

GUÍA DE DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS PARA EL SECTOR MINERO ENERGÉTICO



Sociedad Nacional de
**MINERIA PETROLEO
Y ENERGIA**



Julio 2024

**GUÍA DE DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS
PARA EL SECTOR MINERO ENERGÉTICO**



@ Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía

Jirón Francisco Graña 671, Magdalena del Mar

Teléfono: 215-9250

www.snmpe.org.pe

Por favor, cite esta publicación de la siguiente manera:

SNMPE (2024). Guía de debida diligencia en Derechos Humanos para el sector minero

energético, Lima: SNMPE, <http://www.snmpe.org.pe>

Primera edición

Julio 2024

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca del Perú N°

Lima - Perú

Para la elaboración de este documento se contó con el soporte de The Social Design Lab y de las empresas asociadas de la SNMPE.

La elaboración de esta Guía ha sido apoyada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Sin embargo, los contenidos y las recomendaciones proporcionadas son responsabilidad exclusiva de los autores y no reflejan necesariamente los puntos de vista de la OCDE. La OCDE no asume responsabilidad alguna por las interpretaciones o conclusiones derivadas de su contenido.

© Todos los derechos de esta edición están reservados.

Esta obra no puede ser reproducida en todo o en parte, memorizada en sistemas de archivos o transmitida en cualquier forma o medio electrónico, mecánico o de fotocopiado sin autorización previa del autor.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN 06

1 CONCEPTOS 11

1.1.	Algunos conceptos básicos	12
1.2.	El rol de las empresas en el marco de los derechos humanos	14
1.3.	¿Qué es la debida diligencia en derechos humanos?	16
1.4.	Características del proceso de debida diligencia	17
1.5.	Importancia de la debida diligencia	18

2 MODELO DE DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS 21

2.1.	Gobernanza	24
2.2.	Identificación, evaluación y control de riesgos en derechos humanos	26
2.2.1.	Análisis del contexto	28
2.2.2.	Identificación de riesgos	31
2.2.3.	Evaluación de riesgos de impacto	45
2.2.4.	Control de riesgos	54
2.3.	Monitoreo y evaluación	61
2.4.	Capacitación	65
2.5.	Comunicación	67
2.6.	Mecanismos de reclamación	71

3 NIVELES DE MADURACIÓN 77

4 BIBLIOGRAFÍA 83

5 ANEXOS 87

Anexo 1	Ejes temáticos	88
Anexo 2	<i>Modelo de política de derechos humanos de la SNMPE</i>	91
Anexo 3	La debida diligencia en el marco de los Principios Rectores sobre empresas y DDHH.	94
Anexo 4	Debida diligencia y estándares globales	95
Anexo 5	Algunos mitos sobre la implementación de la debida diligencia	96

PRESENTACIÓN

El respeto a los derechos humanos es fundamental para alcanzar el desarrollo sostenible. Las actividades empresariales, como cualquier otra actividad, pueden desencadenar eventos no deseados que afecten los derechos humanos. En este contexto, la academia, el gobierno y el sector empresarial vienen desarrollando diferentes esfuerzos para prevenir situaciones que contribuyan a la materialización de tales riesgos. Así, distintos estándares y expectativas de desempeño han sido propuestos como marcos de referencia para prevenir impactos, implementar acciones correctivas o, incluso, gestionar remediaciones relacionadas con derechos humanos cuando ello sea aplicable.

La debida diligencia se concibe como un instrumento de gestión útil para el propósito de integrar el enfoque de derechos humanos en la práctica empresarial. Se trata de un medio, no de un resultado en sí mismo. El objetivo es que las empresas realicen esfuerzos razonables y proporcionales a los riesgos, para evitar que estos últimos se materialicen.

La presente guía busca poner a disposición del sector minero energético una herramienta práctica para la implementación, a nivel operativo, de la debida diligencia en derechos humanos. El enfoque propuesto es el resultado de un proceso de análisis comparativo, que incluye la identificación de las mejores prácticas de la industria en cuanto a la implementación de los *Principios Rectores sobre las empresas y derechos humanos de Naciones Unidas*, la *Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable*, la *Guía de debida diligencia en derechos humanos del Consejo Internacional de Minería y Metales (ICMM)* y otros documentos, nacionales e internacionales, que componen el marco de referencia.

El proceso de investigación fue liderado por especialistas en la materia; se contó con la participación activa de las empresas asociadas pertenecientes a los tres sectores que componen la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía, así como con el dedicado trabajo del Comité de Derechos Humanos de la SNMPE. La preparación del documento implicó la realización de 3 talleres, 21 entrevistas y diferentes mesas de trabajo con el antes mencionado comité. Además, recoge los comentarios vertidos en una sesión realizada con las partes interesadas—incluidos representantes de la empresa, del Estado y de la sociedad civil—, los mismos que ayudaron a enriquecer su contenido.



Somos conscientes de que el reto es grande, más aún porque se trata del primer documento con estas características que publica un gremio minero energético en la región. Por ello, es importante no perder de vista el valioso y enriquecedor proceso de evolución que ha implicado su construcción.

Hace poco más de una década y luego de la publicación de los Principios Rectores en el 2011, el Comité de Asuntos Sociales de la SNMPE incorporó, como parte de sus actividades, la labor de sensibilización y capacitación en derechos humanos para el sector minero energético. En el 2013, se aprobó la primera *Guía de consultas, quejas y reclamos* de la SNMPE, documento que acaba de ser actualizado en el 2023 y constituye una importante fuente de orientación respecto de cómo implementar mecanismos de reclamación en las operaciones, pieza angular de la debida diligencia.

En el 2017 se conformó en la SNMPE el Grupo de Trabajo de Derechos Humanos, que tuvo a su cargo la elaboración de un *Modelo de política de derechos humanos*, el cual fue puesto a disposición de los asociados para fortalecer los compromisos y la gobernanza con respecto a este tema. En el 2019, se aprobó el Principio X del *Código de Conducta de la SNMPE*, centrado en el respeto y promoción de los derechos humanos. Dos años después, el grupo de trabajo pasó a constituirse en un nuevo comité de la SNMPE: el Comité de Derechos Humanos. En el 2023, iniciamos el proceso de elaboración de la presente *Guía de debida diligencia en derechos humanos para el sector minero energético*, cuyos avances iniciales fueron presentados en PERUMIN 36, sin dejar de lado la consigna de continuar con las labores de sensibilización y capacitación en derechos humanos con todos los asociados.

Como es evidente, la guía que hoy presentamos es producto de un largo y retador proceso de maduración dentro de la SNMPE, entidad que continúa impulsando la generación de capacidades y buscando facilitar la integración del enfoque de derechos humanos en la gestión de las empresas asociadas, considerando el contexto, el alcance, el tamaño, el tipo de actividad y el nivel de riesgo al que cada una está expuesta.

Si bien esta guía está orientada a promover la implementación de la debida diligencia en derechos humanos en las empresas del sector minero energético del Perú, complementariamente se recomienda que las empresas se preocupen por desarrollar su propuesta de monitoreo y evaluación de las acciones identificadas en el proceso de debida diligencia, enmarcada en un proceso de mejora continua.

El texto de la presente guía está organizado como sigue:

Capítulo I: Algunos conceptos básicos

Presenta una síntesis de diferentes conceptos que se irán integrando durante el desarrollo de la guía, y que constituyen el sustento académico del rol de las empresas en el marco de los derechos humanos.

Capítulo II: Modelo de debida diligencia en derechos humanos

Describe una metodología para lograr la incorporación del enfoque basado en derechos humanos, a nivel operativo, en las empresas del sector minero energético, respecto de gobernanza; identificación, evaluación y control de riesgos; monitoreo y evaluación; capacitación; comunicación; y mecanismos de reclamación. Dicha metodología tiene como componente central la identificación, evaluación y priorización de riesgos de impacto en derechos humanos, así como el proceso de análisis de la gestión de estos a través de seis etapas, con el fin de crear un plan de acción.

Capítulo III: Niveles de maduración

Propone una matriz, herramienta práctica para ubicar niveles en cuanto a la implementación de los planes de acción en los seis ejes temáticos que resultan relevantes para la gestión de riesgos de impacto en derechos humanos. Esta matriz ha sido construida de manera participativa con los agremiados.

Finalmente, cabe remarcar que en ningún caso esta guía pretende sustituir a la normativa de carácter nacional o internacional que actualmente existe sobre derechos humanos; menos aún pretende eximir de responsabilidad a las empresas en aquellas circunstancias específicas que puedan enfrentar en el marco de su vinculación con los derechos humanos. Por el contrario, lo que se desea es dejar constancia del compromiso del gremio con el respeto y la promoción de los derechos humanos, así como con una conducta empresarial responsable.



CAPÍTULO 1:

CONCEPTOS

1.1.

ALGUNOS CONCEPTOS BÁSICOS

Derechos humanos (DD.HH.): Reconocen y protegen la dignidad de todos los seres humanos, por la sola condición de serlo. Son universales e inherentes a todas las personas y deben ejercerse con independencia de la nacionalidad, género, origen étnico o nacional, color de piel, religión, idioma o cualquier otra condición.¹

Titulares de DD.HH.: Toda persona goza de DD.HH., por lo que se le considera titular de los mismos.²

Impacto: Son los valores cuantitativos o cualitativos que inciden positiva o negativamente sobre la empresa, el medio ambiente, personas o grupos de personas, cuando se suscita el riesgo.³

Impacto negativo en DD.HH.: “Acción que elimina o reduce la capacidad de una persona para ejercer sus derechos humanos”.⁴

Impacto potencial en DD.HH.: “Impacto adverso sobre los derechos humanos que podría producirse, pero que aún no ha ocurrido (También puede denominarse riesgo para los derechos humanos)”.⁵

Impacto real en DD.HH.: “Impacto adverso que se ha producido o se está produciendo”.⁶

Riesgo: “Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos”.⁷

Causas: Circunstancias, decisiones, acciones operativas o escenarios generados por la empresa, sus contratistas o actores externos, que podrían estar directa o indirectamente relacionados con la generación de riesgo o de condiciones para la materialización de este.⁸

Conducta empresarial responsable (CER): “Todas las empresas—independientemente de su forma jurídica, tamaño, estructura de propiedad o sector—[gestionan] las consecuencias negativas de sus operaciones, al tiempo que contribuyen al desarrollo sostenible de los países en donde operan. CER significa integrar y considerar los problemas ambientales y sociales dentro de las actividades comerciales centrales, incluso a través de las cadenas de suministro y las relaciones comerciales. [...] Un elemento clave de la CER es la debida diligencia basada en el riesgo, un proceso mediante el cual las empresas identifican, previenen y mitigan sus impactos en DD.HH. —actuales y potenciales— y explican cómo los abordan”.⁹

Principios Rectores sobre las Empresas y los DD.HH. (Principios Rectores): Existen 31 Principios Rectores, dirigidos a los Estados y a las empresas, en los que se aclaran los deberes y responsabilidades de unos y otras con respecto a la protección y el respeto de los derechos humanos en el contexto de las actividades empresariales, así como el acceso a mecanismos de remediación efectivos para las personas y grupos afectados por dichas actividades.¹⁰

Controles preventivos: Acciones, objetos, mecanismos, procedimientos, políticas, protocolos, sistemas u otros, dirigidos a reducir la probabilidad de que se produzca un evento no deseado que impacte los derechos humanos.¹¹

Evento no deseado: Cualquier evento generado a partir del desarrollo de la actividad operativa y que supone un impacto en el goce de los derechos de las personas.¹²

Fuente de peligro: Fuente o situación con potencial para provocar daño.¹³

BowTie: Representación gráfica de cómo un riesgo puede causarse y generar, a su vez, una serie de impactos.¹⁴

Severidad: Es la interacción entre la gravedad, el alcance y el carácter remediable de un impacto en DD.HH.¹⁵

Probabilidad: Es la posibilidad de que algo suceda.¹⁶

Cadena de valor: Partes interesadas, entre las que se incluye a empresas y comunidades vecinas; gobiernos locales, regionales y nacionales; empleados, contratistas, subcontratistas y proveedores; organizaciones no gubernamentales (ONG) y organizaciones basadas en las comunidades; grupos de medios de comunicación y otros grupos que tengan relación con las operaciones de la empresa.¹⁷

Cadena de suministro: Incluye todos los tipos de relación comercial que puede establecer una empresa, como son: proveedores, franquiciados, licenciarios, empresas conjuntas, inversionistas, clientes, contratistas, consultores, asesores financieros, legales y de otro tipo, así como a cualquier otra entidad no estatal o estatal vinculada a sus actividades comerciales, productos o servicios.¹⁸

Remediar: Remediación (como proceso) y remedio (como resultado) se refieren tanto a los procesos por los cuales se busca corregir un impacto sobre los derechos humanos, como a los resultados sustantivos que pueden contrarrestar o remediar el impacto. Estos pueden adoptar diversas formas: disculpas, restitución, rehabilitación, compensación financiera o no financiera y sanciones punitivas (ya sean penales o administrativas, como multas), así como la prevención de daños mediante, por ejemplo, mandatos judiciales o garantías de no repetición.¹⁹

Reparar: “Si una empresa determina que ha provocado o contribuido a provocar consecuencias negativas, debe repararlas o contribuir a su reparación por medios legítimos. En algunas ocasiones, la mejor manera de repararlas es mediante mecanismos judiciales, en cuyo caso la empresa debe cooperar con los procesos correspondientes. En otras ocasiones, el diálogo, la mediación, el arbitraje y otros mecanismos no judiciales pueden ser los más indicados para una reparación eficaz. La opción apropiada dependerá en gran medida de los deseos de las personas afectadas”.²⁰

1. Adaptado de: Art. 2 de la *Declaración Universal de Derechos Humanos de Naciones Unidas* (1948)

2. Adaptado de: Art. 1 de la *Declaración Universal de Derechos Humanos de Naciones Unidas* (1948)

3. Definición propia (SNMPE)

4. ICMM. *Guía de debida diligencia en derechos humanos* (2023), p.113

5. ICMM. *Guía de debida diligencia en derechos humanos* (2023), p.113

6. ICMM. *Guía de debida diligencia en derechos humanos* (2023), p.113

7. ISO 31000. *Gestión de riesgos* (2018)

8. Definición propia (SNMPE)

9. OCDE. *Conducta empresarial responsable en América Latina y el Caribe* (CERAL).

10. Naciones Unidas. *Principios Rectores sobre las empresas y derechos humanos* (2011).

En el mismo sentido revisar: *Preguntas frecuentes acerca de los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos* (2014).

11. Definición propia (SNMPE)

12. Adaptado de: ISO 31000. *Gestión de riesgos* (2018)

13. Ídem

14. ISO/IEC 31010 – *Gestión de riesgos – Técnicas de evaluación de riesgos*

15. Adaptado de: ICMM. *Guía de debida diligencia en derechos humanos* (2023), p. 34

16. ISO 31000. *Gestión de riesgos* (2018)

17. Adaptado de: ISO 14001. *Sistemas de gestión ambiental - Requisitos con orientación para su uso* (2015)

18. Adaptado de: ISO 28001. *Sistemas de gestión de seguridad para la cadena de suministro* (2007)

19. Adaptado de: ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos* (2023), p. 120.

20. Adaptado de: Naciones Unidas. *Preguntas frecuentes acerca de los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos* (2014). p. 33.

1.2.

EL ROL DE LAS EMPRESAS EN EL MARCO DE LOS DERECHOS HUMANOS

De acuerdo con los tratados en materia de derechos humanos ratificados por el Estado, este tiene el deber de respetar y garantizar los derechos humanos, así como el deber de implementarlos a nivel interno sin ninguna forma de discriminación.

De acuerdo con los Principios Rectores sobre Empresas y DD.HH. adoptados en el 2011, se plantean tres niveles de obligaciones: proteger, respetar y remediar.

En primer lugar, se establece que el Estado tiene el deber de respetar, proteger y cumplir los derechos humanos y las libertades fundamentales. En segunda instancia, las empresas, tienen la responsabilidad de respetar los derechos humanos, lo que supone: a) evitar que sus propias actividades provoquen o contribuyan a provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos, así como hacer frente a las consecuencias cuando estas se produzcan; b) prevenir o mitigar los impactos sobre los derechos humanos directamente relacionados con operaciones, productos o servicios prestados por sus relaciones comerciales, incluso cuando no hayan contribuido a generarlos.²¹ En tercer lugar, ambos, empresas y Estado, tienen el deber de proporcionar mecanismos de reclamación efectivos para que cualquier persona —potencialmente afectada— pueda presentar su caso y encontrar una solución oportuna.

Además, existe una interacción entre las tres obligaciones mencionadas por lo que es importante identificar qué acciones o actividades corresponden al Estado y a las empresas en su relacionamiento con los titulares de derechos, para así aplicar de manera clara un enfoque de DD.HH.

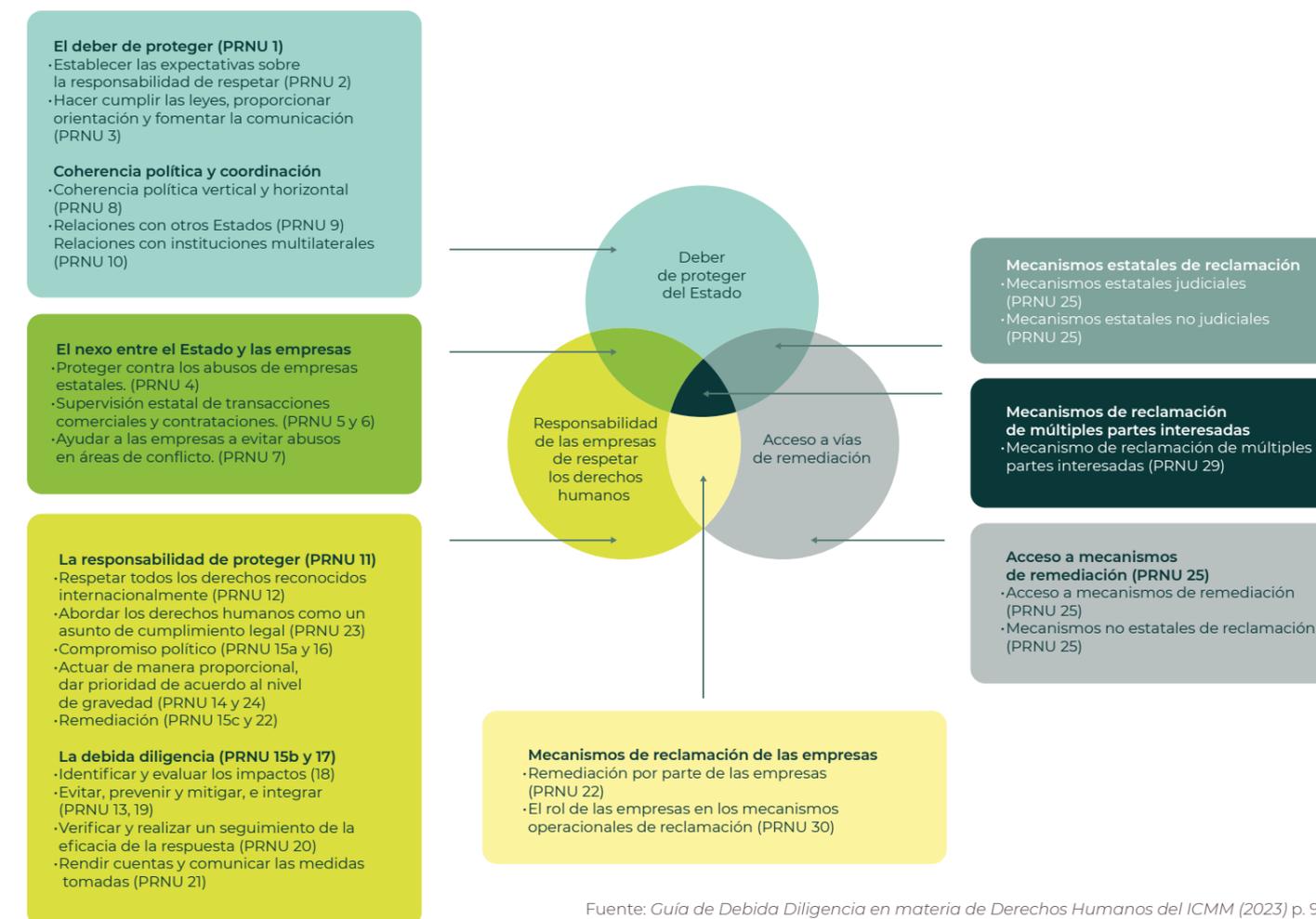
El enfoque de la gestión de desempeño social es distinto del enfoque de debida diligencia en materia de derechos humanos

“El desempeño social y los derechos humanos comparten una premisa común: que las actividades y relaciones de una empresa tienen impactos directos e indirectos en las partes interesadas más allá de sus accionistas y que las empresas son responsables de gestionar y mitigar tales impactos. En las empresas, la responsabilidad en ambas áreas recaerá a menudo en la misma función. Pero, aunque en muchos casos se superponen, ambas prácticas difieren en algunos aspectos fundamentales”²².

21. Naciones Unidas. *Principios Rectores sobre las empresas y derechos humanos* (2011), p.17. Principio 13.

22. ICMM. *Guía de debida diligencia en derechos humanos* (2023), p. 12.

Figura 1
“Marco de Proteger, Respetar y Remediar”
en los Principios Rectores



1.3.

¿QUÉ ES LA DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS?

La debida diligencia en DD.HH. es un proceso continuo de gestión de riesgos que siguen las empresas, y que les permite identificar, prevenir, mitigar, remediar -cuando corresponda-, dar seguimiento e informar cómo se gestionan los impactos a los derechos humanos, en concordancia con las Líneas directrices de la OCDE sobre empresas multinacionales. Ello incluye las actividades realizadas directamente por la empresa, su cadena de suministro o relaciones comerciales, teniendo en cuenta un enfoque centrado en la persona, donde el sujeto de análisis son los titulares de derechos.²³

PR 17: “Con el fin de identificar, prevenir, mitigar y responder de las consecuencias negativas de sus actividades sobre los derechos humanos, las empresas deben proceder con la debida diligencia en materia de derechos humanos. Este proceso debe incluir una evaluación del impacto real y potencial de las actividades sobre los derechos humanos, la integración de las conclusiones, y la actuación al respecto; el seguimiento de las respuestas y la comunicación de la forma en que se hace frente a las consecuencias negativas”.

OCDE: “La debida diligencia se basa en el riesgo. Las medidas que tome una empresa para llevar a cabo la debida diligencia deben ser acordes a la gravedad y a la probabilidad del impacto”.

Texto extraído de NNUU y OCDE²⁴

El enfoque de derechos humanos se introduce de manera transversal a la operación, al igual que se hace con los temas ambientales o de salud y seguridad.

23. ICMM. *Guía de debida diligencia en derechos humanos* (2023), pp. 9, 17 y 111.

24. Naciones Unidas. *Principios Rectores sobre empresas y derechos humanos* (2011) p.20; OCDE. *Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable* (2018) p. 19

1.4.

CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO DE DEBIDA DILIGENCIA

Bajo el concepto antes señalado, el proceso de debida diligencia en DD.HH. posee las siguientes características puntuales.²⁵



Basado en la gestión de riesgos

• Se realiza sobre la base de una identificación de riesgos de impacto en derechos humanos reales o potenciales.



Preventivo

• Busca principalmente anticipar los efectos adversos sobre los derechos humanos que las actividades empresariales podrían generar.



Continuo y dinámico

• Cambia en función de la evolución de las operaciones y el contexto operacional, a lo largo del tiempo.



Integrado a los procesos del negocio

• Entendiendo que la empresa está integrada por un conjunto de procesos, la debida diligencia analiza estos con el objetivo de evaluar la gestión de los riesgos de impacto en derechos humanos.



Se adapta

• En función del tamaño de la empresa, el riesgo de efectos graves, la naturaleza y el contexto de las operaciones.



Permite influenciar positivamente

• A través del relacionamiento institucional y las relaciones comerciales, para hacer frente a los riesgos reales o potenciales del contexto operativo.



Liderado al más alto nivel

• Lo que incluye al board, los CEO, vicepresidentes, gerentes y demás equipos de liderazgo de la empresa.



Requiere de recursos apropiados

• Para su implementación, la debida diligencia necesita contar con recursos humanos y financieros específicamente asignados.



Mejora continuamente

• La debida diligencia en derechos humanos activa permanentemente procesos de mejora en la gestión de impactos en derechos humanos asociados al negocio.

25. Naciones Unidas. *Grupo de trabajo sobre la cuestión de los derechos humanos y las empresas transnacionales y otras empresas de naciones unidas*. (2018). Note I to the Working Group's 2018 report to the General Assembly (A/73/163). pp. 4-7.

1.5. IMPORTANCIA DE LA DEBIDA DILIGENCIA

La debida diligencia en DD.HH. resulta fundamental para la gestión sostenible de las empresas, en tanto les posibilita prevenir, gestionar y mitigar potenciales impactos que sus operaciones pueden generar, de manera directa o indirecta, sobre personas o grupos de interés.

El concepto de debida diligencia en DD.HH. ha cobrado gran relevancia en los últimos años y algunos países como Francia, Noruega y Alemania han adoptado legislaciones específicas para abordarlo. A nivel de la Unión Europea, en mayo de 2024 se aprobó la “Directiva sobre debida diligencia de las empresas en materia de sostenibilidad”; mientras que se encuentra en proceso la propuesta de un tratado vinculante en el ámbito de las Naciones Unidas. En este contexto, no debe sorprender que algunas empresas europeas ya vienen exigiendo la debida diligencia a sus cadenas de suministro en distintas partes del mundo.

Por otro lado, en busca de una mejor gestión del riesgo, cada vez es más frecuente que empresas financieras, inversionistas, clientes y grandes corporaciones soliciten a sus socios estratégicos, proveedores y contratistas la aplicación de estándares en derechos humanos como requisito para iniciar o mantener relaciones comerciales. Varias bolsas de valores de la región, incluidas la peruana, están adheridas a la Plataforma de Bolsas Sostenibles de la ONU. Asimismo, asociaciones de industria en el sector de minerales y metales ya tienen programas de auditoría sobre debida diligencia (*London Bullion Metal Exchange, London Metal Exchange*), así como estándares y certificaciones (*Coppermark, IRMA, ICMM, RMI*, entre otros). En Chile, la Comisión para el Mercado Financiero exige a ciertas entidades un reporte en temas de derechos humanos. En el Perú, se encuentra vigente el Plan Nacional de Acción de Empresas y DD.HH., que incluye el reporte voluntario de la debida diligencia hasta el 2025.



Las empresas del sector minero energético, por la propia naturaleza de sus actividades, son las que más han avanzado en cuanto a metodología de gestión de riesgos. Además, en el marco de la legislación específica en materia de seguridad, salud y medio ambiente, varias empresas han fortalecido su sistema de gestión de riesgos por encima de lo requerido a nivel nacional. Incluso lo han extendido a otras materias relevantes para la sostenibilidad de sus actividades, por ejemplo, en materia de seguridad patrimonial, social, legal y comercial, entre otras.

Esta experiencia acumulada a lo largo de los años es un punto de partida importante para alcanzar la integración del enfoque basado en derechos humanos, así como para abordar el tema desde una perspectiva de prevención de los impactos reales, potenciales o percibidos que las operaciones directas o bien aquellas relacionadas con actividades, productos o servicios prestados por sus relaciones comerciales puedan generar sobre las personas.

Finalmente, en términos de protección del valor de una compañía o del resguardo de su reputación, la debida diligencia permite evidenciar si una empresa ha adoptado medidas concretas y reales, e implementado procesos y controles suficientes para prevenir cualquier impacto en los DD.HH.

CAPÍTULO 2:

**MODELO DE
DEBIDA
DILIGENCIA
EN DERECHOS
HUMANOS**

Las empresas —según su nivel de maduración y contexto externo e interno— deben incorporar el enfoque basado en derechos humanos en su organización. Para lograr tal meta, ponemos a disposición de los asociados una herramienta que desarrolla —en un nivel operativo y práctico— un modelo de debida diligencia en DD.HH. Se ofrece un punto de partida susceptible de ser mejorado por cada empresa de acuerdo con sus necesidades.

Independientemente de la maduración interna que la organización tenga en temas de DD.HH., cualquier empresa puede iniciar los procesos de debida diligencia. Es muy posible que durante la propia implementación estos procesos se vayan fortaleciendo. El objetivo final es que el diseño de dichos procesos responda específicamente a los riesgos en DD.HH. que la operación necesita gestionar, y no a un modelo estandarizado de implementación. Ello, debido a que uno de los valores principales de la debida diligencia es que la estrategia sea proporcional a los riesgos que cada empresa enfrenta. Por tanto, es posible construir tantos procesos como empresas existan.

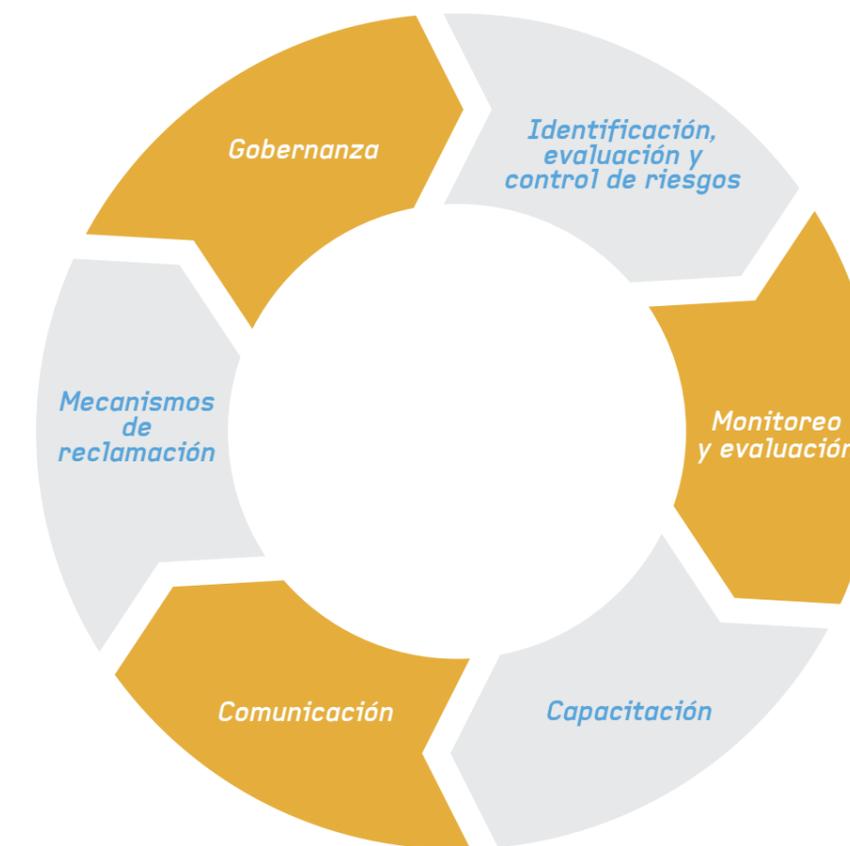
La herramienta que proponemos está organizada sobre la base de un conjunto de procesos que precisan ser implementados, los cuales pueden clasificarse en seis etapas: i) definir los compromisos, lineamientos y estructura de gobernanza de la empresa para los asuntos de DD.HH., (ii) identificar, evaluar y controlar los riesgos en DD.HH., (iii) monitorear y evaluar el cumplimiento de los controles, a fin de gestionar de manera proactiva y preventiva sus impactos reales, potenciales o percibidos, (iv) implementar procesos de capacitación que lleguen a todos los niveles de la organización, (v) comunicar los avances en la gestión y, finalmente, (vi) contar con mecanismos de reclamación efectivos que permitan una respuesta oportuna y retroalimenten a la gestión para su mejora continua.

Es importante señalar que las etapas propuestas han sido construidas tomando como referencia la *Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable*.²⁶

Mediante esta Guía, la SNMPE busca promover que se viabilicen acciones preventivas en DD.HH., acordes a los estándares internacionales en la materia.

26. La *Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable* consta de 6 etapas: 1) Incorporar la conducta empresarial responsable a las políticas y sistemas de gestión de la empresa; 2) Identificar y evaluar los impactos negativos reales y potenciales asociados en las operaciones, cadenas de suministro o relaciones comerciales; 3) detener, prevenir o mitigar los impactos negativos; 4) hacer un seguimiento de la implementación y los resultados; 5) informar sobre cómo se abordan los impactos; 6) reparar o colaborar en la reparación del impacto cuando corresponda. Estas etapas han sido adaptadas al contexto del sector minero energético peruano.

Figura 2
Etapas en la implementación de debida diligencia en DD.HH.



Fuente: Elaboración propia

2.1 GOBERNANZA



En esta sección presentamos la primera etapa, relacionada con la construcción y consolidación de la estructura de gobernanza interna de la empresa, necesaria para lograr la integración de los procesos referidos a la debida diligencia en DD.HH.

De acuerdo con los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos, las líneas directrices de la OCDE y los estándares del ICMM, las empresas deben definir y expresar, desde el más alto nivel de la organización, su compromiso público de respetar los derechos humanos. Por ello, el punto de partida recomendado es la aprobación de una Política de Derechos Humanos, que defina compromisos claros y posibilite la inclusión transversal del enfoque de DD.HH. en la gestión de la empresa.²⁷ Esta política debe ser difundida tanto al interior de la organización como entre sus principales grupos de interés. En el anexo 2 se comparte un modelo de Política de Derechos Humanos.

Dado el carácter transversal de los derechos humanos, que abarcan a todas las áreas de la organización, no es suficiente con tener directrices de alto nivel que expresen las conductas esperadas. El enfoque de derechos humanos requiere ser integrado en las distintas políticas, procedimientos e instrumentos de gestión de cada área de la empresa, de tal manera que los compromisos asumidos se vean reflejados en acciones prácticas.

Todo el ecosistema de instrumentos internos requiere estar alineado en materia de derechos humanos, lo que incluye el Código de Conducta de la empresa, las políticas, los procedimientos y los estándares de seguridad y salud, de gestión del talento, de seguridad patrimonial, de gestión de riesgos y de relaciones comunitarias, así como los reglamentos internos de trabajo, entre otros documentos, para favorecer la coherencia y predictibilidad.²⁸

Un segundo elemento medular es la definición de quién será el responsable de articular y supervisar la gestión de derechos humanos en la organización. No existe una fórmula única. Por ejemplo, dependiendo del contexto de la empresa y de los riesgos materiales, esta responsabilidad puede estar alojada en áreas ya existentes, como gestión social, seguridad y salud, recursos humanos o sostenibilidad, entre otras. En otros casos, las organizaciones optan por tener definida una función específica a dedicación exclusiva. Tal es el caso, por ejemplo, de las superintendencias, asesorías, o el de los oficiales de cumplimiento en derechos humanos.

Finalmente, dado el carácter transversal de los derechos humanos, una tercera forma de gobierno supone la conformación de comités que articulen con las distintas áreas involucradas. Estos modelos de gobierno no son excluyentes y deben ser ajustados a las necesidades de la empresa.

27. OCDE. *Guía de la OCDE de la debida diligencia para una conducta empresarial responsable*. (2018) p.26 "Sección 1.1. Diseñar, adoptar y divulgar una combinación de políticas en los ámbitos de la CER que articulen los compromisos de la empresa con los principios y normas contenidos en las Líneas Directrices de la OCDE para EMN, así como sus planes para implementar la debida diligencia; esto será relevante para las actividades propias de la empresa, su cadena de suministro y otras relaciones comerciales."

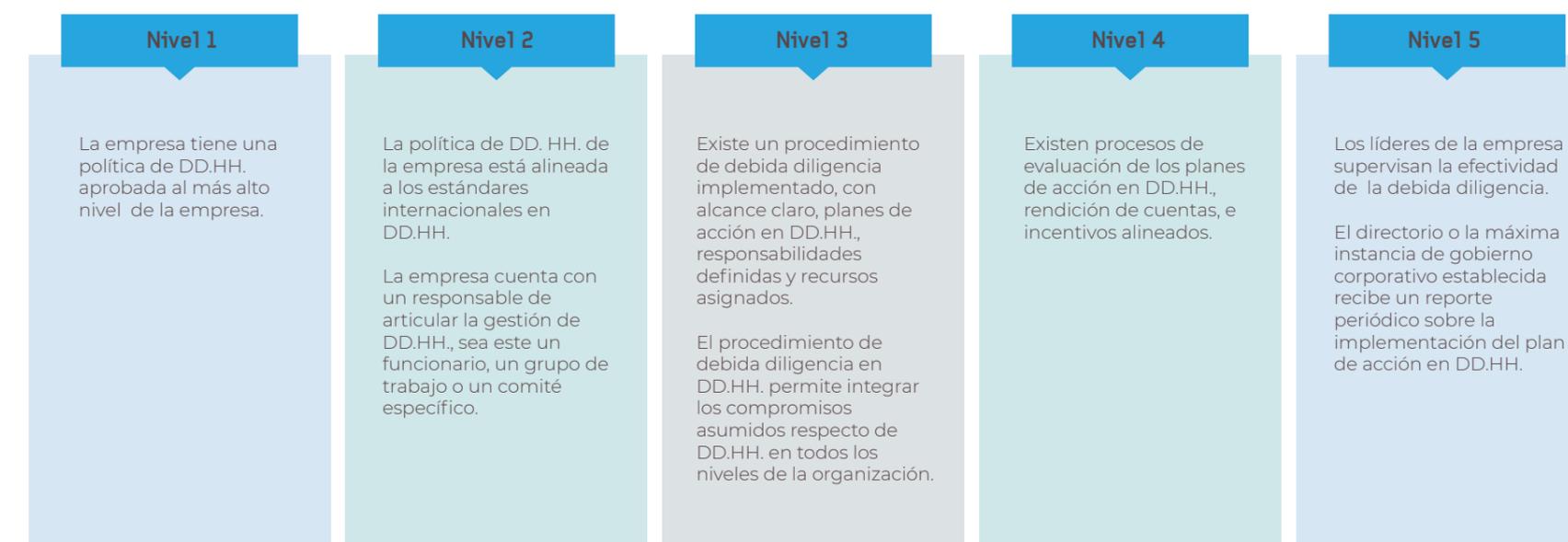
28. OCDE. *Guía de la OCDE de la debida diligencia para una conducta empresarial responsable*. (2018) p.27 "Sección 1.2. Buscar incorporar las políticas de CER de la empresa a sus órganos de supervisión. Incorporar las políticas de CER de la empresa a los sistemas de gestión de forma que se implementen como parte de los procesos habituales de la empresa, teniendo en cuenta la posible independencia, autonomía y estructura legal de estos organismos según las leyes y normativas nacionales."

Sean cuales fueren las opciones elegidas, resulta clave que el responsable de la gestión de DD.HH. participe en las evaluaciones de riesgos de la empresa, tenga acceso a las instancias de toma de decisiones y esté conectado con las áreas funcionales pertinentes, a fin de asegurar la incorporación del enfoque basado en DD.HH. de manera transversal a la organización.

Un tercer elemento importante en el marco de la gobernanza es la formulación de planes de acción que asignen responsabilidades y recursos específicos para la aplicación práctica de los lineamientos y compromisos asumidos por parte de las distintas áreas de la empresa.

En la siguiente matriz se detallan distintos niveles de maduración asociados a la construcción de la gobernanza en DD.HH. de una empresa, donde 1 denota una gestión inicial y 5 corresponde a un nivel más maduro.

Tabla 1
Matriz de niveles de maduración con respecto a la gobernanza en DD



Fuente: Elaboración propia a partir de ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p. 23-25



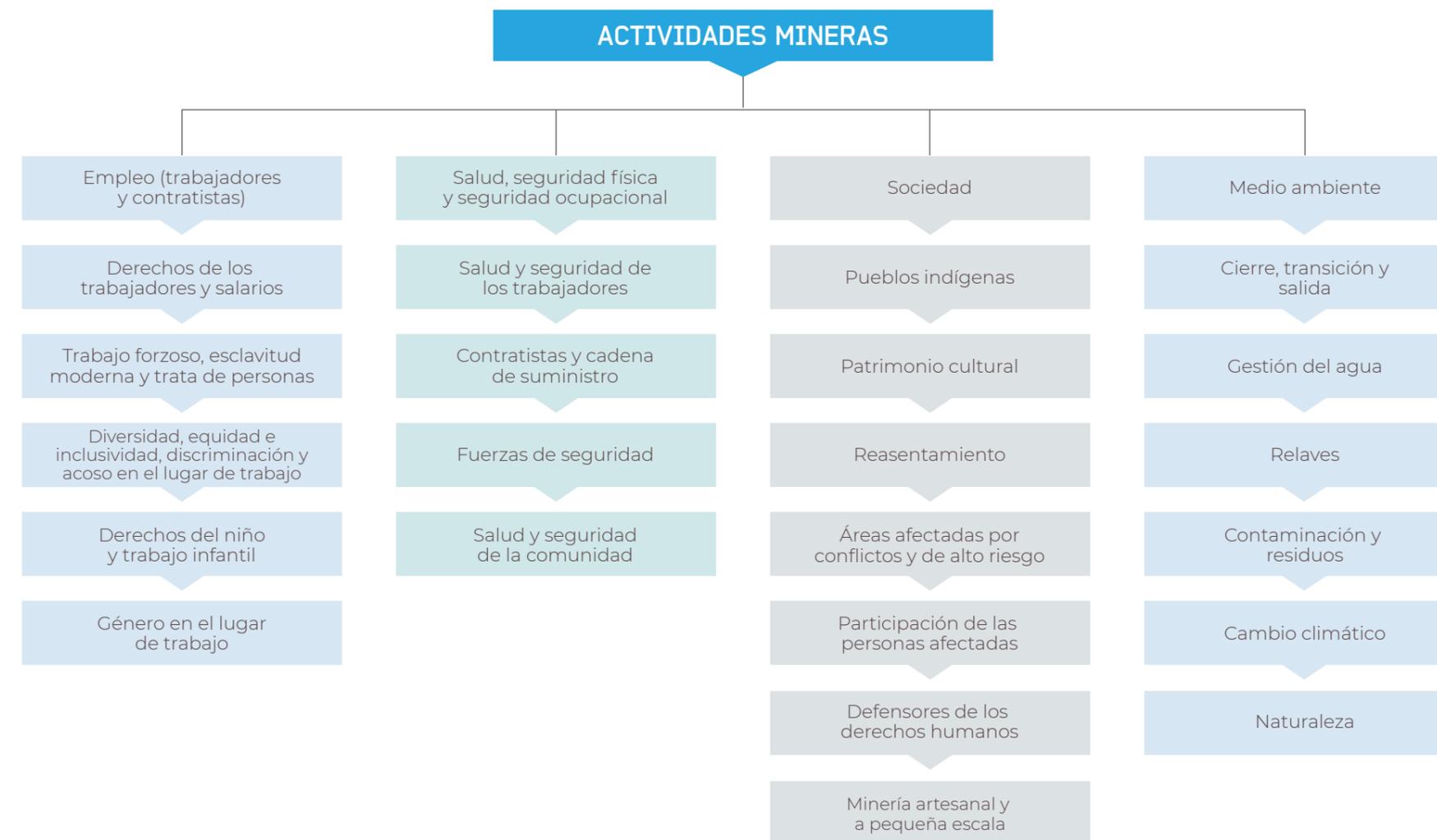
2.2 IDENTIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL DE RIESGOS EN DD.HH.

En esta etapa se plantea el tema de la gestión de riesgos en derechos humanos —que es el corazón del proceso de la debida diligencia y que permitirá priorizar los asuntos relevantes—, con el fin de gestionar los controles necesarios para prevenir la materialización de impactos reales, potenciales o percibidos.

Por la naturaleza y alcance de las actividades del sector minero energético, las empresas ya tienen una importante experiencia en gestión de riesgos (en las áreas legal, social, ambiental, de seguridad y salud, entre otras), con metodologías propias que se han ido desarrollando como parte de su buen gobierno corporativo. El objetivo de esta guía es incorporar el enfoque de DD.HH. a este mismo análisis que las empresas ya vienen aplicando, de modo que se constituya en un marco de referencia voluntario que cada empresa puede utilizar en función de sus necesidades.

Es importante mencionar que los riesgos en DD.HH. están relacionados con distintas áreas de la organización y de las partes involucradas que abarcan aspectos de empleo, salud y seguridad, sociedad, y medio ambiente. Para una mejor identificación de los riesgos en DD.HH. en las actividades minero energéticas se presenta la siguiente figura.

Figura 3 Materias clave para la identificación de riesgos en DD.HH. en las actividades minero energéticas



Fuente: Guía de Debida Diligencia en materia de Derechos Humanos del ICMM (2023) p. 7



2.2.1 ANÁLISIS DEL CONTEXTO

Un importante punto de partida para la identificación y evaluación de los riesgos de DD.HH. es el análisis de contexto interno y externo a la organización.

2.2.1.1 ANÁLISIS DEL CONTEXTO EXTERNO

Para la elaboración del análisis del contexto externo, se recomienda que las empresas revisen y actualicen la información de su contexto social, político, económico y demás información pertinente a nivel comunitario, provincial, regional y/o nacional, de acuerdo con las necesidades de sus actividades. Para ello, se podrá recurrir al análisis de fuentes primarias o secundarias.

Recoger la información de grupos de interés resulta relevante para el proceso de identificación de riesgos en DD.HH. Algunos mecanismos que las empresas minero energéticas utilizan son entrevistas de campo, focos grupales, encuestas con las partes interesadas (trabajadores, contratistas, comunidades, sociedad civil, autoridades, medios de comunicación, entre otros), a fin de conocer cómo estas perciben la situación de derechos humanos.²⁹ Se recomienda realizar un análisis de contexto al menos una vez al año o actualizarlo cuando se produzca un cambio significativo.

29. La OCDE ha desarrollado su Guía de la OCDE de diligencia debida para la participación significativa de las partes interesadas en el sector extractivo, así como el *Manual sobre diligencia debida ambiental en las cadenas de suministro de minerales*.

2.2.1.2 ANÁLISIS DEL CONTEXTO INTERNO

Por su parte, el análisis del contexto interno requiere una revisión y/o actualización del marco de buen gobierno corporativo, sus principales políticas o estándares, así como la situación actual de las áreas que conforman la organización. Dicho análisis se debe realizar desde el inicio y a lo largo del ciclo de la actividad. Recomendamos que, inicialmente, las empresas revisen las fuentes primarias y secundarias que tienen a su alcance y que han sido ejecutadas como parte del desarrollo de sus actividades, además de efectuar entrevistas a partes interesadas, dentro y fuera de la organización de los stakeholders identificados en cada caso.

A continuación, presentamos tres categorías de fuentes de información con las que se podría iniciar el proceso de debida diligencia:

- **Normativas:** Son documentos que la empresa requiere por alguna regulación interna (ley, reglamento, directiva u otros), para operar en el país.
- **Marco de gobierno corporativo:** Conformado por políticas, protocolos y lineamientos, entre otros documentos con los que cuenta la empresa para su gestión.
- **Voluntarias:** En esta categoría quedan incluidos los sistemas de reporte, informes o documentos, a los que la empresa accede o bien desarrolla directamente, pero que no son un requerimiento solicitado por la autoridad nacional para habilitar su operación.

A modo de ejemplo, detallamos algunas fuentes de información que se encuentran a disposición de las empresas y que son fruto del desarrollo de sus actividades:

¿Se necesita contar con documentos de gestión o procedimientos internos en DD.HH. para comenzar a hacer una debida diligencia?

No necesariamente.

Tabla 2
Fuentes de información (por categoría)

Normativa	Marco de gobierno corporativo	Voluntaria
<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de impacto ambiental • Análisis de riesgos en seguridad y salud en el trabajo • Denuncias en la línea ética 	<ul style="list-style-type: none"> • Quejas y reclamos • Estudio de percepciones • Estudio de línea de base socioeconómica • Evaluación de riesgos operacionales • Matrices de riesgo • Antecedentes de la empresa, respecto de impactos en derechos humanos • Análisis de materialidad³⁰ • Autoevaluaciones • Contratos con proveedores • Resultados de una debida diligencia anterior • Identificación de principales actividades operativas que realiza la empresa, así como de las áreas y responsables involucrados en su ejecución • Identificación de principales proveedores (tener en cuenta su permanencia en el desarrollo del servicio, el tipo de actividad estratégica y/o la cantidad de personal con la que cuentan) • Identificación de proveedores que cuenten con antecedentes externos o registros internos vinculados a derechos humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Certificaciones (<i>Dow Jones, SABS, CM, ICMM, IRMA, GRI, ISOS, Pacto Global, SNMPE</i>, entre otros) • Reportes de sostenibilidad • Código de Conducta de la SNMPE • Información pública sobre la situación de los derechos humanos en la zona • Identificación de eventos no deseados relacionados con la empresa • Análisis de conflictividad social de la zona • Evaluación de la situación de derechos humanos, a partir de fuente secundaria • Informes defensoriales de la zona • Legislación de DD.HH. relacionada • Convenios con PNP u otras instituciones públicas

Con esta información ya se puede iniciar la identificación de riesgos. Es importante recordar que la lista que presentamos no es exhaustiva, ni excluye otros documentos que pueden encajar en alguna de las categorías presentadas. Asimismo, cabe señalar que es posible iniciar el proceso con una o varias fuentes de referencia. Todas y cada una de ellas permitirán hacer la debida diligencia.

Recomendamos a las empresas actualizar el análisis de su contexto externo e interno de manera periódica o, por lo menos, cuando se produzca un cambio significativo en el contexto o cuando se haya producido un cambio de etapa en el desarrollo de sus actividades.

2.2.2 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS EN DERECHOS HUMANOS

Cada operación minero energética es diferente y sus riesgos específicos variarán de acuerdo con el momento en el círculo de vida del activo, el tipo de operación, la ubicación, los contextos sociales, entre otros. Para asegurar una revisión integral, esta guía propone identificar las principales actividades de la empresa para cada etapa operativa. Los riesgos en DD.HH. podrán ser sistematizados y analizados en la siguiente matriz.

A diferencia de los análisis de riesgos corporativos en donde el objeto de estudio es la operación misma o la empresa, en lo que respecta a riesgos referidos a DD.HH. el sujeto de análisis es la persona

30. El análisis de materialidad es el proceso que llevan a cabo las organizaciones para definir sus temas relevantes, no solo desde la mirada financiera, sino también considerando potenciales impactos a sus grupos de interés.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3
Formato para la identificación, evaluación y control de riesgos en DD.HH.



Fuente: Elaboración propia a partir de ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p. 30-39 Evaluación de los aspectos más relevantes en derechos humanos.



A continuación, explicamos cada uno de los componentes del formato anterior y presentamos algunas referencias y preguntas orientadoras que pueden servir de apoyo para completarla.

Etapa operativa según sector

Etapa específica en la que se encuentra la empresa en actividad, bien sea del sector minero, hidrocarburos o energía. Se recomienda realizar un proceso de debida diligencia en cada una de las etapas del proyecto u operación, pues cada etapa abarca nuevos o distintos riesgos en DD.HH. De acuerdo con la información recogida en las entrevistas realizadas, estas serían las etapas a tomar en consideración:

Tabla 4
Etapas operativas por sector

Minería	Hidrocarburos	Energía
<ul style="list-style-type: none"> • Exploración • Construcción • Operación • Cierre de mina 	<ul style="list-style-type: none"> • Exploración • Explotación • Procesamiento • Refinación y/o fraccionamiento • Transporte • Comercialización 	<p>Generación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño, estudios de prefactibilidad y factibilidad • Construcción • Operación y mantenimiento <p>Transmisión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño, estudios de prefactibilidad y factibilidad • Construcción • Operación y mantenimiento <p>Distribución</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios técnicos y licencias • Construcción • Operación y mantenimiento

Fuente: Elaboración propia



Actividad o área de la empresa

Definirla implica revisar las principales actividades que realiza la empresa y también los análisis de riesgos tradicionales (social, ambiental, legal, de seguridad y otros), además del análisis de riesgos en DD.HH. Sugerimos tomar en cuenta las siguientes actividades o áreas de la empresa:

Tabla 5
Actividad o área de la empresa

<ul style="list-style-type: none"> • Legal • Comunicaciones • Sostenibilidad • Asuntos de gobierno • Relaciones comunitarias • Desarrollo social • Recursos humanos • Servicios generales • Relaciones laborales • <i>Supply</i> (proveedores, contratistas) • Consultas, quejas y reclamos • Riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveeduría local • Seguridad patrimonial • <i>Safety</i> (seguridad industrial) • Salud ocupacional • Medio ambiente • Permisos • Operaciones • <i>Marketing</i> (mercadeo) • Finanzas • <i>Compliance</i> (cumplimiento)
---	---

Fuente: Elaboración propia



Evento no deseado

Adicionalmente, en el Anexo 4 hemos incluido información respecto de algunas actividades tipo por sector, que recomendamos revisar.

“Cualquier evento involuntario generado a partir del desarrollo de la actividad operativa y que supone un impacto en el goce de derechos de las personas”.³¹

Se sugiere realizar este análisis teniendo como punto de partida las siguientes preguntas:

1. ¿El ejercicio de mi actividad operativa genera un impacto en el goce de los derechos de las personas?
2. En el desarrollo de mi actividad operativa, ¿cuáles son los eventos que, de ocurrir, podrían afectar directamente a las personas?
3. ¿Cómo mi actividad operativa puede afectar a las personas de manera indirecta?
4. ¿Existen eventos externos a la empresa, pero vinculados a mi actividad operativa, que puedan afectar a las personas?
5. ¿Existen antecedentes sobre impactos en derechos humanos en el sector, relacionados con mi actividad operativa?

31. Adaptado de: ISO 31000. *Gestión de riesgos* (2018)



Fuente de peligro

Tal como se indicó en el capítulo 1, constituye fuente de peligro cualquier situación o elemento con potencial para provocar daños. La fuente puede estar asociada a uno o más eventos no deseados. Para su identificación, ayudarán las siguientes preguntas:

1. ¿Qué causó o está causando el evento no deseado que se ha identificado?
2. ¿Cuáles son los principales motivos por los que un evento así podría ocurrir?
3. ¿Está asociado a otro evento?, ¿a cuáles y por qué?
4. ¿Está asociado a algún evento previo?, ¿a quiénes afecta?
5. ¿Cuál es la conexión y cuáles las causas o raíces?

Derechos humanos vinculados

Para llenar la casilla de DD.HH. vinculados, recomendamos tener en consideración como mínimo los derechos humanos reconocidos en la Declaración Universal de Derechos Humanos, que aparecen listados en el siguiente recuadro.

- Libertad
- Igualdad y no discriminación
- Vida
- Integridad
- Prohibición de esclavitud y servidumbre
- Prohibición de trabajo infantil
- Prohibición de la tortura
- Reconocimiento de la personalidad jurídica
- Asilo
- Libre circulación nacional e internacional
- Vida privada y familiar
- Presunción de inocencia
- Debido proceso
- Prohibición de detención arbitraria
- Asistencia legal

- Nacionalidad
- Igualdad ante la ley
- Igualdad en el matrimonio y protección
- Trabajo y condiciones dignas
- Libertad sindical
- Derecho a la negociación colectiva
- Propiedad privada
- Libertad de pensamiento y de religión
- Libertad de expresión
- Libre reunión y asociación
- Participación ciudadana
- Esparcimiento
- Cultura
- Educación
- Salud
- Propiedad intelectual

Esta lista refleja lo requerido por el Principio Rector 12, esto es, el respeto a los derechos reconocidos en la Carta Internacional de Derechos Humanos —integrada por la Declaración Universal de DD.HH., el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales y el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos— y en la Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo. No obstante, como se mencionó en el apartado 2.2. figura 3, los riesgos en DD.HH. están relacionados con otros aspectos como empleo, salud y seguridad, sociedad, y medio ambiente³².

32. Para el aspecto ambiental, la OCDE ha desarrollado un *Manual sobre debida diligencia ambiental en las cadenas de suministro de minerales*.



Títular del derecho

Los titulares de derechos son todas las personas o grupos de personas que puedan verse involucradas en la materialización del evento no deseado y que están relacionados con las actividades de la empresa. Para su identificación, pueden ser de utilidad las siguientes preguntas:

1. ¿Quiénes son las personas directa e indirectamente afectadas por la materialización del evento no deseado?
2. ¿Las posibles personas afectadas son parte del equipo interno de la empresa? ¿Son miembros de las comunidades, contratistas o ciudadanos del área de influencia de la empresa?
3. ¿Las personas o partes interesadas potencialmente impactadas pertenecen a uno o más grupos vulnerables?



Tipo de riesgo

En el caso de los derechos humanos, el foco de análisis de los riesgos es la persona. Por ello, debemos considerar todas aquellas acciones que podrían impactar o reducir la capacidad de una persona para ejercer sus derechos (impacto en DD.HH.).

Estos riesgos pueden ser reales, potenciales o percibidos. Para el llenado de esta casilla, se sugiere utilizar las siguientes definiciones:

- Real** Se ha materializado el impacto en algún momento
- Potencial** Es probable que se materialice el impacto
- Percibido** Las partes interesadas perciben que el impacto se materializa, sin que esto se produzca en la realidad

Fuente: Adaptación de ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos* (2023)



Involucramiento de la empresa

Adicionalmente, es necesario comprender la participación de la empresa y determinar su responsabilidad respecto del impacto. La información que se consigne servirá al momento de plantear una estrategia para la gestión de los riesgos de impacto en DD.HH.

Proponemos tener en cuenta los siguientes criterios para el llenado de la matriz:

- Causa** La empresa es la responsable directa del impacto.
- Contribuye** La empresa contribuye a la materialización del impacto.
- Directamente vinculada** Las relaciones comerciales de la empresa materializan el impacto.
- No vinculada** Ni la empresa ni sus relaciones comerciales se encuentran asociados a la generación del impacto.

Fuente: Adaptación de ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos* (2023) p.36



Descripción del riesgo (impacto en DD.HH.)

Sobre la base de la información recogida y consolidada en el formato proponemos describir de manera corta y sencilla los riesgos de impacto en DD.HH. Para ello, proponemos la siguiente plantilla base:

Afectación al derecho al/a la **[Derecho humano vinculado]** de **[Titular de derecho identificado]** por **[evento no deseado]** en **[actividad operativa vinculada]**

Ofrecemos algunos ejemplos de la aplicación de este formato de redacción:

“Afectación al **derecho a la vida o a la integridad** de la **comunidad X** por **uso excesivo de la fuerza por parte de la seguridad privada** en el **mantenimiento de la seguridad en la colindancia de la concesión**”

“Afectación al **derecho al ambiente sano** de la **comunidad X** por el **vertimiento de aguas fuera del rango autorizado** en el **tratamiento de aguas residuales**”

“Afectación al **derecho al ambiente sano** de la **comunidad X** por **disposición final inadecuada de residuos sólidos**”

Cada empresa debe realizar un ejercicio similar para cada uno de los eventos no deseados que obtenga en su propio análisis. Realizar este ejercicio facilitará la gestión y comunicación de los eventos no deseados. Sugerimos que en la descripción del riesgo se detalle información sobre: fuente de peligro, tipo de riesgo e involucramiento de la empresa, de modo que sirvan de guía al momento de pasar a los siguientes subprocesos.



2.2.3 Evaluación de riesgos de impacto en derechos humanos

Culminado el proceso de identificación de riesgos en DD.HH., es posible que se cuente con una larga lista de estos. Recordemos que la debida diligencia entiende que el abordaje de cada uno de estos riesgos debe responder de manera proporcional a su impacto en los DD.HH. Para asegurar este punto, el ICMM propone una metodología de evaluación en el marco de su *Guía de debida diligencia en derechos humanos*³³, la cual pasamos a explicar.

33. ICMM. *Guía de debida diligencia en derechos humanos* (2018) pp, 34-35.

Tabla 6
 Formato para la identificación, evaluación
 y control de riesgos en DD.HH.



Fuente: Elaboración propia a partir de ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p. 30-39 Evaluación de los aspectos más relevantes en derechos humanos.

Esta metodología cumple con lo propuesto por los Principios Rectores, la guía del ICMM y la ISO 31000. El proceso de evaluación incorpora dos grandes criterios: la severidad y la probabilidad, los cuales, en conjunto, ayudarán a definir la calificación final que permite gestionar los riesgos por orden de prioridad, poniendo siempre a la persona en el centro.

Tabla 7

Evaluación de riesgos						
Severidad				Probabilidad		Calificación Final (Severidad x Probabilidad)
Gravedad	Alcance	Remediabilidad	Calificación (GxAxR)	Calificación Probabilidad		

Fuente: Elaboración propia a partir de ICMM, *Guía de Debita Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p. 34-35

Es importante tener en consideración que estos criterios se proponen con la única finalidad de analizar y evaluar los riesgos (de impacto) en derechos humanos, para facilitar la identificación de controles que permitan prevenirlos o mitigarlos.

La dignidad es un valor intrínseco y los derechos humanos son iguales e inalienables para todos.

2.2.3.1 SEVERIDAD

El primer criterio, al que denominamos **severidad**, involucra tres parámetros:

- La **gravedad** estima la fuerza del impacto generado, tanto como la vulnerabilidad del potencial afectado.
- El **alcance** del impacto se refiere a la cantidad de personas que podrían verse afectadas.
- La **remediabilidad** describe cuán complejo o sencillo podría ser dar atención y solución al impacto que se genere.

Cada uno de estos parámetros debe ser evaluado tomando en consideración las siguientes categorías y valores específicos:

Tabla 8
Parámetros para evaluar la severidad

Parámetros	Categorías	Valor	Descripción
Gravedad	Alta	A	Afectación a la vida e integridad de las personas o colectivos
	Media	B	Afectación de derechos vinculados a necesidades básicas (educación, salud, seguridad, entre otros)
	Baja	C	Otro tipo de afectaciones
Alcance del Impacto	Colectivo	A	Número significativo de personas o comunidades involucradas
	Múltiple	B	Múltiples personas o familias involucradas
	Único	C	Una sola persona o familia involucrada
Carácter remediabile	Difícil	A	Requiere de acciones técnicas complejas / poca aceptación de la remediación por parte de un grupo identificado / baja capacidad del responsable para la implementación / sin sustituto viable de las pérdidas causadas por los impactos.
	Moderado	B	Requiere de acciones técnicas simples / cuenta con aceptación de las acciones por parte de un grupo identificado / el responsable puede desarrollar la capacidad de implementar acciones.
	Sencillo	C	Requiere de acciones técnicas más simples / cuenta con aceptación de las acciones por parte de un grupo identificado / el responsable tiene la capacidad para implementar las acciones.

Fuente: Adaptación del ICMM, *Guía de Debita Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p.34

Una vez que se haya asignado el valor para cada uno de estos tres parámetros, se procederá a formular la calificación final del criterio “severidad”, que resulta de multiplicar los tres resultados obtenidos (gravedad, alcance y remediabilidad) según se detalla en la tabla adjunta.

Tabla 9

Calificación de la severidad	
Calificación	Descripción
Reducida	CCC
Menor	BBC / CBC
Moderada	ABC / ACC / BBB
Alta	AAB / ABB / AAC
Grave	AAA

Fuente: Adaptación de ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p.34

Tabla 10

Evaluación de riesgos					
Severidad			Probabilidad		Calificación Final (Severidad x Probabilidad)
Gravedad	Alcance	Remediabilidad	Calificación (GxAxR)	Calificación Probabilidad	

Fuente: Elaboración propia a partir de ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p. 34-35

La combinación de la calificación de la severidad y la probabilidad, como se verá más adelante, proporciona la calificación final de la evaluación del riesgo.

2.2.3.2 PROBABILIDAD

La **probabilidad** está relacionada con la posibilidad de ocurrencia o materialización del riesgo. Para determinar cuán probable es que ocurra cada uno de los riesgos, se sugieren tomar en cuenta los siguientes parámetros de evaluación:

Tabla 11
Parámetros para evaluar la probabilidad

Parámetro	Descripción
Ocorre o es seguro que ocurra	El impacto en DD.HH. ocurre, es muy seguro que ocurra y/o ha ocurrido con frecuencia anteriormente.
Probable	Hay una alta probabilidad de que el hecho ocurra y/o ha ocurrido con poca frecuencia anteriormente.
Posible	Es posible que el hecho ocurra y/o ha ocurrido en algún momento anteriormente.
Improbable	Hay una baja probabilidad de que el hecho ocurra.
Raro	El impacto nunca ha ocurrido y hay una probabilidad muy baja de que este se materialice en algún momento.

Fuente: Adaptación del ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p. 35

Como se mencionó anteriormente, los resultados de la combinación entre severidad y probabilidad nos van a permitir realizar, a continuación, la evaluación final del riesgo.

2.2.3.3 LA CALIFICACIÓN FINAL

La calificación final se obtiene de combinar los resultados obtenidos en cuanto a severidad y probabilidad.

El resultado final de todos los riesgos en DD.HH. puede ser ubicado en el mapa de calor que se muestra en la tabla 9, el mismo que incluso permite identificar aquellos que resultan más relevantes.

Tabla 12



Fuente: Elaboración propia a partir de ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p. 34-35

Tabla 13
Mapa de calor

Probabilidad	Severidad				
	Reducido	Menor	Moderado	Alto	Grave
Ocurre o es seguro que ocurra	Medio	Significativo	Significativo	Alto	Severo
Probable	Medio	Medio	Significativo	Alto	Severo
Posible	Bajo	Medio	Significativo	Alto	Severo
Improbable	Bajo	Bajo	Medio	Significativo	Severo
Raro	Bajo	Bajo	Medio	Medio	Alto

Fuente: Adaptación del ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p.35

Como resultado de todo este proceso se logra una evaluación de todos los riesgos en derechos humanos, incluidos aquellos que son críticos. Ello permite que las empresas —según su tamaño, alcance, sector, contexto y nivel de riesgo— puedan implementar controles proporcionales a los riesgos identificados, con la finalidad de prevenir o mitigar potenciales impactos. Las buenas prácticas y los estándares internacionales recomiendan abordar, en un primer momento, aquellos riesgos cuya calificación final sea alta y severa.

Todos los riesgos en DD.HH. deben ser gestionados y abordados en función de su calificación final respecto de criticidad identificado en el mapa de calor.

2.2.4 CONTROL DE RIESGOS

Tabla 14:
Formato para la identificación, evaluación
y control de riesgos en DD.HH.



Fuente: Elaboración propia a partir de ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p. 30-39 Evaluación de los aspectos más relevantes en derechos humanos.

Luego de haber identificado y evaluado los riesgos, entre ellos los asuntos críticos con calificación final alta y/o severa, la primera medida a tomar será detener aquellas actividades que estén causando impactos en los DD.HH. En segundo lugar, la empresa debe desarrollar e implementar planes de acción adecuados, para prevenir y mitigar los posibles impactos.

Para que estos planes de prevención y mitigación sean efectivos, se propone considerar los distintos elementos vinculados a la toma de decisiones de cada empresa:

Tabla 15

Alineamiento a las etapas de gestión	Indicadores medibles	Desarrollo de medidas preventivas	Desarrollo de medidas mitigantes	Recursos humanos y financieros disponibles
Objetivos a mediano y largo plazo	Responsables	Reporte periódico sobre avances	Evaluación del impacto	Cadena de suministros

Fuente: Elaboración propia

A modo de ejemplo, se formula el planteamiento de tres casos de riesgo, acompañados de posibles controles de prevención y mitigación:

Tabla 16

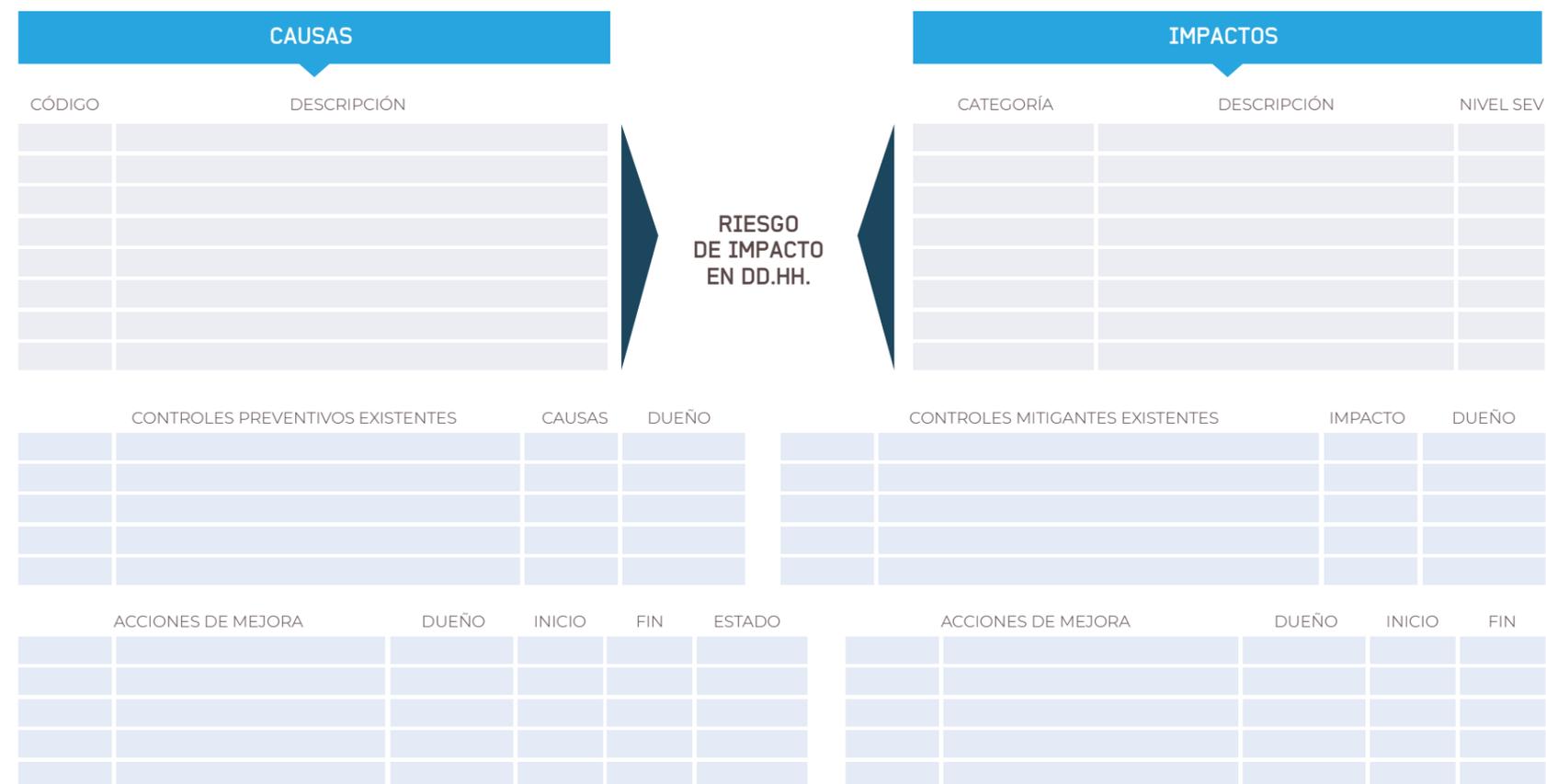
<p>“Afectación al derecho a la vida o a la integridad de la comunidad X por uso excesivo de la fuerza por parte de la seguridad privada en el mantenimiento de la seguridad en la colindancia de la concesión”</p>	<p>“Afectación al derecho al ambiente sano de la comunidad X por el vertimiento de aguas fuera del rango autorizado en el tratamiento de aguas residuales”</p>	<p>“Afectación al derecho al ambiente sano de la comunidad X por disposición final inadecuada de residuos sólidos”</p>
<p>Ejemplos de controles de prevención y mitigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generar políticas o códigos de conducta que permitan influir realmente en las acciones que despliega el proveedor de seguridad privada • Realizar reportes periódicos a la alta gerencia de la empresa en temas de uso de la fuerza • Basarse en los resultados de la evaluación de riesgos para actualizar y fortalecer la gestión en temas de seguridad privada • Cláusulas contractuales que determinen el término del contrato con el proveedor de seguridad privada cuando se constate un uso de la fuerza desproporcionado por parte de su personal • Implementar los mecanismos de quejas y reclamos 	<p>Ejemplos de controles de prevención y mitigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de equipos de acuerdo con indicación del proveedor • Análisis de laboratorio diarios • Monitoreos previos al vertimiento • Certificados de calidad de los equipos • Inspecciones diarias de HC • Implementación de la ISO 14001 • Áreas internas con personal especializado y recursos suficientes • Implementar los mecanismos de quejas y reclamos 	<p>Ejemplos de controles de prevención y mitigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de equipos de acuerdo con indicación del proveedor • Análisis de laboratorio diarios • Certificados de calidad de los equipos • Inspecciones diarias de HC • Áreas internas con personal especializado y recursos suficientes • Convenios con grupos de interés • Economía circular • Implementar los mecanismos de quejas y reclamos

Fuente: Elaboración propia

En el entendido de que cada empresa de los tres subsectores ha desarrollado su propio sistema de gestión de riesgos en función de las características propias de su negocio —lo que incluye temas financieros, sociales, ambientales, legales, reputacionales y de seguridad patrimonial, entre otros— resulta necesario que se incluyan también, en la toma de decisiones, controles que respondan y guarden proporción con los impactos en DD.HH.

A nivel operativo existen muchas herramientas y metodologías para la gestión de controles —por ejemplo, la ISO 31000—, muchas de las cuales han sido adoptadas e incluso superadas por las propias empresas. Una de las más aplicadas es la metodología de Bowtie, que permite atribuir los controles necesarios para prevenir o mitigar cada evento no deseado.

Tabla 17
Matriz de Bowtie

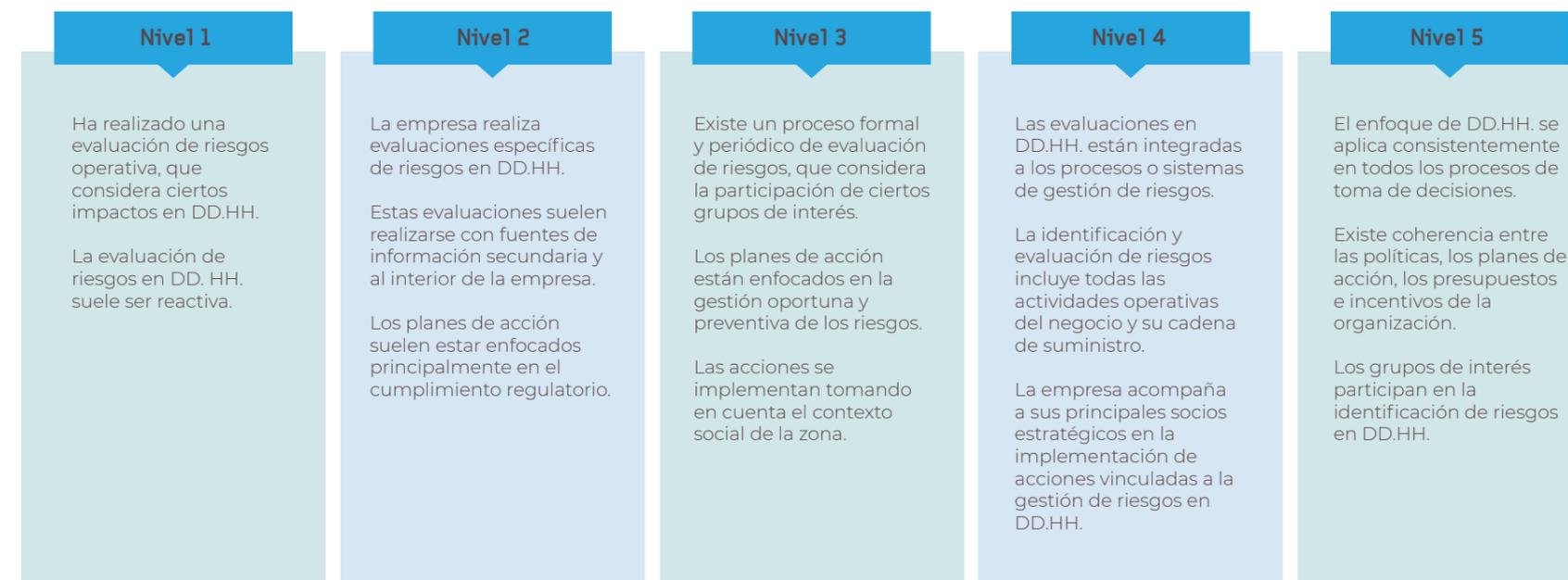


Fuente: Elaboración propia.

Estos controles deberán ser monitoreados por la alta dirección de la organización y por las áreas competentes, como se verá en la sección siguiente.

Finalmente, presentamos una matriz de maduración para la etapa de identificación y gestión de riesgos. Es importante señalar que esta información busca ayudar a las empresas en la implementación del proceso de debida diligencia en DD.HH. y mostrar los estándares internacionales sobre la materia. Específicamente para la etapa de identificación y gestión de riesgos, el nivel 5 refleja lo requerido por los Principios Rectores 17³⁴ y 18.B).³⁵ Adicionalmente, cabe recordar que cada uno de los niveles de la matriz que proponemos, incorpora los señalamientos del nivel precedente.

Tabla 18
Matriz de niveles de maduración respecto de identificación, evaluación y control de riesgos



Fuente: Elaboración propia a partir de ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p. 23-26

34. Naciones Unidas. *Principios Rectores sobre las empresas y derechos humanos* (2011), pp. 21-22. "Principio Rector 17: Con el fin de identificar, prevenir, mitigar y responder de las consecuencias negativas de sus actividades sobre los derechos humanos, las empresas deben proceder con la debida diligencia en materia de derechos humanos. Este proceso debe incluir una evaluación del impacto real y potencial de las actividades sobre los derechos humanos, la integración de las conclusiones, y la actuación al respecto; el seguimiento de las respuestas y la comunicación de la forma en que se hace frente a las consecuencias negativas. (...)"

35. Naciones Unidas. *Principios Rectores sobre las empresas y derechos humanos* (2011), pp. 22-24. "Principio Rector 18.B: b) Incluir consultas sustantivas con los grupos potencialmente afectados y otras partes interesadas, en función del tamaño de la empresa y de la naturaleza y el contexto de la operación."

Tal como resaltamos en la presentación de esta guía, a diferencia de los análisis de riesgos corporativos en los que el objeto de estudio es la operación misma o la empresa; en lo que corresponde a riesgos en materia de derechos humanos, el sujeto de análisis es la persona (impacto en el goce de sus derechos).

Recordamos que la presente guía, elaborada por la SNMPE, tiene como propósito desarrollar, a nivel operativo, cada una de las etapas del proceso de debida diligencia en derechos humanos, donde la gestión de riesgos ocupa la posición de piedra angular. Si bien como producto de dicho análisis, las empresas estarán en capacidad de identificar sus propios riesgos de DD.HH., hemos considerado oportuno proponer también niveles de maduración para la gestión de ciertos temas relevantes, como: i) la igualdad de oportunidades para las mujeres, ii) la gestión de comunidades y iii) la cadena de suministro (véase Anexo 1).



2.3 MONITOREO Y EVALUACIÓN

La debida diligencia es un proceso de mejora continua, por ello, resulta crucial que las empresas implementen indicadores de monitoreo y evaluación. Ello, con la finalidad de conocer si la empresa está cumpliendo con sus objetivos y si los controles han tenido el resultado o impacto esperado. Los indicadores de monitoreo brindan a la empresa información objetiva y comparable, por lo que se constituyen en una herramienta útil que permite valorar el grado de cumplimiento esperado.

A continuación, proponemos algunas preguntas orientadoras para una mejor formulación del monitoreo y evaluación de la efectividad de los controles:

- ¿Los indicadores propuestos responden a los riesgos identificados?
- ¿Quién es el responsable del monitoreo de los controles para los riesgos en DD.HH. identificados?
- ¿Con qué frecuencia se produce ese monitoreo? ¿Se cuenta con evidencias?
- ¿Los controles incluyen a la cadena de suministro?
- ¿Para efectos de gestión, existen espacios de retroalimentación sobre las lecciones aprendidas en el proceso de debida diligencia?
- ¿Se ha realizado alguna evaluación para conocer si existe un riesgo en DDHH infrarrepresentado?
- ¿Se cuenta con mecanismos para identificar riesgos de corrupción?
- ¿con qué frecuencia se mide la eficacia del sistema de seguimiento?

Si bien es posible encontrar amplia literatura sobre las diversas clases de indicadores que se podrían emplear, su elección dependerá de las necesidades, tamaño, alcance y actividad de la empresa. Al respecto, todo indicador debe estar bien diseñado, por lo tanto, debe ser SMART, vale decir: específico, medible, atribuible, realista y focalizado.³⁶

36. OIT/CINTERFOR. *Guía para la evaluación de impacto de la formación* (2011), p.73



A continuación, compartimos algunos ejemplos, que no son los únicos ni son limitantes.

Tabla 19
Indicadores para el monitoreo y la evaluación

	Definición	Ejemplo
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> Monitorea los procesos, insumos y actividades ejecutadas 	<ul style="list-style-type: none"> Número de participantes por cada curso de formación en derechos humanos, debida diligencia, principios voluntarios, etc.
Resultado o producto	<ul style="list-style-type: none"> Mide los cambios de comprensión, capacidades, actitudes, condición física, social, cantidad de productos, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Variación en los cupos de formación en derechos humanos que se hayan creado
Efecto	<ul style="list-style-type: none"> Mide las consecuencias inmediatas de la actividad realizada sobre las personas, empresas o la sociedad. 	<ul style="list-style-type: none"> Tasa de trabajadores certificados Tasa de abandono de la formación en principios voluntarios
Impacto	<ul style="list-style-type: none"> Mide el cambio esperado luego de la realización de la actividad. Se puede medir en el mediano o el largo plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> Disminución de las quejas en derechos humanos Disminución de los accidentes de trabajo Disminución de los impactos reales enderechos humanos Incremento del rendimiento del personal de la empresa en derechos humanos

Fuente: Elaboración propia.

Para facilitar la comprensión a nivel operativo, recordemos los siguientes ejemplos acompañados esta vez de controles de monitoreo y evaluación:

Tabla 20

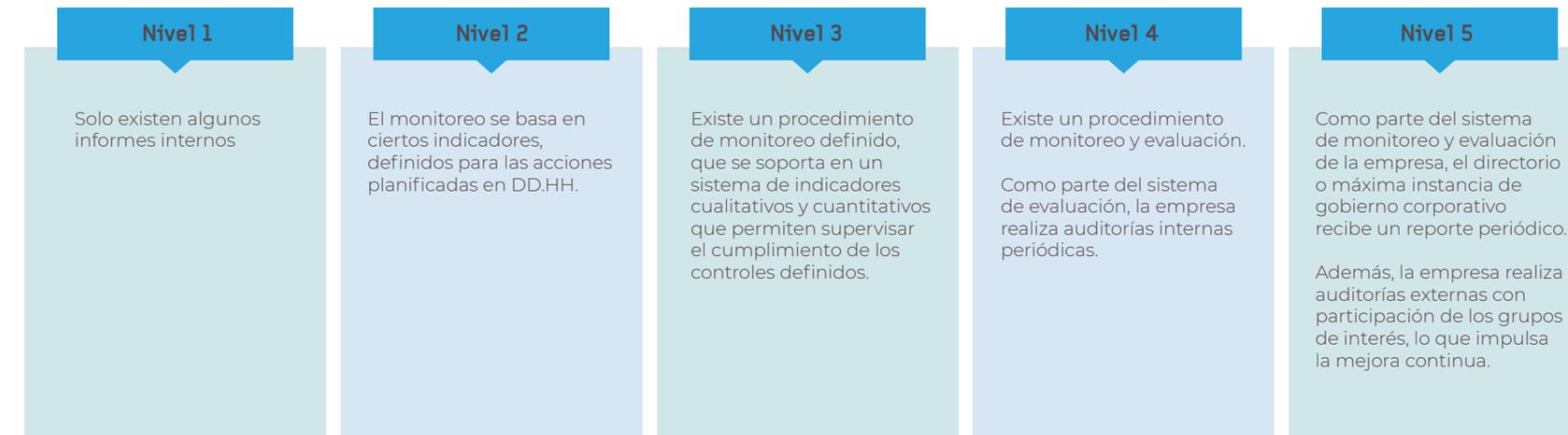
	“Afectación al derecho a la vida o a la integridad de la comunidad X por uso excesivo de la fuerza por parte de la seguridad privada en el mantenimiento de la seguridad en la colindancia de la concesión ”	“Afectación al derecho al ambiente sano de la comunidad X por el vertimiento de aguas fuera del rango autorizado en el tratamiento de aguas residuales ”	“Afectación al derecho al ambiente sano de la comunidad X por disposición final inadecuada de residuos sólidos ”
Ejemplos de medidas de monitoreo y evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> Realizar auditorías al proveedor de seguridad privada, específicamente referidas a la implementación de mecanismos de mitigación del riesgo en uso de la fuerza. Mantener una revisión periódica de la identificación de riesgos sobre uso de la fuerza, para corroborar su vigencia. Contar con un protocolo de acción en caso de crisis por ocurrencia de riesgo. Incluir en la formación del personal de seguridad las lecciones aprendidas en cuanto a prevención y mitigación del riesgo en cuanto a uso de la fuerza. Realizar estudios de percepciones en DHH 	<ul style="list-style-type: none"> Auditorías ambientales internas permanentes Capacitación continua al personal responsable de la operatividad de planta (Pre requisitos ISO 14001) Automatización de los dispositivos de control de aguas Fiscalización en cumplimiento en calidad de aguas Programas de monitoreo ambiental participativo y reporte a las autoridades 	<ul style="list-style-type: none"> Auditorías ambientales internas permanentes Capacitación continua al personal responsable de la operatividad de planta Programas de monitoreo ambiental participativo y reporte a las autoridades

Fuente: Elaboración propia.



A continuación, presentamos una matriz que permite identificar 5 niveles de maduración con respecto al monitoreo y evaluación del proceso de debida diligencia, en la cual cada uno de los niveles incorpora los señalamientos del nivel precedente:

Tabla 21
Matriz de niveles de maduración respecto de monitoreo y evaluación



Fuente: Elaboración propia a partir de ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p. 23, 24 y 28

2.4 CAPACITACIÓN

Para implementar con éxito el proceso de debida diligencia, toda empresa debe diseñar y llevar a efecto un programa de capacitación en el que aplique interna y externamente el enfoque de DD.HH. Para alcanzar dicho objetivo, en esta etapa se recomienda incorporar cursos especializados en el tema de empresas y derechos humanos dentro del programa o plan anual de capacitaciones para todos los colaboradores de la organización, desde los cargos de liderazgo hasta los cargos de nivel operativo.

En el caso de aquellas áreas con mayor exposición al riesgo, se recomienda implementar cursos específicos. Tal es el caso, por ejemplo, del personal responsable de la seguridad patrimonial del sitio, con quienes se deben realizar cursos especializados en seguridad y derechos humanos, uso de la fuerza o en *Principios Voluntarios en Seguridad y Derechos Humanos*³⁷, en caso la empresa se haya adherido a este último.

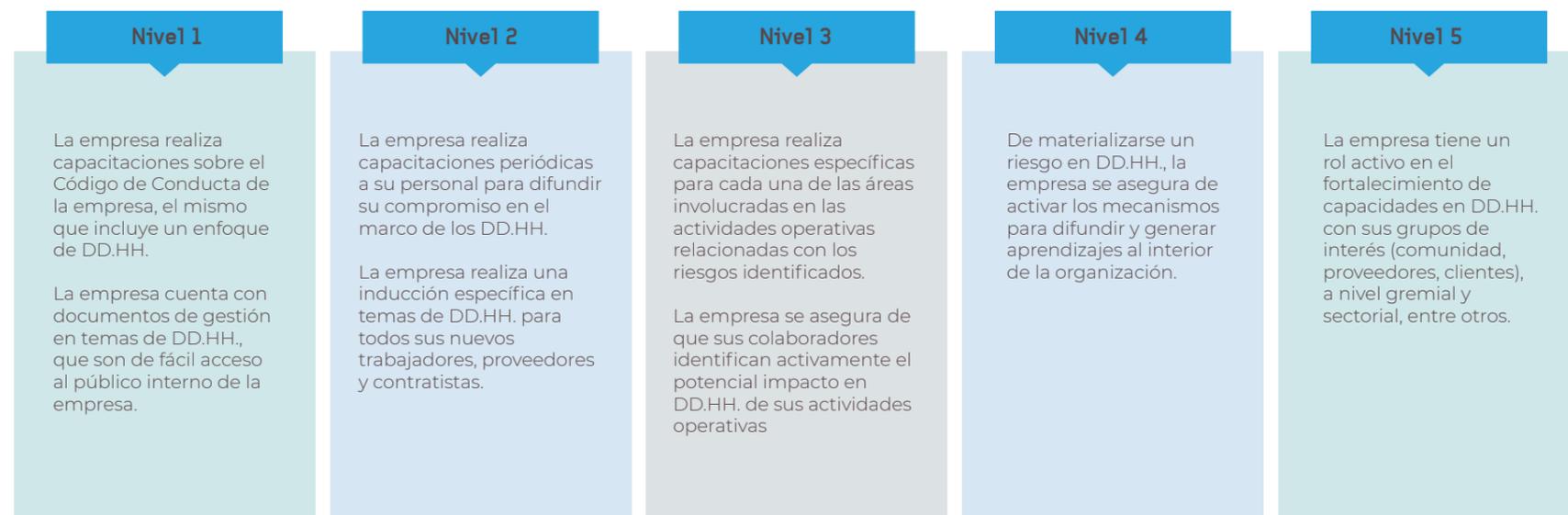
Es importante que la capacitación o entrenamiento no solo se desarrolle desde un punto de vista dogmático o jurídico, sino que tenga la flexibilidad y dinamismo suficiente para llegar a un nivel de capacitación operativa y práctica, con la finalidad de que permita a la empresa enfrentar los riesgos de impacto en derechos humanos que se deben gestionar dentro de la organización.

A continuación, detallamos los distintos niveles de maduración en capacitación en DD.HH. que pueden alcanzar las empresas. Cabe recordar que cada uno de los niveles de la matriz que proponemos, incorpora los señalamientos del nivel precedente.

37. The Voluntary Principles Initiative. *Principios voluntarios de seguridad y derechos humanos* (2000)



Tabla 22
**Matriz de niveles de maduración
respecto de capacitación**



Fuente: Elaboración propia a partir de ICMM. *Guía de Devida Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p. 23, 24 y 27

Para alcanzar el nivel 5 de maduración se recomienda revisar la Guía de la OCDE sobre diligencia debida para la participación significativa de las partes interesadas del sector extractivo³⁸.

38. OCDE. *Guía de la OCDE de diligencia debida para la participación significativa de las partes interesadas del sector extractivo* (2018)

2.5 COMUNICACIÓN

Establecer y mantener relaciones de confianza con los grupos de interés es fundamental para toda empresa mineroenergética. En esta etapa, cada empresa requiere comunicar, interna y externamente, información relevante acerca de las políticas, procesos y actividades que lleva a cabo para identificar, prevenir y abordar los impactos en DD.HH. Con tal fin, es conveniente que se formulen las siguientes preguntas:

- ¿Son públicos los documentos de buen gobierno corporativo de la empresa? ¿A través de qué medios se difunden? Además del idioma oficial del país ¿circulan en alguna lengua originaria?
- ¿Ha establecido la empresa un protocolo de comunicación externa para la gestión de crisis, que incluya temas de DD.HH.?
- ¿Ha desarrollado la empresa una campaña de comunicación accesible, adecuada y con enfoque multicultural para dar a conocer los mecanismos de quejas y reclamos y la línea ética?
- ¿La empresa recoge periódicamente información de sus grupos de interés claves para la gestión de DD.HH.? ¿Le permite esta información conocer sus preocupaciones, expectativas y percepciones?

Para facilitar la comprensión, mostramos los siguientes ejemplos de medidas de comunicación y difusión:

Tabla 23

<p>“Afectación al derecho a la vida o a la integridad de la comunidad X por uso excesivo de la fuerza por parte de la seguridad privada en el mantenimiento de la seguridad en la colindancia de la concesión”</p>	<p>“Afectación al derecho al ambiente sano de la comunidad X por el vertimiento de aguas fuera del rango autorizado en el tratamiento de aguas residuales”</p>	<p>“Afectación al derecho al ambiente sano de la comunidad X por disposición final inadecuada de residuos sólidos”</p>
<p>Ejemplos de medidas para la comunicación y difusión:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Difundir la política de DD.HH., el mecanismo de quejas y reclamos, el Código de Conducta y los principales documentos de gobierno corporativo con los que cuenta una empresa. • Tener un protocolo de comunicación externa en caso de crisis • Habilitar espacios interculturales para absolver las inquietudes sobre DD.HH. que manifiesten los grupos de interés. • Difundir el sistema de quejas y reclamos para la atención oportuna de los casos. 	<p>Ejemplos de medidas para la comunicación y difusión:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitoreos ambientales participativos • Reportes de monitoreo a OEFA • Reportes de sostenibilidad • Oficinas de información permanente, en la localidad, para los grupos de interés • Difundir el sistema de quejas y reclamos para la atención oportuna de los casos. 	<p>Ejemplos de medidas para la comunicación y difusión:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitoreos ambientales participativos • Reportes de monitoreo a OEFA • Reportes de sostenibilidad • Oficinas de información permanente, en la localidad, para los grupos de interés • Difundir el sistema de quejas y reclamos para la atención oportuna de los casos.

Fuente: Elaboración propia

Las empresas podrán diseñar estrategias para comunicar los controles que han implementado para prevenir impactos en los derechos humanos, e incorporar dicha estrategia como parte de su relacionamiento comunitario o gubernamental. Otro espacio importante para comunicar cómo se gestionan estos controles es mediante los informes de sostenibilidad, los reportes anuales o las certificaciones que obtiene la empresa.

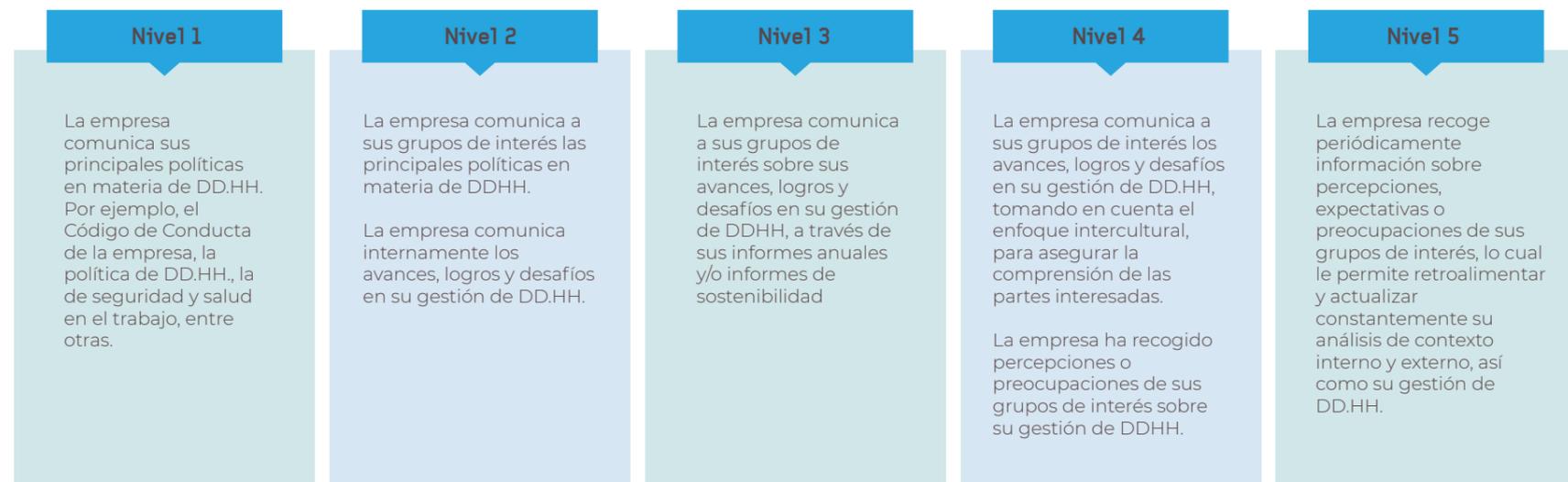
A la alta dirección o planificación corporativa, se le recomienda posicionar estratégicamente la participación de las partes interesadas. Al personal que opera en el terreno, se le recomienda lo siguiente:

- Tomar medidas para que el personal encargado de las actividades de participación goce de un conocimiento sólido del contexto local y operativo.
- Asegurar que las partes interesadas y sus interlocutores sean identificados y priorizados de la manera adecuada.
- Establecer el sistema de apoyo necesario para una participación significativa de las partes interesadas.
- Diseñar actividades y procesos de participación adecuados y eficaces.
- Garantizar que haya seguimiento. Monitorear y evaluar las actividades de participación de las partes interesadas, y responder a las deficiencias identificadas.

A continuación, se detallan los niveles de maduración referenciales respecto de la comunicación sobre DD.HH. en una empresa. Cabe precisar que cada uno de los niveles de la matriz que proponemos, incorpora los señalamientos del nivel precedente.



Tabla 24
Matriz de niveles de maduración
respecto de comunicación



Fuente: Elaboración propia a partir de ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos (2023)* p. 23, 24 y 29

Para alcanzar el nivel 5 de madurez se recomienda revisar la *Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable*, así como la *Guía de debida diligencia de la OCDE para cadenas de suministro responsables de minerales en las áreas de conflicto o de alto riesgo*, que dan orientaciones para alcanzar una participación significativa de las partes interesadas del sector extractivo.³⁹

39. También esta la *Guía de la OCDE de diligencia debida para la participación significativa de las partes interesadas del sector extractivo* (2018)

2.6

MECANISMOS DE RECLAMACIÓN

La última etapa del modelo propuesto en esta guía corresponde a los mecanismos de reclamación que, de acuerdo con los Principios Rectores, comprenden modalidades judiciales, extrajudiciales y no estatales, todas las cuales constituyen una pieza clave de la debida diligencia.⁴⁰

Con relación a los mecanismos judiciales, los Principios Rectores precisan que los Estados deben implementar medidas para garantizar —en vía judicial, administrativa, legislativa o de otro tipo— que las personas afectadas accedan a mecanismos de reparación eficaces. En tal sentido, corresponde al Estado garantizar el acceso a mecanismos eficaces, así como limitar los obstáculos legales o las prácticas que podrían limitar o denegar dicho acceso. Paralelamente, los Estados deben de implementar mecanismos de reclamación extrajudiciales, tales como: la negociación, la conciliación, la junta de resolución de disputas, o el arbitraje.

Otros mecanismos de reclamación son los no estatales, es decir, aquellos que son administrados por las empresas. Todas las empresas deben poner a disposición de los grupos de interés con los que interactúan⁴¹ mecanismos efectivos de quejas y reclamos, los cuales proveen una alerta temprana que permitirá a las empresas tomar acción, oportunamente, frente a impactos reales, potenciales o percibidos sobre derechos humanos. Adicionalmente, los mecanismos de quejas y reclamos son una valiosa fuente de información, que retroalimenta a la organización y permite tomar acciones preventivas. Por ello, como parte del proceso de mejora continua, resulta vital hacer un análisis de tendencias.

40. Naciones Unidas. *Principios Rectores sobre las empresas y derechos humanos* (2011), pp. 40-43. Principio Rector 31: “Para garantizar su eficacia, los mecanismos de reclamación extrajudiciales, tanto estatales como no estatales, deben ser: a) Legítimos: suscitar la confianza de los grupos de interés a los que están destinados y responder del correcto desarrollo de los procesos de reclamación; b) Accesibles: ser conocidos por todos los grupos interesados a los que están destinados y prestar la debida asistencia a los que puedan tener especiales dificultades para acceder a ellos; c) Predecibles: disponer de un procedimiento claro y conocido, con un calendario indicativo de cada etapa, y aclarar los posibles procesos y resultados disponibles, así como los medios para supervisar la implementación; d) Equitativos: asegurar que las víctimas tengan un acceso razonable a las fuentes de información, el asesoramiento y los conocimientos especializados necesarios para entablar un proceso de reclamación en condiciones de igualdad, con plena información y respeto; e) Transparentes: mantener informadas a las partes en un proceso de reclamación de su evolución, y ofrecer suficiente información sobre el desempeño del mecanismo, con vistas a fomentar la confianza en su eficacia y salvaguardar el interés público que esté en juego; f) Compatibles con los derechos: asegurar que los resultados y las reparaciones sean conformes a los derechos humanos internacionalmente reconocidos; g) Una fuente de aprendizaje continuo: adoptar las medidas pertinentes para identificar experiencias con el fin de mejorar el mecanismo y prevenir agravios y daños en el futuro; Los mecanismos de nivel operacional también deberían: h) Basarse en la participación y el diálogo: consultar a los grupos interesados a los que están destinados sobre su diseño y su funcionamiento, con especial atención al diálogo como medio para abordar y resolver los agravios.”

41. Naciones Unidas. *Principios Rectores sobre las empresas y derechos humanos* (2011), pp. 40. Principio Rector 30: “Las corporaciones industriales, las colectividades de múltiples partes interesadas y otras iniciativas de colaboración basadas en el respeto de las normas relativas a los derechos humanos deben garantizar la disponibilidad de mecanismos de reclamación eficaces.”

En el 2022, la SNMPE actualizó su *Guía para implementar un proceso de atención a quejas y reclamos*⁴², documento que brinda lineamientos y difunde buenas prácticas orientadas a consolidar canales adecuados de atención y procesos confiables para la resolución de preocupaciones, inquietudes, quejas o reclamos con respecto a la actuación de la empresa. Invitamos a consultar este documento, para lograr una adecuada implementación de estos mecanismos dentro de la empresa.



Escanea el QR

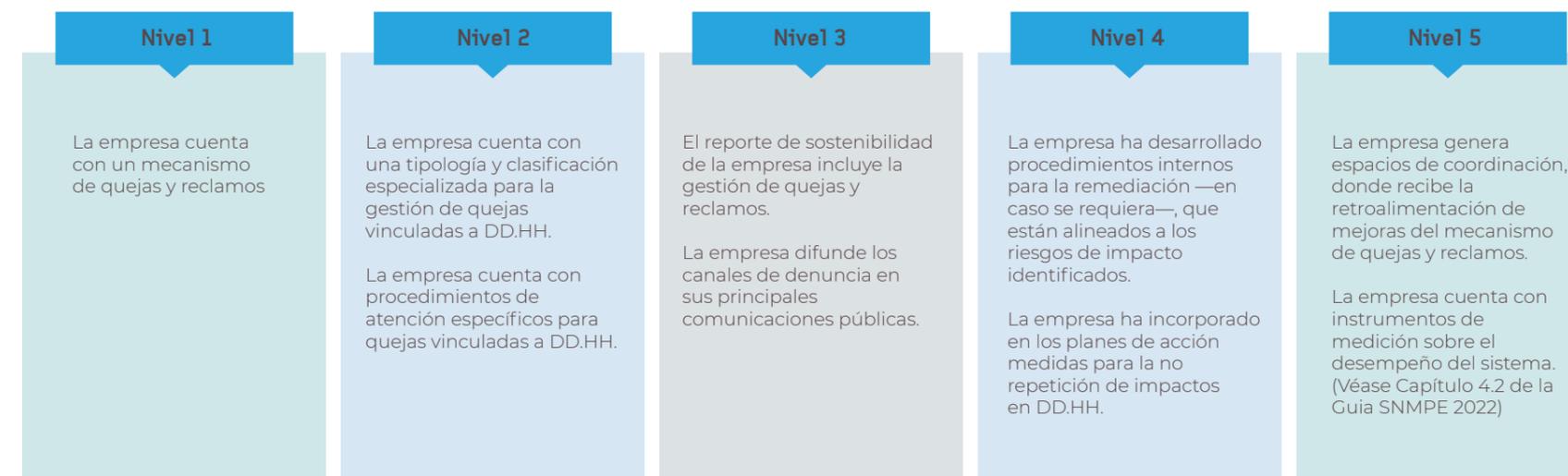
Los mecanismos de quejas y reclamos generan valor para la organización, porque:

- Constituyen una fuente de información y alerta sobre impactos reales y potenciales en los derechos humanos.
- Cuando se producen impactos reales, se requieren medidas correctivas; y cuando se evidencian tendencias que apuntan hacia impactos, medidas de atenuación.
- Ofrecen un canal para que las personas que se consideran afectadas por las operaciones de la empresa expresen directamente su preocupación.
- Permiten identificar tempranamente riesgos de impacto en los derechos humanos, ya sea con problemas nuevos, emergentes o potenciales.
- Facilitan la evaluación de las acciones de mitigación existentes.
- Ayudan a las empresas a adaptar sus prácticas según las tendencias de los reclamos y, también, a tomar medidas adicionales en caso ello sea necesario. De este modo, las empresas avanzan hacia procesos más amplios de debida diligencia en derechos humanos.
- Facilitan el acceso a la reparación.
- Permiten que la empresa se ocupe de los daños detectados y que remedie las consecuencias de forma temprana y directa, con lo cual se evitarán mayores efectos negativos.
- Contribuyen a resolver controversias de manera temprana.
- Ayudan a identificar potenciales focos de conflicto para darles respuesta en su etapa inicial y a implementar medidas preventivas que evitan el escalamiento o su materialización.

Fuente. SNMPE. *Guía para implementar un proceso de atención a quejas y reclamos*. (2022).

A continuación, se detallan distintos niveles de maduración en lo que se refiere a construir el mecanismo de quejas y reclamos de una empresa. Una vez más, recordamos que cada uno de los niveles de la matriz que proponemos incorpora los señalamientos del nivel precedente.

Tabla 25
Matriz de niveles de maduración
respecto de mecanismos de quejas y reclamos



Fuente: Elaboración propia a partir de ICMM. *Guía de Debida Diligencia en Derechos Humanos* (2023) p. 23, 24 y 29

42. SNMPE. *Guía para implementar un proceso de atención a quejas y reclamos* (2022)

Un aspecto importante a considerar en el caso de los mecanismos de reclamación no estatales radica en que la remediación, cuando esta sea aplicable, no solo debe ser económica, sino que debe garantizar también que el impacto no se vuelva a cometer. Si la empresa identifica que ha causado o contribuido a generar algún impacto real, deberá abordar su reparación o colaborar con la misma tomando en cuenta las alternativas que el reclamante o las partes hayan propuesto durante la investigación. El diálogo es particularmente trascendente al momento de elaborar y proponer medidas de reparación y prevención que sean compatibles con los derechos humanos, además de viables. Tanto desde la perspectiva de las partes como desde el punto de vista operacional, dichas medidas deben ser efectivas.

Al respecto, la guía de la OCDE (2018) referida a la debida diligencia señala como posibles opciones:

- Restaurar al momento anterior a la vulneración, tanto como sea posible.
- Compensar el daño. Con la conformidad del reclamante, ello puede hacerse económicamente o darse también a través de proyectos, programas o bienes que satisfagan la necesidad y compensen.
- Ofrecer satisfacciones, vale decir, presentar una disculpa pública o bien aceptar el daño y las sanciones para los responsables.

Cabe destacar la importancia de lograr un esquema que garantice que el impacto no se repetirá, además de tomar acciones —tales como un cambio de políticas o procedimientos— con el fin de prevenir hechos futuros similares. Es importante determinar asimismo quién será el responsable del seguimiento y monitoreo luego del acuerdo, lo que finalmente redundará en una mejora de la gestión de la empresa.

Para facilitar este análisis, sugerimos plantear las siguientes preguntas:

- ¿Existe un procedimiento interno para atender a la materialización del riesgo de impacto identificado?
- ¿Existe un protocolo interno para la interacción con diferentes entidades del Estado, en caso de que se materialice el riesgo de impacto identificado?
- ¿Hay responsabilidades establecidas para el relacionamiento e información a posibles titulares de derecho que se vean impactados?
- ¿Ha ocurrido algún impacto adverso que requiera ser respondido?
- ¿Se ha establecido en los contratos de los proveedores cláusulas de penalización y/o resolución de contrato, en caso se materialice el riesgo de impacto identificado?

Para facilitar la comprensión a nivel operativo, recordemos los siguientes ejemplos acompañados:

Tabla 26

<p>“Afectación al derecho a la vida o a la integridad de la comunidad X por uso excesivo de la fuerza por parte de la seguridad privada en el mantenimiento de la seguridad en la colindancia de la concesión”</p>	<p>“Afectación al derecho al ambiente sano de la comunidad X por el vertimiento de aguas fuera del rango autorizado en el tratamiento de aguas residuales”</p>	<p>“Afectación al derecho al ambiente sano de la comunidad X por disposición final inadecuada de residuos sólidos”</p>
<p>Ejemplos de mecanismos de reclamación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contar con un procedimiento de reclamación específico para la atención de los riesgos vinculados a seguridad. • Consultar a las personas afectadas e involucrarlas en la determinación de la remediación, en caso ocurra el riesgo. • Solicitar al proveedor un presupuesto asignado para la remediación, en caso se materialice el riesgo. • Colaborar con la entrega del material que se solicite en las investigaciones fiscales y los procesos judiciales, en caso se materialice el riesgo. • Adoptar medidas a futuro que permitan que el riesgo no se materialice nuevamente y, de ser ello necesario, concluir la relación comercial con el proveedor de seguridad. 	<p>Ejemplos de mecanismos de reclamación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos de quejas y reclamos con la comunidad. • Oficinas de Información Permanente (OIP) • Planes de remediación y compensación • Monitoreos ambientales participativos 	<p>Ejemplos de mecanismos de reclamación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos de quejas y reclamos con la comunidad. • Oficinas de Información Permanente (OIP) • Planes de remediación y compensación • Monitoreos ambientales participativos

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 3:

NIVELES DE MADURACIÓN

Conscientes de que las empresas del sector pueden encontrarse en distintos niveles de avance respecto de su gestión en materia de derechos humanos, en este capítulo presentamos una matriz general que permite estimar la maduración de una empresa respecto de las seis etapas que componen el proceso de debida diligencia. Las empresas pueden utilizarla para medir su gestión, identificar brechas u oportunidades e implementar una hoja de ruta clara para la mejora continua.

Es importante recordar que, de acuerdo con los Principios Rectores, cada empresa debe ajustar el proceso de debida diligencia a sus características específicas, tamaño, contexto y nivel de riesgo, entre otros factores, para convertirlo en un proceso flexible y gradual.

La herramienta que presentamos recoge las buenas prácticas planteadas en los estándares internacionales de derechos humanos, considera también el contexto local e incorpora la experiencia práctica de las empresas del sector minero energético en el Perú. La matriz ha sido construida en conjunto con los asociados que componen la SNMPE, a lo largo de 3 talleres, 21 entrevistas y diferentes mesas de trabajo con el Comité de DD.HH.

Para cada una de las seis etapas del proceso de debida diligencia, se desarrollan cinco niveles de madurez, en donde el nivel 1 representa un avance inicial, mientras que el nivel 5 responde a las expectativas y buenas prácticas esperadas de acuerdo con los estándares globales. Cabe indicar que cada uno de los niveles de la matriz aquí propuesta, incorpora los señalamientos del nivel precedente.

Debemos resaltar que esta matriz es meramente referencial. En ningún caso se pretende, con esta herramienta, proponer una lista exhaustiva de temas para el desarrollo de estrategias de gestión en el sector y, menos aún, reemplazar el proceso de debida diligencia en DD.HH.



Tabla 27
Matriz de maduración

	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
	En fase inicial	En fase inicial	Gestionado	Avanzado	Mejores prácticas
1. Gobernanza	Se cuenta con una política de DD.HH. aprobada al más alto nivel de la empresa.	La empresa cuenta con una política de DD.HH. alineada a los estándares internacionales. Se ha asignado la responsabilidad de DD.HH. a un funcionario, grupo de trabajo o comité.	Existe un procedimiento de debida diligencia implementado con alcance claro, planes de acción en DD.HH., responsabilidades definidas y recursos asignados. Este permite integrar los compromisos en DD.HH. en todos los niveles de la organización.	Existen procesos de evaluación de los planes de acción en DD.HH., rendición de cuentas e incentivos alineados.	Los líderes de la empresa supervisan la efectividad de la debida diligencia y existen reportes periódicos al directorio o máximo nivel de gobierno de la empresa.
2. Identificación y gestión de riesgos en DD.HH.	La empresa ha realizado una evaluación de riesgos e impactos operacionales que considera ciertos temas de DD.HH. La gestión de DD.HH. es reactiva.	Se realiza una evaluación de riesgos específica en DD.HH. Estas evaluaciones suelen usar fuentes secundarias de información. Existen planes enfocados en el cumplimiento regulatorio.	Existe un proceso formal y periódico de evaluación de riesgos, que considera la participación de ciertos grupos de interés. Existen planes de acción coherentes y controles proporcionales a los riesgos identificados.	Las evaluaciones en DD.HH. están integradas a los procesos o sistemas de gestión de riesgos. Están documentadas y abarcan las operaciones de la empresa y su cadena de suministro.	El enfoque de DD.HH. se aplica consistentemente en todos los procesos de toma de decisiones, mostrando coherencia entre las políticas, los planes de acción, los presupuestos e incentivos de la organización. Los grupos de interés participan en la identificación de riesgos en DD.HH.
3. Monitoreo y evaluación	Solo existen algunos informes internos.	El monitoreo se basa en ciertos indicadores, definidos para las acciones planificadas en DD.HH.	Existe un procedimiento de monitoreo definido, que se soporta en un sistema de indicadores cualitativos y cuantitativos que permiten supervisar el cumplimiento de los controles definidos.	Existe un procedimiento de monitoreo y evaluación. Como parte de la evaluación, la empresa realiza auditorías internas periódicas.	Como parte del sistema de monitoreo y evaluación de la empresa, el directorio o máxima instancia de gobierno corporativo recibe un reporte periódico. Además, la empresa realiza auditorías externas con la participación de los grupos de interés para impulsar la mejora continua.
4. Capacitación	La empresa realiza capacitaciones sobre su Código de Conducta y principales políticas en DD.HH.	La empresa realiza capacitaciones periódicas en DD.HH. para todo su personal. Se incluyen los asuntos de DD.HH. en la inducción a nuevos trabajadores, proveedores y contratistas.	La empresa realiza capacitaciones específicas con las áreas operativas clave que están directamente relacionadas con la gestión de riesgos en DD.HH. La empresa se asegura de que sus colaboradores identifican activamente el potencial impacto en DD.HH. de sus actividades operativas.	De materializarse un riesgo en DD.HH., la empresa se asegura de activar los mecanismos para difundir y generar aprendizajes al interior de la organización.	La empresa tiene un rol activo en el fortalecimiento de capacidades en DD.HH. con sus grupos de interés (comunidad, proveedores, clientes) a nivel gremial y sectorial, entre otros.
5. Comunicación	La empresa difunde internamente sus principales políticas en materia de DD.HH.	La empresa comunica a sus grupos de interés sus principales políticas en materia de DD.HH.; y comunica internamente los avances, logros y desafíos en su gestión de DD.HH.	La empresa comunica sus grupos de interés sobre los avances, logros y desafíos en su gestión de DD.HH., a través de sus informes anuales y/o de sostenibilidad.	La empresa comunica a sus grupos de interés los avances, logros y desafíos en su gestión de DD.HH., tomando en cuenta el enfoque intercultural. Además la empresa ha recogido percepciones de sus grupos de interés sobre su gestión de DD.HH.	La empresa recoge periódicamente información sobre percepciones, expectativas o preocupaciones de sus grupos de interés, lo cual le permite retroalimentar y actualizar constantemente su gestión de DD.HH.
6. Mecanismos de reclamación	Se cuenta con un mecanismo de quejas y reclamos	La empresa cuenta con una tipología y clasificación especializada para la gestión de quejas vinculadas a DD.HH.	La gestión de quejas y reclamos es comunicada en los reportes de la organización. La empresa difunde los canales de denuncia en sus principales comunicaciones públicas.	La empresa ha desarrollado procedimientos internos para la remediación —en caso se requiera—, que están alineados a los riesgos de impacto identificados. La empresa ha incorporado en los planes de acción medidas para la no repetición de impactos en DD.HH.	La empresa evalúa sistemáticamente sus mecanismos de reclamación. Además, genera espacios de coordinación en donde recibe la retroalimentación de mejoras del mecanismo de quejas y reclamos.

CAPÍTULO 4:

BIBLIOGRAFÍA

Asamblea General de las Naciones Unidas. (1948). **Declaración Universal de los Derechos Humanos.**

Disponible en: <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>

Asamblea General de las Naciones Unidas. (1966). **Pacto internacional de derechos económicos, sociales y culturales.**

Disponible en: https://www.ohchr.org/sites/default/files/cescr_SP.pdf

Asamblea General de las Naciones Unidas. (1966). **Pacto internacional de derechos civiles y políticos.**

Disponible en: <https://www.ohchr.org/es/instruments-mechanisms/instruments/international-covenant-civil-and-political-rights>

Asamblea General de las Naciones Unidas. (2018). **Informe del Grupo de Trabajo sobre la cuestión de los derechos humanos y las empresas transnacionales y otras empresas.** Disponible en:

<https://undocs.org/Home/Mobile?FinalSymbol=A%2F73%2F163&Language=E&DeviceType=Desktop&LangRequested=False>

International Council of Mining and Metals. (2023). **Guía de debida diligencia en derechos humanos.**

Disponible en: <https://www.icmm.com/en-gb/guidance/social-performance/2023/hrdd-guidance>

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos del Perú. (2021). **Plan nacional de acción sobre empresas y derechos humanos 2021-2025.** Disponible en:

<https://www.gob.pe/institucion/minjus/informes-publicaciones/1959312-plan-nacional-de-accion-sobre-empresas-y-derechos-humanos-2021-2025>

Naciones Unidas. (2011). **Principios Rectores sobre las empresas y derechos humanos.**

Disponible en: https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_sp.pdf

Naciones Unidas. (2014). **Preguntas frecuentes acerca de los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos.**

Disponible en: https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/FAQ_PrinciplesBusinessHR_SP.pdf

Organización Internacional de Normalización. (2007). **ISO 28001: Sistemas de gestión de seguridad para la cadena de suministro.**

Disponible en: <https://www.iso.org/standard/45654.html>

Organización Internacional de Normalización. (2015). **ISO 14001: Sistemas de gestión ambiental – Requisitos con orientación para su uso.**

Disponible en: <https://www.iso.org/standard/60857.html>

Organización Internacional de Normalización. (2018). **ISO 31000: Gestión de riesgos.**

Disponible en: <https://www.iso.org/standard/65694.html>

Organización Internacional de Normalización. (2019). **IEC 31010: Gestión de riesgos – Técnicas de evaluación de riesgos.**

Disponible en: <https://www.iso.org/standard/72140.html>

Organización Internacional del Trabajo. (1998). **Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo.**

Disponible en: <https://www.ilo.org/es/resource/otro/declaracion-de-1998-de-la-oit-relativa-los-principios-y-derechos>

Organización Internacional del Trabajo/CINTERFOR. (2011). **Guía para la evaluación de impacto de la formación.**

Disponible en: https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/guiaevaluacion_imp.pdf

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2018). **Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable.** Disponible en:

<https://mneguidelines.oecd.org/Guia-de-la-OCDE-de-debida-diligencia-para-una-conducta-empresarial-responsable.pdf>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2018). **Guía de la OCDE de diligencia debida para la participación significativa de las partes interesadas del sector extractivo.** Disponible en:

<https://www.oecd.org/development/guia-de-la-ocde-de-diligencia-debida-para-la-participacion-significativa-de-las-partes-interesadas-del-sector-extractivo-9789264264267-es.htm>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. s/f. **Conducta empresarial responsable en América Latina y el Caribe (CERAL).** Disponible en:

<https://mneguidelines.oecd.org/RBC-LAC-scope-and-activities-Spanish.pdf>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. 2024. **Manual sobre debida diligencia ambiental en las cadenas de suministro de minerales.** Disponible en:

https://www.oecd.org/es/publications/manual-sobre-debida-diligencia-ambiental-en-las-cadenas-de-suministro-de-mineral-es_b4b11202-es.html

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2021). **Guía de debida diligencia para las cadenas de suministro responsables de minerales en áreas de conflicto o de alto riesgo.** Disponible en:

<https://mneguidelines.oecd.org/marco-de-monitoreo-y-evaluacion-guia-de-debida-diligencia-de-la-ocde-para-cadenas-de-suministro-responsables-de-minerales-en-areas-de-conflicto-o-de-alto-riesgo.pdf>

Sociedad Nacional de Minería Petróleo y Energía. (2022). **Guía para implementar un proceso de atención a quejas y reclamos.**

Disponible en: <https://www.snmpe.org.pe/guia-para-implementar-un-proceso-de-atencion-a-quejas-y-reclamos>

The Voluntary Principles Initiative. (2000). **Principios voluntarios de seguridad y derechos humanos.**

Disponible en: https://www.voluntaryprinciples.org/wpcontent/uploads/2000/11/Voluntary-Principles_SPANISH-Laidout-02-12.pdf

CAPÍTULO 5:

ANEXOS

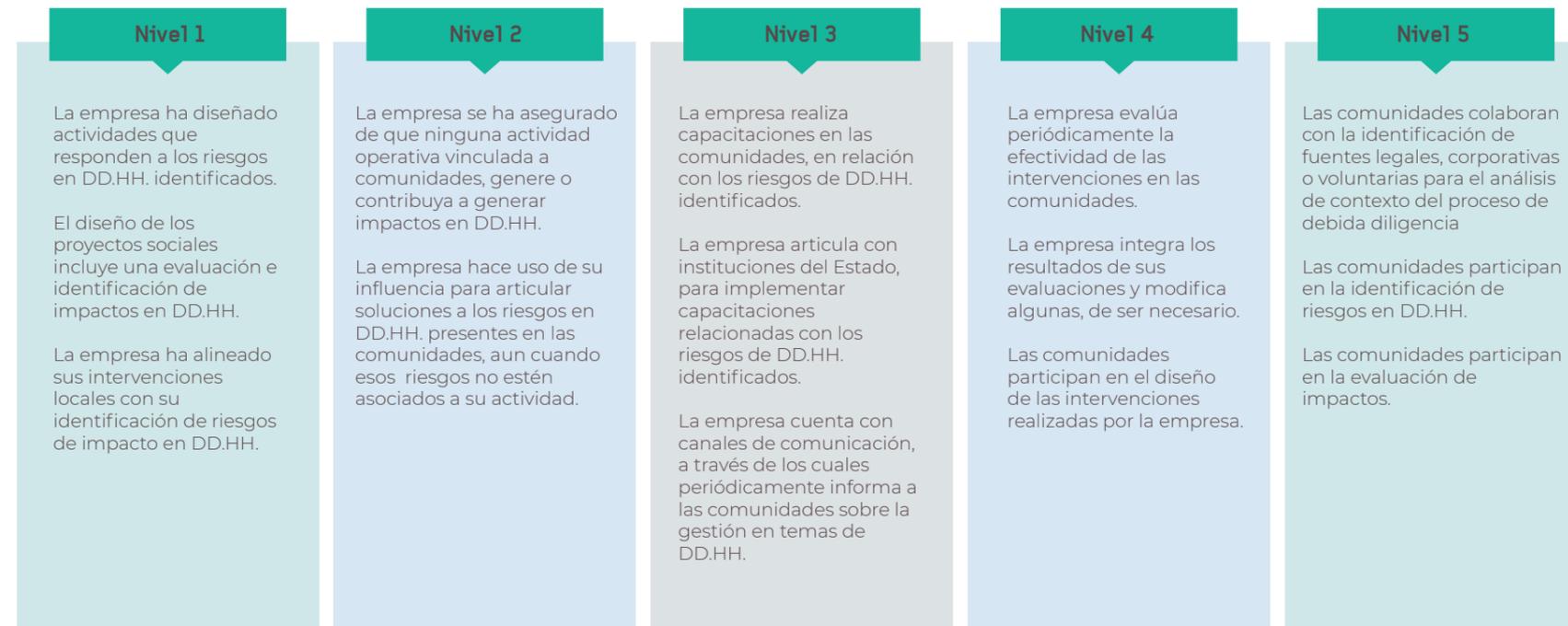
ANEXO 1

EJES TEMÁTICOS

Gestión de comunidades

Eje referido a la interacción que tienen las empresas con las diferentes comunidades de su entorno y a cómo cada organización debe contar con un enfoque de DD.HH. Específicamente para este eje y respecto del alineamiento con estándares internacionales, el nivel 5 refleja lo requerido por la OCDE en su etapa 2.2⁴³ de la *Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable*.

A continuación, se detallan los distintos niveles de maduración en cuanto a gestión de comunidades:



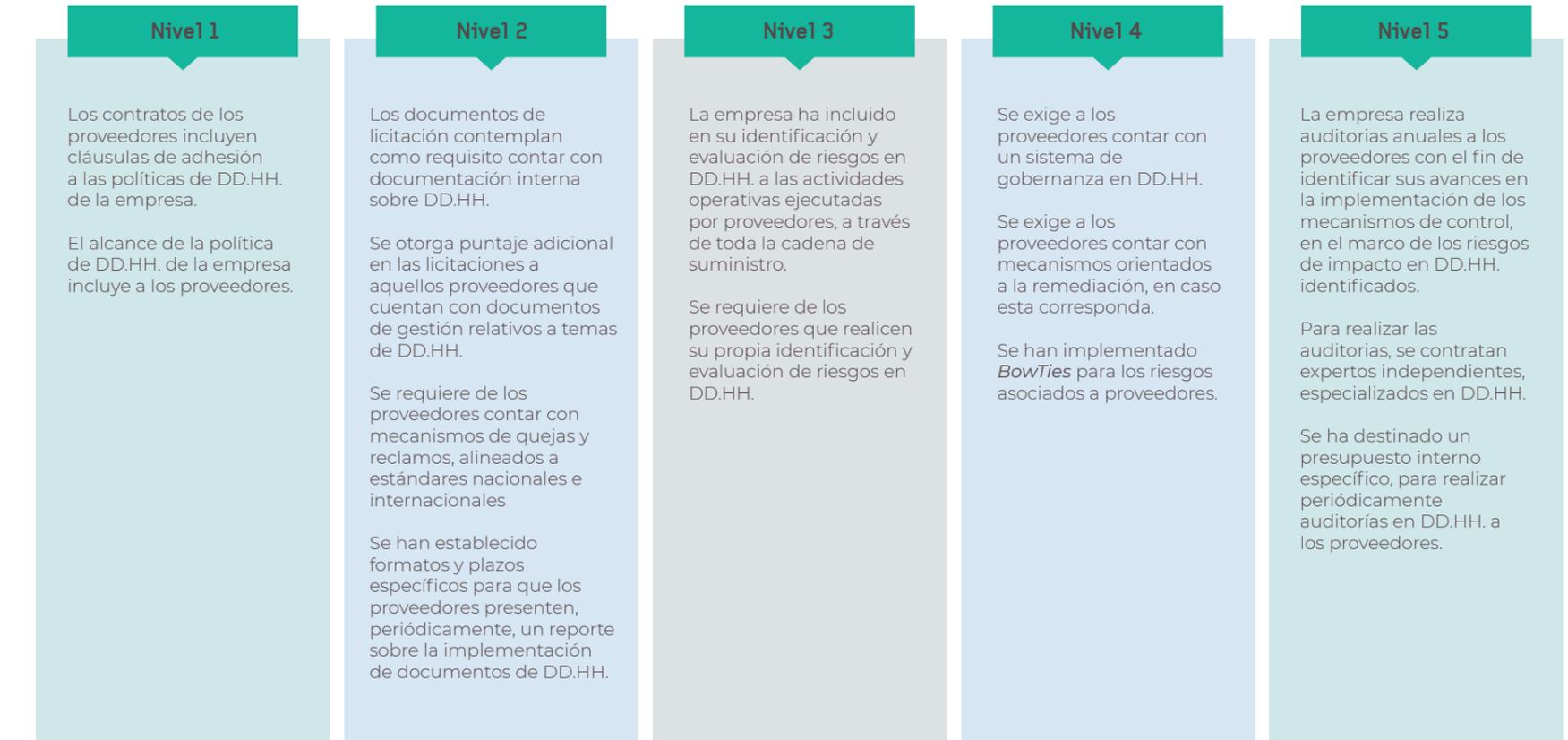
Fuente: Elaboración propia

43. OCDE. *Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable* (2018) p. 31. 2.2. Medidas prácticas: "h. Frente a los impactos sobre los derechos humanos, consultar e involucrar a los titulares de derechos afectados y potencialmente afectados, incluidos los trabajadores, los representantes de los trabajadores y los sindicatos, para recabar información sobre los impactos y riesgos negativos, teniendo en cuenta las posibles barreras frente a la participación efectiva de las partes interesadas. Cuando no sea posible consultar directamente a los titulares de derechos, considerar alternativas razonables, como por ejemplo consultar expertos independientes fiables, incluidos defensores de los derechos humanos, sindicatos y grupos de la sociedad civil. Consultar a los titulares de derechos potencialmente afectados tanto antes como durante los proyectos o actividades que puedan afectarles"

Gestión de proveedores

Este eje busca aplicar el enfoque de DD.HH. en la gestión de proveedores y definir los mecanismos que se deben aplicar. Específicamente para este eje y respecto del alineamiento con estándares internacionales, el nivel 5 refleja lo requerido por la OCDE en su etapa 2.2⁴⁴ de la *Guía de debida diligencia para una conducta empresarial responsable*.

A continuación, se detallan los distintos niveles de maduración en cuanto a gestión de proveedores:



Fuente: Elaboración propia

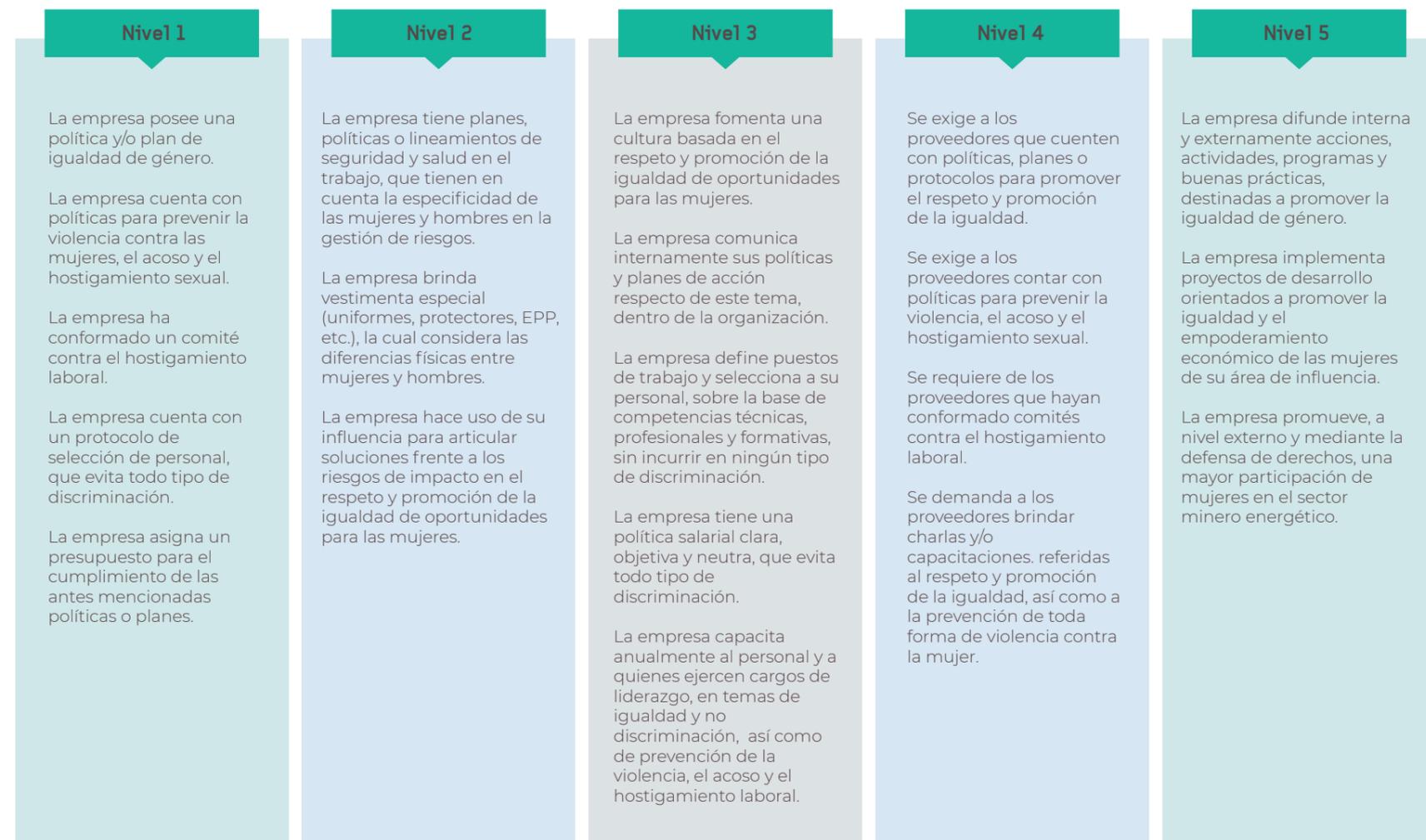
44. OCDE. *Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable* (2018) p. 30. 2.2. "A partir de las áreas de riesgo identificadas previamente, llevar a cabo evaluaciones reiterativas y cada vez más en profundidad acerca de las actividades, los proveedores y otras relaciones comerciales que se han priorizado, con el objetivo de identificar y evaluar los impactos negativos reales y potenciales en los ámbitos de la CER."

Gestión de igualdad de oportunidades para las mujeres

Este eje está referido al rol que cumplen las empresas en lo que respecta a respetar y promover los derechos de las mujeres tanto dentro como fuera de la organización, e incentivar la mayor participación de mujeres en el sector minero energético.

Específicamente para este eje se ha considerado el principio XI del *Código de Conducta* de la SNMPE, así como el alineamiento con estándares internacionales de la OCDE.

A continuación, se detallan los distintos niveles de maduración en cuanto a gestión de igualdad de oportunidades para las mujeres:



Fuente: Elaboración propia

ANEXO 2

MODELO DE POLÍTICA DE DERECHOS HUMANOS DE LA SNMPE

A. OBJETIVO:

Establecer los lineamientos de la empresa para el respeto y promoción de los Derechos Humanos sin discriminación.

B. ALCANCE:

La aplicación de una política de derechos humanos se circunscribe a todos los trabajadores de la empresa, a sus socios estratégicos y a todo aquel que actúe

C. RESPONSABILIDAD:

- La alta dirección y colaboradores de la empresa son responsables de la implementación de la Política desde cada una de sus funciones y responsabilidades encomendadas.

- La persona responsable de Derechos Humanos de la empresa —o quien haga las veces de este— se encarga de asegurar el cumplimiento de la Política de derechos humanos, a través de las siguientes funciones:

- Realizar y actualizar periódicamente el análisis de riesgo y la debida diligencia sobre dicha materia, contando con la participación de las partes interesadas.

- Monitorear la implementación del plan de acción.

- Promover actividades de sensibilización y capacitación en derechos humanos.

D. Acorde con los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos de las Naciones Unidas y la normatividad sobre Derechos Humanos, asumimos los siguientes compromisos:

- Respetar los derechos humanos de todas las personas, especialmente de nuestros trabajadores, nuestros contratistas y las comunidades del área de influencia.

- Atender oportunamente los impactos adversos, potenciales o reales, derivados de nuestras actividades.

- Promover la tolerancia cero en lo que respecta a violaciones de derechos humanos por parte de nuestros trabajadores y socios estratégicos.

- Promover la implementación de mecanismos de gestión de opiniones, sugerencias, quejas y reclamos.

- Promover la implementación de mecanismos para la debida diligencia.

E. MARCO DE REFERENCIA:

- *Declaración Universal de Derechos Humanos.*
- *Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para “proteger, respetar y remediar”.*
- *Pacto global de Naciones Unidas.*

· *Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales y Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable.*

· *Principios voluntarios sobre seguridad y derechos humanos.*

· *Guías de evaluación de riesgos y Guía sobre pueblos indígenas y minería del Consejo Internacional de Minería y Metales (ICMM).*

· *Proceso de debida diligencia de la Asociación Internacional para la Conservación del Medio Ambiente de la Industria del Petróleo (IPIECA).*

· *Modelo de política de cadenas de suministro para una cadena de suministros global y responsables en las áreas de conflicto o de alto riesgo. En Guía de debida diligencia de la OCDE para cadenas de suministro responsables*

GLOSARIO DEL MODELO DE POLÍTICA DE DERECHOS HUMANOS:

Debida diligencia: Proceso a través del cual la persona jurídica identifica, previene y responde a las consecuencias negativas de sus actividades, sobre los derechos humanos. Tal como indica el Principio Rector 17: *Este proceso debe incluir una evaluación del impacto real y potencial de las actividades sobre los derechos humanos, la integración de las conclusiones y la actuación al respecto; el seguimiento de las respuestas y la comunicación de la forma en que se hace frente a las consecuencias negativas.*

Impactos potenciales: Posibles consecuencias sobre los derechos humanos, cuya respuesta debe darse con medidas de prevención o mitigación por parte de la empresa.

Impactos reales: Consecuencias directas o indirectas sobre los derechos humanos, cuya respuesta debe darse con medidas de remediación por parte de la empresa.

Marco internacional de derechos humanos: Abarca los derechos recogidos en la Declaración Universal de Derechos Humanos, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, y los principios relativos a los derechos fundamentales establecidos en la *Declaración de la OIT referida a los principios y derechos fundamentales en el trabajo.*

Mitigación: Conjunto de acciones y medidas de prevención, control y atenuación, dirigidas a “reducir” las condiciones de vulnerabilidad o la exposición a las amenazas de un riesgo.

Partes interesadas: Organización, grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por las actividades de una empresa u organización.

Plan de acción: Matriz de tareas que contiene las acciones específicas, plazos, recursos y responsables, dirigidas a lograr un objetivo de mitigación de riesgos en derechos humanos.

Prevención: Actividades que tienen por objetivo evitar que ocurra un impacto negativo. La prevención es el objetivo principal de la debida diligencia.

Promover los derechos humanos: Contribuir a mejorar el disfrute de los derechos. Significa planificar y ejecutar acciones destinadas a sensibilizar y brindar alternativas que permitan mejorar la situación de las personas y la búsqueda del desarrollo colectivo.

Respetar los derechos humanos: Significa que las empresas deben abstenerse de afectar los derechos humanos y que deben hacer frente a las consecuencias negativas sobre los derechos humanos en las que tengan o hayan tenido alguna participación, es decir, deben tomar las medidas adecuadas para prevenir, mitigar y, si fuera el caso, remediar tales consecuencias. La responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos se aplica a todas, independientemente de su tamaño, sector, contexto operacional, propietario o estructura.

Para cumplir con ello, las empresas deben contar con: a) el compromiso político de asumir su responsabilidad de respetar los derechos humanos; b) un proceso de diligencia debida en materia de derechos humanos; y c) procesos que permitan remediar todas las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que hayan provocado o contribuido a provocar. Eso se refiere a la responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos internacionalmente reconocidos, que abarcan, como mínimo, los derechos enunciados en la Carta Internacional de Derechos Humanos y los principios relativos a los derechos fundamentales establecidos en la *Declaración de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo* (Principio Rector 12).

Riesgos para los derechos humanos: Posibles consecuencias negativas de las actividades de una empresa sobre los derechos humanos.

Socio estratégico: Persona o grupo involucrado en un compromiso a largo plazo con la empresa, con el fin de lograr objetivos específicos. Pueden ser los principales contratistas o subcontratistas, proveedores de bienes y servicios, y todo aquel socio relevante que forme parte de la cadena de valor de la empresa o que la represente.

Fuente: Elaboración propia a partir de: Naciones Unidas. *Principios Rectores sobre las empresas y derechos humanos* (2011); ICMM. *Guía de debida diligencia en derechos humanos* (2023); ODCE. *Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable* (2018)

ANEXO 3

LA DEBIDA DILIGENCIA EN EL MARCO DE LOS PRINCIPIOS RECTORES SOBRE EMPRESAS Y DERECHOS HUMANOS

Los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos de Naciones Unidas plantean tres niveles de obligaciones: proteger, respetar y remediar. Las empresas están obligadas a respetar, y a remediar cuando corresponda.

Dentro de los alcances del **respeto**, se señala la ruta que deben seguir las empresas para lograr el objetivo de incorporar el enfoque de DD.HH. en sus operaciones: la debida diligencia en DD.HH. Así, el Principio 17 establece que:

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

a) Debe abarcar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que la empresa haya provocado o contribuido a provocar a través de sus propias actividades, o que guarden relación directa con sus operaciones, productos o servicios prestados por sus relaciones comerciales.

b) Variará de complejidad en función del tamaño de la empresa, el riesgo de graves consecuencias negativas sobre los derechos humanos y la naturaleza y el contexto de sus operaciones.

c) Debe ser un proceso continuo, ya que los riesgos para los derechos humanos pueden cambiar con el tiempo, en función de la evolución de las operaciones y el contexto operacional de las empresas.

La debida diligencia en derechos humanos, entonces, debe ser entendida como un proceso que contiene los pasos que toda empresa debe adoptar para identificar, prevenir y hacerle frente a los impactos adversos en materia de derechos humanos. A través de este proceso, las empresas pueden demostrar que han adoptado una serie de medidas concretas, creado determinados procesos, e implementado acciones específicas para prevenir el riesgo identificado o para responder adecuadamente, en caso el riesgo se materialice. Ello, sin duda, no anula la facultad del Estado de regular y supervisar la actuación de las empresas, pero construye un sistema de colaboración entre Estado y empresa para lograr un mismo fin: conductas empresariales respetuosas de la protección de los derechos humanos.

En tal sentido, y entendiendo que no hay una definición cerrada respecto a este concepto, para efectos de esta guía dirigida a las empresas del sector minero energético, hemos definido lo siguiente:

La debida diligencia en DD.HH. es un proceso de evaluación que se realiza a la gestión de riesgos de potenciales impactos en DD.HH., en toda la cadena de valor de las empresas del sector minero energético.

ANEXO 4

DEBIDA DILEGENCIA Y ESTÁNDARES GLOBALES

	Gobernanza	Ambiental	Trabajadores	Proveedores	Comunidad	Derechos Humanos
Principios Rectores sobre empresas y derechos humanos de Naciones Unidas	✓		✓	✓		✓
Notas conceptuales sobre debida diligencia emitidas por el Grupo de Trabajo sobre Empresas y Derechos Humanos de Naciones Unidas	✓		✓	✓		✓
Principios voluntarios sobre seguridad y derechos humanos	✓		✓	✓	✓	✓
Principios para la inversión responsable de la UNPRI	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Plan Nacional de Acción sobre Empresas y Derechos Humanos 2021-2025		✓	✓	✓	✓	✓
Expectativas de desempeño - ICMM	✓	✓	✓	✓	✓	✓
The Initiative for Responsible Mining Assurance – IRMA	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Human rights Due Diligence Guidance for the Oil and Gas, and Alternative Energy Industry – IPIECA	✓		✓	✓	✓	✓
Guía de criterios de evaluación de la preparación para el riesgo – The Cooper Mark	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Global Reporting Initiative - GRI	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ANEXO 5

ALGUNOS MITOS SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS

a. Legalmente, no tengo obligación de hacer debida diligencia en DD.HH.

En el mundo, cada vez se reconoce más la idea de que las empresas deben fortalecer su gestión para respetar los DD.HH., ya que esto las coloca en una posición competitiva ventajosa. El ejercicio de la debida diligencia en materia de DD.HH. puede ayudar a las empresas a atraer inversiones responsables o a mejorar calificaciones crediticias. Además, en algunos mercados, empiezan a surgir requisitos regulatorios en torno a la debida diligencia en DD.HH., que se hacen extensivos a toda la cadena de suministro.

En nuestro país, en junio de 2021 se promulgó el *Plan Nacional de Acción sobre Empresas y DD.HH. (PNA) 2021-2025*, que incorpora los Principios Rectores de las Naciones Unidas en las políticas públicas nacionales, con el objetivo de garantizar la protección y el respeto de los DD.HH. en todas las actividades empresariales.

b. La legislación ambiental nacional es suficiente para delimitar mi respeto a los DD.HH.

Los instrumentos de gestión ambiental y el enfoque de DD.HH. comparten una premisa en común: que las empresas tienen la responsabilidad de respetar los DD.HH.; sin embargo, existen algunas diferencias. Si bien los instrumentos de gestión ambiental tienen por finalidad identificar los riesgos ambientales y sociales, ellos no abordan exclusiva ni explícitamente las posibles vulneraciones a los DD.HH.

La debida diligencia en DD.HH. se enfoca en los titulares de derechos involucrados con las operaciones de cada empresa, por lo que presenta ciertos desafíos que escapan de los instrumentos ambientales, como los impactos en los derechos de trabajadores o en sus condiciones de trabajo. No obstante, constituyen una fuente valiosa de información, que retroalimentará la identificación de potenciales o reales riesgos de impacto en derechos humanos.

c. Hacer evaluación de riesgo de impacto en DD.HH. es igual a hacer debida diligencia en DD.HH.

La identificación y evaluación de riesgos de impacto en DD.HH. representan una parte importante del proceso de debida diligencia, pero en ningún caso esta sola práctica constituye el proceso de debida diligencia. Recordemos que el objetivo es evaluar y fortalecer la gestión de la empresa sobre los riesgos de impacto en DD.HH. En tal sentido, para que el ejercicio sea completo se requerirá de un avance continuo en las seis etapas del proceso, a fin de permitir un ejercicio cada vez más fino de la gestión de riesgos por parte de la empresa.

d. La debida diligencia en DD.HH. es un proceso que se realiza una sola vez en la empresa.

En el entendido de que las operaciones pueden cambiar constantemente y que cuentan con diversas etapas a lo largo de su ciclo de vida útil —al igual que los contextos sociales con los que conviven—, los riesgos de impacto en DD.HH. pueden variar, evolucionar o incluso desaparecer. Por tanto, se requerirá definir una periodicidad en la ejecución de este proceso, con el objetivo de que la empresa pueda implementar estrategias proporcionales a los riesgos reales que enfrenta.

La implementación de la debida diligencia en DD.HH. es continua y perfectible. El proceso de debida diligencia no se acaba una vez que se diseña y ejecuta un plan de acción, sino que requiere de ajustes y evaluación periódica. Es válido decir también que la debida diligencia permite a la empresa retroalimentarse de las acciones que despliega y obtener lecciones aprendidas, para así, progresivamente, llegar a los resultados previstos por los estándares.

Por ello, la implementación de este proceso debe ser continua, dinámica y resiliente, para dejar constancia de una actuación diligente de las empresas en el manejo de sus riesgos de impacto en DD.HH.

Principio Rector 17:

“(…) La debida diligencia en materia de derechos humanos:

b) Variará de complejidad en función del tamaño de la empresa, el riesgo de graves consecuencias negativas sobre los derechos humanos y la naturaleza y el contexto de sus operaciones.

c) Debe ser un proceso continuo, ya que, los riesgos para los derechos humanos pueden cambiar con el tiempo, en función de la evolución de las operaciones y el contexto operacional de las empresas.”

Fuente: Principios Rectores sobre las Empresas y Derechos Humanos (2011) P. 21

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

Fuente: Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable. P. 20

e. Se necesita contar con una política de DD.HH. o con una gobernanza madura en DD.HH. para iniciar este proceso

Como se indicó líneas arriba, es necesario entender la implementación de la debida diligencia en DD.HH. como un conjunto de procesos que interactúan entre sí, pero con etapas de maduración independiente. En este sentido, el desarrollo de una gobernanza en DD.HH., si bien se reconoce como fundamental para la institucionalización del proceso, no es requisito para iniciar una debida diligencia en la que se evalúan y proponen medidas para la gestión de riesgos de impacto en DD.HH. Asimismo, una gobernanza que va madurando en el tiempo permitirá que el ejercicio de la debida diligencia y, sobre todo, sus resultados puedan ir integrándose de manera estratégica en la empresa.

Si al interior de la empresa las capacidades son insuficientes para el proceso, considere incluir expertos especializados. Estos ayudarán a mantener la neutralidad, a hacer el proceso más riguroso y a asegurar que todos los asuntos de DD.HH. sean analizados detalladamente.

No olvide que este proceso requiere no solo de la voluntad de un equipo interno o externo, sino del compromiso de las más altas gerencias de la empresa.

f. Debo tener un equipo especializado en DD.HH. para hacer debida diligencia.

Contar con un equipo especializado para realizar debida diligencia no es un requisito imprescindible. Muchas empresas del sector inician la tarea con un grupo de trabajo interno y con el apoyo de algún consultor técnico externo.

Otras empresas nombran superintendentes de DD.HH. o incluso oficiales de DD.HH. Lo importante es iniciar el proceso, e ir construyendo capacidades que respondan a los riesgos que se enfrentan.

g. Tengo que involucrar a la cadena de valor de la empresa para iniciar la debida diligencia en DD.HH.

Si bien los estándares internacionales proponen una integración del enfoque de DD.HH. a través de toda la cadena de valor, también es claro que el objetivo más importante se dirige a viabilizar, en el plazo más inmediato, el rol de respeto a los DD.HH. Esto último debe ser entendido como “no hacer daño”.

Integrar el enfoque de DD.HH. a la cadena de valor requiere de una maduración avanzada, que se construye en el tiempo. Si ya se tiene como meta clara que la expectativa es involucrar a toda la cadena de valor, la inclusión de diferentes actores en el proceso de debida diligencia puede ser progresiva.



Julio 2024