos?

B. Naciones Unidas

En la última década, Naciones Unidas (NN. UU.) ha liderado un proceso colaborativo entre gobiernos, empresas y sociedad civil, encaminado a aunar esfuerzos para avanzar hacia el desarrollo sostenible.

En este camino, NN. UU. ha creado dos iniciativas que están transformando el paradigma empresarial, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), además de los Principios Rectores de Empresa y DD. HH. Ambas incentivan a las empresas a ir más allá del cumplimiento legal, promoviendo la innovación en procesos, productos y modelos de colaboración con los grupos de interés.

Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los ODS se definen para abordar los retos económicos, sociales y ambientales del planeta. La agenda 2030 se compone de 17 objetivos de desarrollo sostenible con 169 metas específicas a alcanzar en 2030. Naciones Unidas hace un llamamiento global para aunar esfuerzos y movilizar recursos para lograr estas metas.

Para conseguir alcanzar estos objetivos deben mobilizarse tanto gobiernos como empresas y sociedad civil, con el fin de acabar con la pobreza y crear condiciones de vida dignas en todo el mundo.



Fuente: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>



“Es el momento de movilizar a la comunidad empresarial global como nunca antes. El objetivo es claro. Cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible mejorará el entorno para hacer negocios y crear mercados”.

Ban Ki-moon, Secretario General de la ONU

“ Las empresas representan una oportunidad sin precedentes para eliminar la pobreza extrema y poner a disposición del mundo una senda sostenible. El negocio responsable y la inversión serán esenciales para lograr este cambio transformacional. Todas las compañías pueden desempeñar un papel en el cumplimiento de los ambiciosos objetivos de los ODS. Si bien la escala y el alcance de los ODS no tienen precedentes, la manera en que las empresas pueden contribuir permanece sin cambios”.

Comisionado de las Naciones Unidas John Ruggie (2014)

2. ¿Qué impulsa a las empresas a trabajar en Derechos Humanos?

Principios Rectores de empresa y Derechos Humanos

En junio de 2011, el Consejo de las Naciones Unidas aprobó por unanimidad los Principios Rectores de empresa y Derechos Humanos, que constituyen una guía práctica para prevenir y manejar los impactos negativos que las actividades del negocio puedan causar en los Derechos Humanos.

Los PP. RR. determinan el papel de gobiernos y empresas en la protección de los DD. HH. Explican cómo los gobiernos tienen la obligación de proteger los Derechos Humanos, mientras que las empresas tienen el deber de respetar estos derechos intentando evitar las consecuencias negativas que sus operaciones puedan causar. Juntos, gobiernos y empresas tienen la obligación de asegurar que individuos y comunidades tienen acceso a mecanismos de reparación en el caso que las consecuencias negativas se produjesen. Los PP. RR. también otorgan un papel a la sociedad civil, como observadora, ayudando a empresas y gobiernos a asegurar su papel de protección y respeto por los DD. HH.

Son muchas las actividades de negocio que tienen impacto en los Derechos Humanos. Si estos impactos tienen un carácter positivo o negativo depende de cómo aborden los temas las empresas y los estados. Por ello los PP. RR. aportan recomendaciones para ambos: empresas y estados.

Los Principios Rectores de las Naciones Unidas están basados en tres pilares y una guía de actuación que ayuda a empresas y estados a implementar el marco de trabajo:

- Pilar I:** Es deber de los estados proteger los Derechos Humanos
- Pilar II:** Las empresas deben respetar los Derechos Humanos
- Pilar III:** Acceso a mecanismos de reparación para las víctimas de vulneraciones de los Derechos Humanos



Fuente: Adaptación de imagen del video *United Nations Guiding Principles Business and Human Rights* (2012). Disponible en: <https://business-humanrights.org/en/un-guidingprinciples>

Dr John Ruggie, Harvard University, enviado especial del Secretario General de Naciones Unidas Ban Ki-moon. El marco Ruggie, basado en los tres pilares fue aprobado por 193 países en la ONU



Fuente: Naciones Unidas (2012)

2. ¿Qué impulsa a las empresas a trabajar en Derechos Humanos?

En relación con el papel de las empresas en el respeto de los Derechos Humanos, los Principios Rectores requieren a los negocios:

- Respetar los estándares de Derechos Humanos y laborales internacionalmente reconocidos, con independencia del estado en que operen.
- Extender ese respeto a lo largo de su cadena de valor, no solo a sus propias actividades, sino también a sus relaciones comerciales con proveedores o clientes.



Claves para la gestión de los Derechos Humanos

El respeto a los Derechos Humanos se refiere a las actividades y operaciones comerciales de las empresas. **No es filantropía.**

Trabajar en Derechos Humanos, va más allá de la cadena de suministro, implica a **toda la cadena de valor.**

Es necesario el **compromiso** con la cadena de valor.

Ir más allá del respeto.

Crear valor compartido mediante aproximaciones desde el núcleo del negocio.

2. ¿Qué impulsa a las empresas a trabajar en Derechos Humanos?

C. Inversores públicos y privados

Los criterios Ambientales, Sociales y de Gobierno (ASG) tienen cada vez más peso en las decisiones de inversión. Algunos analistas especifican de manera explícita que la integración de las cuestiones de Derechos Humanos en la gestión contribuye a la creación de valor a largo plazo.

Analistas de sostenibilidad afirman que las compañías preparadas para prevenir un impacto negativo en los Derechos Humanos a corto plazo están mejor capacitadas para impactar de manera positiva en el entorno, consiguiendo maximizar su retorno a largo (RobecoSAM, 2017).

Algunos gobiernos están creando mecanismos de financiación responsable dirigida a compañías que demuestran un compromiso con el desarrollo sostenible y, en particular, con el respeto por los Derechos Humanos.

Algunos Planes Nacionales, como el Plan Nacional Finlandés o el Plan Nacional de Chile, aportan directrices sobre contratación pública responsable, mejorando condiciones a empresas que trabajen en la protección de los Derechos Humanos (los Planes Nacionales pueden consultarse en: <https://www.ohchr.org/en/issues/business/pages/nationalactionplans.aspx>).

Por otra parte, algunos Fondos de Pensiones, como el Fondo Noruego de Pensiones, ha empezado a aplicar parámetros de DD. HH. en sus portafolios, constituyéndose así como otro vehículo para incentivar el respeto por los Derechos Humanos.



BLACKROCK

Sentido del propósito

En su carta a los CEO, Larry Fink, considerado uno de los hombres más poderosos del mundo, ya que dirige la mayor gestora de fondos, con más de 4 billones\$ de cartera, hace un llamamiento a las empresas para que desarrollen estrategias de largo plazo, que consigan beneficios económicos sin perder de vista su fin social.

Reconoce a las empresas como miembros de las comunidades locales en las que operan y apela a su responsabilidad de contribuir al desarrollo de esas comunidades.



Esperamos ver que una empresa esté en sintonía con los factores clave que contribuyen al crecimiento a largo plazo. Se espera el reconocimiento del rol de la compañía como miembro de las comunidades en las que opera. Una empresa global debe ser local en cada uno de sus mercados”.

Fuente: <https://www.blackrock.com/corporate/en-no/investor-relations/larry-fink-ceo-letter>

2. ¿Qué impulsa a las empresas a trabajar en Derechos Humanos?

D. Analistas de la sociedad civil

La sociedad civil juega un papel relevante como observadora y demandante de buenas prácticas en la gestión de los Derechos Humanos. Son muchos los analistas y observadores que vigilan situaciones de vulneración de Derechos Humanos o publican *rankings* de transparencia.

Uno de los informes más reconocidos y avalado por las Naciones Unidas, es el *Corporate Human Rights Benchmark (CHRB)*, que hace un *ranking* público sobre el desempeño en Derechos Humanos de las compañías más grandes del mercado, con el fin de incentivar a alcanzar las primeras posiciones. La primera edición de este *ranking* se publicó en marzo de 2017, aplicando la metodología a las 100 principales compañías de los sectores: textil, agrícola e industria extractiva. Cada año *CHRB* pretende expandir el universo de análisis para llegar a clasificar a las 500 compañías más representativas.

Como se observa en los gráficos que se muestran a continuación, *CHRB* hace público el nombre de las compañías con la puntuación obtenida en cada uno de los aspectos relevantes de la gestión de Derechos Humanos:



Fuente: *CHRB* (2018, p. 33)

Anexo 1 Puntuaciones experimentales de 2017 por empresa y tema.

La siguiente tabla muestra la puntuación de las compañías por compañía, desglosados en puntos y temas A-F, para el piloto de 2017. Los colores se han agregado a las puntuaciones para que sea más fácil ver el rendimiento relativo bajo, medio y alto. Las hojas de calificación individual de la compañía están disponibles en el sitio web de *CHRB*.

Puntuación piloto de 2017 por temas (Puntajes resaltados en bandas de colores para brindar orientación)	Tema	Puntuación máxima	A.1	A.2	B.1	B.2	C.	D.	E.
			A.1	A.2	B.1	B.2	C.	E.	D.
Empresa	Sector	Puntuación máxima	5	5	10	15	15	20	10
BHP Billiton	EX	69	4.0	5.0	8.1	7.5	11.7	13.8	6.8
Marks & Spencer Group	AG/AP	64	4.3	5.0	5.0	11.3	7.5	9.2	7.1
Rio Tinto	EX	64	3.7	3.3	6.4	8.8	9.2	11.3	6.4
Nestle	AG	58	3.3	2.5	3.6	10.0	6.7	5.5	6.2
Adidas	AP	57	3.7	2.5	5.6	8.8	12.5	11.0	7.8
Unilever	AG	56	4.3	3.3	6.9	11.3	5.0	5.5	4.6
Total	EX	50	3.3	2.5	7.5	8.8	3.3	11.3	5.6
Hennes & Mauritz	AP	48	3.7	0.8	5.6	10.0	3.3	8.0	6.1
Kellogg	AG	47	3.2	2.5	3.1	6.3	3.3	4.5	4.2

Fuente: *CHRB* (2018, p. 66-70)

2. ¿Qué impulsa a las empresas a trabajar en Derechos Humanos?

E. Empresas líderes

Existen un gran número de empresas que, por convicción o necesidad, llevan décadas trabajando en la integración de los Derechos Humanos en su cadena de valor. Empresas como Unilever, cuyo lema *from do not harm to do good* demuestra cómo el impulso de los Derechos Humanos en las comunidades en las que opera está generando valor para el negocio.

Otras, como Patagonia, han nacido más recientemente, pero con una visión de desarrollo sostenible y de respeto al entorno ambiental y social en el que trabajan, que proyecta en todas sus actuaciones.

Son estas empresas las que actúan como espejo y motor del sector empresarial, ya que ponen a disposición de las compañías menos avanzadas las mejoras prácticas, metodologías y lecciones aprendidas para que puedan servir de ejemplo en el camino ya recorrido por ellas.

Para la elaboración de este informe se han identificado cuáles son estas empresas referentes, cuáles son sus mejores prácticas y cómo están midiendo su desempeño.



UNILEVER

“De no dañar a impactar positivamente”

La respuesta al *Slavery Act* como palanca para transformar el mercado a través de las políticas laborales.

Unilever no solo responde al *Modern Slavery Act* con un informe completo, riguroso y accesible en el que explica cómo gestiona su cadena de suministro para asegurar que no existe esclavitud en la misma (*do not harm*), sino que va más allá hacia una estrategia de impacto positivo (*do good*). Para ello ha desarrollado un marco de referencia de **salario digno**, que asegura que ningún empleado de Unilever está por debajo del salario mínimo digno y define este salario para cada geografía en la que opera con apoyo de las comunidades locales.



Fuente: Unilever, *Human Rights Report* (2017, p. 26)

3.

La propuesta de SERES: La Oportunidad Social Corporativa

En este contexto, SERES propone, desde el cumplimiento normativo en materia de Derechos Humanos, apoyarse en los aprendizajes de la Responsabilidad Social Corporativa y avanzar hacia la **Oportunidad Social Corporativa** y la transformación de los negocios integrando los Derechos Humanos y consiguiendo crear valor compartido.

En el capítulo 7, como resultado del análisis de modelos y mejores prácticas de empresas internacionales y empresas integrantes del grupo de trabajo, se plantea una ayuda para la acción que las empresas pueden seguir en su camino hacia la madurez en la gestión de los Derechos Humanos.

Básico

Comprensión básica de los conceptos de Derechos Humanos con el objetivo de asegurar el cumplimiento regulatorio.

Responsable

DD. HH. integrados y mapeados en programas de RSC y ODS, comprensión en la mitigación de riesgos y reducción de costes a través de programas de *Business and Human Rights (BHR)*.

Estratégico

Inversión real en programas de *BHR* y claridad de la estrategia de *BHR* en toda la cadena de valor, indicadores claros para monitorear y evaluar la estrategia de *BHR*, fortalecer los modelos de negocio.

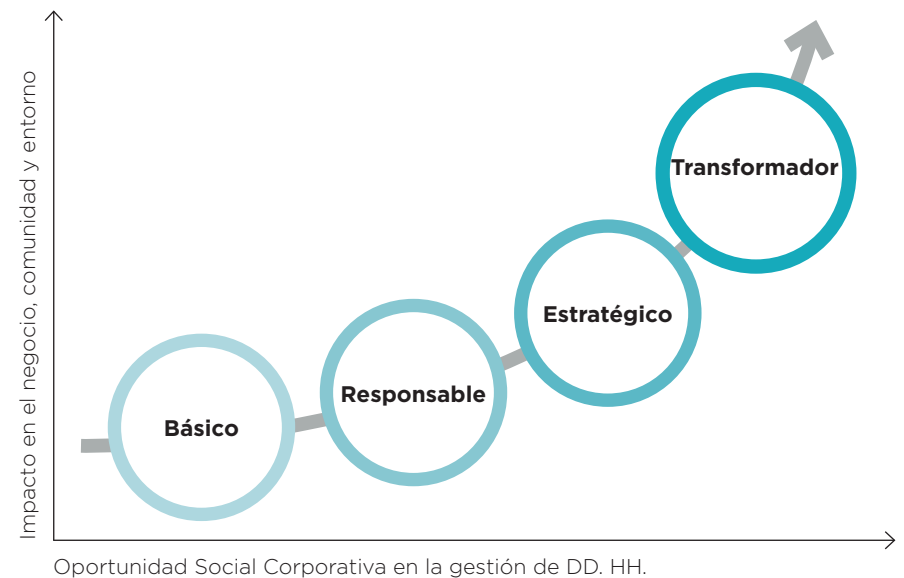
Transformador

Participación total del liderazgo y la fuerza de trabajo en el marco de *BHR*, los programas de *BHR* responden a los desafíos actuales y actúan sobre oportunidades para nuevos mercados, cadenas de valor más resistentes e impulso a la innovación y valores transparentes para los negocios.



SERES tiene el compromiso de transformar los retos en oportunidades para crear valor al negocio a la vez que se abordan los problemas sociales.

Los retos sociales unidos a los cambios tecnológicos urgen a las compañías a dar respuestas integradoras e innovadoras.



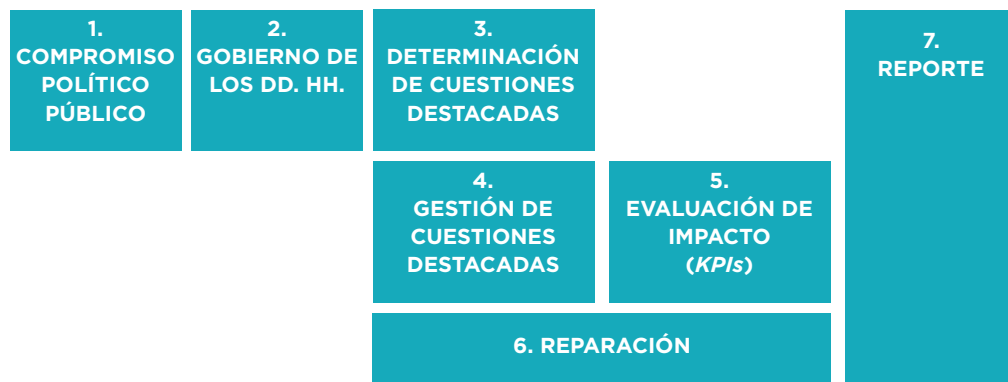
Fuente: SERES (2018)

4

¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?

Los Principios Rectores sobre las empresas y los Derechos Humanos aportan un marco de referencia para gestionar e integrar los Derechos Humanos en las operaciones de la empresa.

Teniendo los PP. RR. como referencia, SERES ha adaptado una metodología para implantar un modelo de gestión de los Derechos Humanos y generar oportunidades transformadoras para el negocio y la relación con las partes interesadas.



Fuente: Fundación SERES a partir de los Principios Rectores (2012)

Cabe destacar que no es objeto de este informe entrar en el detalle conceptual de cada uno de estos aspectos, ya que para ello podemos remitirnos a la Guía para la interpretación de los PP. RR. (Disponible en: https://www.ohchr.org/Documents/Publications/HR.PUB.12.2_sp.pdf) publicada por Naciones Unidas en 2012 o al Marco de Reporte de los PP. RR. publicado por Shift en 2017 (Disponible en: https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/UNGPRF_SP-Dec2017.pdf).

A continuación, como ya se ha indicado en el índice, se detallan cada una de las etapas ilustrándolas con un caso práctico, bien de empresas referentes a nivel internacional, bien de las empresas participantes en el grupo de trabajo.

Los casos prácticos de empresas referentes a nivel global se han señalado:



Los casos prácticos de empresas SERES participantes en el grupo de trabajo, se muestran:



4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?



ENAGÁS

Modelo de Gestión de los Derechos Humanos

Desde Enagás se aborda la gestión de los Derechos Humanos bajo un enfoque de mejora continua, de forma alineada con el modelo de gestión sostenible de la compañía.

El modelo contiene los siguientes elementos clave:

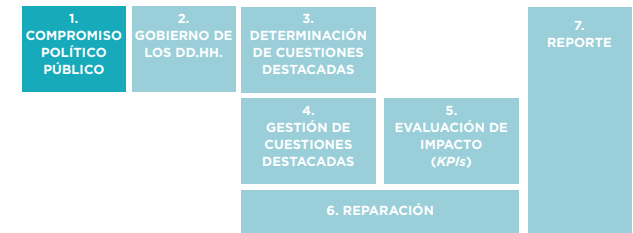
- Identificación de los Derechos Humanos que son de aplicación en función de sus impactos: laborales, de seguridad, relacionados con el entorno ambiental y con la propiedad de las tierras.
- Evaluación de riesgos asociados a los Derechos Humanos que son de aplicación en cada parte de nuestra cadena de valor: evaluación de riesgos país, mapa de riesgos corporativo, evaluaciones de riesgos de seguridad en puestos e instalaciones, etc.
- Implantación de sistemas de prevención de violaciones de los Derechos Humanos: planes y programas anuales de seguridad, salud y ambientales, procedimientos de construcción de gaseoductos y estudio del trazado de los mismos, campañas de sensibilización y difusión, inclusión en las condiciones generales de contratación la obligatoriedad de cumplimiento de nuestras políticas por parte de los proveedores, promoción del cumplimiento de las políticas corporativas por parte de socios en los acuerdos de negocio, solicitud al personal de seguridad de pertenencia a asociaciones que promuevan el respeto por los Derechos Humanos.

- Mecanismos de reclamación: Canal Ético y Comité de Cumplimiento Ético, buzón corporativo, etc.
- Procesos de reparación: 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, procedimiento de tratamiento de accidentes e incidentes y comunicaciones a grupos de interés, procedimiento de compensación e indemnización por paso del gaseoducto por zonas de propiedad privada.

“ El Modelo de Gestión de los Derechos Humanos y su reporte nos permite explicar de forma clara a nuestros grupos de interés cómo aseguramos el cumplimiento de los Derechos Humanos que son de aplicación al contexto y actividades de la compañía”. Enagás



4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?



1. Compromiso político público

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

- Sea aprobada al más alto nivel directivo de la empresa;
- Establezca lo que la empresa espera, en relación con los Derechos Humanos, de su personal, sus socios y otras partes directamente vinculadas con sus operaciones, productos o servicios;
- Se haga pública y se difunda interna y externamente a todo el personal, los socios y otras partes interesadas;
- quede reflejada en las políticas y los procedimientos operacionales necesarios para inculcar el compromiso asumido a nivel de toda la empresa.

Es importante destacar que el compromiso público debe hacer referencia al **respeto de los Derechos Humanos en todas las actividades de la empresa y las relaciones comerciales**, y no a las actividades filantrópicas u otras que apoyan o promueven los Derechos Humanos de manera más general.

El compromiso puede adoptar la forma de una política pública única e independiente sobre el respeto de los Derechos Humanos o incluirse en un documento más amplio como un código de ética o principios del negocio (*UNGP Reporting Framework, 2015*).



COCA-COLA



Nuestro compromiso abarca todos los Derechos Humanos impactados por nuestras operaciones”.



James Quincey, Presidente y CEO de Coca-Cola

Fuente: <http://www.coca-colacompany.com/videos/james-quincey-on-human-rights-at-the-coca-cola-company-yt4z9slyipo4>



SUPRACAFÉ

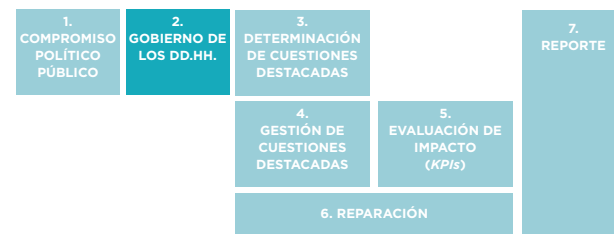


Supracafé apuesta de manera decidida por la equidad de género y el fortalecimiento del papel de la mujer caficultora como protagonista de generación de valor”.



Ricardo Oteros, CEO de Supracafé

4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?



2. Gobierno de los Derechos Humanos

El Modelo de Gobierno de los Derechos Humanos debe asegurar que el compromiso político al más alto nivel, no es solo una declaración pública, sino que puede materializarse en decisiones concretas ante hechos sensibles en relación a los DD. HH.: **“Di lo que hacemos, haz lo que decimos y pruébalo.”**

Las organizaciones pueden elegir entre modelos más o menos centralizados, pero asegurando siempre la participación de la Alta Dirección en el Órgano de Gobierno y la Debida Diligencia en cada área operacional y geográfica.

Para incentivar el buen desempeño en DD. HH., las compañías deberían asegurar que:

- El modelo de negocio de la empresa ha sido adaptado para permitir el respeto de los Derechos Humanos;
- La Alta Dirección entiende los riesgos para los Derechos Humanos asociados con el modelo de negocio;
- Se consideran los vínculos entre los Derechos Humanos y cuestiones de gobierno relacionados, tales como la corrupción, los impuestos, el cambio climático, etc.;
- Se incluyen los Derechos Humanos en la evaluación del riesgo interno.

En casos de organizaciones complejas con alto impacto en Derechos Humanos, se está comenzando a vincular los incentivos de rendimiento para la Alta Dirección a aspectos de Derechos Humanos (como sucede en Unilever).



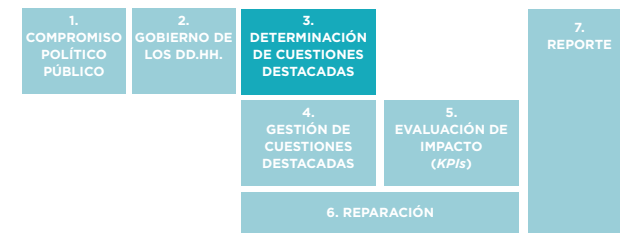
M&S ha establecido un Modelo de Gobierno de los Derechos Humanos que va desde el Consejo hasta las unidades operativas. Los directores de cada área de negocio (*Retail Operaciones, Logística, Recursos Humanos, Tecnología, Comida, Ropa y Casa*) son responsables del cumplimiento en sus respectivos departamentos y para su cadena de suministro específica.

El modelo de gobierno incorpora a los grupos de interés a través de dos Comités: el *Sustainable retail advisory board* y el *Advisory stakeholder group*.



Fuente: M&S, *Human Rights Report* (2017)

4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?



3. Determinación de cuestiones destacadas (Participación de partes interesadas)

Las “cuestiones destacadas” son aquellos aspectos **relacionados con las operaciones o actividades comerciales** que pueden impactar en los DD. HH. Las empresas por tanto deben identificar aspectos de DD. HH. sobre los que trabajar desde el negocio y no con un enfoque filantrópico.

La comprensión de las cuestiones de DD. HH. es un proceso en el que las compañías implican a las diferentes funciones de negocio y geografías. La involucración de las **partes interesadas** se considera fundamental para la identificación y comprensión de cada cuestión en cada área de actuación. El proceso de identificación puede ser complicado, dependiendo del tamaño y complejidad de la empresa, por lo que se debe **priorizar** los temas a tratar teniendo en cuenta la gravedad y alcance potencial de los mismos.

“ La Debida Diligencia en materia de Derechos Humanos es un proceso que debe incluir una evaluación del impacto real y potencial de las actividades sobre los Derechos Humanos, lo cual conlleva identificar los DD. HH. que podrían ser impactados por las actividades y operaciones comerciales de la empresa, evaluando las consecuencias negativas reales o potenciales sobre los Derechos Humanos en las que puedan verse implicadas ya sea a través de sus propias actividades o como resultado de sus relaciones comerciales” (Principios Rectores, 2012)



NOVARTIS

Lleva a cabo su compromiso con los DD. HH. a lo largo de su cadena de valor, diferenciando las actividades filantrópicas de las actividades derivadas del impacto de sus operaciones comerciales.

Contribuye de cuatro formas al respeto y promoción de los Derechos Humanos:

1. Cumpliendo con los requisitos legales: como el pago de impuestos o el respeto a las leyes locales.
2. Asegurando el derecho a un salario digno para las personas que trabajan en su cadena de valor.
3. Ayudando a los pacientes al acceso a los programas médicos.
4. Estableciendo relaciones con la comunidad mediante un compromiso filantrópico o con actividades de voluntariado.

Nuestra cadena de valor



Programa de adquisiciones responsable (PAR):

Código de proveedor de Novartis
Herramienta de indicador de riesgo PAR

Fuente: Novartis, *Corporate Responsibility Report* (2017, p. 38)

4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?

3. Determinación de cuestiones destacadas (Participación de partes interesadas)



INDRA

Diálogos con los grupos de interés para la Debida Diligencia

Indra ha desarrollado un proyecto de Debida Diligencia en línea con las directrices marcadas por los Principios Rectores de la ONU para revisar la situación de los Derechos Humanos a nivel de *holding* con la finalidad de entender cuáles son los asuntos más relevantes en esta materia y qué capacidad de gestión tiene la empresa para dichos asuntos.

En el proyecto han participado de manera activa tanto las principales unidades corporativas de la empresa (Recursos Humanos, Gobierno Corporativo, Cumplimiento, Asesoría Jurídica, Riesgos y Auditoría Interna, Control de Gestión, Compras, Relación con Inversores, Comunicación, Económico-Financiero, Seguridad Corporativa y Servicios Generales) como las unidades de negocio (Defensa y Seguridad, Transporte, Gestión del Tráfico Aéreo, Tecnologías de la Información y Producción). La selección de los participantes se ha realizado a diferentes niveles de responsabilidad desde integrantes del Comité de Dirección a mandos intermedios, con la finalidad de contar con diferentes puntos de vista. La visión complementaria de las unidades corporativas y de negocio ha sido fundamental para poder determinar la relevancia de los asuntos identificados de cara a establecer una hoja de ruta que mejore la gestión de estos asuntos.

Este proyecto también ha servido de manera indirecta para sensibilizar y formar a los profesionales que han participado en el proyecto a través de los diálogos mantenidos con expertos en la materia sobre qué alcance tienen las consideraciones sobre Derechos Humanos en una empresa como Indra. En torno a temas como el derecho a la privacidad y protección de datos, el impacto de las nuevas tecnologías, la transformación digital y los desarrollos basados en inteligencia artificial y el *Big Data* en la vida de las personas.

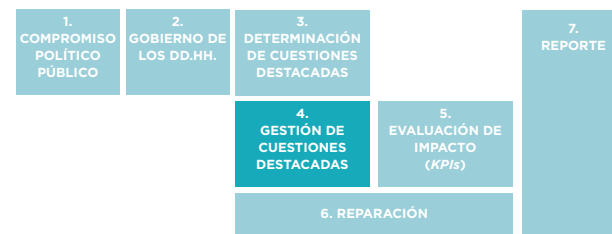


Indra está inmersa en un proceso de transformación cultural en el que el respeto y la protección de los Derechos Humanos resulta fundamental para garantizar un comportamiento responsable por parte de la empresa”.

Indra.



4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?



4. Gestión de cuestiones destacadas (Participación de partes interesadas)

Para gestionar las cuestiones relacionadas con los DD. HH., las empresas deben integrar las conclusiones de sus evaluaciones de impacto en los procesos de negocio y tomar las medidas oportunas para garantizar su gestión eficaz.

Se identifican una serie de aspectos básicos para la gestión eficaz de las cuestiones de DD. HH.:

- Diseñar políticas específicas para gestionar las cuestiones de DD. HH. identificadas;
- Definir un modelo de responsabilidades para cada cuestión;
- Asignar recursos (humanos y económicos, si fuera necesario) para la supervisión y gestión de cada cuestión;
- Determinar procedimientos específicos para cada asunto;
- Identificar a las partes interesadas para cada cuestión, establecer mecanismos de diálogo y determinar el papel de las partes interesadas internas y externas;
- Establecer iniciativas entre varios grupos de interés a las que adherirse;
- Determinar el nivel de influencia que puede ejercer la empresa en el entorno socio político en el que opera.



4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?

4. Gestión de cuestiones destacadas (Participación de partes interesadas)



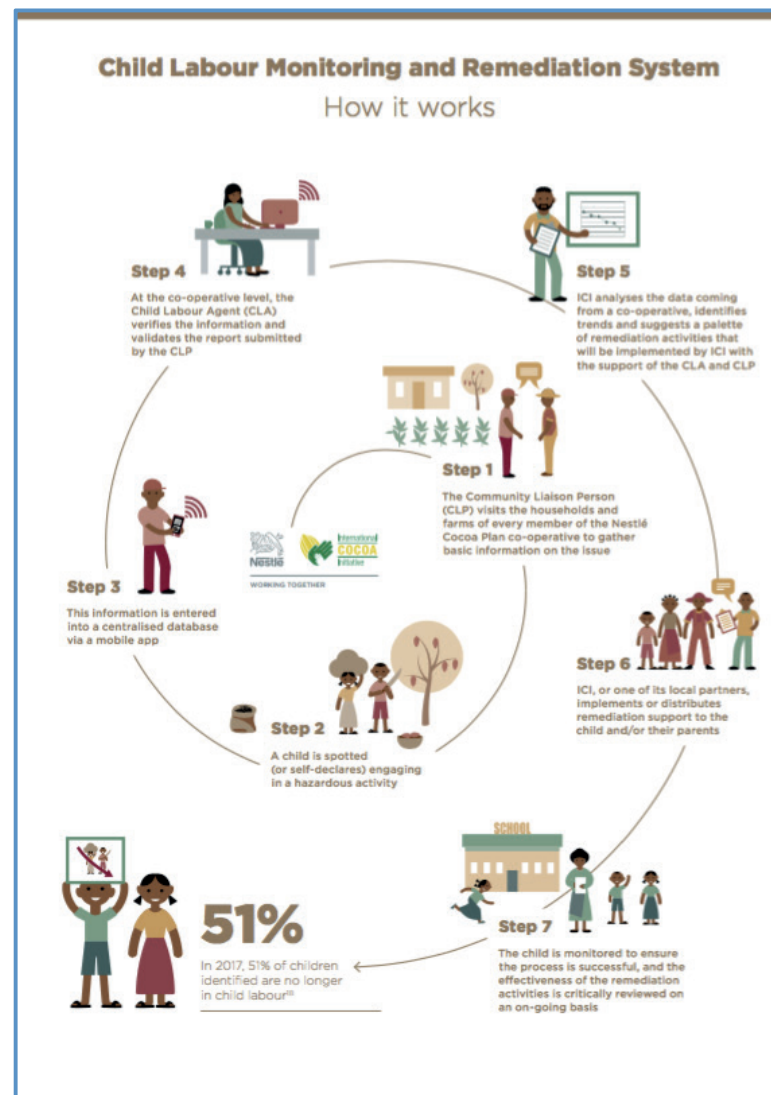
NESTLÉ

Apoyo a la iniciativa *multistakeholder*
Cocoa Plan para abordar el trabajo
infantil en la cadena del cacao

Nestlé establece el compromiso público de la lucha contra la explotación infantil en toda su cadena de suministro.

En el caso de la cadena de suministro del cacao, su manera de gestionar esta cuestión es adhiriéndose a la “Cocoa initiative”, iniciativa *multistakeholders* integrada por instituciones de la sociedad civil, empresas y gobiernos, para luchar contra la explotación infantil en la cadena del cacao.

Nestlé puede así trabajar con comunidades locales en las causas raíces del problema de la explotación infantil, como son la falta de acceso a la educación y la pobreza, a la vez que ayuda a crear comunidades financieramente sostenibles.



Fuente: Nestlé. *Tackling Child Labour 2017 Report*. (2017, p 23)

4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?

4. Gestión de cuestiones destacadas (Participación de partes interesadas)



ACCIONA Metodología para la gestión el Impacto Social

ACCIONA a través de su metodología propia de Gestión del Impacto Social (GIS), analiza y gestiona las consecuencias sociales tanto negativas como positivas de sus proyectos. Esta metodología implantada desde 2014, es de aplicación a los proyectos de construcción, explotación o prestación de servicios de ACCIONA Infraestructuras y ACCIONA Energía.

A través de la misma, estudia posibles vulneraciones a los Derechos Humanos tanto laborales como de las comunidades locales, que un proyecto o servicio concreto pudiera ocasionar.

Los impactos sociales se valoran en base a 4 criterios: duración, gravedad, alcance y probabilidad. Se evalúan, entre otros, si pueden producir cambios significativos en la estructura social, económica o cultural de un grupo de población o de empleados o que afecten a los Derechos Humanos, estableciendo medidas de prevención y mitigación para los impactos identificados.

En 2017 se ha implantado la metodología GIS en 100 proyectos en 33 países, un 22% más que el año pasado. Además, se han identificado 12 proyectos donde existe algún riesgo de posible vulneración de DD. HH., en todos se han establecido medidas para evitar que estas vulneraciones se produzcan.



TÉCNICAS REUNIDAS Portal *e-supplier* para extender el código de conducta a la cadena de suministro

Técnicas Reunidas dispone de un portal *e-supplier* en el que están registrados todos los proveedores que trabajan con el grupo en los diferentes proyectos.

Para poder entrar a formar parte de este se tiene que rellenar un cuestionario, que entre sus preguntas cuenta con una adhesión al Código de Conducta de Técnica Reunidas. Al incorporarse al mismo, que entre otras declaraciones resalta el hecho de que Técnicas Reunidas es firmante del Pacto Mundial de Naciones Unidas y sus Diez Principios, dicho proveedor queda incluido en la base de datos *online* del Grupo.

Durante el año 2017, más de 600 proveedores se han adherido al Código de Conducta.



Es necesario contar con un compromiso empresarial por actuar de acuerdo a la ética y al respeto por los Derechos Humanos en todas sus formas, extendiendo dicho compromiso a todos los grupos de interés involucrados”.

Técnicas Reunidas

4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?

5. Evaluación de impacto (*KPIs*)

Con el fin de hacer un seguimiento y poder valorar la eficacia de la gestión y, por tanto, la evolución de las cuestiones gestionadas, es necesario que se identifiquen los indicadores cualitativos y cuantitativos adecuados.

Medir el impacto es el aspecto más complejo y donde más camino queda por recorrer. Y más cuando se trata de medir el impacto económico que tiene la gestión de los aspectos relacionados con los Derechos Humanos, ya que en general son impactos que se materializan en el largo plazo.

En este análisis se han identificado diferentes tipos de indicadores clave de desempeño para medir el impacto de la gestión de los DD. HH.:

KPIs de actividad y progreso (que son los más comunes en el reporte de los DD. HH.), como, por ejemplo:

- ❑ Número de auditorías o evaluaciones sociales
- ❑ Número de reclamaciones

KPIs de impacto social, que midan el cambio social generado por la gestión de la empresa:

- ❑ Relacionados con el *Stakeholder Engagement*: satisfacción de empleados, fidelización de proveedores, atracción de talento (en especial de los *Millennials*), etc
- ❑ Relacionados con cuestiones propias de evolución social, como, por ejemplo, el número de personas con salario por debajo del “salario de vida digno”



KPIs de impacto económico, que son los menos comunes en el reporte actual, pero los más demandados para poder incentivar estas prácticas:

- ❑ Incremento de la inversión
- ❑ Incremento de ingresos de marcas con gestión sostenible, innovación y nuevos productos, nuevos mercados, posicionamiento, competitivo y social
- ❑ Reducción del coste de financiación
- ❑ Reducción de costes por paradas de producción



4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?

5. Evaluación de impacto (*KPIs*)



NOVARTIS

KPIs que miden el valor económico del valor social generado por su política de salarios de vida dignos



Los casos identificados de personas cuyo salario está por debajo del salario mínimo suponen 1.4 millones USD de valor social negativo”

“En 2017 los salarios pagados por Novartis crearon más de 1 billón de USD de valor social”

KPIs que miden el impacto reputacional

“Novartis ocupó el cuarto puesto en el ranking publicado por la revista Fortune sobre las empresas que hacen el bien”

“Novartis fue situada en el top 3 de las compañías con mejor reputación entre sus pacientes”



M&S

Refuerzo de las auditorías en el propio lugar y acciones de compromiso

Incremento auditorías sociales
1.265 proveedores auditados

60%

Seguridad y Salud Laboral (SSL)
Trabajadores formados en SSL

200.000

M&S, Human Rights Report (2017)

Libertad de asociación
Representantes trabajadores

144

Empoderamiento de la mujer
Mujeres *managers*

61%

4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?

5. Evaluación de impacto (KPIs)



TENDAM

Código de Conducta Externo para proveedores

En línea con los valores y compromisos de Tendam en materia de comportamiento ético y responsable, la compañía extiende la responsabilidad a su cadena de suministro a través del Código de Conducta Externo. El Código recoge 12 principios elementales basados en los convenios internacionales de las Naciones Unidas y la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

En el caso de los proveedores de prendas y productos son evaluados por el sistema de auditoría social que, además, incluye los requerimientos relativos a los principios del Código.

Los 12 principios recogidos en el Código de Conducta Externo de Tendam son los siguientes:

- Apoyo y respeto de Tendam a la protección de los Derechos Humanos internacionales en su ámbito de influencia
- Aseguramiento de la no complicidad con el abuso de derechos
- Salud, seguridad e higiene
- Pagas y beneficios
- Máximo de horas laborales
- Defensa de la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva
- Eliminación de toda forma de trabajo forzado y obligatorio
- No empleo infantil
- No discriminación
- Respeto al medio ambiente
- Cumplimiento de las leyes
- Supervisión

“A través de la alianza con Amfori queremos elevar y reforzar el nivel de compromiso con nuestra cadena de suministro global. Uno de nuestros pilares es apostar por la sostenibilidad como ventaja competitiva de nuestro modelo de negocio”.

Manel Jiménez, Director General de Supply Chain

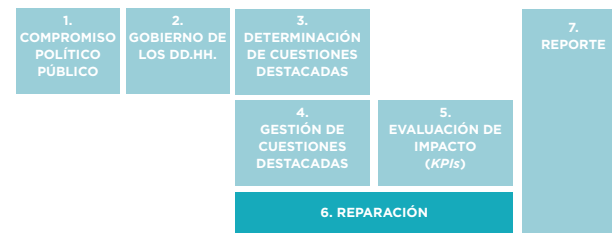
El 100%

de los proveedores han sido evaluados y aceptan los principios del Código de Conducta

Más de 2.000

fábricas evaluadas

4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?



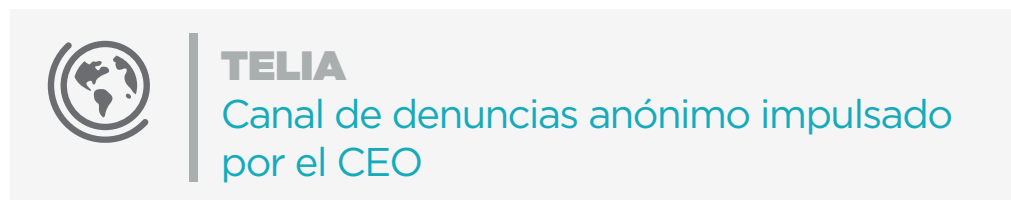
6. Reparación

Los Principios Rectores proponen a las empresas desarrollar mecanismos para conocer y remediar las consecuencias negativas que pudiera provocar su actividad comercial en los DD. HH.

Para que los mecanismos sean eficientes y puedan recoger quejas y denuncias, estos deben:

- Estar respaldados desde la Alta Dirección;
- Ser conocidos por todas las partes interesadas, personas y comunidades, que pudieran estar afectadas;
- Generar confianza en su eficacia y la no toma de represalias: ser legítimos y confidenciales;
- Ser transparentes;
- Estar accesibles a todas las partes interesadas.

Para poder remediar las posibles consecuencias negativas, las empresas deben disponer de “protocolos de reparación” que involucren a las partes interesadas. Para ello, deben tener en cuenta los mecanismos disponibles en el Estado en que ocurriese el hecho negativo, así como establecer otros mecanismos, en colaboración con otras partes interesadas, que ayuden a la subsanación.



El canal de denuncias de Telia:

- Está introducido por un *statement* y un video del CEO animando a utilizarlo y garantizando su confidencialidad;
- Está gestionado por una entidad externa: *EthicsPoint*;
- Proporciona diferentes mecanismos de interlocución;
- Está accesible en todos los idiomas en los que opera la compañía.



Fuente: <https://secure.ethicspoint.eu/domain/media/en/gui/101615/index.html>, consultado el 2 de junio de 2018

4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?

6. Reparación



UNILEVER

Protocolo de reparación para el aceite de palma en el marco de la Política de Aprovechamiento Responsable

En el marco de la Política de Aprovechamiento Responsable, Unilever ha desarrollado un protocolo de actuación en casos de denuncias en relación con el aceite de palma.

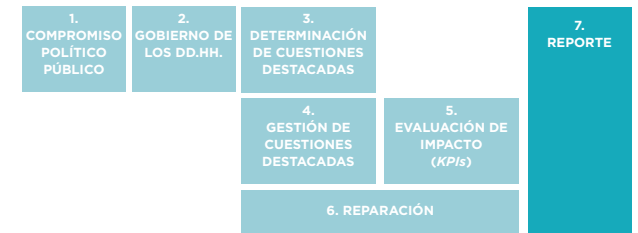
El protocolo define claramente el papel de las diferentes partes en el proceso:

- Unilever
- Entidad/Persona que presenta la queja
- Suministrador
- Transparencia en los incumplimientos y objetivos para resolverlos



Fuente: https://www.unilever.com/Images/palm-oil-grievance-procedure_tcm244-510633_en.pdf

4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?



7. Reporte

El reporte supone dar respuesta a los requerimientos legales, como se ha visto que ocurre, por ejemplo, en Europa con la Directiva de divulgación de información no financiera o en el Reino Unido con el *Modern Slavery Act*.

Las empresas pueden decidir hacer un reporte tipo *compliance*, cumpliendo con el mínimo legal o responder según los estándares más exigentes, como propone el Marco de Reporte de los Principios Rectores.

El compromiso con la transparencia impulsa a ir más allá del *compliance* y reportar sobre las actuaciones de la empresa, objetivos planteados, resultados obtenidos (los buenos y los menos buenos), lecciones aprendidas y nuevos retos planteados desde el aprendizaje.



4. ¿Por dónde empezar? ¿Qué metodología seguir?



TELEFÓNICA

Privacidad vs. Seguridad. Informe de Transparencia en las Comunicaciones

La seguridad y los derechos fundamentales están indisolublemente ligados. Las actividades relacionadas con la seguridad nacional, como la vigilancia masiva, deben garantizar el respeto a los Derechos Humanos, por lo que deberían contar con el apoyo del sector público y organizaciones privadas. Es preciso mantener un amplio diálogo global, cooperando y utilizando estándares, para poder gestionar la tensión inherente entre la ciberseguridad y los derechos fundamentales.

Gobiernos y empresas han lanzado diversas iniciativas para promover la presentación de informes anuales de transparencia sobre las peticiones de datos, bloqueo de contenidos y suspensión del servicio por parte de las autoridades competentes.

Un ejemplo de esto es la iniciativa *Global Network Initiative*, en la que participan actores de distinta naturaleza. Hay otras alternativas de carácter gubernamental que cooperan con el sistema de Naciones Unidas y otras vías más académicas como *Ranking Digital Rights*, que anualmente analizan a compañías de internet y telecomunicaciones respecto a la privacidad y libertad de expresión.

Estas iniciativas apoyan la colaboración entre los sectores público y privado de cara a establecer un ecosistema digital más equitativo y sostenible, mediante el desarrollo de estándares globales para la presentación de informes de transparencia por parte de las empresas y la responsabilidad de los gobiernos en cuanto a sus actividades de ciberseguridad.

En el marco del compromiso de Telefónica con los derechos fundamentales de privacidad y libertad de expresión, en el 2017 se publicó el segundo informe de transparencia de las telecomunicaciones reportando cuatro años.

Este compromiso requiere ser abiertos y transparentes en lo que se refiere a los requerimientos que se reciban por parte de autoridades gubernamentales y judiciales, y cada año se procura avanzar un poco más en cumplir con este deber.

Tal y como ocurre en otras empresas de este sector, en Telefónica se reciben solicitudes de información referidas a las comunicaciones de los clientes o usuarios, solicitudes de bloqueo de acceso a ciertos sitios o contenido, o solicitudes de filtrado de contenidos, o peticiones con el objetivo de suspender temporalmente el servicio en determinadas zonas (por ejemplo, en caso de disturbios o de orden público), cursadas por los cuerpos y fuerzas de seguridad del Estado, organismos gubernamentales y juzgados.

El informe refleja la información sobre el contexto legal que da potestad jurídica a las autoridades para hacer este tipo de solicitudes, recabar el número y el tipo de requerimientos que se reciben.



En un mundo que es cada vez más digital es imprescindible que las personas puedan confiar en que sus datos son privados, están seguros y son gestionados de forma transparente. Todo esto es clave para que los ciudadanos puedan aprovechar las oportunidades que les ofrece la tecnología. Debemos fomentar la cooperación internacional entre gobiernos y sector privado para mejorar la transparencia en lo que respecta a medidas de seguridad nacional, Derechos Humanos y seguridad jurídica”.

Telefónica

5.

¿Qué aspectos de Derechos Humanos generan más interés por ser transversales a todos los sectores?

Como se ha visto a lo largo de los capítulos anteriores, los temas relacionados con DD. HH. son múltiples y diversos ya que atañen a toda la cadena de valor. Hay aspectos muy específicos de determinados sectores, como puede ser el acceso a medicamentos, tema material para el sector farmacéutico o aspectos transversales, que, en mayor o menor medida, aplican a todos los sectores.

De estos aspectos transversales hay cuatro sobre los que las empresas del grupo de trabajo de DD. HH. de SERES manifestaron un especial interés dada su trascendencia.



Privacidad

“Nadie será objeto de injerencias arbitrarias en su vida privada, su familia, su domicilio o su correspondencia, ni de ataques contra su honor y reputación. Toda persona tiene derecho a la protección de la ley contra tales injerencias o ataques”.

Artículo 12 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos

Corrupción

“La corrupción es el enemigo público número uno de los países en desarrollo”.

Jim Yong Kim, presidente del Banco Mundial

Cadena de Suministro

Se estima que 21 millones de personas son víctimas del trabajo forzoso en las cadenas de suministro mundiales.

OIT (2018)

Diversidad

Sobre 366 compañías públicas, las que se encuentran en el cuartil superior en diversidad étnica y racial, tienen un 35% más de probabilidades de tener retornos financieros superiores a su media de la industria.

McKinsey (2015)

5. ¿Qué aspectos de Derechos Humanos generan más interés por ser transversales a todos los sectores?

Privacidad (RGPD) y Derechos Humanos

¿Qué pueden hacer las empresas para promover el derecho a la privacidad de sus clientes y empleados cuando la legislación local limita, y, en algunos casos directamente prohíbe, la realización de este derecho?

- Aplicar la legislación más exigente en países con normativa más laxa en los que opera la compañía, tratando de comprender la interpretación de la ley más compatible con los derechos de consumidores y empleados.
- Desarrollar sistemas de gestión para ayudar a determinar qué circunstancias deberían obligar a la empresa a proporcionar acceso gubernamental a los datos de los clientes y los empleados.
- Informar a las partes interesadas de los riesgos potenciales mediante la notificación adecuada de los posibles efectos de la recopilación de información y garantizar que los clientes y empleados tengan la opción de revelar o no su información.
- Evitar toda recopilación y procesamiento de datos que sea innecesaria, al limitar los datos recopilados solo a aquellos elementos absolutamente necesarios.
- Aprovechar el apalancamiento para impulsar mayores protecciones legales para la privacidad de los datos del cliente y del empleado, ya sea de forma independiente, a través de colaboraciones en la industria como el *Global Network Initiative*, o a través de oficinas extranjeras si se opera en el ámbito internacional.

El Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) (Reglamento (UE) 2016/679) que entró en vigor en mayo de 2018 probablemente cambie el panorama de la protección de datos en la UE y más allá. De todas formas, el RGPD pone de relieve un aspecto importante: la integración de los Derechos Humanos en las prácticas comerciales.

El Reglamento se aplica generalmente al procesamiento de datos personales dentro de la UE, estableciendo obligaciones más amplias para los controladores y procesadores de datos, y brindando protecciones reforzadas para los interesados. Aunque el RGPD es directamente aplicable como una ley en todos los Estados miembros, permite que a ciertas cuestiones se les dé más efecto en la legislación nacional. Además, el RGPD armoniza con el artículo 12 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos.



Tenemos la intención de hacer que los mismos ajustes (de seguridad) que implica el RGPD estén disponibles en todo el mundo, no sólo en Europa”.

Mark Zuckerberg, CEO de Facebook

5. ¿Qué aspectos de Derechos Humanos generan más interés por ser transversales a todos los sectores?

Corrupción y Derechos Humanos

¿Cómo afecta la corrupción a los Derechos Humanos?

Cada vez se reconoce más la relación entre la corrupción y la violación de los Derechos Humanos: donde hay corrupción, a las personas se les niega la posibilidad de beneficiarse justamente de los impactos de la inversión empresarial.

Donde hay corrupción, las empresas no pueden prosperar, ya que tienen que gastar recursos valiosos para pagar sobornos, en lugar de invertir en expandir la actividad comercial y contratar a personas de manera más productiva.

“ La corrupción supone un coste de 1.000 billones de \$ al año”.

Banco Mundial



ADIDAS IN MYANMAR

Participación de los interesados en evaluación de riesgos

Myanmar ha sido relacionada con graves abusos contra los Derechos Humanos, incluidas las restricciones a la libertad de expresión, la violencia, así como abusos relacionados con la tierra y el trabajo. Adidas tiene un proveedor que recientemente estableció una planta de fabricación de calzado y emplea a 313 trabajadores. La fábrica está ubicada en la zona industrial de Anawahtar, municipio de Hlaing Tharyar en Yangon.

Para garantizar que no haya violaciones de Derechos Humanos en su cadena de suministro, Adidas lleva a cabo una revisión cada dos años, y se compromete ampliamente con las partes interesadas (con la OIT, las agencias gubernamentales y ONG locales) antes de permitir el suministro de productos desde el país. También establecen los controles de procedimientos necesarios para garantizar que las actividades de sus socios comerciales no contribuyan a violar Derechos Humanos. Sus evaluaciones a los proveedores en la pre-producción, siguen las políticas y directrices estándar que cubren preocupaciones fundamentales del trabajo y los Derechos Humanos: trabajo forzado, trabajo infantil, seguridad, etc.



NORSK HYDRO

Evaluación de riesgos

La compañía noruega de aluminio y energía Norsk Hydro crea una evaluación de riesgos del país en el que la compañía operará. La compañía también revisa las condiciones socioeconómicas preexistentes y una variedad de asuntos adicionales, como el Índice de Percepción de la Corrupción realizado por *Transparency International*. Además, Norsk Hydro lleva a cabo una “Debida Diligencia a la integridad” de posibles socios y consultores. Esto incluye un control de sus antecedentes, la revisión de los medios de comunicación, y la identificación de incidentes legales previos. Por otro lado, cuando se trabaja con terceros, los directores de proyecto y la jerarquía administrativa realizan una evaluación continua, así como un análisis de situación durante los “hitos” del proyecto.

No obstante, se reconoce que a veces es necesario comprender que otras culturas puedan enfocar de manera distinta alguno de estos problemas, mientras al mismo tiempo se comprometan a seguir las directrices de la compañía.

5. ¿Qué aspectos de Derechos Humanos generan más interés por ser transversales a todos los sectores?

Cadena de suministro y Derechos Humanos

¿Puede convertirse la gestión de cadena de suministro en una oportunidad?

La gestión de la cadena de suministro afecta al perfil de riesgo de la compañía y, por tanto, a su competitividad y a su capacidad de creación de valor a largo plazo. Los inversores cada vez dan mayor importancia a la gestión de los riesgos en la cadena de suministro, no solo por las consecuencias negativas que pueda generar su mala gestión, sino por las oportunidades que puede ofrecer su buena gestión.

La regulación ha sido uno de los motores de cambio hacia la gestión responsable de la cadena de suministro (ver recuadro de la derecha). La sociedad civil también ha impulsado a ir más allá del cumplimiento legal y avanzar hacia modelos de colaboración *multistakeholder* con objetivos comunes de desarrollo de comunidades locales. Esta colaboración está produciendo modelos innovadores de desarrollo conjunto empresas-gobiernos-sociedad civil, que ponen de manifiesto los beneficios de los modelos de creación de valor compartido (Porter, 2011).

“ Se estima que en la actualidad existen en 167 países más de 45 millones de personas que sufren algún tipo de esclavitud moderna, que incluye tráfico humano y otras formas de trabajo forzoso. Esta industria ilegal continua generando más de 150 millones de \$ anualmente”.

Organización Internacional del Trabajo



**STRONGER
TOGETHER**

Stronger Together es una iniciativa colaborativa *multistakeholder* lanzada en Reino Unido en 2013 para aportar a empresas y profesionales conocimiento práctico y recursos para evitar el tráfico humano y la esclavitud moderna en las cadenas de suministro. Compañías como Lidl, M&S, Tesco, o Sainsbury's forman parte de esta iniciativa.

Fuente: www.stronger2gether.org



**ETHICAL TEA
PARTNERSHIP**

Ethical Tea Partnership es una iniciativa encaminada a fomentar el desarrollo sostenible en la industria del té, mejorando el nivel de vida de sus trabajadores y pequeños granjeros y el entorno ambiental en el que se produce el té. Marcas como Starbucks, Tesco, Miles Tea&Coffe o Unilever, trabajan juntos para mejorar los estándares de calidad de vida y entorno en la producción del té.

Fuente: <http://www.ethicalteapartnership.org>

Regulación reciente relacionada con el control de la cadena de suministro:

- Ley de California sobre Transparencia en la Cadena de Suministros (2012). Supone la obligación de publicar las acciones llevadas a cabo para erradicar la “esclavitud moderna y el tráfico humano” en la cadena de suministro.
- Ley de Reino Unido sobre la esclavitud Moderna, *UK Modern Slavery Act* (2015). Plantea la obligación de incluir en el reporte anual una declaración sobre “esclavitud moderna y tráfico humano”, destacando las acciones realizadas para asegurar que no se comenten abusos relacionados con esclavitud y tráfico de personas en las operaciones de la empresa y en la cadena de suministro.
- Regulación sobre Minerales de Conflicto
 - » Nueva Regulación de la UE sobre Minerales de Conflicto (entrada en vigor en 2021).
 - » Nueva Regulación de la SEC sobre Minerales de Conflicto (Dodd-Frank, *section 1502*, en discusión en EE. UU.).
 - » OECD Guía de Debida Diligencia para la cadena de suministro responsable en relación a los minerales de conflicto.

5. ¿Qué aspectos de Derechos Humanos generan más interés por ser transversales a todos los sectores?

Diversidad y Derechos Humanos



- **La diversidad impulsa la innovación.** Las empresas con políticas que fomentan la retención y promoción de los trabajadores independientemente de la raza, la orientación sexual y el espectro de género fueron más innovadoras y lanzaron más productos.
- **La diversidad mejora el *Total Quality Management (TQM)* o Calidad Total.** Cuando los empleados se sienten involucrados, respetados y conectados, los empresarios pueden acceder a una mayor riqueza de ideas y enfoques para la resolución de problemas.
- **La diversidad es una consideración importante para atraer y retener el talento.** La diversidad es un factor clave para la fuerza laboral futura, concretamente la generación de *millennials*, cuando hacen elecciones de carrera.
- **La diversidad impulsa el rendimiento.** Las empresas con un equilibrio saludable entre hombres y mujeres tienen un 15% más de probabilidades de superar a sus competidores, mientras que aquellas que tienen empleados con una gran mezcla de orígenes étnicos tiene un 35% más de probabilidades, según una investigación realizada por McKinsey & Company.
- **La diversidad hace que los equipos sean más inteligentes.** Investigadores concluyeron que las personas que formaban parte de equipos diversos tenían un 58% más de probabilidades de valorar las acciones de forma correcta, mientras que aquellas que eran parte de grupos homogéneos eran más propensas a errores de precios, según un estudio publicado en la revista PNAS.

5. ¿Qué aspectos de Derechos Humanos generan más interés por ser transversales a todos los sectores?

Diversidad y Derechos Humanos

Existe un vínculo directo entre la toma de decisiones inclusiva y un buen rendimiento empresarial. Según un estudio realizado por Cloverpop, los equipos inclusivos toman mejores decisiones comerciales en un 87% de las ocasiones.

Los consejos con diversidad de género producen mayores rendimientos económicos. En un análisis global realizado a 2.400 empresas por Credit Suisse, las compañías con al menos una mujer miembro del consejo obtuvieron un mejor rendimiento sobre el capital y un mayor crecimiento de ingresos netos que aquellos que no tenían ninguna mujer en el Consejo de Administración.



ACCENTURE

Global Ally Program

Un aliado es alguien que actúa para promover una cultura inclusiva y de aceptación independientemente de su propia identidad y demuestra su compromiso con un lugar de trabajo inclusivo. Accenture actualmente tiene un programa de Aliados para la Salud Mental, LGBT y Personas con Discapacidades.



EULEN

Resalta los siguientes resultados EFQM de RSC, Diversidad y Liderazgo:

Género: 77% del equipo directivo y gerencial son mujeres.

Generacional: El 32,5% de la plantilla >50 años y el 25% <35 años.

Funcional: Trabajamos con 199 personas con discapacidad-2,86% del total.

Cultural: con personas de 117 nacionalidades.

Talento: Creamos un grupo de liderazgo donde participan activamente 230 profesionales aportando su talento.

Fuente: www.eulensociosanitarios.com

Existen varios documentos elaborados por SERES que abordan la diversidad en todos sus ámbitos: “Buenas prácticas en Diversidad LGTBI”, “*Women matter 2016*”, “*The global gender gap report*”, “La Gestión de la Diversidad: por una estrategia de gestión de la edad y de la discapacidad en las empresas”, “Guía para la gestión de la Diversidad Interna”.

En el informe *Open for Business*, se enseña una fuerte y persistente correlación entre la inclusión LGTBI y una gama de indicadores, que incluyen el crecimiento económico, el rendimiento comercial y la productividad individual, así como medidas de espíritu emprendedor, innovación y no corrupción. Los lugares de trabajo inclusivos LGTBI gozan de buenas condiciones para reclutar y retener personal talentoso y son más productivos. En muchos contextos, las empresas inclusivas LGTBI también son mejor vistas por los consumidores y clientes.

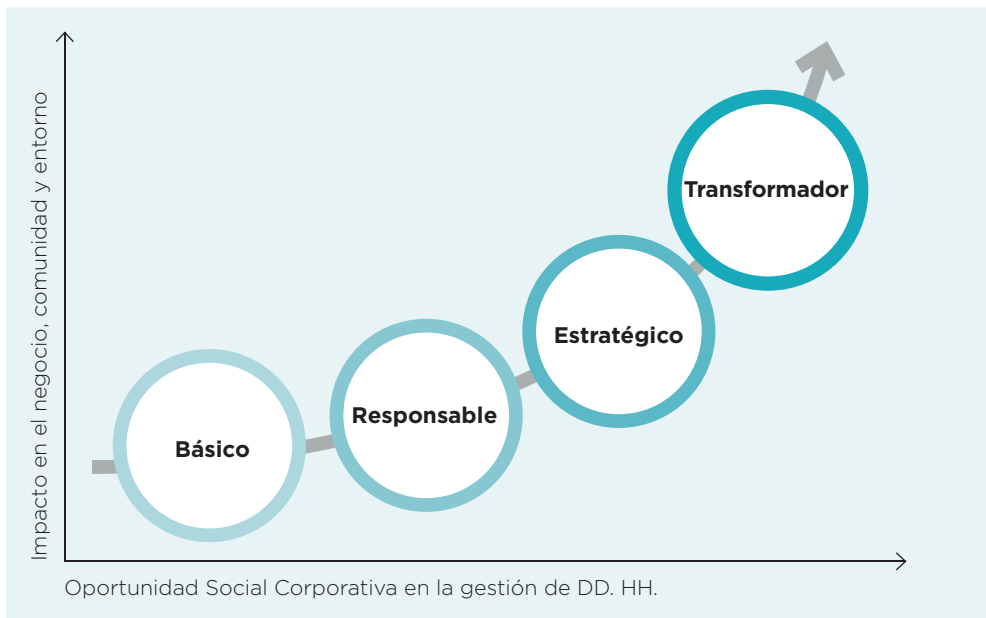
“El 35 % de los consumidores dijeron que es más probable que compren marcas que incluyan temas LGTBI y personas en campañas publicitarias”.

6.

¿Qué oportunidades presenta a las empresas la gestión los Derechos Humanos?

El análisis de las iniciativas públicas y privadas tendentes a promover la integración de los Derechos Humanos en la cadena de valor de las empresas, así como la evolución de las compañías con mayor trayectoria en la incorporación de prácticas de respeto y promoción de los Derechos Humanos, han permitido aflorar nuevas oportunidades para las empresas.

En el análisis llevado a cabo por SERES con el grupo de empresas participantes, se han identificado una serie de “Oportunidades Socialmente Corporativas” asociadas al enfoque transformador de la gestión de los Derechos Humanos.



Fuente: SERES (2018)

Las empresas que tienen el compromiso de ir más allá del cumplimiento y avanzan hacia la integración de los Derechos Humanos en la cadena de valor, NO SOLO controlan riesgos y reputación sino ADEMÁS generan nuevas oportunidades que transforman los negocios:

NO SOLO
Proteger la reputación

ADEMÁS
Incentivar la **financiación** responsable pública y privada

NO SOLO
Aplicar los Principios Rectores

ADEMÁS
Contribuir a los **ODS**

NO SOLO
Realizar auditorías y controles

ADEMÁS
Promover la colaboración y liderazgo para generar **nuevas capacidades**

NO SOLO
Proteger los Derechos Humanos

ADEMÁS
Ayudar a la **toma de decisiones informadas**

NO SOLO
Marcarse como objetivo “no dañar”

ADEMÁS
Construir capacidad para “**hacer el bien**”

NO SOLO
Cumplir con la ley y gestionar riesgos

ADEMÁS
Promover iniciativas que **transformen el negocio**

NO SOLO
Proteger la reputación
ADEMÁS
Incentivar la financiación
responsable pública y privada

Cada vez son más los inversores que analizan de manera explícita la integración de las cuestiones de Derechos Humanos en la gestión, ya que entienden que contribuye a la creación de valor a largo plazo.



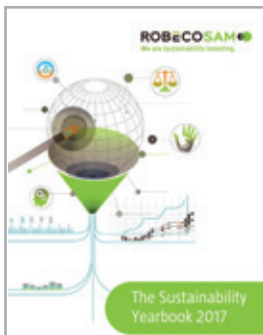
ROBECOSAM

Analiza los criterios de gestión de los DD. HH. para establecer el ranking del Dow Jones Sustainability Index (DJSI)

El análisis de RobecoSam está formado por tres componentes:

- Compromiso con los Derechos Humanos
- Proceso de Debida Diligencia
- Rendición de cuentas

Este análisis lo complementa con el *Media&Stakeholder Analysis (MSA)*, que analiza lo que otras instituciones y fuentes externas reportan acerca del impacto real o potencial de la compañía sobre los Derechos Humanos y su respuesta ante incidentes ocurridos.



GRUPO AVIVA

Desinversiones causadas por vulneración de DD. HH.

El Grupo Aviva retira su inversión de *Sports Direct* después de un análisis de sus prácticas laborales en Reino Unido. Esta desinversión supone una pérdida de valor de 400 millones de libras para la compañía.

Desde el punto de vista de la financiación pública, los Gobiernos están creando mecanismos de financiación responsable dirigida a compañías que demuestran un compromiso con el desarrollo sostenible y, en particular, con el respeto por los Derechos Humanos.

Determinados Planes Nacionales, como El Plan Nacional Finandés o el Plan Nacional de Chile, aportan directrices sobre la contratación pública responsable, mejorando condiciones a empresas que trabajen en la protección de los Derechos Humanos.

Algunos Fondos de Pensiones han empezado a aplicar parámetros de DD. HH.



NORGESBANK

El Norway Government Pension Global Fund (Norgesbank) hace públicos sus criterios y decisiones finales de inversión

El fondo gestiona 700 billones de \$ y hace público su interés en que las compañías integren en sus operaciones la gestión de los Derechos Humanos.

NO SOLO
Proteger la reputación

ADEMÁS
Incentivar la **financiación**
responsable pública y privada



MELIÁ

Desarrollo local. Una vida mejor para Kairo

La economía de Zanzíbar se ha caracterizado por su dependencia de la agricultura. Las reformas económicas acometidas por el país, así como los incentivos a la inversión, han permitido impulsar el turismo y el comercio como ejes clave para el desarrollo económico y social de la isla. A pesar de la mejoría, aún existen numerosas aldeas sin acceso a condiciones básicas de vida, como el agua potable o la electricidad. Como consecuencia, estas comunidades se encuentran en condiciones reales de pobreza.

El proyecto potencia el diálogo directo con los grupos de interés del hotel, implicando de forma directa a todas las partes interesadas (propiedad, personal, equipo directivo, proveedores y la propia comunidad local) para impactar de forma positiva, haciendo de Kairo un lugar mejor para vivir, compartiendo esfuerzos, conocimiento, experiencia, recursos y el compromiso responsable de Meliá Hotels International con los destinos en los que opera.

El proyecto liderado por el equipo del hotel, junto con la empresa propietaria del mismo, ha cubierto ya las necesidades básicas de los habitantes de la aldea a través del suministro de productos consumibles, la construcción de un pozo de agua potable y la rehabilitación de treinta y cinco viviendas a las que se les ha suministrado nuevo techado, aseos y baños. Además, se ha reconstruido la mezquita local, punto de encuentro para la vida social de la comunidad. La inversión directa ha superado los 145.000€.

En paralelo, el equipo del hotel impulsa la producción de verdura local que se incluye en su oferta gastronómica, al contar con un invernadero propio en el que se instruye a los habitantes de la aldea en conocimientos de agricultura básica, que mejoren sus condiciones de autoabastecimiento.

Fuente: <https://www.meli-hotels-international.com/en/node/3134>

El compromiso de Meliá con los Derechos Humanos

Política de Derechos Humanos aprobada por el Consejo de Administración de fecha 30 de julio de 2018.

Disponible en: https://www.meli-hotels-international.com/sites/default/files/gobierno-corporativo/Politica_DDHH_2018_VF_ES.pdf



NO SOLO
Aplicar los Principios Rectores
ADEMÁS
Contribuir a los ODS

La Unión Europea reconoce que el respeto por los Derechos Humanos y su integración en las operaciones de las empresas, en su cadena de suministro y en su cadena de valor, son indispensables para la consecución de los ODS. Cualquier iniciativa encaminada a la implantación de los ODS debe estar construida sobre el respeto por los Derechos Humanos y las conductas de negocio responsable.

La organización SHIFT, constituida por el grupo de trabajo de John Ruggie, está realizando un ejercicio de conexión entre los Principios Rectores y los ODS.



Fuente: Shift (2016)



AKZONOBEL

ODS como objetivo y Principios Rectores como herramienta para asegurar operaciones justas en la cadena de suministro de AkzoNobel

United Nations Sustainable Development Goals

Assesment of AkzoNobel contribution

● Main ● Intermediate ● Minor

	Supply chain and operations	Products	Programs
1 No poverty	●		
2 Zero hunger		●	
3 Good health and well-being	●	●	
4 Quality education	●		●
5 Gender equality	●		
6 Clean water and sanitation	●	●	
7 Affordable and clean energy	●	●	
8 Decent work and economic growth	●		●
9 Industry, innovation and infrastructure	●	●	
10 Reduced inequalities	●		
11 Sustainable cities and communities		●	●
12 Responsible consumption and production	●	●	
13 Climate action	●	●	
14 Life below water	●	●	
15 Life on land	●	●	
16 Peace, justice and strong institutions	●		
17 Partnerships for the goals	●		●

Fuente: AkzoNobel (2017, p.190)

6. ¿Qué oportunidades presenta a las empresas la gestión los Derechos Humanos?

NO SOLO
Realizar auditorías y controles
ADEMÁS
Promover la colaboración y liderazgo
para generar nuevas capacidades

La experiencia de empresas que llevan años trabajando en Derechos Humanos, pone de manifiesto que las auditorías a las cadenas de suministro o *los assesment a clientes* finales son un primer paso para conocer en profundidad la cadena de valor y generar colaboraciones con los grupos de interés locales, que ayuden a generar modelos de valor compartido.



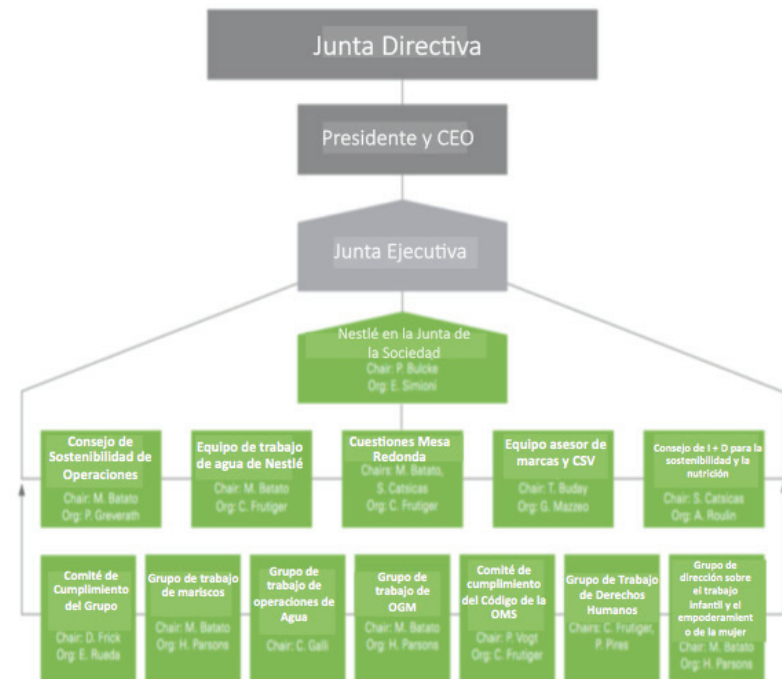
NESTLÉ
Nestlé in Society Board,
Integra los aspectos
relacionados con la creación
de valor compartido

Nestlé ha sido una de las compañías pioneras en la aplicación del paradigma de creación de valor compartido (Porter, 2011). Para ello, ha rediseñado su modelo de gestión de la cadena de suministro, pasando de un modelo de control de proveedores a un sistema de integración y colaboración que le ha permitido generar nuevas capacidades en las comunidades locales que benefician tanto a las comunidades como a la marca.



Fuente: Nestlé (2017).
 Disponible en: <https://www.nespresso.com/es/es/our-choices>

El *Nestlé in Society Board*, que incluye representantes de los grupos de interés integra en el órgano de gobierno los temas de creación de valor compartido, incluidos temas específicos de Derechos Humanos.



Fuente: Nestlé (2015, p.20)

NO SOLO
Realizar auditorías y controles

ADEMÁS
Promover la colaboración y liderazgo
para generar nuevas capacidades



LEROY MERLIN

Comercio Justo en Guatemala

El objetivo de esta iniciativa pionera es ayudar a las comunidades forestales de Guatemala a salir de la pobreza mediante un modelo basado en la explotación sostenible de sus bosques y los principios del Comercio Justo.

El proyecto, desarrollado conjuntamente con COPADE y financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el desarrollo (AECID), se basa en el desarrollo de productos de acondicionamiento de jardines que han sido fabricados por cooperativas forestales en Guatemala que cuentan con la certificación forestal FSC y cumplen los criterios del Comercio Justo. Los productos fueron diseñados por los alumnos del IED (*Instituto Europeo di Design*), que tuvieron la oportunidad de adquirir conocimientos del mercado experimentando la posibilidad de poner a la venta su diseño acorde a las necesidades del cliente.

Es un proceso *win-win*, que implica que todos salen ganando: (1) los pequeños productores de Guatemala por un lado, al mejorar sus ingresos y poder vivir de la gestión sostenible de sus bosques; (2) Leroy Merlin, al posicionarse en el mercado con unos productos exclusivos con garantías sociales y ambientales, (3) los consumidores, al poder acceder a esos productos y a toda la información que hay detrás de los mismos y se benefician de vivir en un mundo un poco más sostenible, (4) la conservación de la Reserva de la Biosfera Maya, área de especial interés biológico: que representa la gestión forestal sostenible de un área boscosa en el departamento de Petén en Guatemala y la diversidad de especies que en ella habitan y (5) la contribución a la sociedad, donde parte de los beneficios obtenidos se destinan a la construcción de hospitales, la concesión de becas de escolarización o el desarrollo de recursos alternativos.

“ Es un ejemplo de alianza público-privada con un gran impacto en el entorno en el que además de ofrecer productos de gran calidad a nuestros consumidores, estamos contribuyendo a mejorar la calidad de vida de las comunidades locales y a preservar la biodiversidad de Petén”.

Álvaro Sánchez, Director de Mercado de Jardín de Leroy Merlin España

NO SOLO
Proteger los Derechos Humanos

ADEMÁS
Ayudar a la toma de decisiones
informadas

Mirar la cadena de valor con el enfoque de la protección y promoción de los Derechos Humanos, aporta una herramienta más para la toma de decisiones de los diferentes grupos de interés en relación a la empresa.

Permite tomar decisiones más informadas en aspectos relacionados con:

- Compra de productos y servicios por parte de consumidores
- Acuerdos con proveedores
- Inversión/Desinversión por parte de accionistas
- Empleo, en particular por parte de los *millennials*
- Adjudicación de préstamos



TELIA
Desinversión en Eurasia por
riesgo de vulnerar DD. HH. por
motivos de corrupción

En 2015 Telia realizó un proceso de Debida Diligencia en DD. HH. en las regiones en las que opera. Como resultado del análisis, se identificó un riesgo alto de corrupción en una región de Eurasia que llevó a tomar la decisión de desinvertir en la región.

En 2016 comenzó el proceso de desinversión, con criterios de desinversión responsable, para lo que se apoyan en la entidad especializada BSR.



CAIXABANK

Equipo especializado para valoraciones
sobre DD. HH.: Comité PÍAS

Para CaixaBank el respeto a los DD. HH. es un mínimo estándar de actuación para el desarrollo de la actividad empresarial y está integrado en el negocio de la entidad de diversas formas. Un ejemplo de especialización es el denominado Comité PÍAS (adicional a otras prácticas como la aplicación de los Principios de Ecuador).

En CaixaBank, dada la especial sensibilidad al respeto de la privacidad y protección de datos de sus clientes, se ha decidido realizar PIA de todos los tratamientos de datos, y se ha creado este Comité PÍAS, encargado del análisis y, en su caso aprobación, de todo lo que se considere “nuevo tratamiento de datos”, sin entrar a valorar la existencia de riesgo significativo o no.

El Reglamento General de Protección de Datos establece la necesidad de realizar PÍAS (evaluación de impacto relativa a la protección de datos) cuando el tratamiento de los datos propuesto suponga un riesgo significativo para los derechos y libertades de los ciudadanos.

Al extender el análisis a “todo nuevo tratamiento” y por lo tanto ir más allá de lo que la ley exige estrictamente, el alcance del trabajo del Comité se multiplica exponencialmente. Desde CaixaBank se entiende que la protección de los datos de los clientes justifica el coste adicional en recursos de todo tipo que esto supone.



Para CaixaBank el respeto a los Derechos Humanos es parte integral de sus valores y el mínimo estándar de actuación para desarrollar su actividad empresarial de forma legítima”. CaixaBank

NO SOLO
Proteger los Derechos Humanos

ADEMÁS
**Ayudar a la toma de decisiones
informadas**



BANCO SANTANDER
Principios del Ecuador

Banco Santander considera claves los aspectos sociales y ambientales en los procesos de análisis del riesgo y toma de decisión en sus operaciones de financiación. Para ello, cuenta con diversas políticas en sostenibilidad, códigos y normativa interna, que se inspiran en las mejores prácticas y protocolos internacionales, códigos de conducta y guías internacionales aplicables en cada materia.

Además, el Banco tiene implantados procesos para la identificación, análisis y evaluación de riesgos sociales y ambientales en aquellas operaciones de crédito sujetas a las políticas del Grupo, basadas en los criterios de los Principios del Ecuador III, iniciativa a la que el Banco está adherido desde 2009.

Banco Santander está comprometido con los requerimientos de Principios del Ecuador y para garantizar el rigor y la precisión cuenta con políticas y procedimientos que son auditados anualmente por auditores externos y bianualmente por auditores internos.

Desde las primeras fases de análisis de los proyectos, las unidades de negocios y riesgos analizan los riesgos sociales y ambientales en relación con las políticas del Banco y los requerimientos de Principios del Ecuador.

Links para ampliar información

https://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es_ES/Corporativo/Sostenibilidad/Actividad-Sostenible/Analisis-del-riesgo-social-y-ambiental-en-las-operaciones-de-credito.html

NO SOLO
Marcarse como objetivo “no dañar”

ADEMÁS
Construir capacidad para
“hacer el bien”

La aproximación a los Derechos Humanos con la perspectiva “no dañar” es un mínimo al que deberían aspirar todas las empresas. Tanto los PP. RR. como otras iniciativas públicas y privadas proponen ir un paso más allá, intentando generar un impacto positivo en las comunidades en las que operan las empresas, contribuyendo así a su desarrollo y, por tanto, al futuro desempeño de las empresas que operan en esas geografías.

Para lograr esta aproximación, las empresas deberían:

- Abordar el respeto e impulsar los Derechos Humanos como una nueva forma de entender la cadena de valor
- Buscar compromiso con la cadena de valor
- Ir más allá del respeto. Conseguir valor compartido mediante aproximaciones desde el núcleo del negocio



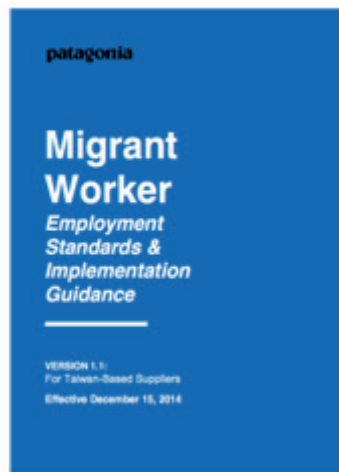
PATAGONIA

Una empresa que pretende probar al mundo empresarial que se puede hacer lo correcto generando beneficios económicos

La máxima que dirige las operaciones de la compañía es:
Fabricar el mejor producto sin causar daño al planeta ni a las personas que lo habitan.

En su proceso de Debida Diligencia y teniendo esta máxima presente, Patagonia ha identificado a los inmigrantes como la clase más vulnerable de su cadena de suministro.

Por ello trabaja para la protección de los trabajadores inmigrantes, no solo para evitar la explotación y el tráfico humano, si no también para desarrollar sus capacidades y permitir que puedan desarrollarse en la comunidad.



Fuente: Patagonia (2014)




Hacer lo correcto hace que sea un negocio justo y rentable”.

Yvon Chouinard, Fundador y Propietario de Patagonia

NO SOLO
Cumplir con la ley y gestionar riesgos
ADEMÁS
Promover iniciativas que transformen el negocio

En los últimos años se están promulgando leyes encaminadas a proteger los Derechos Humanos. Algunos ejemplos relevantes son el *Modern Slavery Act* publicado en 2015 en el Reino Unido, encaminada a garantizar los DD. HH. en las cadenas de suministro globales, o el recién publicado Reglamento de Protección de Datos (RGPD), que pretende garantizar el consentimiento en la compartición de datos en plataformas digitales.

Ante estas regulaciones, las empresas pueden tomar una posición de “*compliance*” o intentar ir más allá y mirar el negocio con una nueva perspectiva que le ayude a identificar oportunidades transformacionales.



M&S
El refuerzo de las auditorías en el propio lugar y acciones de compromiso

La integración de las preocupaciones por el bienestar de los empleados que forman parte de la cadena de suministro está mejorando la calidad de vida de las personas que trabajan para la empresa y su compromiso con la compañía.



Fuente: Mark&Spencer (2017)

7.

La matriz de madurez en Derechos Humanos. Una ayuda para la acción

Para ayudar a las empresas a definir acciones que las ayuden a avanzar en la integración de los Derechos Humanos en sus operaciones, SERES propone utilizar la matriz de madurez en Derechos Humanos, desarrollada por Shift, ONG creada por el equipo de John Ruggie para promover la implantación de los Principios Rectores) en el informe *Are companies telling investors what they need to know?* (Shift 2017, p.10).

SERES ha traducido y adaptado la matriz a los niveles de desarrollo en la gestión de los DD. HH., desde el nivel básico hasta el nivel transformador, en el que la integración de los Derechos Humanos en las operaciones de la empresa, genera oportunidades (como las que se han presentado en el capítulo 6).

La matriz aporta evidencias sobre los aspectos relacionados con las empresas. Pueden utilizar la matriz como herramienta de evaluación (*assessment*) de su madurez actual y como guía para definir acciones a corto y largo plazo.



7

La matriz de madurez en Derechos Humanos. Una ayuda para la acción

	Básico	Responsable	Estratégico	Transformador
Transparencia	Reporte focalizado en sostenibilidad o RSC, especificando cumplimiento legal y con referencia general al respeto a los DD. HH.	Reporte focalizado en sostenibilidad o RSC pero incluyendo aspectos de DD. HH. bajo estos conceptos	Reporte específico sobre DD. HH. incluyendo objetivos y <i>KPIs</i> de desempeño	Reporte específico en DD. HH. que incluye objetivos, <i>KPIs</i> de desempeño, lecciones aprendidas y explicación de ejemplos concretos
Integración			Estrategia definida para integrar el respeto a los DD. HH. en el negocio	Estrategia con objetivos específicos para integrar el respeto a los DD. HH. en el negocio
Compromiso público & Gobierno	No hay un responsable claro de DD. HH.	Compromiso a alto nivel sobre la extensión del respeto a los DD. HH. en la cadena de suministro	El compromiso con los DD. HH. está firmado al más alto nivel. Sus mensajes manifiestan la relevancia de los DD. HH. para el negocio El compromiso con los DD. HH. está soportado por un modelo de gobierno coherente Las responsabilidades y estructura de rendición de cuentas en DD. HH. está identificada y explicada	El compromiso con los DD. HH. está desarrollado en colaboración con grupos de interés internos y externos y firmado al más alto nivel. Sus mensajes manifiestan el liderazgo de la empresa en los DD. HH. pertinentes para su negocio El modelo de gobierno incluye la supervisión de la alta dirección y está integrado en la estructura funcional y operativa
Identificación de riesgos (debida diligencia)	No se ha abordado el proceso de debida diligencia	Identificación de DD. HH. focalizado en temas tradicionales, como Diversidad o la Seguridad y Salud Laboral, sin explicación de por qué son cuestiones relevantes	Los riesgos en DD. HH. se valoran de manera regular y se hace público el proceso de identificación	Los riesgos en DD. HH. se valoran de manera continua e integrada en el sistema de gestión de riesgos de la empresa
Compromiso		Compromiso básico con grupos de interés para temas generales de sostenibilidad	Se comparten objetivos, gestión y resultados en materia de DD. HH. con los grupos de interés involucrados	Se comparten objetivos, gestión y resultados en materia de DD. HH. con los grupos de interés involucrados, que además participan en el diseño e implementación de medidas para mitigar riesgos
Desempeño en DD. HH.	No existe proceso de gestión y mitigación de riesgos en DD. HH.	Riesgos en DD. HH. valorados pero sin detalles sobre el proceso de gestión	Se realizan actividades para mitigar los riesgos. Las actividades se focalizan en los riesgos que más puedan dañar a los grupos de interés Se realiza seguimiento sobre el desempeño en las cuestiones relevantes en DD. HH.	Se realizan actividades para mitigar los riesgos. Las actividades se focalizan en los riesgos que más puedan dañar a los grupos de interés Se realiza seguimiento sobre el desempeño en las cuestiones relevantes en DD. HH. Los resultados se vinculan a incentivos
Mecanismo de quejas	Canal habilitado para empleados sin especificar para qué temas de DD. HH.	Descripción de mecanismos para recibir quejas sobre DD. HH.	El proceso de quejas es accesible, está explicado y aporta ejemplos	El proceso de quejas se revisa de manera independiente, está disponible para todos los posibles afectados, está explicado y aporta ejemplos

Fuente: Propuesta de SERES a partir de datos del informe Shift 2018

Básico

Responsable

Estratégico

Transformador

8.

¿Cuáles serán las nuevas tendencias y retos en Derechos Humanos?

Se percibe con cierta inquietud el futuro de la sociedad dado que este depende de que las personas sean capaces de encontrar el punto de equilibrio apropiado entre el desarrollo tecnológico y la protección de los Derechos Humanos. En este sentido, las empresas deben prestar especial atención a que los estándares de Derechos Humanos se cumplan dado que determinadas cuestiones de responsabilidad recaen en el diseño de la IA (Inteligencia Artificial), la programación y su implementación.



La Inteligencia Artificial, la automatización, y la *gig economy*¹ pueden liberar a las personas de los trabajos más tediosos, permitirles destinar más tiempo al ocio y en definitiva brindar la posibilidad de construir sociedades con el concepto de valor compartido. Por otro lado, estas herramientas tienen el mismo potencial para crear desempleo, generar vidas carentes de obligaciones e incrementar la desigualdad.

El hecho de anteponer los Derechos Humanos como núcleo de esta nueva ola de la tecnología en los mercados globales ayudará a definir qué camino de los dos especificados se prefiere elegir”.

Phil Bloomer, Executive Director, Centro de Recursos de Derechos Humanos y Negocios

(1) Término que hace referencia al mercado laboral caracterizado por la prevalencia de los contratos temporales o el trabajo autónomo en oposición a los puestos de trabajo fijos vinculado con las nuevas tecnologías. (Bureau of Labor Statistics)

8.

¿Cuáles serán las nuevas tendencias y retos en Derechos Humanos?

Internet de las cosas

Este es un concepto que se refiere a la interconexión digital de objetos cotidianos con Internet. Las personas y las empresas utilizan en su día a día las redes para el trabajo, así como los dispositivos tecnológicos.

Esto implica que se estén habilitando un amplio rango de nuevos productos, servicios y soluciones como pueden ser: las ciudades inteligentes, la agricultura sostenible, los coches autónomos, la salud conectada o los procesos industriales más eficientes.

Estas oportunidades vienen de la mano de nuevos riesgos, así como de desafíos, como son la dificultad de obtener consentimiento explícito por parte de los ciudadanos en lo que se refiere al uso de los datos o la necesidad de establecer protocolos de privacidad sobre quienes tienen acceso a los datos, de quienes controlan los datos y del modo en el que utilizan los mismos.

Es por esto que, sin la confianza pública, el Internet de las cosas será menos probable que se convierta en un éxito reconocido y efectivo de manera generalizada.



8.

¿Cuáles serán las nuevas tendencias y retos en Derechos Humanos?

Derechos Humanos por diseño

Por un lado, se dispone de una única oportunidad generacional para aprovechar los avances masivos en lo que a tecnología se refiere para beneficiarse de la misma a nivel público. Sin embargo, por otro lado, aparecen nuevas tecnologías en el mundo, capacidades y modelos de negocio que podrían causar un daño significativo.

Por ello, una aproximación de los “Derechos Humanos por diseño” supondría construir con las metodologías existentes la “privacidad por diseño” para asegurar que otros asuntos de Derechos Humanos, como son la libertad de expresión, la no discriminación y la atención a los derechos infantiles se incorporen desde el principio en protocolos de privacidad. Estableciendo quién tendrá acceso a los datos, quién los controlará y cómo hará uso de ellos.



8.

¿Cuáles serán las nuevas tendencias y retos en Derechos Humanos?

Acceso a productos y servicios

Las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) pueden aumentar sustancialmente el acceso de las personas con derechos a una amplia gama de recursos, como son la información, la atención médica, la educación y los servicios financieros, que son esenciales para el cumplimiento de los Derechos Humanos.

Inteligencia Artificial (IA) y el Análisis *Big Data*

Los avances relacionados con la IA y el *Big Data* han sido habilitados gracias a los avances informáticos y la capacidad de utilizar bases de datos extensas y complejas. Estos avances representan importantes oportunidades, como son: el diagnóstico médico, *retail* y el cumplimiento de la ley. Sin embargo, multitud de nuevos riesgos emergen con su uso, como son los sistemas automáticos que toman decisiones discriminatoriamente (como sucede en los sistemas de alojamiento turístico, concesión de crédito, empleo o salud), la automatización de los trabajos impacta en los derechos laborales reduciendo la demanda de determinadas habilidades o el mal uso de los datos personales.

Soluciones de Derechos Humanos

En términos generales, la comunidad de los Derechos Humanos hace esfuerzos significativos para abordar ampliamente cuestiones que atacan a los Derechos Humanos como el tráfico humano, la explotación infantil o el conflicto de minerales (donde el trabajo infantil se encuentra presente). La innovación tecnológica de las TIC (como el *PhotoDNA*, el *blockchain* y el análisis de *Big Data*) puede ser puesta en marcha por parte de los gobiernos, las compañías y las organizaciones de Derechos Humanos para abordar estos desafíos y, así, poder resolverlos eficazmente con nuevos métodos.



Conclusiones

La aproximación a los Derechos Humanos debe plantearse de manera **integrada en las operaciones** de la empresa.

Los Principios Rectores de las Naciones Unidas aportan una **metodología y lenguaje común** para que las empresas entiendan cuál es su papel en el respeto y promoción de los DD. HH.

Hablar de Derechos Humanos, va mucho más allá de la cadena de suministro, es hablar de **cadena de valor**.

El **diálogo** con los grupos de interés y, en especial, con la sociedad civil es un elemento básico para abordar los retos que plantean los Principios Rectores.

La integración de los Derechos Humanos en las operaciones comerciales genera **nuevas oportunidades de negocio**: nuevos mercados, nueva financiación, nuevos clientes, etc.

La **medición del impacto** que la gestión de DD. HH. tiene en el negocio es un reto que las empresas están abordando. La mayoría está todavía en la etapa de medición de actividad.

SERES **aporta una matriz de madurez** para ayudar a las empresas a avanzar en su camino hacia la integración de los DD. HH. en la cadena de valor. “Del cumplimiento normativo a la transformación de los negocios”.

Compartir conocimiento y experiencias entre las empresas es el camino para avanzar más rápido y con seguridad.

La **digitalización aporta nuevos retos y nuevas soluciones** para incorporar los DD. HH. en los negocios.

Bibliografía

- Accenture. Being an LGTB Ally, 2015
- Accenture. The UN Global Compact-Accenture Strategy CEO Study, 2016
- Assent. Human Trafficking, slavery & your supply chain, 2018
- AkzoNobel. Sustainability Report, 2017. Disponible en: http://report.akzonobel.com/2017/ar/servicepages/downloads/files/akzonobel_report17_entire.pdf
- Berkeley. From Values to Valuation –Connecting Human Rights and Financial Performance, 2016
- BHRRRC (Business and Human Rights Resource Centre). FTSE 100 AT THE STARTING LINE. An analysis of company statements under the UK Modern Slavery Act., 2017
- Bloomberg. Is Unilever the last good company?, 2017
- BSR. Human Rights Impact Assessment and responsible divestment plan for business region Eurasia, 2016. Disponible en: <https://www.teliacompany.com/globalassets/telia-company/documents/about-telia-company/bsr-telia-company-hria-summary.pdf>
- Chatman House. Business and Human Rights Bridging the Governance Gap, 2017
- CHRB. Corporate Human Rights. Benchmark Methodology, 2018. Disponible en: https://www.corporatebenchmark.org/sites/default/files/2017-03/CHRB_Findings_web_pages.pdf
- CHRB. Corporate Human Rights. Progress Report, 2018
- Comisión Europea. Directiva para la divulgación de información no financiera, 2014
- Danish Institute for HHRR. Human Rights Compliance Assessment, 2006
- Environment Protection Agency. Volkswagen emission´s scandal, 2017
- Global Network Initiative. Reinforcing Global Standard. Annual Report, 2017
- Gobierno de Chile. Plan Nacional de Empresa y Derechos Humanos, 2017
- Gobierno de España. Plan Nacional de Empresa y Derechos Humanos, 2017
- Gobierno del Reino Unido. Buenas prácticas comerciales. Aplicación de los Principios Rectores de la Organización de Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos, 2013
- Harvard Kennedy School & Shift. “For the game. For the world.”, 2018
- Harvard Kennedy School. Costs of Company-Community in the Extractive Sector, 2014
- KPMG. Addressing human rights in business, 2017
- M&S Human Rights Report, 2017
- M&S Plan A, 2025 Commitments, 2017. Disponible en: <https://corporate.marksandspencer.com/documents/plan-a-our-approach/rms-human-rights-report-june2017.pdf>
- Morgan Stanley. Understanding the Performance of Sustainable Investment Strategies, 2017
- Naciones Unidas. Declaración Universal de los Derechos Humanos, 1948
- Naciones Unidas. La responsabilidad de las empresas de respetar los Derechos Humanos. Guía para la interpretación, 2011
- Naciones Unidas. Principios Rectores sobre las empresas y los Derechos Humanos, 2011. Disponible en: <https://business-humanrights.org/en/un-guiding-principles>
- Nestlé. Nestlé in society – Creating Shared Value and meeting our commitments, 2015. Disponible en: http://www.nestle.com/asset-library/documents/library/documents/corporate_social_responsibility/nestle-csv-full-report-2015-en.pdf
- Novartis. Corporate Responsibility Report, 2016
- Novartis. Human Rights Guideline, 2017. Disponible en: <https://www.novartis.com/sites/www.novartis.com/files/novartis-human-rights-guideline.pdf>
- Patagonia. Annual Benefit Corporation Report, 2017
- Patagonia. Migrant Workers. Employment Standards & Implementation Guidance, 2014
- Porter, M. & Kramer, M. Strategy & Society. Creating Shared Value. Harvard Business Review, 2011
- Real Decreto-ley 18/2017, de 24 de noviembre
- Robeco Sam. Business and human rights: Aligning corporate behavior with societal priorities, 2016
- Robeco Sam. Corporations and human rights: Is the elephant nally leaving the room?, 2017
- Shift, Oxfam and Global Compact Network Netherlands, “Doing Business with Respect for Human Rights: A Guidance Tool for Companies”, 2016
- Shift. Are companies telling investors what they need to know?, 2017. Disponible en: <https://www.shiftproject.org/resources/publications/corporate-human-rights-reporting-maturity/>
- Shift. Business, Human Rights and Sustainable Development Goals. The case of the living wage, 2016
- Shift. Embedding Respect for Human Rights Within a Company’s Operations, 2012
- Shift. Using Leverage in Business Relationships to Reduce Human Rights Risks, 2013
- Telia company. Sustainability report, 2016. Disponible en: <https://secure.ethicspoint.eu/domain/media/en/gui/101615/index.html>
- The Coca-Cola Company. A model for promoting sustainable agriculture practices in smallholder supply chains, 2017
- The Coca-Cola Company. Human Rights report, 2017
- UK Parliament. Modern Slavery Act., 2017
- UK Parliament. Transparency in Supply Chains. A practical guide, 2017
- UN Global Compact Blueprint For Corporate Sustainability Leadership, 2010
- UN Global Compact. Costs of Company-Community Con ict in the Extractive Sector, 2013
- UN Guiding Principles. Reporting Framework, 2018
- Unilever. Human Rights Report., 2017



