



Abordar los derechos humanos en los negocios

Perspectivas para directivos

Sustainable Insight
(Percepciones sostenibles)

kpmg.com/sustainability

KPMG International

Enero 2017



Índice

Introducción	1
Metodología	3
Parte 1: ¿Por qué tomar medidas para abordar las cuestiones vinculadas a los derechos humanos?	4
Parte 2: Lecciones aprendidas por empresas destacadas	9
Parte 3: Retos y recomendaciones de KPMG	22
Servicios de Derechos Humanos de KPMG	27
Anexo: Análisis detallado de reglamentos y normas	29
Agradecimientos	31

Introducción

En esta edición de *Sustainable Insight*, KPMG tiene por objetivo ayudar a los directivos a entender y aplicar las buenas prácticas vigentes en términos de identificación y gestión de las cuestiones relativas a los derechos humanos en las operaciones, cadenas de suministro y carteras de productos de grandes multinacionales. Está destinado principalmente a altos directivos y miembros de Consejos de Administración, que pueden tener una visión general de los procesos sobre derechos humanos pero que no se encargan de su desarrollo diario, para ayudarles a dar forma al enfoque de su propia compañía. Esta publicación también puede resultar de utilidad a los profesionales de los derechos humanos en las empresas para informar a sus compañeros e iniciar conversaciones sobre los efectos que sus compañías tienen en el plano de los derechos humanos.

El presente informe recoge las experiencias y lecciones ofrecidas por expertos de once grandes empresas líderes en este ámbito (véase la página 3), entrevistados entre agosto y octubre de 2016, así como los puntos de vista de los expertos en negocios y derechos humanos de KPMG.

Los clientes de las firmas miembro de KPMG cada vez demandan más servicios de asesoramiento en este campo. En 2015, Banarra (actualmente KPMG Banarra), una de las consultoras de derechos humanos más importantes del mundo, con sede en Australia, se incorporó a la red global de KPMG para reforzar las capacidades existentes de las firmas miembro.

El incremento de la demanda de estos servicios por parte de los clientes se produce tras la introducción en 2011 de los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos, que formalizaron las responsabilidades de las empresas en este ámbito. Desde entonces, ha aumentado la presión sobre las organizaciones para identificar y abordar cuestiones relativas a los derechos humanos en sus negocios.

En muchos aspectos, los «derechos humanos» son sencillamente un nuevo prisma integral desde el que visualizar el efecto que las empresas producen en las personas durante el desarrollo de su actividad. Incluye aspectos empresariales bien conocidos, como la salud y seguridad de los trabajadores, la seguridad de los productos y la privacidad de los datos.

Aun así, la introducción de los Principios Rectores de Naciones Unidas ha generado una mayor concienciación a escala mundial sobre los riesgos que la actividad empresarial acarrea para las personas, así como los riesgos a los que hacen frente los negocios.

No abordar las cuestiones vinculadas a los derechos humanos puede resultar perjudicial para el valor y la reputación de la marca, así como incrementar el riesgo de litigios y de incumplimientos normativos ante una legislación en la materia que es cada vez más amplia.

Las acciones legales contra empresas por cuestiones vinculadas con los derechos humanos van en aumento a escala mundial: el Centro de Recursos sobre Negocios y Derechos Humanos enumera más de cien casos en su web.¹

¹ business-humanrights.org/en/corporate-legal-accountability/latest-legal-news Recuperado el 28 de noviembre de 2016

Este tipo de riesgos han aumentado a medida que las empresas operan cada vez más en países donde las normas y prácticas en materia de derechos humanos son inadecuadas, o donde entran en juego complejos factores sociales y políticos, especialmente dado que las cadenas de suministro se han dirigido a los mercados emergentes para aprovisionarse de materiales y mano de obra.

Gestionar estos riesgos de forma efectiva puede mejorar la licencia social para operar de una compañía, generar confianza y lograr mejores resultados tanto para la firma como para la sociedad.

“ Los derechos humanos han ido ganando protagonismo, en parte gracias a la nueva legislación. Se trata de un tema que los miembros del Consejo Ejecutivo de BP tienen especialmente en cuenta ”

Nili Safavi, especialista en Derechos Humanos, Seguridad y Riesgo Operativo, BP International

Aunque las firmas miembro de KPMG tienen experiencia ayudando a sus clientes a identificar y abordar los riesgos e impactos en lo que a derechos humanos se refiere, creemos que queda mucho por aprender de la experiencia práctica de empresas pioneras en este ámbito.

La presente publicación recoge algunas de sus experiencias y lecciones aprendidas. Les agradecemos su disposición y entusiasta apoyo a este proyecto, y confiamos en que la información les sea de utilidad.



Adrian King

Responsable global,
Servicios de Sostenibilidad,
KPMG International



Richard Boele

Socio,
KPMG Banarra, y responsable
de la Red Global de Negocios y
Derechos Humanos de KPMG



Jerwin Tholen

Director,
Asesoramiento sobre Derechos
Humanos,
KPMG en Países Bajos

¿Qué son las «cuestiones vinculadas a los derechos humanos»?

A lo largo de esta publicación, se utilizará la expresión «cuestiones vinculadas a los derechos humanos» para referirnos a una amplia gama de efectos que una empresa, sus contratistas, proveedores o socios comerciales pueden ejercer en las personas y sus derechos humanos. Estas incluyen, sin que la enumeración sea exhaustiva, los siguientes:

- Perjuicios para la salud de las personas a causa de la contaminación, los accidentes medioambientales y los fallos en materia de salud y seguridad;
- El uso de trabajo forzoso o trabajo infantil, o una remuneración insuficiente a los trabajadores;
- Condiciones laborales inseguras o insalubres;
- Desplazamiento forzoso o involuntario de comunidades, incluidas comunidades indígenas;
- Uso excesivo de la fuerza por parte de los guardias de seguridad que protegen los activos;
- Discriminación contra empleados, por ejemplo, por raza, sexo o tendencia sexual;
- Agotamiento o contaminación de las fuentes de agua de las que dependen las comunidades locales.

Aunque las empresas disponen de un potencial considerable para ejercer un efecto positivo en el plano de los derechos humanos, por ejemplo contribuyendo al desarrollo de las comunidades locales, el uso del término «cuestiones» a lo largo de este informe se centra principalmente en los efectos negativos.

Metodología

Los profesionales de KPMG entrevistaron a directivos con responsabilidades en materia de derechos humanos en once empresas destacadas de todo el mundo.

Las entrevistas se centraron en cinco áreas temáticas principales:

1. ¿Qué ha regido las acciones de la empresa en relación con las cuestiones vinculadas a los derechos humanos?
2. ¿Cómo valora la empresa los riesgos en materia de derechos humanos?
3. ¿Qué estructura de gobierno ha implantado la compañía para gestionar estas cuestiones?
4. ¿Qué objetivos y procesos de notificación están en vigor para cuantificar y comunicar los resultados?
5. ¿Cuáles son los principales retos a los que se enfrenta la empresa a la hora de abordar las cuestiones vinculadas a los derechos humanos?

Colaboradores

Para el presente informe contamos con la colaboración de los siguientes directivos:



Val Smith

Directora y responsable de Sostenibilidad Corporativa



Eliza Eubank

Directora de Gestión de Riesgos Medioambientales y Sociales



Tony West

Vicepresidente de Asuntos Gubernamentales, director jurídico y secretario de la sociedad



Nili Safavi

Especialista en Derechos Humanos, Seguridad y Riesgo Operativo



Brian Geller

Vicepresidente sénior de Sostenibilidad Corporativa



Michele Thatcher

Vicepresidenta sénior, directora jurídica, directora global de Recursos Humanos y de Derechos Humanos



Jan Klawitter

Director de Relaciones Internacionales



Rutger Goethart

Gerente, Relaciones Laborales Internacionales



Caroline Princen

Miembro de la Junta Directiva, Reglamentos de Personal e Identidad



Noel Morrin

Vicepresidente ejecutivo de Sostenibilidad



William Anderson

Vicepresidente, Asuntos Sociales y Medioambientales



André Veneman

Director de Sostenibilidad



Maria Anne van Dijk

Responsable de Riesgo y Política Medioambiental, Social y Ética



Michael Cooke

Vicepresidente sénior, responsable de SSM y Sostenibilidad



Ramakrishnan Mukundan

Director gerente y consejero delegado



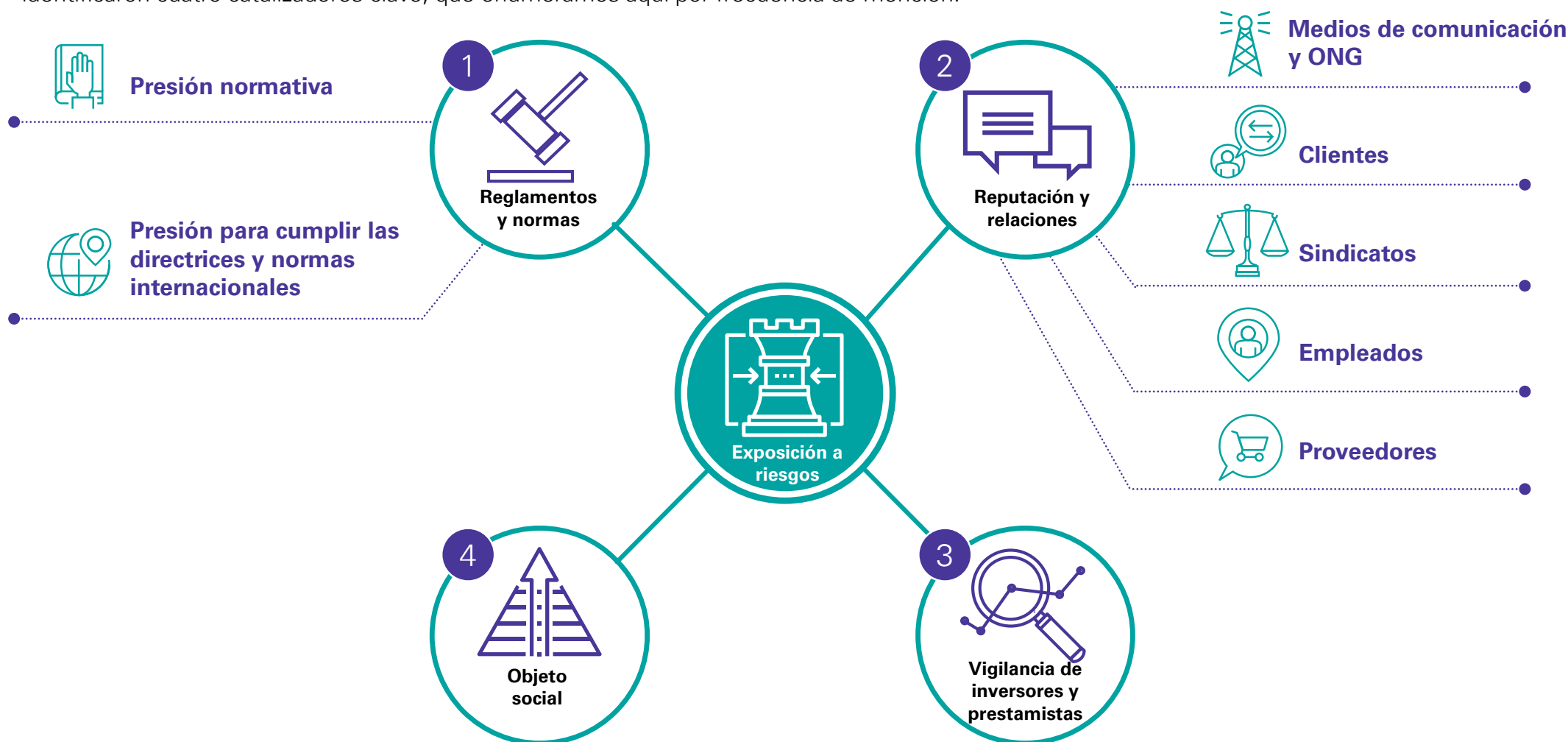
Parte 1:

¿Por qué tomar
medidas para
abordar las
cuestiones
vinculadas a los
derechos humanos?



¿Por qué tomar medidas para abordar las cuestiones vinculadas a los derechos humanos?

Preguntamos a las empresas por qué tomaban medidas para abordar las cuestiones vinculadas a los derechos humanos. Los entrevistados identificaron cuatro catalizadores clave, que enumeramos aquí por frecuencia de mención.





Reglamentos y normas



Presión normativa

La intensificación de la regulación es un catalizador clave para que las empresas aborden las cuestiones vinculadas a los derechos humanos e informen sobre sus actividades. Por ejemplo, la ley británica sobre esclavitud moderna (*Modern Slavery Act*) de 2015 exige a las empresas que operan total o parcialmente en el Reino Unido (y que tengan una facturación superior a los 36 millones de GBP) que informen sobre sus iniciativas para garantizar que no exista esclavitud ni trata de personas en sus negocios o cadenas de suministro.²

“Los reguladores imponen cada vez más obligaciones a las empresas para que comuniquen cómo abordan estos retos en el ámbito de los derechos humanos, incluidos aspectos como el trabajo forzoso, los derechos sobre la tierra y temas de justicia ambiental”

Tony West, vicepresidente ejecutivo de Asuntos Gubernamentales, director jurídico y secretario de la sociedad, PepsiCo



Presión para cumplir las directrices y normas internacionales

El creciente número de directrices y normas internacionales, como los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos (UNGP, por sus siglas en inglés) y las normas de presentación de información sobre sostenibilidad GRI, constituye también un potente catalizador del cambio. Las empresas entrevistadas no quieren dar la imagen de que no están a la altura de las expectativas acordadas a escala internacional, incluso aunque en la mayoría de los casos no estén obligadas por ley a realizar este tipo de acciones. Para obtener más información sobre las principales normas y marcos regulatorios internacionales, véase el Anexo, página 29.

“La expectativa oficial de los Principios Rectores oficiales de las Naciones Unidas de que los negocios tienen responsabilidad en materia de derechos humanos fue un punto de inflexión para las empresas, ya que consolidó numerosas opiniones diversas de grupos de interés y arrojó luz sobre el papel de los negocios en el respaldo de los derechos humanos”

Val Smith, directora y responsable de Sostenibilidad Corporativa, Citigroup



² KPMG UK (2016), *Business risk briefing: modern slavery* (Informe sobre riesgos empresariales: la esclavitud moderna) <https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2015/08/business-risk-briefing-modern-slavery.pdf>



Reputación y relaciones



Clientes

Los clientes cada vez tienen mayores expectativas de que sus proveedores cumplan políticas de derechos humanos y demuestren el modo en que abordan proactivamente las cuestiones relacionadas con este ámbito. Un buen desempeño en términos de derechos humanos se ve como una oportunidad para ganar ventaja competitiva y fortalecer relaciones con los principales clientes.



Empleados

Varios entrevistados afirmaron que una mala publicidad relativa a cuestiones vinculadas con los derechos humanos supondría un perjuicio grave para la relación de la empresa con su plantilla y disuadiría a los empleados potenciales de incorporarse a la misma.



Medios de comunicación y ONG

- La mayor vigilancia por parte de las ONG, los activistas y los medios de comunicación es un catalizador importante, sobre todo para las empresas que prestan servicios al cliente, que podría decirse que son las más expuestas a sufrir perjuicios para su marca y pérdida de cuota de mercado. No obstante, las compañías centradas en negocios entre empresas (B2B) también comentaron que las noticias negativas pueden deteriorar relaciones de vital importancia con su personal y con las comunidades locales.



Sindicatos

- Las organizaciones sindicales están intensificando su atención en las cuestiones vinculadas a los derechos humanos, con especial hincapié en los derechos laborales.



Proveedores

- Trabajar con los proveedores en cuestiones vinculadas con los derechos humanos puede ser una oportunidad para estrechar relaciones. Algunas empresas afirman recibir beneficios a largo plazo por ayudar a sus proveedores a mejorar su entorno de trabajo y sus normas laborales, como una mejor comunicación y colaboración sobre innovación. Implantar unos procedimientos de aceptación de clientes más estrictos en materia de derechos humanos también puede ser un catalizador.

“ La mayor vigilancia por parte de las ONG se aúna a la tecnología móvil y las redes sociales, lo que implica que si ocurre algo en una comunidad, el público se enterará en cuestión de segundos ”

Jan Klanwitter, director de Relaciones Internacionales, Anglo American



“ Los sindicatos internacionales están adoptando un papel más activo en el campo de los derechos humanos mediante acciones de monitorización sobre el terreno con la ayuda de sindicatos locales ”

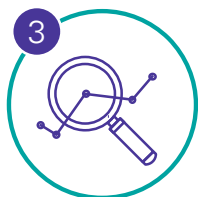
Rutger Goethart, gerente de Relaciones Laborales Internacionales, Heineken



“ Hemos analizado cómo podemos emplear los temas relativos a los derechos humanos para disfrutar de una relación mucho más positiva y estrecha con nuestros proveedores. Estamos trabajando con proveedores clave para ver cómo podemos desarrollar juntos productos que redunden en beneficio de la sociedad ”

André Veneman, director de Sostenibilidad, Akzo Nobel





Vigilancia de los inversores y prestamistas

La mayor vigilancia de los inversores y prestamistas en cuanto a desempeño en materia de derechos humanos es un motivo de peso para tomar medidas. Una empresa reconoció haber perdido a un destacado inversor por acusaciones de trabajo infantil en la cadena de suministro. Los inversores a largo plazo, como los fondos de pensiones, se perciben como los más activistas en la materia.

Los índices bursátiles (como el Dow Jones Sustainability Index y el FTSE4Good) también están exigiendo más información y transparencia en materia de derechos humanos, algo que, según los entrevistados, está dando sus frutos.

“ Como proveedor de servicios financieros, intentamos utilizar nuestra influencia para animar a los clientes a tomar medidas a fin de identificar y abordar cuestiones vinculadas a los derechos humanos en sus negocios. Poner condiciones a los proyectos que financiamos es nuestra mejor herramienta ”

Caroline Princen, miembro de la Junta Directiva, Reglamentos de Personal e Identidad, ABN Amro



Objeto social

Muchas empresas afirmaron que abordar las cuestiones vinculadas a los derechos humanos es, sencillamente, lo que hay que hacer. De lo contrario, no se estaría actuando conforme a su objeto, cultura y valores.

“ La declaración de principios y los valores de Tata incluyen el concepto de «cero daños» a todos los grupos de interés, y esto nos ha llevado a abordar los derechos humanos desde un prisma integral ”

Ramakrishnan Mukundan, director gerente y consejero delegado, Tata Chemicals



Parte 2:

Lecciones aprendidas por empresas destacadas



Lecciones aprendidas por empresas destacadas



¿Cómo gestionan las empresas los riesgos en materia de derechos humanos?

Las costas legales, el perjuicio para la reputación y las relaciones, así como el lucro cesante y la pérdida de la licencia social para operar son sólo algunos de los muchos riesgos a los que se enfrentan las empresas por cuestiones vinculadas con los derechos humanos. Por tanto, identificar, evaluar y gestionar estos riesgos es una parte fundamental del enfoque a los derechos humanos de la compañía en cuestión.

¿Cuáles son los principales riesgos y dónde residen?

Los riesgos en materia de derechos humanos varían en función del tipo de empresa. Por ejemplo, en el caso de las empresas entrevistadas que comercializan productos —destinados bien al consumidor, bien a otras empresas—, la mayoría de los riesgos se perciben en los primeros eslabones de la cadena de suministro. Existe especial preocupación acerca del trabajo infantil, el trabajo forzoso o la servidumbre y la mano de obra inmigrante tanto en proveedores directos de primer nivel como más avanzada la cadena de suministro, del segundo nivel en adelante.

Los entrevistados reconocieron que evaluar el riesgo en materia de derechos humanos en la cadena de suministro es un proceso complejo y constante. Pueden hacer falta varios años y una notable inversión en recursos tanto humanos como financieros para llegar a un punto en el que la empresa esté segura de contar con una visibilidad satisfactoria de su cadena de suministro y los riesgos asociados en materia de derechos humanos.

En el caso de los negocios que comercializan productos a los consumidores, pueden existir más riesgos en la cadena de valor, como la vulneración del derecho del consumidor a la privacidad o la protección de datos.

En los sectores extractivos y de fabricación industrial, los riesgos se perciben principalmente sobre el terreno y en las comunidades locales. La seguridad de los trabajadores, el uso de personal de seguridad para proteger los activos de la compañía, la adquisición de terrenos, el daño al medio ambiente y los derechos de los pueblos indígenas son preocupaciones específicas de estos sectores.

Para las empresas del sector financiero, los riesgos residen eminentemente en los últimos eslabones de la cadena, en las organizaciones que financian o en las que invierte. Las entidades financieras entrevistadas sugirieron que aquí es donde tienen la mayor oportunidad de ejercer una influencia positiva en las prácticas relacionadas con los derechos humanos, sobre todo a través de procesos de *due diligence* de clientes, los términos y condiciones para la concesión de préstamos y las decisiones de inversión.

¿Riesgos para las personas o para los negocios?

Un aspecto clave identificado durante las entrevistas es que existen dos perspectivas interrelacionadas en lo referente al riesgo sobre los derechos humanos: los riesgos para las personas y los riesgos para el negocio.

Los Principios Rectores de Naciones Unidas animan a las empresas a tener en cuenta los riesgos sobre los derechos de las personas afectadas por las operaciones y actividades de una compañía. Podrían ser los empleados directos de la firma, proveedores de servicios contratados, trabajadores de granjas o fábricas incluidas en la cadena de suministro, vecinos de las comunidades locales donde operan las empresas o incluso los usuarios de los productos y servicios de la firma.

“ Resulta complicado cambiar la mentalidad a nivel interno y pasar de centrarse en los riesgos para el negocio a hacerlo en los riesgos para el titular de los derechos, pero con una formación continua y una concienciación que potencien y mejoren la integración en nuestros sistemas, se realizan grandes avances ”

Jan Klawitter, director de Relaciones Internacionales, Anglo American



El lenguaje de la responsabilidad corporativa acerca de los derechos humanos hoy en día se centra en primer lugar en los riesgos para las personas en lugar de en los riesgos para el negocio. Este enfoque centrado en las personas puede plantear retos, porque los sistemas y procesos de gestión de riesgos vigentes en las empresas, como Enterprise Risk Management (gestión del riesgo empresarial, ERM), están orientados hacia la identificación y la gestión de riesgos para el negocio.

En realidad, las dos perspectivas están indisolublemente vinculadas.

“Los riesgos para las personas derivan en riesgos para el negocio. Por tanto, las empresas han de tener una visión clara de ambos y desarrollar un lenguaje y una concepción comunes que vinculen a los especialistas en derechos humanos con los gestores de riesgos corporativos”



Adrian King, responsable global de Servicios de Sostenibilidad, KPMG International

Lograrlo no es fácil. Exige que los profesionales de riesgos corporativos cambien de mentalidad y adapten los procesos vigentes de identificación y mitigación de riesgos para contemplar también los riesgos para las personas.

En la práctica, la mayoría de las empresas entrevistadas reconocieron que abordan tanto los riesgos para las personas como los riesgos para el negocio, y no creen que sea una cuestión de aplicar un enfoque u otro. Para ser efectivas, precisan trabajar con los sistemas y protocolos de riesgos ya vigentes en la empresa, además de entender y responder a los riesgos para las personas.



Integrar los derechos humanos en los sistemas existentes puede resultar complejo

Las empresas entrevistadas se encuentran en diferentes fases de madurez en cuanto a la integración de los derechos humanos en sus negocios. Sin embargo, todas están trabajando para introducir los riesgos sobre derechos humanos en sus sistemas y procesos de riesgos implantados en lugar de intentar crear nuevos enfoques.

La mayoría de estas compañías abordan los riesgos en materia de derechos humanos prácticamente igual que otros riesgos. Integran los derechos humanos en el sistema de Enterprise Risk Management (ERM) y llevan a cabo evaluaciones trimestrales para identificar, valorar y priorizar los riesgos. Los riesgos en materia de derechos humanos se incluyen en el registro de riesgos corporativos y se revisan a nivel del Consejo.

“El verdadero reto es que los derechos humanos encajen en los sistemas de riesgos que ya tenemos. Lo deseable es mantener las medidas de riesgos y mitigación existentes, y plantearse cómo mejorar estos sistemas para abarcar los derechos humanos”



William Anderson, vicepresidente, Asuntos Sociales y Medioambientales, Adidas Group

Sin embargo, lograr esta interacción puede resultar complicado. «Los riesgos en materia de derechos humanos son complejos y, a menudo, las empresas no los entienden en toda su amplitud —afirma Jerwin Tholen, director de Asesoramiento sobre Derechos Humanos de KPMG en los Países Bajos. Esto puede generar nerviosismo y poca predisposición a indagar en lo que podrían percibirse como aspectos potencialmente perjudiciales. Así pues, integrar los riesgos en materia de derechos humanos en los sistemas de ERM de las empresas exige un proceso constante de educación interna y concienciación».

Puesto que los riesgos más importantes suelen registrarse a nivel de las operaciones, los emplazamientos o los proveedores, es fundamental que las unidades de negocio entiendan y asimilen bien los riesgos en materia de derechos humanos. La alta dirección, con el apoyo de los equipos de derechos humanos en el centro corporativo, desempeña un papel fundamental en este proceso de educación, al ejercer presión desde arriba y actuar como catalizador para fomentar una mayor concienciación sobre los riesgos en materia de derechos humanos en toda la organización y las empresas operativas.

Pocas empresas evalúan los efectos financieros

Si bien se reconoce que los riesgos en materia de derechos humanos pueden acarrear consecuencias graves, pocas de las empresas entrevistadas calculan los posibles efectos financieros. No obstante, existen algunas excepciones. Por ejemplo, cuando se identifica un riesgo jurídico, los equipos de legal y riesgo corporativo tienen una idea del pasivo financiero que la compañía podría verse obligada a asumir. Tales riesgos suelen derivarse a instancias superiores y atajarse rápidamente.

Otros riesgos como el perjuicio para la marca, la pérdida de reputación y las interrupciones en la producción —todos ellos factores que pueden afectar al precio de las acciones—, se entienden bien, pero las empresas no suelen calcular los posibles efectos financieros. Se percibe como algo muy complejo y aún no existen modelos ampliamente establecidos para llevar a cabo esta labor. A pesar de ello, varias compañías sugirieron que sus empresas podrían optar por esta vía en algún momento.

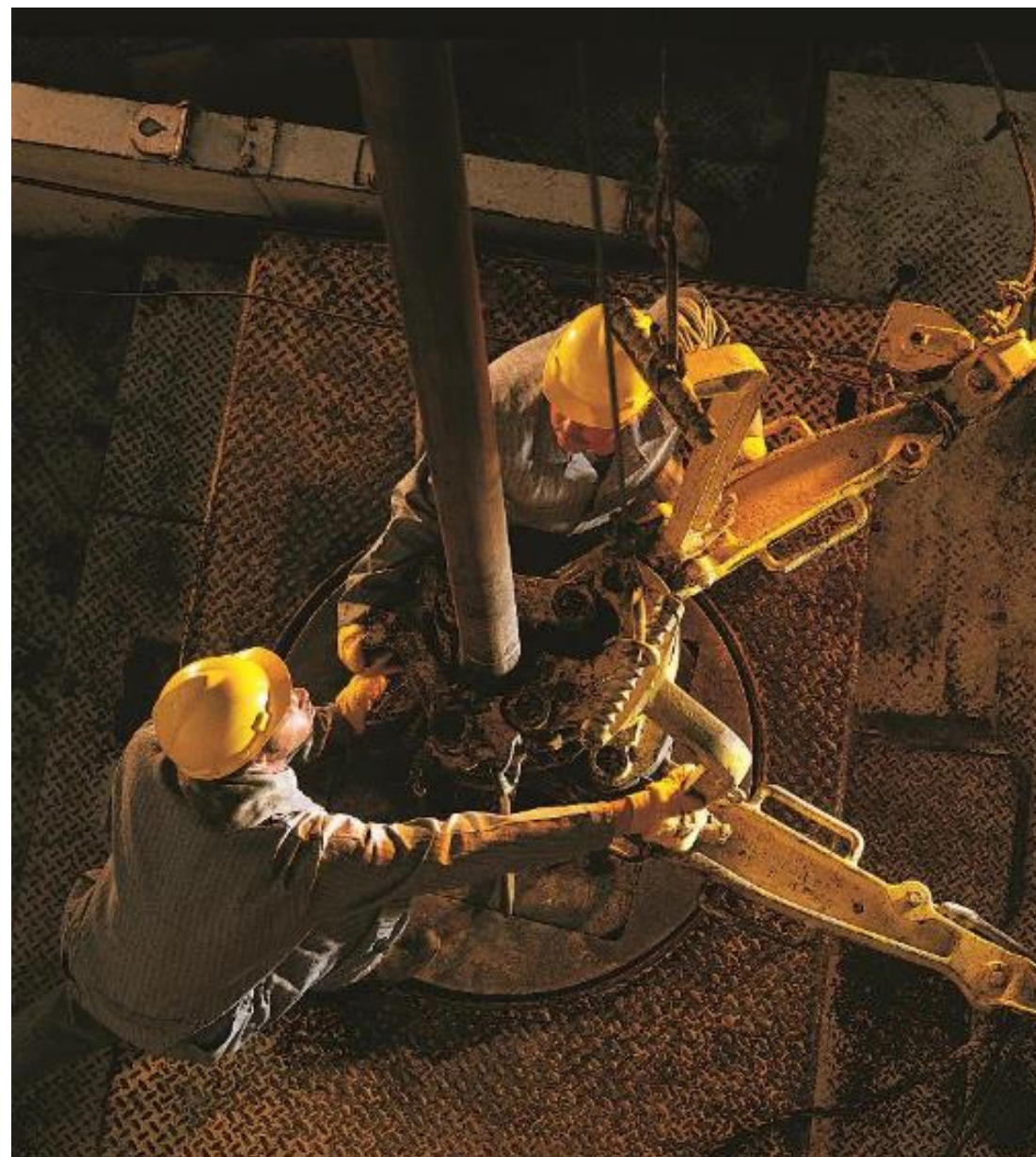
«Cuantificar el posible efecto financiero de los riesgos en materia de derechos humanos puede resultar difícil, pero no imposible. Por ejemplo, las firmas miembro de KPMG han puesto en marcha —en fase piloto— una metodología para asignar un valor financiero a los riesgos de reputación en el sector bancario. No es ni práctico ni necesario valorar todos y cada uno de los riesgos sobre derechos humanos de este modo, pero puede resultar útil para mejorar la comprensión e impulsar acciones al nivel de la alta dirección en la organización», comenta Jerwin Tholen, de KPMG en los Países Bajos.

La Visión de KPMG: Ir más allá de la gestión de riesgos estándar

“Existen casos en los que las herramientas de gestión de riesgos estándar no resultan adecuadas. Por ejemplo, se precisan evaluaciones adicionales más exhaustivas sobre el impacto en términos de derechos humanos para valorar este tipo de aspectos en países con un riesgo elevado, en el marco de una *due diligence* para un negocio conjunto o antes de inaugurar una planta en un nuevo emplazamiento.

Es necesaria, por ejemplo, una mayor implicación de los grupos de interés externos cuando las empresas clausuran operaciones que podrían tener notables consecuencias para las comunidades que las albergan. Teniendo en cuenta los riesgos para las personas, el prisma de los derechos humanos puede crear un valor considerable en lo referente al proceso estándar de ERM”

Richard Boele, socio de KPMG Banarra y responsable de la Red Global de Negocios y Derechos Humanos de KPMG





¿Qué estructuras de buen gobierno existen?

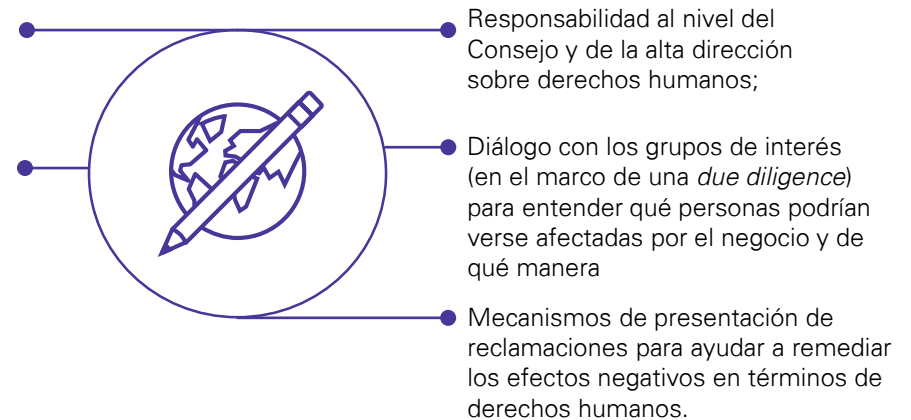
Las empresas coincidieron en que resulta fundamental contar con una estructura de gobierno efectiva en materia de derechos humanos. Esto contribuye a identificar y gestionar los riesgos en este ámbito, aumentar la concienciación en la empresa, emprender acciones efectivas y comunicar las iniciativas que se están llevando a cabo.

Sentar bien las bases

Todas las empresas entrevistadas han incorporado componentes básicos de buen gobierno sobre derechos humanos, alineados con el marco dispuesto por los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Entre ellos se incluyen los siguientes:

Una política o declaración sobre derechos humanos al nivel de la empresa;

Procedimientos de *due diligence* para identificar, impedir, mitigar y contabilizar los efectos adversos en materia de derechos humanos



Aunque existen elementos comunes en el buen gobierno en materia de derechos humanos, no existe un enfoque estándar. Cada una de las empresas se esfuerza por integrar los derechos humanos en sus estructuras de buen gobierno existentes y su enfoque está influenciado por factores como la estructura organizativa y de gestión de la firma, la cultura empresarial y del país donde la compañía tiene su sede, y el tiempo que la empresa lleva trabajando en el ámbito de los derechos humanos.

“No hay una solución única que pueda aplicarse a todas las empresas. Integrar el respeto de los derechos humanos en las estructuras de buen gobierno existentes exige cierto grado de ensayo y error a medida que las compañías van descubriendo la mejor manera de hacerlo”

Jerwin Tholen, director, Asesoramiento de Derechos Humanos, KPMG en los Países Bajos



El buen gobierno en materia de derechos humanos evoluciona con el paso del tiempo

El punto de partida para desarrollar una estructura de buen gobierno en el ámbito de los derechos humanos es la política o declaración de derechos humanos para toda la empresa. Una vez formalizado este compromiso fundamental, las compañías continúan integrando los derechos humanos de forma más exhaustiva en las estructuras de buen gobierno y desarrollando un enfoque más estratégico.

«Las empresas con un mayor historial de iniciativas el plano de los derechos humanos suelen aplicar un enfoque más evolucionado —comenta Adrian King, de KPMG. Son más proclives a haber pasado a abordar aspectos estratégicos y a disponer de una estructura de gobierno orientada a explorar oportunidades de negocio vinculadas a las cuestiones en materia de derechos humanos o hacia la creación de valor para la sociedad».

Con independencia del tiempo que lleven abordando las cuestiones vinculadas a los derechos humanos, todas las empresas entrevistadas afirmaron que el buen gobierno de su actividad en este ámbito es un proceso en constante evolución. Algunas se refirieron a sus estructuras de buen gobierno como «una evolución» o un «trabajo en curso», reconociendo así que aprenden durante el proceso y esperan seguir desarrollando y perfeccionando sus enfoques de un año a otro.

Las responsabilidades se dividen entre supervisión e implantación

La supervisión de los derechos humanos por parte de los altos directivos en estas empresas suele recaer en el departamento legal y el de riesgos y cumplimiento normativo. Esto denota que la mayoría de ellas, incluso las más evolucionadas, parten de la base de que los derechos humanos se enmarcan en la gestión jurídica y de riesgos.

“Tras descubrir la existencia de trabajo infantil en la cadena de suministro de una inversión minoritaria, la alta dirección tomó la decisión —con el respaldo de los grupos de interés— de reforzar el buen gobierno y elevar el papel de la sostenibilidad al nivel de la dirección. Esto garantiza que los responsables de la empresa tengan una visión regular y directa de las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad y los derechos humanos”



Noel Morrin, vicepresidente ejecutivo de Sostenibilidad, Stora Enso

Suele ser el departamento de sostenibilidad el que se encarga de realizar las labores diarias para desarrollar e implantar la política de derechos humanos, aunque no siempre es el caso: en algunas de estas empresas, es el departamento de asuntos públicos o el de recursos humanos quien lo hace. Los departamentos de sostenibilidad también suelen encargarse de garantizar que el desempeño en términos de derechos humanos de la empresa esté alineado con su objeto, valores y responsabilidad corporativa.

La implantación de la política de derechos humanos en todos los ámbitos del negocio suele realizarse a través de un grupo de trabajo multidisciplinar en el que habitualmente participan los departamentos de ventas, compras, operaciones, legal, ética, seguridad y recursos humanos.

Muchas de las empresas entrevistadas reconocieron que los departamentos empresariales no pueden garantizar por sí solos la implantación generalizada de la política y, por tanto, la responsabilidad de esta acción suele recaer en los responsables de las unidades de negocio. Las cuestiones vinculadas a los derechos humanos a menudo se integran en los planes anuales de las unidades de negocio y en sus registros de riesgos y, por este motivo, los grupos de trabajo multidisciplinarios al nivel del grupo suelen replicarse también al nivel de las unidades de negocio.

“El equipo de sostenibilidad actúa como catalizador de nuestro programa de derechos humanos, pero nos esforzamos por integrar este ámbito en el negocio e involucrar a otros departamentos en su gestión”



André Veneman, director de Sostenibilidad, Akzo Nobel

La implicación de la alta dirección resulta fundamental

Los entrevistados afirmaron que es importante que la supervisión definitiva de la actividad corporativa en cuanto a derechos humanos recaiga en directivos que rindan cuentas directamente al consejero delegado o al Consejo de Administración y al presidente. Esto no sólo garantiza que cualquier aspecto crítico se derive a instancias superiores con agilidad, sino que también demuestra claramente a los grupos de interés que la empresa se toma en serio los derechos humanos al más alto nivel de la dirección.

Las empresas que se han visto expuestas a efectos negativos en cuanto a derechos humanos, por ejemplo, las que han perdido inversores o cuyos altos directivos se han visto obligados a dimitir a causa de una crisis, son más proclives a buscar la aprobación al nivel del Consejo en este campo.

“ Es fundamental que la pauta correcta se marque desde la dirección. Sin esto, no nos habríamos embarcado en esta iniciativa, que cuenta con refuerzo a todos los niveles de la compañía ”

Tony West, vicepresidente ejecutivo de Asuntos Gubernamentales, director jurídico y secretario de la sociedad, PepsiCo



Los entrevistados también afirmaron que sus embajadores internos y expertos en derechos humanos desempeñan un papel importante a la hora de respaldar esta labor de concienciación.

En palabras de Adrian King, de KPMG: «Hay que recordar a los empleados por qué la empresa está respondiendo a las cuestiones relacionadas con los derechos humanos, en qué grado es relevante esta actividad para sus puestos, y lo que la empresa trata de conseguir con ello. Para lograrlo, es importante contar con la voz de la alta dirección».

Mayor relevancia de los equipos de aprovisionamiento responsable

Históricamente, muchas empresas han diferenciado las responsabilidades de compras y las de derechos humanos, reconociendo así que las decisiones de aprovisionamiento basadas principalmente en el precio, la calidad y la eficiencia podrían ser contrarias a las consideraciones relativas a los derechos humanos.

Según de Jerwin Tholen, de KPMG, esto está cambiando. En sus propias palabras: «Veo que cada vez más empresas cuentan con equipos dedicados al aprovisionamiento responsable en el departamento de compras, y el director de compras cada vez toma más la iniciativa en cuanto a aprovisionamiento ético. Estas empresas aceptan que los profesionales de compras han de gestionar riesgos más amplios y tener en cuenta el desempeño en el ámbito de los derechos humanos a la hora de tomar sus decisiones de aprovisionamiento y gestionar posibles tensiones».

La Visión de KPMG: Factores clave para un buen gobierno efectivo en materia de derechos humanos

“ La implicación de la alta dirección y los grupos de trabajo multidisciplinares son dos de los factores clave para un buen gobierno efectivo en lo que a derechos humanos respecta: ambos elementos facilitan una mayor concienciación sobre las cuestiones vinculadas a los derechos humanos y la puesta en marcha de acciones adecuadas en toda la empresa.

Cuando una compañía identifica cuestiones importantes sobre derechos humanos y sus efectos, esto puede plantear notables dudas y dilemas complicados. Por ejemplo, ¿cómo debería la empresa informar públicamente acerca de los resultados de sus evaluaciones de impacto en el ámbito de los derechos humanos? ¿Qué indicadores de resultados debería monitorizar la firma? ¿Deberían ser independientes de la empresa los mecanismos de presentación de reclamaciones y resolución?

La alta dirección ha de involucrarse en gran medida para debatir las cuestiones complicadas, y los diferentes departamentos de la empresa deben influir en los procesos y las relaciones en toda la cadena de valor de la firma para promover un cambio significativo. ”



Richard Boele, socio de KPMG Banarra y responsable de la Red Global de Negocios y Derechos Humanos de KPMG



¿Cómo comunican las empresas su desempeño en materia de derechos humanos?

Cuando las empresas desarrollan su enfoque hacia los derechos humanos, deben tomar decisiones sobre cómo comunicar su actividad. Por ejemplo, ¿qué información deberían dar a conocer? ¿Qué métricas deberían utilizar, si procede? ¿A qué públicos deberían dirigir esta información y qué canales deberían utilizar para llegar a ellos?

Las empresas disponen de algunas directrices en vigor para ayudarlas a comunicar su desempeño en el plano de los derechos humanos:

- Las **normas de presentación de información sobre sostenibilidad de la GRI**, por ejemplo, instan a las organizaciones a presentar información sobre los procesos de derechos humanos implantados, los incidentes sobre violaciones de los derechos humanos y el efecto para los grupos de interés³
- El **Marco para la presentación de informes sobre los Principios Rectores de Naciones Unidas** (2015) recoge una serie de cuestiones para guiar a las empresas en su enfoque de presentación de información de acuerdo con los Principios Rectores de Naciones Unidas.⁴
- Además, los **índices de sostenibilidad**, como el Dow Jones Sustainability Index, actualmente solicitan a las empresas información sobre derechos humanos, como su política, procesos de *due diligence* y prácticas de evaluación de riesgos.

Prácticas actuales de presentación de información: sobre todo, cualitativa y con métricas limitadas

La mayoría de las empresas entrevistadas incluyen información sobre su actividad en el ámbito de los derechos humanos en sus memorias de sostenibilidad, si bien un reducido número de ellas también publica memorias dedicadas en exclusiva a los derechos humanos. Estas memorias monotemáticas se centran en abordar necesidades específicas de los grupos de interés. Por ejemplo, Stora Enso comunica los resultados de las Evaluaciones de Efectos sobre los Derechos Humanos en 22 países en respuesta a la vigilancia de los inversores y las ONG.⁵ Adidas comunica información detallada sobre su cadena de suministro, incluidas listas de proveedores y avances sobre casos individuales de quejas.⁶ ABN Amro publica una guía en la que explica los motivos por los que los derechos humanos son relevantes para su negocio y de qué manera.⁷

Incluir información relativa a los derechos humanos en la presentación de información financiera es una práctica menos común. Se trata de algo comprensible, ya que hacer que la información sobre derechos humanos resulte relevante para los inversores puede resultar un reto para las empresas, si bien métricas concretas como los incidentes de salud y seguridad o los litigios tienen un claro impacto potencial en los resultados y, por ende, son relevantes para los inversores.

Con esto en mente, no resulta sorprendente que las empresas actualmente elaboren informes, principalmente cualitativos, centrados en describir los procesos que emplean para identificar las cuestiones vinculadas a los derechos humanos y las acciones que toman para gestionarlos. Sus informes explican el modo en que cumplen con la legislación relevante y cómo se alinean sus enfoques de los derechos humanos con las normas y directrices internacionales, como los Principios Rectores de Naciones Unidas. Muchas de estas empresas respaldan estos informes con casos prácticos de proyectos específicos relacionados con los derechos humanos.

El predominio de los informes cualitativos se debe, en gran medida, al hecho de que la mayoría de los compromisos y objetivos sobre derechos humanos son en sí mismos ampliamente cualitativos. A continuación figuran algunos ejemplos de los objetivos comunicados por estas once empresas:

- Seguir realizando avances en el respeto de los derechos humanos en nuestras operaciones
- Garantizar una buena comprensión y gestión de las cuestiones vinculadas a los derechos humanos en todas las operaciones a lo largo de la cadena de valor
- Implantar los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre los Derechos Humanos.
- No perjudicar a nuestra plantilla

3 www.globalreporting.org/standards Recuperado el 28 de noviembre de 2016
 4 www.ungpreporting.org/ Recuperado el 28 de noviembre de 2016
 5 assets.storaenso.com/se/com/DownloadCenterDocuments/0502HRA_2015_DIHR_REPORT.pdf Recuperado el 28 de noviembre de 2016

6 www.adidas-group.com/en/sustainability/managing-sustainability/human-rights/ Recuperado el 28 de noviembre de 2016
 7 www.abnamro.com/en/images/Documents/040_Sustainable_banking/Publications/ABN_AMRO_and_Human_Rights.pdf Recuperado el 28 de noviembre de 2016

“Es importante hallar un equilibrio entre indicadores clave de rendimiento (KPI) que realmente fomenten el cambio en la organización, pero que al mismo tiempo sean cuantificables de forma constante y que calen lo suficiente en los gerentes como para que pasen a la acción”



Michael Cooke, vicepresidente sénior, responsable de SSM y Sostenibilidad, ABB

Informamos sobre lo que más cerca tenemos

En los casos en que estas empresas publican información basándose en KPI y métricas sobre derechos humanos, estas últimas se refieren principalmente a actividades bajo el control operativo directo de la empresa, como la salud y seguridad, la diversidad de la plantilla, y la formación sobre derechos humanos. Varias empresas también informan sobre métricas relativas a los contratistas y proveedores directos, como el número de proveedores que han recibido formación sobre el código de conducta en materia de derechos humanos o la cantidad de proveedores que han sido objeto de auditorías sobre su desempeño en este ámbito.

No obstante, obtener suficiente visibilidad sobre las acciones en materia de derechos humanos de los proveedores más allá del nivel 1 de proveedores inmediatos es todo un reto que muchos de los entrevistados han señalado, y esto limita inevitablemente el alcance de la información presentada. Se trata de una limitación que deberá superarse con cierta agilidad, ya que las empresas deberán responder en caso de abuso en materia de derechos en su cadena de suministro, independientemente de lo lejos que se produzcan de la sede principal de la firma. Siempre será la marca más visible en la cadena de valor la que soportará el mayor perjuicio para la reputación.

«Es comprensible que las empresas se centren en presentar información cualitativa en vista de la relativa inmadurez de la relación entre negocios y derechos humanos — comenta Adrian King, de KPMG—. No obstante, prevemos que los grupos de interés exijan más transparencia en cuanto a desempeño en el ámbito de los derechos humanos. La información presentada deberá evolucionar y hallar nuevas vías para medir ese desempeño».

Objetivos a futuro: valorar los resultados de las actividades en materia de derechos humanos

La mayoría de los entrevistados reconocieron que les gustaría hacer más para evaluar los resultados de sus actividades en el plano de los derechos humanos y sus efectos en las personas. La capacidad de cuantificar o evaluar este impacto en cierto modo podría tener diversas ventajas. Por ejemplo, comunicar los efectos positivos de la actividad sobre los derechos humanos de un modo más atractivo podría permitir a la compañía fortalecer el argumento para llevar a cabo dicha actividad tanto internamente como con accionistas. Los datos sobre efectos también enriquecerían el diálogo con las partes interesadas y desembocarían en un compromiso más constructivo. Además, podría resultar útil a la hora de evaluar el éxito relativo de las distintas actividades sobre derechos humanos y aportar pautas a la empresa para desarrollar su futura estrategia en este ámbito.

No obstante, un gran obstáculo es la aparente falta de herramientas y marcos consolidados y de metodologías aptas para evaluar los resultados de las acciones en materia de derechos humanos.

Otro reto es el tiempo que puede tardarse en ver resultados. Por ejemplo, pueden pasar años hasta que se materialicen los resultados positivos de una inversión en iniciativas a favor de la salud de los trabajadores.

“Necesitamos aplicar un nuevo enfoque a los resultados financieros en el marco de los derechos humanos, así como nuevas formas de cuantificar cómo los negocios generan capital humano y social. Precisamos nuevas herramientas y nuevas métricas”

André Veneman, director de Sostenibilidad, Akzo Nobel



“Puede resultar muy complicado cuantificar los resultados de los proyectos e iniciativas sobre derechos humanos. Los resultados pueden tardar muchos años en materializarse”

William Anderson, vicepresidente, Asuntos Sociales y Medioambientales, Adidas Group



Objetivos a futuro: mayor hincapié en los Objetivos Mundiales de Naciones Unidas

Varios entrevistados afirmaron que están trabajando para alinear sus programas de derechos humanos con los Objetivos Mundiales de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, también conocidos como Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).⁸

Naciones Unidas lanzó estos 17 objetivos en 2015, con el compromiso de 193 países. Estos fijan ambiciosos objetivos sociales y medioambientales a escala mundial con un horizonte temporal a 2030, e incluyen varias metas vinculadas a los derechos humanos: desde lograr salud y bienestar para todos hasta el acceso universal a la educación de calidad y la igualdad de género. Según el análisis realizado por el Instituto de Derechos Humanos de Dinamarca, el 92 por ciento de las 169 metas de los ODS guardan relación directa con instrumentos de derechos humanos y normas laborales.⁹

Varias de las empresas entrevistadas se esfuerzan para que la información sobre derechos humanos que dan a conocer sea algo más que marcar una casilla, y tratan de buscar vías para comunicar cómo están contribuyendo a los ODS.

Akzo Nobel, por ejemplo, informa sobre cómo sus actividades empresariales y su cartera de productos contribuyen a una serie de ODS, como el Objetivo 1 «Fin de la pobreza» y el Objetivo 2 «Hambre cero». ¹⁰ Heineken informa sobre cómo alinea su estrategia con siete ODS, por ejemplo, protegiendo los recursos hídricos, invirtiendo en las comunidades y fomentando la salud y la seguridad. ¹¹

A medida que los enfoques corporativos de cuantificación de los progresos en materia de recursos humanos siguen evolucionando, es probable que más empresas establezcan vínculos estratégicos entre sus esfuerzos por incidir positivamente en los derechos humanos y sus contribuciones a los ODS.

⁸ sustainabledevelopment.un.org Recuperado el 28 de noviembre de 2016

⁹ sdg.humanrights.dk/ Recuperado el 28 de noviembre de 2016

¹⁰ report.akzonobel.com/2015/ar/sustainability/consolidated-sustainability-statements/note-3-stakeholder-engagement.html Recuperado el 28 de noviembre de 2016

¹¹ www.theheinekencompany.com/-/media/Websites/TheHEINEKENCompany/Downloads/PDF/Sustainability-Report-2015/Sustainable-Development-Goals.ashx Recuperado el 28 de noviembre de 2016



La Visión de KPMG: Cómo pueden ayudar los datos de cuantificación

“ La práctica de evaluar los efectos sociales corporativos en términos financieros sigue estando en sus fases iniciales, aunque avanza rápidamente hacia un estado de mayor consolidación. El Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD, por sus siglas en inglés), por ejemplo, está encabezando una iniciativa sobre un

Protocolo de capital social, y actualmente existen diversas herramientas, como la metodología True Value de KPMG.¹²

Los profesionales de la firma creen que estos tipos de herramientas presentan un enorme potencial para ayudar a las empresas a evaluar sus programas de derechos humanos. De hecho, han trabajado con varios clientes para evaluar los impactos sociales negativos, como los efectos para la salud de la contaminación, la violencia contra los trabajadores, así como los fallecimientos y lesiones en incidentes de salud y seguridad. También han utilizado técnicas cuantitativas para evaluar el efecto de las iniciativas que los clientes han puesto en marcha para abordar estos tipos de problemas.

Existe cierta sensibilidad con respecto a asignar valores financieros a aspectos humanos como la salud, el estado de forma física o incluso la propia vida. Los profesionales de KPMG lo entienden a la perfección y coinciden en que hay que actuar con sumo cuidado. No obstante, defienden que no se debería poner el foco en la cifra en sí misma, sino en cómo pueden utilizarse los datos para informar a las empresas y ayudar a maximizar los efectos positivos de su actividad en el ámbito de los derechos humanos.

De las conversaciones mantenidas con las empresas a los efectos del presente documento se desprende claramente que la gran cantidad, la diversidad y la complejidad de las cuestiones relativas a los derechos humanos a las que se enfrentan muchas de ellas pueden llegar a ser incluso abrumadoras. En este contexto, sería útil contar con algún método para evaluar de forma comparativa la (posible) gravedad de los problemas relativos a derechos humanos y el éxito o fracaso de las soluciones. Las firmas de KPMG están trabajando activamente con los clientes en este ámbito de desarrollo y esperan compartir sus conclusiones y continuar el debate ”



Jerwin Tholen, director, Asesoramiento de Derechos Humanos, KPMG en los Países Bajos

12 KPMG International (2014), *A New Vision of Value: Connecting corporate and societal value creation* (Una nueva visión del valor: conectar la creación del valor para las empresas y para la sociedad) <https://home.kpmg.com/xx/en/home/insights/2014/09/a-new-vision-connecting-corporate.html>

Consejos de los responsables

Se preguntó a los entrevistados qué consejo darían a las empresas que están adoptando las primeras medidas para abordar cuestiones en el ámbito de los derechos humanos.

Y esto fue lo que contestaron:



Adidas Group

«El diálogo con los grupos de interés es fundamental. No desarrolles tu política sobre derechos humanos hasta que no tengas una visión clara de todos los aspectos que preocupan en este sentido a todos tus grupos de interés».

William Anderson, vicepresidente, Asuntos Sociales y Medioambientales



BP International

«Puedes introducir los derechos humanos en políticas, procesos y sistemas de gestión, pero asegurarte de integrar todos los aspectos en la cultura corporativa requiere mucho tiempo y esfuerzo. Mucho de esto tiene que ver con la educación y con la labor de concienciación a nivel interno».

Nili Safavi, especialista en Derechos Humanos, Seguridad y Riesgo Operativo



Heineken

«Es necesario que los socios/expertos externos entiendan los retos en materia de derechos humanos para el negocio; de lo contrario, existe el riesgo de que surjan ángulos muertos».

Rutger Goethart, gerente, Relaciones Laborales Internacionales



ABN Amro

«Hay que contar con embajadores que piensen y hablen sobre derechos humanos a diario, que asuman el tema y no se rindan nunca».

Caroline Princen, miembro de la Junta Directiva, Reglamentos de Personal e Identidad



Akzo Nobel

«Asegúrate de tener tus propias operaciones en orden y de implantar normas sólidas para tus empleados; de lo contrario, no puedes esperar que los contratistas y proveedores lo entiendan bien».

André Veneman, director de Sostenibilidad



ABB

«Asegúrate de tener en cuenta toda la cadena de valor de tu empresa. Podrían existir cuestiones vinculadas a los derechos humanos que no son evidentes a simple vista en la parte superior o al final de tu cadena de valor».

Michael Cooke, vicepresidente sénior, responsable de SSM y Sostenibilidad



Tata Chemicals

«La pauta tiene que venir marcada desde la dirección, lo que en nuestro caso se traduce en el presidente y el Consejo de Administración. Son absolutamente inequívocos en su compromiso de tolerancia cero respecto de vulneraciones de los derechos humanos».

Ramakrishnan Mukundan, director gerente y consejero delegado



PepsiCo

«Trabaja con otras organizaciones para compartir conclusiones y mejores prácticas. Algunos retos en el ámbito de los derechos humanos son tan grandes, que es imposible abordarlos solos. Las asociaciones con clientes y homólogos sectoriales son fundamentales».

Michele Thatcher, vicepresidenta sénior, directora jurídica, directora global de Recursos Humanos y de Derechos Humanos



Citigroup

«Habla con los grupos de interés tanto internos como externos, incluidos los inversores, para descubrir los temas de derechos humanos que son relevantes para ellos. Y utiliza sus impresiones para fundamentar tu enfoque en este ámbito».

Val Smith, directora y responsable de Sostenibilidad Corporativa



Anglo American

«Identifica un tema sobre derechos humanos que todo el mundo entienda en la empresa y con el que puedan tener relación. Un ejemplo en el sector minero puede ser la seguridad. Utilízalo para captar el interés de las personas».

Jan Klawitter, director de Relaciones Internacionales



Stora Enso

«Hay que comprender el tema antes de empezar a adoptar compromisos y sólo comprometernos con aquello que podemos cumplir».

Noel Morrin, vicepresidente ejecutivo de Sostenibilidad

Parte 3:

Retos y
recomendaciones
de KPMG



Retos y recomendaciones de KPMG

De las entrevistas realizadas para este estudio y de la experiencia de los profesionales de KPMG se desprende que existen algunos desafíos a los que las empresas suelen enfrentarse a la hora de abordar el ámbito de los derechos humanos. Entre ellos se incluyen los siguientes:

Análisis

Retos a la hora de identificar y evaluar las cuestiones relacionadas con los derechos humanos

Reto 1:

Falta de visibilidad en la cadena de suministro

Los problemas y los riesgos relacionados con los derechos humanos suelen agravarse a medida que avanzamos en la cadena de suministro. Aun así, a las grandes multinacionales les puede resultar complicado tener visibilidad de sus cadenas de suministro más allá del primer nivel de proveedores directos, sobre todo en los países en vías de desarrollo. Los proveedores de nivel 1 pueden no estar dispuestos a revelar quiénes son, a su vez, sus propios proveedores.

La visión de KPMG

No puede esperarse que los proveedores de nivel 1 resuelvan los problemas en materia de derechos humanos por sí solos. Por ello, las principales empresas están pasando de centrarse en auditar a sus proveedores a aplicar un enfoque que les respalde. Han reconocido que lanzar cuestionarios de auditoría sobre códigos de conducta y autoevaluaciones no basta para impulsar un cambio significativo y sostenible. En su lugar, invierten en desarrollar asociaciones a largo plazo y basadas en la confianza con sus proveedores de nivel 1. Al fijar compromisos conjuntos para mejorar y trabajar con este tipo de proveedores, las empresas pueden entender los niveles más profundos de la cadena de suministro e identificar y abordar los problemas.

Esto implica no sólo dedicar tiempo en la sala del consejo de administración a acordar la política de derechos humanos de la empresa, sino también hacerlo sobre el terreno, con los proveedores, las ONG, los sindicatos y las organizaciones laborales. Todos ellos son socios importantes que pueden contribuir a una mejor comprensión de las estructuras y prácticas locales de la cadena de suministro.

Reto 2:

Acceso a los mercados emergentes

Las empresas llevan a cabo exhaustivos procesos de *due diligence* para prever riesgos antes de acceder a nuevos mercados. A pesar de ello, es habitual que surjan imprevistos en materia de derechos humanos una vez iniciadas las operaciones, sobre todo en los mercados que acaban de emerger.

La visión de KPMG

El proceso de *due diligence* es fundamental, pero las empresas deberían acceder a nuevos mercados con los ojos abiertos y asumir que se encontrarán con problemas inesperados en materia de derechos humanos. Es clave estar preparados con la ayuda de asesores que cuenten con profundos conocimientos sociopolíticos y culturales de los países en cuestión.

La estrategia de entrada en un mercado debería contemplar la persistencia y el grado de preparación para invertir en hacer frente a imprevistos en materia de derechos humanos. Retirarse debería ser el último recurso.

La colaboración precompetitiva con otras empresas, así como con Gobiernos, ONG y organizaciones laborales puede ayudar a garantizar que se logre un cambio sistémico. De lo contrario, las medidas correctoras corren el peligro de limitarse a traspasar el problema para que otros lo solventen.

Reto 3:

Riesgos en la estrategia de crecimiento de la empresa

Aunque las empresas podrían estar gestionando de forma efectiva los riesgos en materia de derechos humanos en sus propias operaciones y cadenas de suministro, puede resultar complicado identificar los riesgos latentes en socios comerciales o en objetivos de fusiones y adquisiciones.

La visión de KPMG

La mala gestión de las cuestiones vinculadas a los derechos humanos pueden arruinar marcas, frenar operaciones y espantar a inversores y clientes. Las empresas deben estar lo más seguras posibles de no asumir riesgos importantes en el plano de los derechos humanos con la incorporación de nuevos socios o la realización de nuevas adquisiciones.

Uno de los mejores enfoques es asegurarse de que el equipo de la operación incluya especialistas con capacidad para identificar y gestionar los riesgos sobre derechos humanos en los puntos adecuados de los ciclos de adquisición y asociación. Los especialistas no sólo han de conocer las cuestiones vinculadas a los derechos humanos, sino que también han de comprender la estrategia y el proceso de la operación. Los responsables de esta última, como los directores financieros, los directores de riesgos y los asesores sénior de operaciones, han de asegurarse de que el equipo cuenta con las habilidades necesarias y que se tienen en cuenta las recomendaciones.

Compromiso y comunicación

Retos en materia de compromiso y comunicación sobre derechos humanos a nivel tanto interno como externo

Reto 4:

Superar las barreras idiomáticas

Los Principios Rectores de Naciones Unidas y la mayor percepción de los derechos humanos como una cuestión empresarial han dado lugar a un vocabulario técnico que los especialistas en la materia dominan a la perfección, si bien puede resultar ajeno a otras partes. Las acepciones en el ámbito de los derechos humanos de términos como «titulares de derechos», «relevancia», «reparación», y «reclamaciones» no son universalmente conocidas. Incluso el propio concepto de «derechos humanos» puede tener determinadas connotaciones políticas que incomodan a según qué personas. Esta barrera idiomática puede plantear retos a la hora de intentar llevar a cabo una labor de concienciación sobre las cuestiones vinculadas a los derechos humanos en las empresas.

La visión de KPMG

Parece que los programas de derechos humanos eficaces se basan en gran medida en una comunicación interna efectiva. Las empresas deberían adaptar la comunicación al tipo de empleados de que se trate. Puede resultar útil complementar la jerga de los derechos humanos con terminología y conceptos familiares que las personas puedan entender fácilmente y con los que puedan relacionarse, como la seguridad de los trabajadores, los salarios mínimos, la seguridad de la producción y el horario laboral.

Reto 5:

Superar las barreras culturales

Puede haber choques entre los valores y el compromiso con el respeto de los derechos humanos de la empresa y los valores culturales de la sociedad de algunos de los países en los que esta opera. Las opiniones de la sociedad a menudo se basan en enraizadas tradiciones y valores religiosos o culturales vinculados a la raza, los roles de ambos sexos y la sexualidad, por ejemplo.

Esto puede plantear dilemas a las compañías. Estas últimas tienen la responsabilidad de garantizar el respeto universal de los derechos humanos allá donde operen y podrían tener que rendir cuentas si no lo hacen. Aun así, al mismo tiempo tienen que mantener una relación positiva no sólo para operar de forma satisfactoria como negocio, sino también para implantar sus programas de derechos humanos.

La visión de KPMG

Se trata de un complicado dilema al que se enfrentan las multinacionales, y al que muchas empresas ya han respondido en términos de enfoques globales a la salud y la seguridad. Existen habilidosas formas de fomentar el respeto de los derechos humanos en contextos operativos en los que existen vulneraciones sistémicas.

El primer paso es llevar a cabo una labor de concienciación en la firma para identificar y entender los aspectos y las normas culturales del mercado. Es fundamental contar con expertos locales para comprender en qué medida la empresa puede reafirmar sus propios valores y cuestionar esas normas. Es recomendable abordar esta actividad con un enfoque de medio a largo plazo. Tal y como mencionábamos en el Reto 2, la retirada no es sólo la última opción desde la perspectiva de los derechos humanos, sino también desde el prisma comercial, dado que las estrategias de crecimiento de muchas empresas también se basan en la expansión hacia nuevos mercados donde existen numerosos desafíos en el plano de los derechos humanos.



Integración

Retos a la hora de integrar y asumir las cuestiones en materia de derechos humanos en el negocio

Reto 6:

Falta de experiencia y conocimientos especializados en la materia

Los derechos humanos conforman un aspecto corporativo emergente y muy complejo que requiere experiencia y conocimientos especializados. Esto puede derivar en una falta de confianza en las empresas en lo referente a la gestión de las cuestiones vinculadas a los derechos humanos.

La visión de KPMG

Casi todas las empresas entrevistadas para elaborar este informe recurrían a diversos expertos externos para que les ayudaran con elementos de sus programas de derechos humanos. En vista de lo especializado del tema, es importante entender bien lo que determinados expertos externos pueden facilitar y lo que no. Por ejemplo, muchos problemas relacionados con los derechos humanos se producen en países y mercados concretos. Abordarlos requiere un profundo conocimiento del panorama socioeconómico y de las normas culturales de estos países, así como entender los derechos humanos y conocer cómo funcionan las grandes y complejas multinacionales.

Reto 7:

Integrar la responsabilidad en materia de derechos humanos en las unidades de negocio

Puede resultar complicado garantizar que los riesgos sobre derechos humanos se tengan adecuadamente en cuenta en las operaciones comerciales de todo el grupo, por ejemplo, en conversaciones con posibles clientes o proveedores.

La visión de KPMG

Integrar los derechos humanos en las estructuras de incentivos para los responsables de las unidades de negocio es un método efectivo para fomentar su adopción al nivel de toda la empresa. Actualmente es habitual incluir objetivos referentes a otros efectos en materia de sostenibilidad — como las emisiones de CO₂— en las descripciones de los puestos de trabajo y en las puntuaciones de desempeño. También pueden incluirse actividades sobre derechos humanos.

Conclusión

“No me cabe duda de que los enfoques a los derechos humanos adoptados por las empresas están madurando rápidamente. Hace tan sólo unos años, muchas de las conversaciones que mantenía con empresas se centraban en los motivos por los que debían abordar cuestiones vinculadas a los derechos humanos. Estas conversaciones son mucho menos frecuentes actualmente. Ahora dedico mucho más tiempo a hablar de los aspectos específicos en relación con las acciones que las empresas deberían emprender y cómo pueden solventar dilemas y retos concretos.

Mientras que antes solía reunirme casi exclusivamente con los especialistas en sostenibilidad de las empresas, actualmente paso gran parte del tiempo reunido con altos directivos, inversores y analistas de fondos de pensiones. Su actitud es menos defensiva, y muestran una mentalidad más abierta. Las personas cada vez hacen más preguntas en un esfuerzo sincero por comprender y avanzar. La gestión de los derechos humanos ha pasado a ser una función en la que poder desarrollar una carrera profesional, con el respaldo de los estudios académicos y la formación profesional. Se han realizado muchos avances en relativamente poco tiempo; algo digno de elogio.

Estos avances responden a diversos motivos. Los Principios Rectores de Naciones Unidas han articulado claramente la expectativa de la sociedad de que las empresas tienen la responsabilidad de respetar los derechos humanos. El elevado perfil de la difusión que se da a tragedias como el derrumbamiento de la fábrica de Rana Plaza, en Bangladesh, ha contribuido a una mayor concienciación pública. Las redes sociales han dotado a las personas de un canal para que su voz se escuche más alto y claro que nunca. Los cambios en las tendencias demográficas y la creciente influencia de la generación del Milenio también tienen su influencia.

Por tanto, debemos preguntarnos cuáles son los siguientes pasos que hemos de dar. Después de todo, los problemas siguen sin resolverse. Acabamos de alcanzar un punto en el que muchas más personas en el mundo de los negocios reconocen que los problemas están ahí y aceptan que las empresas tienen la responsabilidad de abordarlos. Pero aún queda mucho por hacer.

El principal mensaje que me gustaría trasladar a los lectores de este documento es que no deberían malinterpretar los Principios Rectores de Naciones Unidas,

ya que estos no atribuyen la responsabilidad de las cuestiones vinculadas a los derechos humanos exclusivamente a las empresas. Las compañías son sólo uno de los actores que han de tomar cartas en el asunto. Es importante tener claros qué aspectos puede abordar nuestra organización y cuáles requieren colaborar con otros. Se trata de establecer los ámbitos sobre los que tenemos control y aquellos sobre los que puede que no tengamos control, pero sí capacidad de influencia. Muchos problemas en materia de derechos humanos son demasiado grandes y generalizados como para que las empresas los resuelvan de forma individual. Lo que precisamos para impulsar un cambio real es una colaboración constructiva entre todos los grupos de interés relevantes, incluidas empresas, reguladores, ONG e inversores.

En el caso de muchas firmas, esto exige un cambio en sus percepciones, para ver a las ONG y las organizaciones laborales como socios en el mismo equipo y con los mismos objetivos en común.

Un buen ejemplo de todo ello es un proyecto en el que participé en Australia, donde la implacable competencia y los recortes de precios en el sector de los servicios de limpieza comercial derivaron en la explotación de trabajadores vulnerables mediante niveles salariales injustos y condiciones laborales opresivas. El proyecto reunió a los proveedores de servicios de limpieza (empresas de limpieza) y los clientes (dueños y administradores de edificios) con el regulador (el defensor del pueblo del Gobierno australiano en materia de trabajo justo, el *Fair Work Ombudsman*), los sindicatos y las asociaciones sectoriales. El resultado es un programa de certificación piloto para las empresas de limpieza que promete mejorar las condiciones laborales y los salarios al personal de limpieza, así como proteger sus derechos.

Este es tan sólo un ejemplo de los resultados que podrían cambiar las reglas del juego si las empresas colaboran con otras partes para abordar una cuestión vinculada a los derechos humanos. Creo que, en los próximos años, asistiremos a más casos de este tipo. ”

Richard Boele

Socio de KPMG Banarra y responsable de la Red Global de Negocios y Derechos Humanos de KPMG

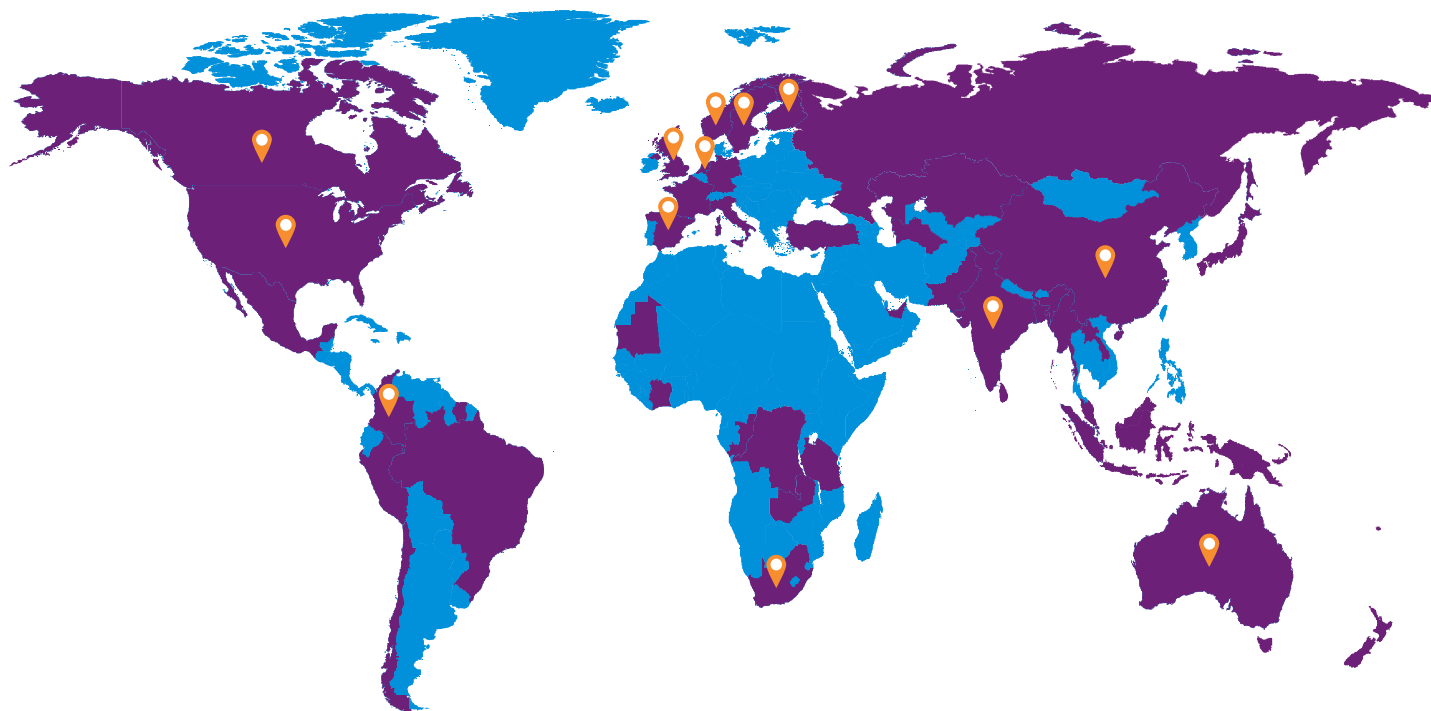


Servicios de derechos humanos de KPMG

La red global de Negocios y Derechos Humanos de KPMG reúne a equipos multidisciplinares a escala internacional para respaldar a los clientes en todos y cada uno de los aspectos de sus programas de derechos humanos: desde el desarrollo de una política y estrategia sobre derechos humanos hasta su incorporación al negocio, supervisión y comunicación de los avances realizados. Los profesionales de KPMG también cuentan con un profundo conocimiento de los programas de cadena de suministro, ayudando así a los clientes a gestionar aspectos como el trabajo infantil, unas condiciones laborales y un salario justos, la capacitación de las mujeres y el derecho a un convenio colectivo.

La red de KPMG está formada por profesionales especializados en derechos humanos de los seis continentes, que cuentan con un profundo conocimiento de los contextos económicos, políticos, medioambientales y sociales allá donde opera su organización. Las firmas miembro de KPMG tienen experiencia a la hora de abordar cuestiones vinculadas con los derechos humanos en una amplia gama de sectores, como la agricultura, la moda, la electrónica, las actividades extractivas, las finanzas, y la alimentación y bebidas, entre otros. Las firmas miembro también han trabajado con diversos Gobiernos y órganos públicos.

Red global de Negocios y Derechos Humanos de KPMG



KPMG Banarra

En 2015, una de las consultoras especializadas en negocios y derechos humanos más importantes del mundo, Banarra (actualmente KPMG Banarra), pasó a formar parte de la red de KPMG. La profunda experiencia de KPMG Banarra, junto con la experiencia existente en la materia de nuestra red, llevan las capacidades globales de KPMG en el ámbito de los negocios y los derechos humanos a una nueva dimensión.

KPMG Banarra

<https://home.kpmg.com/au/en/home/services/advisory/risk-consulting/climate-change-sustainability-services/human-rights-social-impact.html>



Profesionales especializados en derechos humanos de KPMG

Australia	Noruega
Canadá	Sudáfrica
China	España
Colombia	Suecia
Finlandia	Reino Unido
India	Estados Unidos
Países Bajos	



Países en los que los profesionales de KPMG han realizado encargos vinculados con los derechos humanos

Cómo podemos ayudar

Independientemente de que su empresa esté empezando a desarrollar su enfoque en lo referente a los derechos humanos o cuente con más experiencia, los profesionales de KPMG están aquí para ayudarle.

Diseñar la política y generar compromiso interno

- Desarrollar el argumento empresarial para tomar medidas sobre cuestiones vinculadas a los derechos humanos;
- Revisar sus políticas y sistemas existentes para evaluar su grado de alineación con los Principios Rectores de Naciones Unidas y demás marcos sectoriales, nacionales e internacionales;
- Desarrollar una declaración sobre política de derechos humanos que especifique el compromiso de su empresa en este plano;
- Ayudar a generar concienciación a nivel interno en su organización sobre el modo en que las cuestiones vinculadas a los derechos humanos pueden afectar tanto a las personas como a su negocio;
- Respaldarle a la hora de garantizar el compromiso de la alta dirección con el respeto de los derechos humanos.

Involucrar y resolver

- Identificar a los grupos de interés locales con potencial para incidir en su capacidad de operar y desarrollar estrategias efectivas para involucrarlos, p. ej., el diálogo con la comunidad;
- Revisar e implantar mecanismos de quejas y reclamaciones para garantizar que los grupos de interés puedan trasladar sus preocupaciones;
- Revisar y diseñar procesos de resolución en caso de registrarse efectos adversos en materia de derechos humanos.

Valorar riesgos

- Elaborar un mapa de los riesgos en materia de derechos humanos en todas sus operaciones y a lo largo de la cadena de valor;
- Identificar a todos los titulares de derechos que puedan estar en situación de peligro;
- Valorar los riesgos en materia de derechos humanos en función de los posibles efectos;
- Realizar evaluaciones de impacto en términos de derechos humanos.

Abordar los efectos

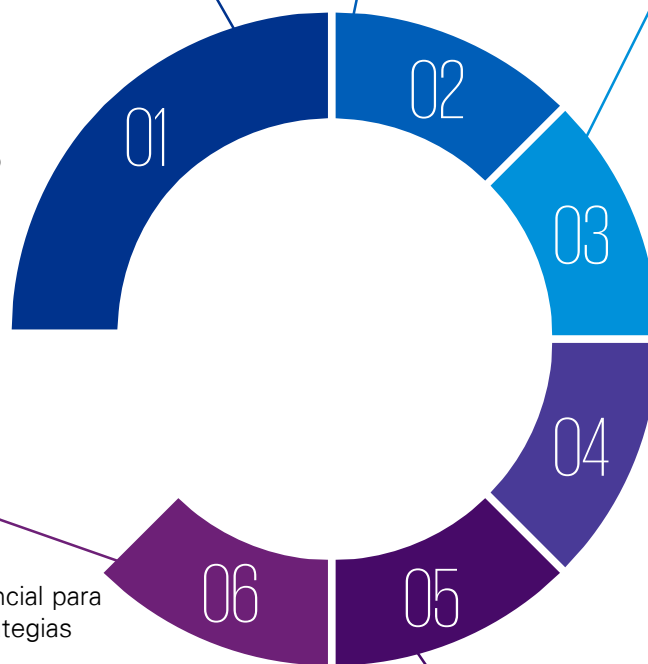
- Revisar o desarrollar enfoques de gestión para evitar y mitigar los riesgos;
- Implantar un enfoque de gestión reforzado y una estrategia de mitigación;
- Formar, educar y generar capacidad interna para mitigar los riesgos, así como a nivel externo de cara a proveedores, contratistas, clientes o socios comerciales.

Supervisar los resultados

- Desarrollar procesos de supervisión y revisión para contribuir a la mejora continua en cuanto a resultados en materia de derechos humanos;
- Desarrollar objetivos e indicadores clave de rendimiento;
- Revisar plataformas de recopilación de datos;
- Alinear procedimientos de supervisión y seguimiento con los procesos internos de presentación de información.

Comunicar y rendir cuentas

- Revisar el desempeño en lo que respecta a derechos humanos y facilitar garantías independientes en términos de presentación de información en la materia;
- Revisar y diseñar las comunicaciones con los grupos de interés externos, p. ej., con las comunidades locales o los inversores.



Anexo: Análisis detallado de reglamentos y normas

Leyes y directrices reconocidas a nivel internacional

Los principios Rectores de Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos (2011)¹³ afirman que las empresas tienen la responsabilidad de respetar los derechos humanos y que deberían evitar vulnerarlos, además de remediar cualquier efecto negativo para los derechos humanos en el que estén involucradas.

Las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales (1976, actualizadas en 2011)¹⁴ son un conjunto de principios voluntarios en materia de conducta empresarial responsable que abarcan los derechos humanos y están alineadas con los Principios Rectores de Naciones Unidas.

La Declaración relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo (1998) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)¹⁵ compromete a los (187) estados miembros de la OIT a respetar y promover los principios y derechos de los trabajadores.



La Carta Internacional de Derechos Humanos (1966)¹⁶ recoge una lista oficial de los derechos humanos básicos internacionalmente reconocidos.



El Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966)¹⁷ es un tratado multilateral que compromete a las partes (164) a respetar los derechos económicos, sociales y culturales.



El Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966)¹⁸ es un tratado multilateral que compromete a las partes (168) a respetar los derechos civiles y políticos de las personas.



La Declaración Universal de Derechos Humanos (1948)¹⁹ es una declaración legalmente no vinculante adoptada por la Asamblea General de Naciones Unidas, que representa la primera articulación mundial de los derechos correspondientes inherentemente a los seres humanos.

Leyes y directrices internacionales

Legislación nacional y subnacional

Véase la página 30

Derechos humanos

Normas sectoriales

Véase la página 30

Otros marcos y normas internacionales

Las normas de presentación de información sobre sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) (2016)²⁰ son normas que representan las mejores prácticas globales en materia de información corporativa sobre efectos económicos, medioambientales y sociales. Estas incluyen normas de presentación de información sobre derechos humanos, incluido trabajo infantil, trabajo forzoso, derechos de los pueblos indígenas y no discriminación.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas (2015)²¹ son un conjunto de 17 objetivos para marcar la pauta del desarrollo mundial de aquí a 2030. Los ODS abarcan todos los derechos humanos reconocidos internacionalmente y se basan en los instrumentos vigentes en la materia, así como en los Convenios de la OIT.

Los Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos (2000)²² son un conjunto de principios concebidos para ayudar a las empresas a mantener la salud y la seguridad en sus operaciones en un marco que fomente el respeto por los derechos humanos de su personal y de las comunidades en las que están presentes.

Los diez principios del Pacto Global de Naciones Unidas (2000, revisados en 2004)²³ son los principios que las empresas miembros del Pacto Global de Naciones Unidas (UNG) se comprometen a cumplir. Los principios se derivan de las declaraciones y convenios internacionales establecidos, incluida la Declaración Universal de Derechos Humanos.

Las Normas de Desempeño sobre Sostenibilidad Ambiental y Social de la Corporación Financiera Internacional (CFI) (1998, revisadas en 2012)²⁴ son normas que definen las responsabilidades de las empresas en cuanto a gestión de riesgos medioambientales y sociales (incluidos los derechos humanos). Estas normas son de aplicación a todos los proyectos de inversión sujetos al proceso de revisión crediticia de la CFI.

Legislación nacional y subnacional

Entre los ejemplos se incluyen los siguientes:

La ley británica sobre esclavitud moderna (*Modern Slavery Act*) (2015)²⁵ exige a las grandes empresas que operen en el Reino Unido que presenten una declaración anual en la que se revelen las acciones adoptadas para garantizar la ausencia de esclavitud y de trata de seres humanos en sus operaciones o su cadena de suministro.

El proyecto de ley privado 501 de Francia (2015)²⁶ exige a las empresas francesas presentar información sobre los mecanismos en vigor destinados a identificar y mitigar los riesgos y efectos en materia de derechos humanos. Es de aplicación a las propias operaciones de las empresas, así como a sus sociedades dependientes, subcontratistas y proveedores.

La Directiva de la UE sobre divulgación de información no financiera (2014)²⁷ exige a las grandes entidades de interés público (con más de 500 empleados) que divulguen información en su informe anual sobre políticas, riesgos y resultados en relación con aspectos sociales y sobre su personal, así como sobre el respeto de los derechos humanos.

La ley californiana de transparencia en la cadena de suministro (*California Supply Chain Transparency Act*) (2011)²⁸

exige a determinados minoristas y fabricantes que operen en California que comuniquen sus esfuerzos por erradicar la esclavitud y la trata de seres humanos de sus cadenas de suministro directas.

El artículo 1502 sobre minerales de zonas en conflicto de la ley Dodd-Frank estadounidense (*Dodd-Frank Act*) (2010)²⁹

exige a las firmas cotizadas estadounidenses que rinden cuentas a la Comisión del Mercado de Valores de Estados Unidos (SEC) que realicen un seguimiento de los «minerales de zonas en conflicto» en sus productos y divulguen la fuente.

Ley estadounidense sobre acciones de responsabilidad por actos delictivos a cargo de extranjeros (*Alien Tort Claims Act*) (1789)³⁰:

diversos grupos de derechos civiles y defensores de los derechos humanos han intentado utilizar esta ley para demandar a multinacionales por violar el Derecho internacional en países distintos a Estados Unidos.

Normas sectoriales

Entre los ejemplos se incluyen los siguientes:

Minería

El International Council on Mining & Metals³¹ (Consejo Internacional sobre Minería y Metales) exige a los miembros comprometerse con diez principios de desarrollo sostenible, incluido el Principio 3 (respetar los derechos humanos), y publicar información atendiendo a las normas sectoriales GRI.

Petróleo y gas

IPIECA³² ha publicado documentos orientativos y herramientas de formación para las empresas petroleras y gasistas con temáticas como los procesos de *due diligence* sobre derechos humanos, la evaluación de los impactos y los mecanismos de quejas.

Distribución

El **Consumer Goods Forum**³³ reúne a sus miembros para armonizar las normas y sistemas de la cadena de suministro del sector de cara a prevenir y abordar vulneraciones de los derechos humanos y promover unas condiciones laborales aceptables.

Agricultura

La **Better Cotton Initiative**³⁴ incluye cuestiones relativas a los derechos humanos en su Sistema de Normas *Better Cotton*, que exige a los agricultores producir algodón en unas condiciones laborales aceptables.

Finanzas

Los Principios de Ecuador³⁵ son un marco de gestión de riesgos para que las entidades financieras valoren y gestionen los riesgos medioambientales y sociales, incluidos los riesgos sobre derechos humanos, en los proyectos que financian.

ICT

La **EICC Responsible Raw Materials Initiative**³⁶ proporciona formación, directrices y herramientas para respaldar a los miembros del sector electrónico a la hora de garantizar una producción responsable de las materias primas.

Notas al pie para el Anexo:

Leyes y directrices internacionales

- 13 Principios Rectores de Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos (2011) business-humanrights.org/en/un-guiding-principles
- 14 Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales (1976, actualizadas en 2011) www.oecd.org/investment/mne/48004323.pdf
- 15 Declaración relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo (1998) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) www.ilo.org/declaration/lang-en/index.htm
- 16 Carta Internacional de Derechos Humanos (1966) www.ohchr.org/Documents/Publications/Compilation1.1en.pdf
- 17 Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966) www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/CESCR.aspx
- 18 Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966) www.ohchr.org/EN/ProfessionalInterest/Pages/CESCR.aspx
- 19 Declaración Universal de Derechos Humanos (1948) www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/UDHRIndex.aspx

Derechos humanos

- 20 Normas de presentación de información sobre sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) (2016) www.globalreporting.org/standards/
- 21 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas sustainabledevelopment.un.org/sdgs
- 22 Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos (2000) www.voluntaryprinciples.org/what-are-the-voluntary-principles/
- 23 Diez principios del Pacto Global de Naciones Unidas (2000, revisados en 2004) www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles
- 24 Normas de Desempeño sobre Sostenibilidad Ambiental y Social de la Corporación Financiera Internacional (CFI) (1998, revisadas en 2012) www.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics_Ext_Content/IFC_External_Corporate_Site/IFC+Sustainability/Our+Approach/Risk+Management/Performance+Standards

Legislación nacional y subnacional

- 25 Ley británica sobre esclavitud moderna (*Modern Slavery Act*) (2015) www.legislation.gov.uk/ukpga/2015/30/contents/enacted
- 26 Proyecto de ley privado 501 de Francia (2015) www.assemblee-nationale.fr/14/dossiers/devoir_vigilance_entreprises_donneuses_ordre.asp
- 27 Directiva de la UE sobre divulgación de información no financiera (2014) ec.europa.eu/finance/company-reporting/non-financial_reporting/index_en.htm
- 28 Ley californiana de transparencia en la cadena de suministro (*California Supply Chain Transparency Act*) (2011) oag.ca.gov/SB657
- 29 Artículo 1502 sobre minerales de zonas en conflicto de la ley Dodd-Frank estadounidense (*Dodd-Frank Act*) (2010) www.sec.gov/News/PressRelease/Detail/PressRelease/1365171484002
- 30 Ley estadounidense sobre acciones de responsabilidad por actos delictivos a cargo de extranjeros (*Alien Tort Claims Act*) www.economist.com/news/united-states/21576393-some-good-news-multinationals-shell-game-ends

Normas sectoriales

- 31 International Council on Mining & Metals (Consejo Internacional sobre Minería y Metales) www.icmm.com/en-gb/society-and-the-economy
- 32 IPIECA www.ipieca.org/our-work/social/human-rights/
- 33 Consumer Goods Forum www.theconsumergoodsforum.com/strategic-focus/social-sustainability/our-social-sustainability-work
- 34 Better Cotton Initiative bettercotton.org/about-better-cotton/better-cotton-standard-system/
- 35 Principios de Ecuador www.equator-principles.com/index.php/ep3
- 36 EICC Responsible Raw Materials Initiative www.eiccoalition.org/initiatives/rirmi/



Agradecimientos

Autores principales



Richard Boele

Socio de KPMG Banarra y responsable de la Red Global de Negocios y Derechos Humanos de KPMG

rboele@kpmg.com.au



Jerwin Tholen

Director, Asesoramiento de Derechos Humanos, KPMG en los Países Bajos

tholen.jerwin@kpmg.nl

Patrocinador del proyecto



Adrian King

Responsable global, Servicios de Sostenibilidad, KPMG International

avking@kpmg.com.au

Coautores



Eleanor Austin

Gerente global de publicaciones especializadas (*Thought Leadership*), Centro de Excelencia Global sobre Sostenibilidad de KPMG

eleanor.austin@kpmg.co.uk



Amelia Bruce

Gerente, KPMG Banarra

abruce2@kpmg.com.au



Paulien Eckhardt

Gerente, KPMG en los Países Bajos

eckhardt.paulien@kpmg.nl



Mark McKenzie

Director global, Marketing, Comunicaciones y Publicaciones Especializadas (*Thought Leadership*), Centro de Excelencia Global sobre Sostenibilidad de KPMG

mmckenzie@kpmg.com



Venkatapathy Vaithianathan

Gerente asistente, KPMG en Finlandia

venki.vaith@kpmg.fi



John Morrison

Consejero Delegado, Instituto de Derechos Humanos y Negocios

KPMG también quiere dar las gracias a



Contactos locales

Argentina

Martín Mendivelzua

mmendivelzua@kpmg.com.ar

Australia

Adrian V. King

Responsable global,
Servicios de Sostenibilidad
de KPMG

avking@kpmg.com.au

Austria

Peter Ertl

pertl@kpmg.at

Azerbaiyán

Vugar Aliyev

valiyev@kpmg.az

Países Bálticos

Marko Siller

msiller@kpmg.com

Bélgica

Mike Boonen

mboonen@kpmg.com

Brasil

Ricardo Zibas

rzibas@kpmg.com.br

Canadá

Bill J. Murphy

billmurphy@kpmg.ca

Chile

Luis Felipe Encina

lencina@kpmg.com

China

Maria Cheng

maria.cheng@kpmg.com

Colombia

María Teresa Agudelo

magudelo@kpmg.com

Chipre

Iacovos Ghalanos

iacovos.ghalanos@kpmg.com.cy

Dinamarca

Niels Vendelbo

nielsvendelbo@kpmg.com

Finlandia

Tomas Otterström

tomas.otterstrom@kpmg.fi

Francia

Philippe Arnaud

parnaud@kpmg.fr

Alemania

Simone Fischer

simonefischer@kpmg.com

Grecia

George Raounas

graounas@kpmg.gr

Hungría

István Szabó

istvan.szabo@kpmg.hu

India

Santhosh Jayaram

santhoshj@kpmg.com

Indonesia

Iwan Atmawidjaja

iwan.atmawidjaja@kpmg.co.id

Irlanda

Michael Hayes

michael.hayes@kpmg.ie

Caroline Pope

caroline.pope@kpmg.ie

Israel

Oren Grupi

ogrupi@kpmg.com

Italia

PierMario Barzaghi

pbarzaghi@kpmg.it

Japón

Kazuhiko Saito

kazuhiko.saito@jp.kpmg.com

Yoshitake Funakoshi

yoshitake.funakoshi@jp.kpmg.com

Kazajistán

Saken Zhumashev

szhumashev@kpmg.kz

Luxemburgo

Jane Wilkinson

jane.wilkinson@kpmg.lu

Malasia

Kasturi Nathan

kasturi@kpmg.com.my

México

Jesús González

jesusgonzalez@kpmg.com.mx

Países Bajos

Bernd Hendriksen

hendriksen.bernd@kpmg.nl

Nueva Zelanda

David Sutton

davidsutton@kpmg.co.nz

Nigeria

Tomi Adepoju

tomi.adepoju@ng.kpmg.com

Noruega

Anette Ronnov

anette.ronnov@kpmg.no

Perú

Rosario Calderón

rccalderon@kpmg.com

Filipinas

Henry D. Antonio

hantonio@kpmg.com

Polonia

Krzysztof Radziwon

kradziwon@kpmg.pl

Portugal

Martim Santos

martimsantos@kpmg.com

Rumanía

Gheorghita Diaconu

gdiaconu@kpmg.com

Rusia, Ucrania, Georgia y Armenia

Igor Korotetskiy

ikorotetskiy@kpmg.ru

Singapur

Sharad Somani

sharadsomani@kpmg.com.sg

Eslovaquia

Quentin Crossley

qcrossley@kpmg.sk

Sudáfrica

Shireen Naidoo

shireen.naidoo@kpmg.co.za

Corea del Sur

Sungwoo Kim

*Responsable regional, Asia-
Pacífico, Servicios de
Sostenibilidad de KPMG*

sungwookim@kr.kpmg.com

España

José Luis Blasco Vázquez

*Responsable regional, Europa,
Oriente Medio y África, Servicios
de Sostenibilidad de KPMG*

jblasco@kpmg.es

Suecia

Helena Mueller

helena.mueller@kpmg.se

Suiza

Isabelle Hirs-Schaller

ihirs@kpmg.com

Taiwán

Niven Huang

nivenhuang@kpmg.com.tw

EAU

Raajeev Batra

raajeevbatra@kpmg.com

EAU y Omán (Región sureste del Golfo)

Paul Callaghan

pcallaghan@kpmg.com

Reino Unido

Paul Holland

paul.holland@kpmg.co.uk

EE. UU.

Katherine Blue

kblue@kpmg.com

Uruguay

Martín Clerino

martinclerino@kpmg.com

Venezuela

José O. Rodrigues

jrodrigues@kpmg.com



Centro de Excelencia Global sobre Cambio Climático y Sostenibilidad de KPMG

sustainabilityservices@kpmg.com
kpmg.com/sustainability

La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.

Los puntos de vista y las opiniones expresados en el presente pertenecen a los entrevistados/participantes del estudio, y no representan necesariamente los puntos de vista y las opiniones de KPMG International u otra firma miembro de KPMG.

© 2017 KPMG International Cooperative ("KPMG International") es una sociedad suiza. Las firmas independientes miembros de la red de KPMG están afiliadas a KPMG International. KPMG International no presta servicios a clientes. Ninguna firma miembro tiene autoridad para obligar o vincular a KPMG International o a otra firma miembro con respecto a terceros, ni KPMG International tiene autoridad para obligar o vincular a ninguna firma miembro. Todos los derechos reservados.

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas o comerciales de KPMG International.