



# LINEAMIENTOS SOBRE RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL EN ÁREAS DE ALTO RIESGO Y AFECTADAS POR CONFLICTOS

RECURSOS PARA EMPRESAS E INVERSIONISTAS

Una publicación conjunta del Pacto Mundial de NU – PRI



United Nations Global Compact



### **Lineamientos sobre responsabilidad Empresarial En Áreas de Alto Riesgo y Afectadas por Conflictos:**

**Recursos para Empresas e Inversionistas** tiene el propósito de auxiliar a las empresas en la implantación de prácticas empresariales responsables en áreas de alto riesgo y afectadas por conflictos, en congruencia con los Diez Principios del Pacto Mundial. Asimismo, busca -más que brindar lineamientos sobre prácticas de inversión de instituciones financieras- proporcionar un punto de referencia común para el diálogo constructivo entre empresas e inversionistas acerca de las prácticas empresariales responsables en ambientes operativos difíciles,

Vale la pena señalar que esta orientación voluntaria intenta complementar las leyes nacionales e internacionales correspondientes -a la vez que promueve las buenas prácticas globales- y no presupone el reemplazo de derechos y deberes jurídicos del sector privado en los gobiernos de sus países anfitriones; lo anterior, bajo el supuesto de que los enfoques voluntarios no pueden ser un sustituto para la acción gubernamental, más bien, pueden acrecentar los impactos positivos de la inversión en áreas de alto riesgo y afectadas por conflictos.

Estos lineamientos, diseñados para estimular el aprendizaje y el diálogo, promover la acción colectiva y las sociedades innovadoras a través de Redes Locales del Pacto Mundial y otras iniciativas, fueron desarrollados por la Oficina del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (miembros de la Junta del Pacto Mundial y las Redes Locales), la iniciativa de Principios para Inversión Responsable (PRI, del inglés Principles for Responsible Investment) y un grupo de expertos conformado por representantes del sector privado, inversionistas, líderes de la sociedad civil, representantes de Naciones Unidas (NU), entre otros actores. Para su realización, se tomaron buenas prácticas corporativas provenientes de diversos países, así como una serie de eventos de los diferentes grupos de interés, los cuales se sometieron a revisión, a la luz de los nuevos desarrollos.

Para una empresa independientemente de su tamaño, operar una unidad de negocios en un área de alto riesgo implica algunos dilemas cuyas respuestas no son sencillas. Existen desafíos, empero, se pueden distender algunas dificultades a través de medidas proactivas implantadas en etapas tempranas. Esperamos que estos lineamientos sean un recurso útil para ayudar a reducir los riesgos corporativos, aumentar la capacidad de las empresas para tomar decisiones y hacer una contribución duradera para la paz y el desarrollo. Estamos seguros de que, efectivamente, no hay contradicción entre el desempeño financiero maximizado a largo plazo y las contribuciones positivas a la paz y el desarrollo.

**Administración de Proyectos:** Melissa Powell, Adrienne Gardaz, Dawoon Chung

**Redactor-Editor:** Tom Zoellner

**Diseñador:** Hedio Joulaei

**Impresor:** United Nations, New York

Derechos Reservados © 2010

Oficina del Pacto Mundial de las Naciones Unidas

Two United Nations Plaza, New York, NY 10017, USA

Correo electrónico: [globalcompact@un.org](mailto:globalcompact@un.org)

### **Aviso de exoneración:**

El Pacto Mundial de las Naciones Unidas no hace representación alguna, ni expresa garantía alguna, respecto al origen, originalidad, precisión, integridad o confiabilidad de declaración alguna, información, dato, hallazgo, interpretación, consejo u opinión contenida en esta publicación. La inclusión de ejemplos de empresas de ninguna manera constituye una forma de respaldo de la Oficina del Pacto Mundial de las Naciones Unidas a tales organizaciones.

### **Derechos reservados**

El material contenido en esta publicación cuenta con derechos reservados. El Pacto Mundial de Naciones Unidas promueve la disseminación del contenido para fines educativos. El contenido de esta publicación se puede utilizar libremente sin permiso previo, siempre y cuando se otorguen los créditos correspondientes al Pacto Mundial de Naciones Unidas y no se utilice dicho contenido para fines comerciales.

**Traducción al español:** Esta no es una traducción oficial de las Naciones Unidas. Esta versión traducida fue realizada por el Centro Regional para América Latina y el Caribe con el apoyo de Pacific Rubiales Energy, Vicepresidencia de Asuntos Corporativos y Administrativos

Edición: Diana Chávez



Centro Regional de Apoyo para  
América Latina y el Caribe



## Contenido

<b>Introducción</b>	<b>6</b>
<b>Negocio principal</b>	<b>0</b>
<b>Relaciones con gobiernos</b>	<b>16</b>
<b>Participación de grupos de interés locales</b>	<b>20</b>
<b>Inversión social estratégica</b>	<b>24</b>
<b>Resumen de puntos de orientación</b>	<b>28</b>
<b>Reconocimientos</b>	<b>30</b>
<b>Miembros del Grupo de Expertos</b>	<b>32</b>
<b>Anexo</b>	<b>36</b>
1. Más recursos sobre Puntos de orientación específicos	36
2. Fuentes generales de información	40

**“Es esta necesidad de encontrar soluciones comunes para los retos que enfrentamos, lo que genera el avance de la responsabilidad empresarial en forma global. Hace de los negocios un socio clave para Naciones Unidas en la búsqueda de metas para el desarrollo, paz y seguridad (...). Nuestra misión es histórica. El desafío ante nosotros es claro: asegurar que las empresas apliquen los Principios del Pacto Mundial dentro de sus propias organizaciones, mientras su habilitación para hacer una causa común con otras empresas y otros interesados atiende desafíos mundiales y ayudando a satisfacer las necesidades de los pueblos del mundo.”**

*–H.E. Sr. Ban Ki-moon, Secretario General de las Naciones Unidas*



## Introducción

Las empresas y sus inversionistas prestan cada vez más atención a los desafíos y oportunidades de hacer negocios en áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo. Estas áreas difieren significativamente de los ambientes de operación más estables por lo que requieren la consideración de factores adicionales<sup>1</sup>. A partir de ello, se han desarrollado diversas herramientas para ayudar a las empresas a implementar prácticas empresariales responsables en estas áreas sensibles, sin embargo es preciso tomar en cuenta que éstas enfrentan muchos desafíos. Las dos dificultades principales en este tema han sido: la falta de acuerdo en lo que constituye los negocios “responsables” en áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo, y los desafíos prácticos únicos en dichos contextos.

### Propósito

El propósito central de este documento de orientación impacta en dos aspectos:

- Auxiliar a las empresas en la implementación de prácticas empresariales responsables de acuerdo con los Diez Principios del Pacto Mundial en áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo, de modo que puedan maximizar su desempeño financiero a largo plazo y hacer contribuciones positivas a la paz y el desarrollo, a la vez que minimizan los riesgos e impactos negativos tanto para los negocios como para la sociedad.
- Proporcionar un punto de referencia común para el compromiso constructivo en áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo, entre empresas e inversionistas<sup>2</sup> (específicamente accionistas y accionistas potenciales).

### Contexto

La responsabilidad de paz, seguridad y desarrollo es principalmente del gobierno, sin embargo, el sector privado puede hacer una contribución relevante a la estabilidad y seguridad en áreas afectadas por conflictos

y de alto riesgo. Las actividades comerciales tienen impactos positivos directos e indirectos al crear oportunidades de empleo, generar ingresos que hagan avanzar el desarrollo y la recuperación de las economías, hacer inversiones sustentables en ciudades y pueblos, crear políticas de contratación incluyentes que formen buenas relaciones entre las etnias y las comunidades, desarrollar estrategias de negocios de “base de la pirámide” y promover mejores prácticas en las áreas de derechos humanos, trabajo, ambiente y anticorrupción. Los negocios pueden también ser un incentivo poderoso para reunir a las personas de diversas nacionalidades y culturas, que generen relaciones basadas en un sentido compartido de identidad y propósito, superando las diferencias que, en la sociedad más amplia, son más difíciles de superar. Las empresas -pequeñas y grandes, públicas y privadas, internacionales y locales- pueden hacer estas contribuciones.

Empero, en algunos casos, las empresas pueden impactar negativamente sus propias operaciones, y sus actividades pueden exacerbar conflictos o inestabilidad — aún si sus intenciones son para mejorar. Un riesgo común es contratar o consultar a un grupo de interés local e ignorar al resto, con lo que se beneficia de manera no intencional a un grupo más que a otro, lo cual puede fomentar inconformidades y quejas e entre comunidades; asimismo, los proyectos de inversión social bien intencionados pueden socavar el papel de un gobierno en el suministro de servicios básicos; o bien, las fuerzas de seguridad insuficientemente entrenadas podrían usar un exceso de fuerza en torno a los activos de las empresas, y resultar en abusos sobre los derechos humanos. Dichos impactos pueden crear riesgos para la reputación, operación y las finanzas de las empresas e inversionistas. El compromiso con las empresas que operan en áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo puede aumentar la comprensión de los inversionistas sobre las

1. Las siguientes condiciones a menudo prevalecen en áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo: violaciones de los derechos humanos; presencia de un gobierno ilegítimo o no representativo; falta de economía y oportunidad social equitativas; discriminación sistemática contra partes de la población; falta de participación política; administración deficiente de ingresos, incluyendo los recursos naturales; corrupción endémica; y pobreza crónica con elevación de los riesgos y las responsabilidades asociadas.

2. El uso del término “inversionistas” en este documento se refiere a agentes financieros, incluyendo propietarios de activos (como fondos de pensión, fondos de la reserva del gobierno, fundaciones, donaciones, empresas de seguros y reaseguradoras, y organizaciones depositarias) y directores de inversiones. Estos lineamientos también serán relevantes para proveedores de servicios profesionales que se involucren con empresas en las que se invierte a nombre de instituciones financieras que son sus clientes. Para mayor información sobre estos términos, favor de consultar el sitio web de los Principios para Inversión Responsable (PRI): [www.unpri.org/faqs/#whocansign](http://www.unpri.org/faqs/#whocansign)

situaciones altamente complejas y el acceso a la información respecto a las actividades de las empresas, promover el desarrollo de buenas políticas y estrategias de disminución de riesgos relacionados con dichas actividades, y fomentar las contribuciones positivas de las empresas a la paz y el desarrollo sustentables. Cuando las empresas y los inversionistas pueden comprender y dar pasos para atender los problemas complejos asociados con dichos contextos, pueden disminuir los riesgos y los impactos negativos que se crean para y/o por las actividades corporativas, asegurar el desempeño financiero a largo plazo de los negocios, y jugar un papel importante en el apoyo a la paz y el desarrollo.

### Uso de este documento<sup>3</sup>

Esta orientación no ofrece instrucciones técnicas ni tiene la finalidad de servir como anteproyecto para la conducta responsable en todas las áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo. Esta herramienta complementa las prácticas responsables en contextos pacíficos y estables, en situaciones de inestabilidad o conflicto; busca ayudar a las empresas a mejorar su conducta, y proporciona un punto de referencia para el compromiso entre empresas e inversionistas. Su diseño intenta estimular el aprendizaje y el diálogo, así como promover la acción colectiva y las sociedades innovadoras a través de Redes Locales del Pacto Mundial y otras iniciativas. Para ello, fue sometida a revisión, a la luz de las nuevas experiencias y desarrollos, y, como toda orientación desarrollada por la Oficina del Pacto Mundial, no es un requerimiento obligatorio para los participantes.

Los lineamientos categorizan las prácticas de negocios responsables en cuatro áreas:

- Negocio principal
- Relaciones con gobiernos
- Compromiso de grupos de interés locales
- Inversión social estratégica

### EL SIGNIFICADO DE “AFECTADAS POR CONFLICTOS” Y “DE ALTO RIESGO” EN ESTE DOCUMENTO:

No existe una sola definición para los términos “áreas afectadas por conflictos” o “de alto riesgo”. Estos lineamientos pueden ser relevantes para una gama de contextos, incluyendo países, áreas o regiones:

- Que no estén experimentando actualmente altos niveles de violencia armada, pero donde prevalezca la inestabilidad política y social y estén presentes varios factores que hacen más probable un brote futuro de violencia (estos factores se explican a lo largo del documento).
- En los cuales existan graves inquietudes de abusos sobre los derechos humanos y las libertades políticas y civiles, pero donde no esté presente un conflicto violento.
- Que actualmente estén experimentando conflicto violento, incluyendo guerras civiles, insurrecciones armadas, guerras interestatales y otros tipos de violencia organizada.
- Que actualmente estén en transición de conflicto violento a la paz (éstos se mencionan en ocasiones como ‘post-conflicto; sin embargo, los contextos de transición siguen siendo altamente volátiles y en riesgo de caer de nuevo en conflicto violento).

Cada sección está estructurada de manera similar e incluye:

- Definiciones de terminología relevante
- Oportunidades
- Desafíos
- Puntos de orientación
- Notas explicativas
- Breves ejemplos que ilustran

Todas las secciones son complementarias y, dada la naturaleza en contraposición de algunos aspectos, deben considerarse en interconexión con las demás partes de la orientación.

La buena práctica con respecto a una sección no debe ser considerada un sustituto para otra. Los lineamientos se complementan con un anexo que sirve de base a los re-

3. El uso del término “compromiso” en este documento se refiere a una descripción general de una conversación bilateral entre una empresa y sus accionistas y/o accionistas potenciales, con el fin de comunicar puntos de vista e inquietudes sobre problemas que pueden impactar el desempeño de la empresa a largo plazo. Dicho diálogo puede variar de correspondencia regular a resoluciones sobre votos de la empresa en Reuniones Generales Anuales (AGMs, del inglés Annual General Meetings), o reuniones a profundidad durante un período de tiempo significativo. Sin embargo, el término “compromiso” también se usa para referirse a las relaciones de la empresa con el gobierno y otros grupos de interés, como se delinea en otras secciones de este documento.

4. El uso del término “desafío” en este documento se utiliza para referirse a los riesgos de una empresa, que pueden resultar de los impactos de sus operaciones.

cursos existentes en el campo y proporciona una lista de herramientas e iniciativas que se pueden considerar para mayor apoyo.

En general, se motiva a las empresas a:

- Desarrollar políticas y procedimientos para comprometerse con inversionistas y estar abiertas a discutir los asuntos trazados dentro de estos lineamientos.
- Hacer esfuerzos razonables para divulgar información que aumentará la comprensión de los inversionistas sobre la actividad empresarial de manera oportuna y con consideraciones jurídicas y comerciales.
- Referirse a estos lineamientos tanto en las primeras etapas de operaciones como en las etapas posteriores, especialmente durante su consideración o inversión inicial.
- Realizar su “Comunicación sobre el progreso” (COP) para informar sobre la implementación de estos lineamientos y asegurarse que se les de amplia circulación entre los interesados.
- Asegurar la participación de sus Juntas y altos funcionarios en estos aspectos para demostrar interés de alto nivel por los desafíos que implica operar en dichos contextos.
- Unirse a una Red Local del Pacto Mundial en un área operacional. Éstas son plataformas de diversos grupos de interés en países específicos que pueden tener un efecto multiplicador en las buenas prácticas de una empresa. Las acciones son a menudo más efectivas cuando se realizan de forma colectiva.

**Se motiva a los inversionistas a:**

- Hacer esfuerzos razonables para evaluar toda la información pública al comprometer empresas.
- Hacer referencia a estos lineamientos durante los diálogos con las empresas en las que inviertan que tengan operaciones o intereses en áreas afectadas por conflictos o de alto riesgo.
- Revisar la COP anual de la empresa para tener acceso a información relevante sobre sus esfuerzos de implementación.
- Mejorar las comunicaciones entre analistas especialistas en temas Económicos, Sociales y de Gobierno (ESG, del inglés Economic, Social and Governance) y administradores de fondos en relación con problemas relacionados con conflictos que se discutan con las empresas.
- Proporcionar retroalimentación constructiva a las empresas sobre sus comunicaciones con inversionistas.
- Explicar cómo se utilizará la información proporcionada por las empresas en el proceso de inversión (selección de sectores y activos individuales, bases para decisiones de propiedad, etc.).
- Estar preparados para actuar colectivamente con otros inversionistas en circunstancias apropiadas.

Se espera que los participantes del Pacto Mundial adopten, apoyen e implementen un conjunto de Diez Principios en las áreas de derechos humanos, normas laborales, sustentabilidad del ambiente y anticorrupción, en cualquier sitio en el que hagan negocios. No hay duda que las áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo presentan un desafío especial para este compromiso. No apegarse a prácticas de negocios responsables conlleva costos y riesgos adicionales en dichos contextos, y puede exacerbar tensiones e inestabilidad. Empero, las recompensas potenciales son proporcionalmente altas. Un sector de negocios responsables puede hacer una contribución marcada a la paz y prosperidad duraderas en áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo. Este documento tiene la finalidad de ser un punto de referencia común para este diálogo continuo y vital.



## Negocio principal

**Negocio principal** se refiere a las principales actividades corporativas destinadas a generar utilidades. Se incluyen las operaciones ubicadas en la propiedad de la empresa, sus sucursales, subsidiarias y/o empresas conjuntas, así como vínculos de comercio y procuración con proveedores.

### Oportunidades

Las empresas pueden enfrentar numerosos desafíos para sus operaciones en las áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo. A través de operaciones de negocios principales responsables, una empresa puede:

- Mitigar los factores de riesgo para y por las actividades corporativas.
- Reducir los desafíos operacionales, aumentando su capacidad para crear valor.
- Fomentar la estabilidad que aseguraría beneficios a largo plazo para la empresa.

Al tiempo que asegura sus operaciones, puede también hacer contribuciones importantes al desarrollo económico y/o la recuperación de regiones que están saliendo de conflicto a través de:

- La generación de utilidades fiscales para los gobiernos anfitriones que, si se administran responsablemente, pueden ayudar a recuperar y proporcionar servicios a sus ciudadanos después del conflicto.
- La creación de oportunidades de trabajo y el aseguramiento del acceso equitativo a los trabajos por medio de políticas sensibles de recursos humanos, como programas de empleo juvenil.
- La conformación de diversos grupos para trabajar hacia el desarrollo económico y social compartido y de beneficio mutuo.
- La creación de valor a nivel local al asegurar el uso de productos y servicios locales en sus cadenas de suministro siempre que sea posible, particularmente incluyendo las partes de la población vulnerable y afectada por los conflictos.
- La creación de desarrollos de infraestructura relacionados con operaciones de la empresa que puedan beneficiar a las comunidades locales.

Sin embargo, si no tienen lugar las políticas y estrategias adecuadas, las operaciones del negocio principal pueden tener consecuencias e impactos no deseados. Los desafíos más significativos relacionados con las operaciones

del negocio principal de una empresa se identifican enseguida, con orientación sobre cómo se pueden atender.

### DESAFÍO

Una empresa puede no atender adecuadamente todos los riesgos e impactos presentes en dichos contextos, incluyendo su potencial de aumentar el conflicto a través de sus actividades del negocio principal. Como resultado, la empresa puede estar expuesta a mayores tensiones, e incluso a la interrupción de su propio ambiente de operación.

---

**Punto de Orientación #1:** Se anima a las empresas a dar los pasos adecuados para identificar la interacción entre las operaciones de su negocio principal y la dinámica del conflicto, y asegurar que no causen daño. También se les anima a adaptar las medidas de diligencia adecuadas a las necesidades específicas de los contextos afectados por conflictos y de alto riesgo.

---

### Nota de Explicación

Es posible que surjan conflictos que se pueden exacerbar inadvertidamente por medio de las inversiones del sector privado. Se anima a las empresas a dar pasos firmes con el fin de operar de una manera sensible al conflicto.

Esto incluye tres dimensiones generales:

1. Comprender la dinámica de los riesgos y los conflictos presentes en el ambiente de operación y los impactos potenciales de sus propias operaciones. Ejemplos de esto incluyen fomentar la corrupción, los problemas laborales, o la falta de oportunidades socioeconómicas para las poblaciones locales. También pueden surgir conflictos donde una empresa contribuye al daño ambiental, utiliza recursos naturales de una manera no sustentable, o restringe el acceso a recursos naturales, como la tierra y el agua.



## AMPLIACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL NEGOCIO PRINCIPAL PARA APOYAR LA PAZ

**TProblema** – Dos empresas asiáticas del sector de manufactura pesada adaptaron productos de su rango principal de movimiento de tierra, de manera que fueran convenientes para recoger minas anti-personas en áreas de post-conflicto. Al poner a trabajar las máquinas, se enteraron de que algunos aldeanos se oponían a las actividades de recoger minas pues temían que la tierra que se limpiara, el gobierno la destinara a la agricultura comercial, una vez que éste la hiciera segura.

**Enfoque** – El ejemplo ilustra: primero, cómo una actividad del negocio principal (manufactura pesada) se puede ampliar para apoyar iniciativas de paz (recoger minas); y segundo, que dichos esfuerzos pueden tener impactos negativos inesperados si no se asegura completamente el contexto específico. La empresa amplió su campo de grupos de interés para incluir más voces en su proceso de reunir información.

**Resultado** – La tierra, una vez libre de minas, se destinó a que los aldeanos la usaran para su beneficio.

2. Adaptar las operaciones para minimizar los riesgos e impactos negativos.
3. Adaptar las operaciones para maximizar las contribuciones positivas a través de las operaciones del negocio principal.

Para lograr esto, las empresas deben tomar las siguientes medidas, en línea con los principios de diligencia debida que delinea el Marco de las Naciones Unidas para Negocios y Derechos Humanos, desarrollado por el Representante Especial del Secretario General de NU para Negocios y Derechos Humanos:

1. Desarrollar políticas e integrarlas a sistemas de gestión para minimizar los riesgos e impactos negativos y maximizar los impactos positivos, a través de operaciones del negocio principal.
2. Comunicar claramente estas políticas y los pasos para implementarlas, por ejemplo, por medio de una política declarada por la Junta; organizar capacitación interna también puede crear consciencia en el personal.
3. Conducir una “evaluación de riesgos e impactos del conflicto” antes de invertir e iniciar operaciones. Esto debe comple-

- mentar, y no reemplazar, los derechos humanos, los procesos de evaluación del impacto ambiental y social.
4. Continuar con el monitoreo del ambiente de operación con base en fuentes de información creíbles y confiables desde la fase de pre-adquisición. Esto puede ser además de otros tipos de reunión de información, o integrado a los mismos (como las evaluaciones de análisis de riesgo político o seguridad).
5. Trabajar en sociedad con terceros, acreditados por la experiencia y habilidades locales correspondientes en análisis de conflictos, mediación y arbitraje. Tales socios pueden ser organizaciones de la sociedad civil locales e internacionales, agencias de desarrollo, o comités asesores y universidades.
6. Explorar opciones para contribuir constructivamente a enfrentar problemas de riesgos y conflictos identificados (vea el párrafo anterior sobre oportunidades).
7. Seguir y reportar el desempeño, incluso a través de su COP anual.

### DESAFÍO

Pueden surgir quejas y disputas a causa de las operaciones del negocio principal de una empresa entre las comunidades locales y otros grupos, y quizás no se detecten a tiempo para lidiar con ellas de manera constructiva y oportuna, de manera que las quejas de los afectados empeoren y conduzcan a más tensiones.

---

**Punto de Orientación #2:** Se anima a las empresas a hacer el compromiso de atender las quejas y disputas, constructiva y proactivamente a través del diálogo y mecanismos de resolución que permitan a las partes afectadas presentar los problemas a la empresa con un claro proceso de discusión y solución.

---

### Nota de Explicación

En áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo, típicamente las comunidades experimentan altos niveles de tensión y trauma por la inseguridad, la violencia y el desplazamiento que prevalecen. Debido a la tensión pre-existente en la población y a la volatilidad del contexto, los negocios deben prestar particular atención al monitoreo y adaptación de sus operaciones al entorno. Los procedimientos para quejas pueden servir como sistemas de advertencia temprana y proporcionar a la empresa información continua sobre sus impactos, los cuales pueden ser utilizados para adaptar la práctica, evitar que las disputas empeoren y, donde sea necesario, informar un proceso de solución.

Con el fin de desarrollar una licencia social para operar, se anima a las empresas a:

1. Hacer esfuerzos por un compromiso y diálogo significativos y constructivos con las personas y comunidades afectados por las operaciones del negocio principal. Esto es también un elemento esencial de las evaluaciones y el monitoreo del impacto (vea también la sección 4 sobre Compromiso de los Interesados).
2. Desarrollar políticas y mecanismos conforme a las normas existentes para solucionar desacuerdos y quejas.
3. Informar a los grupos de interés correspondientes acerca de las políticas existentes de la empresa y explicar cómo se atenderán los desafíos específicos.
4. Asegurar la participación de la comunidad y adoptar medidas para que quienes participen puedan presentar sus quejas con libertad, seguridad y conocimiento de que sus inquietudes se tratan de manera oportuna.

### DESAFÍO

Las empresas se pueden implicar en abusos y alegatos de complicidad en abusos a los derechos humanos. Dichas acusaciones pueden ser costosas para su credibilidad y finanzas, y afectar gravemente a las comunidades interesadas.

---

**Punto de Orientación #3:** Se anima a las empresas a respetar las mejores prácticas

## CÓMO TRATAR LAS QUEJAS DE LA COMUNIDAD

**Problema** – Los conflictos causados por los impactos de las operaciones petroleras, entre las comunidades locales y una empresa petrolera en Asia, amenazaban con causar demoras y pérdidas financieras para la empresa.

**Enfoque** – La empresa empleó cuatro estrategias principales para involucrarse de manera más efectiva con las comunidades:

1. Extensionismo comunitario y entrevistas con líderes de opinión y personas que toman decisiones clave.
2. Actividades de difusión de información, educación y comunicación para toda la comunidad.
3. Estudios de percepción y talleres de participación para presentar el proyecto y validar los resultados del estudio inicial.
4. Participación en la formulación de los planes de manejo ambiental.

El costo de esta participación se estimó en 6 millones de dólares aproximadamente, dentro de un costo total del proyecto de 4,500 millones de dólares (0.13% del costo total).

**Resultado** – La empresa calculó que, al cambiar su participación con las comunidades locales, logró evitar demoras de 10 a 15 días -equivalentes a un estimado de 50 a 72 millones de dólares- así como sanciones contractuales.

internacionales emergentes, especialmente donde la ley nacional establece un estándar más bajo. Las políticas, estrategias y orientación operacional, alineadas con los Diez Principios del Pacto Mundial, deben adaptarse a las necesidades específicas de los contextos afectados por conflictos y de alto riesgo.

### Nota de Explicación

En áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo, las empresas pueden contratar proveedores privados o trabajar con los proveedores de seguridad pública para proteger sus operaciones y personal. Si los proveedores de seguridad usan exceso de fuerza, esto puede equivaler a una violación de los derechos humanos, lo cual puede tener consecuencias negativas significativas para la reputación y el desempeño financiero de la empresa. Éste puede ser el caso incluso donde la empresa no haya planeado u ordenado las acciones. Se motiva a las empresas a:

1. Desarrollar políticas y sistemas corporativos en toda la empresa para asegurar el respeto efectivo del derecho nacional, el Marco de las Naciones Unidas para Negocios y Derechos Humanos desarrollado por el Representante Especial del Secretario General de las Naciones Unidas en Negocios y Derechos Humanos, las resoluciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, típicamente sobre sanciones, derecho humanitario internacional y mejores prácticas internacionales en desarrollo, entre otros.
2. Integrar las políticas y sistemas en toda la empresa, a través de entrenamiento a los empleados y el desarrollo de indicadores de cumplimiento adecuados.
3. Establecer sistemas efectivos para monitorear el cumplimiento y compartir experiencias con socios y grupos de interés.

### DESAFÍO

La conducta abusiva de las fuerzas de seguridad involucradas en proteger al personal y las plantas físicas puede exponer a la empresa a acusaciones de complicidad en dichos abusos.

**Punto de Orientación #4:** Se anima a las empresas a aplicar las mejores prácticas en la administración de los servicios de seguridad que proporcionan contratistas privados, así como,

en la medida posible, las fuerzas de seguridad pública.

### Nota de Explicación

En áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo, las empresas pueden contratar proveedores privados o trabajar con los proveedores de seguridad pública para proteger sus operaciones y personal. Si los proveedores de seguridad usan exceso de fuerza, esto puede equivaler a una violación de los derechos humanos, lo cual puede tener consecuencias negativas significativas para la reputación y el desempeño financiero de la empresa. Éste puede ser el caso incluso donde la empresa no haya planeado u ordenado las acciones. Se motiva a las empresas a:

1. Formar disposiciones sobre desarrollo de mejores prácticas en el contrato con proveedores de seguridad.
2. Analizar los registros de seguimiento de los proveedores de seguridad potenciales, incluyendo sus registros sobre derechos humanos, y asegurar que tienen políticas de requisitos y códigos de conducta que reflejen buena práctica en la provisión de seguridad.
3. Consultar regularmente con los gobiernos anfitriones y las comunidades locales sobre el impacto de los arreglos de seguridad en dichas comunidades.
4. Registrar y reportar cualquier acusación de abusos a derechos humanos por proveedores de seguridad, a las autoridades del gobierno anfitrión en el área de operación de una empresa.
5. Proporcionar capacitación relevante en derechos humanos a las fuerzas de seguridad donde sea posible.
6. Unirse a las iniciativas voluntarias que ofrecen orientación, como los Principios Voluntarios en Seguridad y Derechos Humanos.

*Para orientación adicional, vea también el Punto de Orientación 2, en la sección sobre Relaciones con los Gobiernos.*

### DESAFÍO

Las empresas pueden proporcionar inadvertidamente medios financieros o materiales que faciliten el conflicto armado, causando para sí misma riesgos de credibilidad, legales,



## EL TRATO CON LA CADENA DE SUMINISTR

**Problema** – Una empresa norteamericana grande produce equipos de cómputo y productos de hardware relacionados. Aunque sus proveedores directos no necesariamente operan en áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo, se han enterado de que las materias primas críticas que se usan en sus productos pueden provenir de áreas controladas por actores armados.

**Enfoque** – La empresa unió fuerzas con otras empresas de la industria para crear un mecanismo de certificación en ciertos minerales como el estaño, el coltán y la casiterita, que provienen de países afectados por conflictos y de alto riesgo. También pidió a algunos de sus proveedores – los considerados de “alto riesgo” – que llenaran un cuestionario de auto-evaluación para identificar riesgos de desempeño en responsabilidad social y ambiental.

**Resultado** – Estas auto-evaluaciones comenzaron con un efecto psicológico importante. Ayudaron a sus proveedores a familiarizarse más con las expectativas de la empresa sobre lo que significa conformarse al código de conducta de la cadena de suministro. La empresa revisó entonces los resultados de la auto-evaluación y pidió a algunos de ellos que implementaran un plan de mejoramiento. En los últimos diez años, la empresa ha involucrado a más de 600 proveedores en este proceso y conducido más de 500 auditorías en sitios de proveedores; además, en un esfuerzo por ser más transparente, ha logrado que toda la información posible sobre dichas auditorías esté disponible y ha enlistado a la mayoría de sus proveedores.

operacionales y financieros. Esto puede suceder a través de relaciones y transacciones comerciales con partes en conflicto, la administración inadecuada de la cadena de suministro, o por medio de pagos de extorsión a grupos armados.

**Punto de Orientación #5:** Se anima a las empresas a monitorear cuidadosamente sus relaciones y transacciones de negocios, así como los flujos de fondos y recursos, y a desarrollar un sistema de manejo riguroso de la cadena de suministro para evaluar y monitorear si sus proveedores obtienen recursos y materias primas en áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo, y cómo lo hacen. Al hacerlo, las empresas pueden ayudar a asegurar que no estén proporcionando fondos o apoyo a actores armados que pueden beneficiarse de las ganancias generadas por la venta de dichos productos y recursos.

## Nota de Explicación

Las empresas deben ser conscientes de que, comprar líneas de productos a través de proveedores y cadenas de suministro que puedan estar conectadas con grupos armados, puede resultar en el apoyo financiero o en especie a facciones violentas o criminales. Un sistema completo y exhaustivo de administración de la cadena de suministro es crítico para reducir estos riesgos en las áreas de alto riesgo. Se motiva a las empresas a:

1. Examinar y monitorear cuidadosamente las relaciones y transacciones de negocios existentes y recién establecidos para verificar que no suministren fondos u otros recursos a grupos armados.
2. Conducir un ejercicio de mapeo extenso y enfocar la diligencia debida a los proveedores para verificar el origen

de los productos que compran, así como comprender el conjunto de riesgos involucrados a diferentes niveles de la cadena de suministro.

3. Expandir su proceso de apego a regulaciones en la cadena de suministro a proveedores de sub-nivel para suministrar productos y servicios a proveedores estratégicos de las empresas. En áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo, estos proveedores de sub-nivel proporcionan materias primas y, así, presentan el desafío más significativo para las empresas en la implementación de prácticas de negocios responsables.
4. Desarrollar un mecanismo robusto para monitorear transacciones comerciales y subsidios en áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo, preparar procedimientos para el compromiso de la cadena de suministro, y comunicarse regularmente con los proveedores sobre las expectativas y estándares de la empresa.
5. Motivar a sus proveedores directos y proveedores de sub-nivel a desarrollar la capacidad de implementar prácticas de negocios responsables.

## DESAFÍO

Las vastas sumas de dinero y/o la entrada repentina de ganancias generadas legalmente por las empresas pueden conducir a la corrupción entre entidades del sector privado, y entre los sectores privado y público. Además, en algunas situaciones, puede haber una falta de capacidad regional y local para administrar tal ingreso.

**Punto de Orientación #6:** Se motiva a las empresas a desarrollar políticas detalladas en problemas específicos de soborno e implantar procedimientos robustos de administración, como la evaluación de riesgos, el entrenamiento y las denuncias para evitar la corrupción. Dichas políticas y procedimientos deben aplicarse a cualquier tercero (esto es, gobiernos, proveedores locales, socios de empresas conjuntas, agentes u organizaciones comunitarias) que celebre contratos con la empresa.

## Nota de Explicación

La corrupción puede suceder entre entidades del sector privado y entre los sectores privado y público. Puede ser en forma de soborno, cobro

de comisiones, extorsión, dinero por protección, pagos de facilitación, fraude, lavado de dinero, tráfico de influencias, y contribuciones políticas y de caridad. Cuando son sistemáticas, dichas prácticas a menudo agravan las quejas entre las poblaciones y pueden intensificar el conflicto. Se motiva a las empresas a:

1. Dar particular énfasis a la diligencia debida contra la corrupción, a través de estrictas medidas anticorrupción y regulaciones contra la mala conducta financiera.
2. Ser transparente respecto al proceso de selección para otorgar contratos.
3. Organizar talleres y entrenamientos periódicos para empleados y contratistas sobre medidas anticorrupción.
4. Donde sea posible, unirse a iniciativas voluntarias que promuevan la transparencia en los ingresos, como la Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva, o los Principios Anti-Lavado de Dinero de Wolfsberg para la Banca Privada.

*Para orientación adicional sobre transparencia, vea también el Punto de Orientación 3, en la sección sobre Relaciones con los Gobiernos.*

## INICIATIVA CONJUNTA PARA CONTENER EL FLUJO DE DIAMANTES EN CONFLICTO

**Problema** – Los comerciantes de diamantes fueron acusados de intensificar las devastadoras guerras civiles en África por comprar diamantes en bruto a grupos rebeldes.

**Enfoque** – Se preparó el Esquema internacional de Certificación del Proceso Kimberley (KPCS, del inglés Kimberley Process Certification Scheme), apoyado por empresas internacionales líderes. Éste señala que los estados participantes deben implementar una legislación, e instituciones nacionales, establecer controles de exportación, importación e internos, y comprometerse con la transparencia y el intercambio de información estadística.

Los participantes sólo pueden comerciar con otros participantes que también hayan cumplido el requerimiento mínimo del esquema, y los envíos internacionales de diamantes en bruto deben ir acompañados de un certificado que garantice que están libres de conflictos.

**Resultado** – Se contuvo el flujo de diamantes en conflicto y los países frágiles vieron cierta estabilización de su economía.

## Relaciones con gobiernos

**Relaciones con gobiernos** se refiere a interacciones entre la empresa y funcionarios, agencias y organizaciones gubernamentales. Las empresas interactúan con gobiernos en diversos niveles, desde el local / municipal / provincial, hasta el aparato central de gobierno. Puede tratarse de la concesión de licencias, el pago de impuestos, el uso de servicios públicos y otras relaciones contractuales; también incluyen actividades legítimas de cabildeo para dar forma al ambiente operativo para los negocios. Para empresas que operan a través de fronteras, incluye tratos con los gobiernos de origen y anfitriones.

### Oportunidades

En áreas afectadas por conflicto y post-conflicto, las relaciones con gobiernos pueden ser complicadas por la ausencia de un gobierno claramente identificable, o uno que no es apoyado por grandes secciones de la población. Las relaciones con gobiernos que se consideran cuidadosamente pueden, por tanto, ser un medio efectivo para que una empresa:

- Evite la complicidad real u observada en abusos contra los derechos humanos cometidos por actores gubernamentales.
- Contribuya al manejo exitoso de riesgos al reducir el riesgo de que la empresa se convierta en blanco de quejas de la comunidad.
- Proteja su reputación.
- Fomente relaciones constructivas que puedan traducirse en una ventaja competitiva.
- Promueva fuertes prácticas de gobierno que sean una característica central de un ambiente operativo estable para negocios.

Todos estos resultados impactan en los intereses a largo plazo de las empresas, y proporcionan una proposición convincente para los inversionistas. Además de ser críticos para el manejo exitoso de riesgos y asegurar que la empresa no cause daños, los esfuerzos bien dirigidos de relaciones con los gobiernos pueden contribuir a los procesos de instauración de la paz y ayudar a motivar el desarrollo sustentable por medio de:

- La promoción del “dividendo de la paz” de una resolución política a un conflicto, por ejemplo, a través de negocios locales o coaliciones de interesados múltiples,

como las Redes Locales del Pacto Mundial.

- La utilización de recursos políticos y materiales del exterior del contexto.
- La motivación del desarrollo de instituciones y mecanismos de gobierno para atender o prevenir las quejas económicas, políticas y sociales que impulsan el conflicto.
- El apoyo a los mecanismos transparentes y contables para dirigir la asignación, transferencia y uso del agua, la tierra y otros recursos.
- La motivación del desarrollo e imposición de leyes laborales efectivas, códigos fiscales y otras regulaciones empresariales.

### DESAFÍO

Una empresa puede encontrar que es difícil evitar la participación política real u observada en un contexto, y puede entonces asumir que permanecer inactiva o retirarse son los únicos cursos de acción disponibles.

---

**Punto de Orientación #1:** Se motiva a las empresas a explorar todas las oportunidades de participación corporativa y constructiva con el gobierno, así como poner buenos ejemplos en sus tratos con los gobiernos, con el fin de apoyar la paz.

---

### Nota de Explicación

Por medio de sus interacciones con el gobierno, los negocios locales e internacionales pueden promover el buen gobierno y apoyar la voluntad política y la capacidad del gobierno para atender, resolver y evitar el conflicto.

El sector privado local puede contribuir con los esfuerzos para instaurar la paz por medio de:

1. El suministro de apoyo material a las negociaciones de paz.
2. La adopción de políticas de contratación y del lugar de trabajo, que trasciendan las divisiones étnicas o raciales (por ejemplo, los Principios de Sullivan y MacBride).
3. La movilización de la opinión pública (por ejemplo, una campaña pública dirigida por un grupo de asociaciones comerciales en 2001 animó a los ciudadanos a hablar sobre la urgencia de paz).

La participación con gobiernos en problemas relacionados con conflictos puede ser más sensible para empresas internacionales, dado que sus acciones pueden considerarse intervenciones no bien recibidas. Sin embargo, las oportunidades de participación pueden estar presentes durante diversos puntos del ciclo de un proyecto, y pueden ser proactivas o reactivas sobre eventos específicos. Con base en un análisis riguroso de la

situación en términos económicos, éticos y legales, existe un amplio espectro de oportunidades de participación. Las empresas pueden elegir cualquiera de estas estrategias, o una combinación de ellas:

1. Involucrar directamente al gobierno en sus inquietudes, incluyendo por ejemplo la articulación del interés compartido del gobierno y el negocio, en la paz y la estabilidad, en foros públicos y/o privados.
2. Atender sus inquietudes indirectamente al involucrarse con terceros, como las Redes Locales del Pacto Mundial, o al convocar a mesas redondas de negocios o conferencias de grupos de interés.
3. Involucrarse en esfuerzos que apoyen la capacidad de gobierno y la mejor práctica internacional en administración de recursos, donde sea posible; unirse a iniciativas que proporcionen foros para la participación de la dirección del negocio en asuntos de transparencia y rendición de cuentas, como el Mandato sobre Agua del CEO o la Iniciativa de Transparencia en Industrias Extractivas.

## RESPUESTA A INCIDENTES DE VIOLENCIA

**A Problema** – Una comunidad que se reunía en Sudáfrica fue bombardeada en medio de las tensiones por el reasentamiento de la población. Una empresa con operaciones importantes en el área se vio entonces frente a una decisión - ¿qué hacer al respecto?

**Enfoque** – Se rechazó la opción del silencio y/o la retirada del área. En lugar de eso, la empresa adoptó una estrategia triple:

1. Escribir una carta de protesta al gobierno, donde se emitió una declaración pública para condenar el incidente y se hizo un llamado para realizar una indagación completa y pública.
2. Reiterar una oferta de entrenar a la autoridad local responsable de resolver los problemas de reasentamiento, los cuales fueron el origen de la tensión.
3. Iniciar y ser co-anfitrión de un foro para grupos de interés múltiples sobre los medios más efectivos para crear un clima de negocios adecuado para inversiones y sin temor de que se observe complicidad en abusos sobre los derechos humanos. Este punto condujo al establecimiento de una Red Local del Pacto Mundial.

**Resultado** – Una estrategia de relaciones proactivas con gobiernos que buscó: (a) generar voluntad política (carta de protesta y declaración pública) e impulsar la capacidad del gobierno (oferta de entrenamiento en reasentamientos); (b) investigar el incidente inmediato y sus causas; y (c) promover los intereses compartidos de los negocios y el gobierno por la paz (foro de interesados múltiples).

## DESAFÍO

Las violaciones de derechos humanos por grupos gubernamentales pueden exponer a la empresa a acusaciones de complicidad en tales abusos. Además, las percepciones de que una empresa puede de alguna manera beneficiarse con los abusos, pueden convertirla en un foco de trastorno local y atención internacional, e impactar negativamente en sus operaciones y su reputación.

---

**Punto de Orientación #2:** Se anima a las empresas a que tomen las medidas necesarias para evitar la complicidad en violaciones a los derechos humanos por grupos gubernamentales en todos los aspectos de las operaciones de la empresa.

---

### Nota de Explicación

Se anima a las empresas a:

1. Incluir en sus evaluaciones de riesgos las posibilidades de ser indirecta o directamente cómplices en abusos contra los derechos humanos, en el uso ilegal de fuerza y/o en graves violaciones de los derechos humanos.
2. Desarrollar políticas, prácticas y orientación operacional sobre relaciones con los gobiernos con respecto a la protección ambiental y el manejo de recursos naturales, los derechos laborales y de los pueblos indígenas, y el uso de fuerzas de seguridad pública.

Es importante hacer notar que los desafíos son mayores para las empresas.

- Involucradas en sectores estratégicamente importantes para el gobierno o el conflicto (es decir, los sectores extractivos, de infraestructura, de defensa y telecomunicaciones, entre otros).
- Con interacción significativa o sostenida con el gobierno, a través de arreglos de empresas conjuntas.
- Que proporcionan una gran fuente de recaudación fiscal (es decir, el riesgo de que la empresa parezca estar apoyando implícitamente al gobierno y así se convierta en un blanco de poder).

Todas las empresas están expuestas a desafíos relacionados con el gobierno en las áreas afectadas por conflictos o de alto riesgo, independientemente de su tamaño o sector.

Los empleados pueden verse afectados, por ejemplo, por el uso ilegal de la fuerza y/o francas violaciones a los derechos humanos, y con ello requerir el compromiso de la empresa con las autoridades locales o nacionales. Una empresa puede desarrollar de forma útil políticas y orientación operacional sobre los problemas identificados por medio de las evaluaciones de riesgos. En dichas situaciones, algunas empresas han proporcionado apoyo legal a sus empleados.

## CHALLENGE

Companies may expose themselves to reputational risks if they engage in corrupt practices in their relations with government officials. Such practices may also undermine the development and strengthening of accountable governance mechanisms.

---

**Guidance Point #3:** Companies are encouraged to develop clear policies and robust management practices to prevent corrupt relations with government officials. Within legal and commercial constraints, companies are encouraged to promote transparency with host governments and be as transparent as possible with other stakeholders about their relationships with governments.

---

### Nota de Explicación

La falta de transparencia puede fomentar la percepción de enredos corruptos con el gobierno. El silencio hacia la mala conducta del gobierno puede también ser una estrategia deficiente de comunicación, porque la empresa se arriesga a que la vean indiferente y, por tanto, sus operaciones pueden ser señaladas por las partes en el conflicto.

Por otro lado, las empresas pueden aportar experiencia relevante a los mecanismos de contabilidad financiera, experiencia que puede contribuir a fortalecer los mecanismos de responsabilidad. La participación con los grupos gubernamentales en materia de anticorrupción y transparencia, y la comunicación con los grupos de interés, pueden ser más efectivas a través de iniciativas colectivas como las Redes Locales del Pacto Mundial.

*Para orientación adicional sobre anticorrupción, vea también el Punto de Orientación 6 de la sección Negocio Principal.*



## PARTICIPACIÓN CONSTRUCTIVA CON EL GOBIERNO

**Issue** – PProblema – Los proyectos que generan grandes ingresos en el gobierno pueden exacerbar las tensiones entre las partes en conflicto; por ejemplo, entre diferentes regiones, o una región y un gobierno central. El riesgo de la empresa de convertirse en un blanco aumenta si falta transparencia respecto a los términos de un proyecto. Empero, la capacidad de una empresa para compartir información a menudo es restringida por las consideraciones legales y comerciales. Una empresa con intereses en petróleo y gas en el Medio Oriente se enteró de esta dinámica antes de entrar en negociaciones con un gobierno local.

**Enfoque** – Antes de entrar, la empresa emprendió la diligencia debida y el compromiso de los grupos de interés a nivel local e internacional para: a) evaluar la naturaleza exacta de los riesgos para y por los proyectos, y b) identificar estrategias para minimizar tales riesgos.

La estrategia que la empresa empleó incluyó:

1. Requerir que se volvieran a trazar los límites para que uno de los proyectos estuviera únicamente dentro del área que estaba bajo el control reconocido de la autoridad regional.
2. Negociar una opción para que la empresa dejara el proyecto después de un período establecido, lo cual permitió que los gobiernos regional y central tuvieran tiempo para resolver los problemas legales y políticos pendientes, asociados con la creación de convenios para compartir la producción.
3. Hacer públicos los pagos realizados al gobierno regional para apoyar proyectos de infraestructura y construcción de capacidad en la región.
4. Confirmar el compromiso mutuo del gobierno regional y la empresa sobre la transparencia al promover el respeto y cumplimiento de los principios voluntarios y mejores prácticas internacionales, como la Iniciativa de Transparencia en las Industrias Extractivas o los Principios Voluntarios sobre Seguridad y Derechos Humanos.

**Resultado** – Se desarrolló una estrategia creativa por medio de la consulta amplia a los grupos de interés y en colaboración con los actores de gobierno, se redujeron los riesgos para la empresa a través de: (a) la aclaración del contenido y estructura de las relaciones entre la empresa y los diferentes actores de gobierno, y (b) la motivación de la transparencia y la promoción del respeto a los derechos humanos

## Participación de los grupos de interés locales

**Participación de los grupos de interés locales** se refiere a las estrategias de consulta y comunicación con el fin de formar relaciones continuas con las comunidades locales. La participación de los grupos de interés locales puede ser complementaria a la participación de los grupos de interés a nivel mundial, y puede ocurrir con comunidades locales relevantes y organizaciones de la sociedad civil. Puede atender diversos aspectos, incluyendo políticas de la empresa, operaciones del negocio principal e inversión social.

### Oportunidades

La participación constructiva y regular de los grupos de interés, por la empresa y sus contratistas, puede ser un medio efectivo para que una empresa forme una relación de confianza con todas las partes interesadas, para posicionar a la empresa como una entidad predecible en un contexto donde pueda haber desconfianza y/o violencia. Una empresa también puede:

- Demostrar su respeto por los grupos locales, su disposición para escuchar a las personas locales y un interés genuino en el bienestar de la comunidad.
- Desarrollar un ambiente de trabajo más predecible y estable a través del compromiso temprano y continuo.
- Unir a las partes que puedan tener necesidades comunes, al fomentar relaciones positivas entre los grupos en conflicto y reducir la posibilidad del conflicto violento.
- Animar o apoyar las actividades de terceros independientes acreditables.
- Las Redes Locales del Pacto Mundial también pueden identificar organizaciones convenientes y bien motivadas de la sociedad civil que puedan ayudar en este proceso.

### DESAFÍO

La falta de compromiso continuo y genuino puede incrementar los costos de la empresa y el agotamiento de recursos. Una falta de participación proactiva puede dejar a los grupos de interés con la sensación de que tienen pocas opciones y usar el comportamiento negativo como una forma de atraer la atención. Los paros laborales, la cobertura en los medios y las preguntas de los inversionistas pueden resultar en que la empresa gaste tiempo y recursos valiosos para responder al conflicto.

---

**Punto de Orientación #1.** Se anima a las empresas a establecer mecanismos estratégicos y rigurosos de participación con los grupos de interés en toda la empresa y las operaciones de los contratistas, incluyendo el establecimiento de indicadores clave de desempeño para demostrar que la empresa es accesible y responsable.

---

### Nota de Explicación

Una estrategia de participación de los grupos de interés de una empresa se debe hacer operacional a través de todos los departamentos de la empresa y los contratistas de la misma. Se motiva a las empresas a:

1. Asegurar la consulta comunitaria proactiva e incluyente, a través de usar como referencia los estándares internacionales actuales en la Consulta o Consentimiento Informado Previo Libre.
2. Implementar procedimientos formales y transparentes de comunicación, incluidos la publicación de minutas de juntas y un registro para los compromisos que haga la empresa.
3. Desarrollar un procedimiento formal para quejas en acuerdo con los grupos de interés, que tome en cuenta diferentes enfoques hacia los problemas, en base a quejas y la violencia inducida criminalmente.
4. Invertir en la capacidad y el entrenamiento sobre manejo de conflictos, con el propósito de que el personal se profesionalice en torno a los aspectos de la resolución de conflictos, la formación de consenso y la facilitación de juntas comunitarias.
5. Apoyar la formación de los grupos de interés locales en la habilidad para ser una

parte genuina en la toma de decisiones, incluida la participación de la sociedad civil.

6. Asegurar que todas las políticas que afecten a los grupos de interés locales (contratación, compensación, seguridad, etc.) se diseñen en reconocimiento del ambiente operativo específico.
7. Utilizar herramientas de análisis de conflictos para comprender los impactos de las actividades de participación de los grupos de interés.
8. Trabajar con terceros independientes y de confianza, como los que se identifican a través de las Redes Locales del Pacto Mundial.



## DESAFÍO

Las acciones corporativas pueden exacerbar potencialmente las tensiones inter e intra-comunitarias, y pueden aumentar la probabilidad de violencia dirigida contra una empresa. Sus adversarios pueden percibir que tratar con sólo una parte en el conflicto es tomar partido con ese grupo, y puede hacer que las operaciones corporativas sean un blanco de la violencia. Al mismo tiempo, otorgar legitimidad a aquellos involucrados con el conflicto puede exponer a la empresa al riesgo de la extorsión, premiar la violencia o convertir a la empresa en un potencial cómplice de abusos sobre los derechos humanos.

---

**Punto de Orientación #2:** En el contexto de las tensiones inter e intra-grupos existentes, se motiva a las empresas a que asuman un enfoque amplio y completo hacia la participación de los grupos de interés.

---

### Nota de Explicación

Desarrollar un enfoque parcial hacia la participación de los grupos de interés, al involucrarse con el liderazgo “incorrecto” puede conducir al conflicto inter-comunitario, y provocar que la gente sienta que necesita competir por el acceso a quienes toman decisiones en la empresa y los beneficios de la misma. Al desarrollar una estrategia de participación incluyente y participativa relacionada con sus actividades, se motiva a las empresas a identificar a los representantes legítimos de la comunidad y:

1. Evaluar si los representantes “oficiales” o electos gozan de amplio apoyo entre su circunscripción. Proponer la acción colectiva en la participación de los interesados.
2. En la medida posible, usar múltiples sedes para la participación: eventos deportivos informales o festivales, juntas formales con representantes oficiales, juntas públicas, junta asesora de líderes informales, etc. Asegurar que las sedes son públicas, de manera que la gente tenga acceso a la misma información.
3. Elaborar mapas de los grupos de interés para comprender los puestos e intereses de cada grupo dentro del contexto, y desarrollar una estrategia de participación para cada uno.

4. Tomar un enfoque precavido hacia la participación con grupos armados. En algunos casos, hablar con las partes ofendidas puede ayudar a los procesos de apego regulatorio y a proporcionar una comprensión más precisa del conflicto. Sin embargo, involucrarse con grupos criminales o armados a nivel de negocios puede exponer a la empresa a acusaciones de soborno, corrupción e ilegalidad. Las relaciones contractuales transparentes son generalmente difíciles en este contexto.
5. Hacer referencia a leyes y normas internacionales actuales para la orientación sobre transacciones comerciales respecto a interacciones con grupos registrados en listas de terroristas internacionales.
6. Tomar un enfoque amplio y completo hacia la provisión de oportunidades, como empleos, en la comunidad. Tener cuidado de que los programas de empleo que integran a ex-combatientes a la economía local no creen competencia injusta con los interesados locales que elijan permanecer fuera del conflicto.
7. Usar a terceros independientes y confiables para analizar y comprender las estructuras locales de poder. Desarrollar o trabajar con Redes Locales del Pacto Mundial puede contribuir a este proceso.

## DESAFÍO

La atención internacional a las actividades de negocios en áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo puede aumentar los riesgos para la reputación de una empresa. Puede crear un espacio para que las personas externas (grupos de apoyo, políticos, elementos criminales) reúnan apoyo popular contra la empresa, causen un ambiente de trabajo inestable y generen una prensa internacional negativa.

---

**Punto de Orientación #3:** Se anima a las empresas a involucrarse proactivamente con organizaciones de la sociedad civil y organizaciones internacionales.

---

### Nota de Explicación

Se anima a las empresas a desarrollar una estrategia de participación completa y participativa relacionada con sus actividades, con una representación amplia, y no estrecha, de la sociedad civil local y para:

1. Realizar una acción colectiva. Trabajar con las Redes Locales del Pacto Mundial para contribuir a las soluciones locales.
2. Involucrarse con terceros independientes e informados para comunicar los principios de negocios y valores de la empresa, y el compromiso con los Principios del Pacto Mundial de NU.

## DESAFÍO

La participación insuficiente o tardía con las comunidades locales puede elevar los riesgos de seguridad para las actividades de negocios. Adoptar un enfoque en los resultados de la participación, más que en un proceso participativo e incluyente, puede causar que la gente sienta que no se le consultó sobre asuntos que afectan su vida. Un aumento en las tensiones entre la empresa y la comunidad puede resultar en una conducta de obstrucción contra la empresa, y un posible cierre de las actividades de negocios.

**Punto de Orientación #4:** Se anima a las empresas a promover y realizar una acción hacia la participación constructiva y pacífica de la empresa y la comunidad.

## Nota de Explicación

Con una visión de lograr que las comunidades se conviertan en socios para la prevención y manejo del conflicto, más que tratarlas como un factor de riesgo, se anima a las empresas a:

1. Identificar a líderes constructivos que pugnan por un enfoque no violento.
2. Enfocar la participación como un proceso “consultivo” abierto y constante, cuya finalidad sea la de satisfacer las necesidades tanto de los grupos de interés como de la empresa, en lugar de verlo como un proceso “negociado”.
3. En colaboración con los grupos de interés, definir claramente las metas, resultados deseados, y expectativas mutuas respecto a comunicación, formación de relaciones, y compromiso respetuoso.
4. Reconocer que la importancia de los intangibles, como la formación de confianza, respeto y un sentido de vecindad, es tan importante como los beneficios materiales que la empresa pueda tener.
5. Trabajar con terceros independientes confiables que puedan proporcionar información desinteresada.

## PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS Y MANEJO DE RIESGOS

**Problema** – Una empresa buscó un proyecto en Latinoamérica en medio de un conflicto regional, para lo cual algunos miembros exigían una política corporativa de aislamiento y silencio. Minimizar el contacto con las comunidades enemistadas era una estrategia posible de disminución de riesgos.

**Enfoque** – Se juzgó que el aislamiento era el enfoque más arriesgado, y la empresa buscó formas de maximizar el contacto con las comunidades locales para: a) estar mejor informada sobre la naturaleza exacta de los riesgos y amenazas para las actividades corporativas, y b) usar la reputación amigable que la empresa tenía dentro de la comunidad como un medio para minimizar el riesgo, ambas cosas por medio de la influencia que la comunidad tenía sobre los grupos ilegales armados (grupos de guerrilla y paramilitares), así como ser advertida por la comunidad sobre posibles amenazas. Las estrategias de participación comunitaria que la empresa empleó incluyeron:

1. Reunir conocimiento sobre el ambiente de operación política, a través de personal experimentado en relaciones comunitarias y de trabajo cerca de las comunidades.
2. Obtener conocimiento y comprensión de los impactos directos e indirectos de las actividades corporativas, incluyendo los impactos en la seguridad, económicos, culturales y sociales.
3. La alta gerencia de la empresa fue enteramente local, a fin de habilitar, en este contexto, una alineación de los valores de su personal con los objetivos de negocios de la empresa.

**Resultado** – Los sistemas de dirección enfocados hacia los grupos de interés, y un esfuerzo concertado por ser “parte de la comunidad”, proporcionaron a la empresa el capital social que se ha vuelto fundamental para operar con éxito en esta área afectada por conflictos.

## Inversión social estratégica

**Inversión social estratégica** se refiere a las contribuciones financieras voluntarias, y en ocasiones ordenadas jurídicamente, que realizan las empresas. Pueden ayudar a las comunidades locales y a sociedades más amplias a alcanzar sus prioridades de desarrollo y crear oportunidades sustentables, conforme a los objetivos estratégicos de negocios. La inversión social no incluye los recursos que se gasten en actividades del negocio principal, como la contratación local, el manejo de desperdicios, o la compensación de terrenos. Las actividades del negocio principal, sin embargo, pueden apoyarse de una manera socialmente benéfica para complementar las inversiones sociales.

### Oportunidades

Las empresas, sin importar su tamaño, pueden tener la oportunidad de brindar programas duraderos que beneficien a las comunidades locales y regionales cuando la inversión social está alineada estratégicamente con las actividades del negocio principal. La consulta proactiva a la comunidad y la planeación estratégica pueden servir como un medio para reunir a los grupos en conflicto en lugar de exacerbar las tensiones y divisiones existentes; puede también ayudar a las empresas a ganar apoyo político entre las comunidades locales para actividades de negocios. El desarrollo de nuevas empresas y de actividad económica sustentable independiente debe ser una meta principal de dicha inversión estratégica.

### DESAFÍO

La manera en que se distribuyen los beneficios puede crear competencia por los recursos dentro de la comunidad. Los resentimientos por la distribución de los recursos puede generar potenciales tensiones entre las comunidades, y poner en riesgo la seguridad de las actividades de negocios de una empresa.

---

**Punto de Orientación #1:** Se anima a las empresas a establecer programas de inversión social estratégica en las capacidades existentes como un componente -no un sustituto- de la participación y consulta de los grupos de interés locales.

---

### Nota de Explicación

Con la visión de utilizar la participación continua de los grupos de interés como método para informar el diseño y desarrollo de los

proyectos de inversión social en áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo, se anima a las empresas a:

1. Definir la “distribución justa de beneficios” a través de foros para los grupos de interés.
2. En la medida posible, asegurar que los beneficios se distribuyan razonablemente entre las comunidades, no sólo en anfitrionas, lo cual puede exacerbar las tensiones o la competencia.
3. Disminuir los “incentivos” para que los grupos locales se comporten de manera violenta al obtener los recursos y proyectos de la empresa.

### DESAFÍO

No implementar un plan estratégico de inversión social puede causar un desperdicio de los recursos de la empresa. Los proyectos de inversión social que no estén alineados con la estrategia del negocio principal pueden causar que la empresa emprenda actividades en las que tiene experiencia y conocimiento limitados. Esto puede crear un aumento en los gastos de inversión social y una reducción en la probabilidad de éxito.

---

**Punto de Orientación #2:** Se anima a las empresas a emplear el mismo rigor en el desarrollo de estrategias de inversión social que en otros aspectos de las operaciones de negocios.

---

### Nota de Explicación

Se anima a las empresas a ejecutar una estrategia de inversión social planeada (no ad-hoc), que tenga en cuenta sus impactos



sociales con indicadores claros y mensurables sobre la probabilidad de aumentar o disminuir el conflicto. Con una visión de hacer esto, se les anima a:

1. Definir objetivos que estén vinculados con el caso de negocio específico para el conflicto, y vinculen la estrategia con otros procesos de la empresa.
2. Optar por un enfoque que agregue las metas comunes compartidas e involucre la participación activa y el compromiso de las comunidades locales y el gobierno.
3. Evitar proporcionar servicios sociales gratuitos, para asegurar que la inversión social esté fortaleciendo la capacidad local en lugar de sustituir al gobierno.
4. Emplear los estándares y la orientación en inversión social existentes, como los Principios de Inversión Social (PSI, del inglés Principles of Social Investment).

### DESAFÍO

No lograr un desarrollo sustentable a largo plazo puede reducir las ganancias de una empresa en inversión social, así como dañar los resultados financieros finales. Si las comunidades no se involucran en la identificación y desarrollo de proyectos o no los consideran de su propiedad, los esfuerzos de inversión social no tendrán impactos a largo plazo, y aportarán poca voluntad para la empresa. En un área afectada por conflictos o de alto riesgo, esto puede aumentar la percepción de que la empresa no se interesa en la comunidad, y podría convertirla en el blanco de la acción obstructiva.

---

**Punto de Orientación #3:** Se anima a las empresas a implementar la inversión social estratégica como una actividad independiente, separada de las obligaciones de la empresa de disminuir o compensar los impactos de sus operaciones..

---

### Nota de Explicación

La inversión social debe percibirse como el complemento -no un sustituto- del enfoque sensible al conflicto para las operaciones del negocio central de la empresa. En esta perspectiva, se motiva a las empresas a:

1. Asegurar que su estrategia de inversión social esté diseñada en torno al contexto

específico local, al tomar en cuenta aspectos del área afectada por conflictos o de alto riesgo.

2. Desarrollar estrategias y políticas de disminución de riesgos que atiendan específicamente los impactos programáticos de la inversión social.
3. Demostrar transparencia, equidad y justicia en los procesos de toma de decisiones para no incrementar las percepciones de corrupción, favoritismo o competencia.

### DESAFÍO

Proporcionar servicios básicos puede socavar la función del gobierno. Una falta de estrategia de salida también puede colocar mayores demandas de recursos y expectativas en el negocio. Un enfoque de inversión social determinado por la empresa y que se emprenda aislada del gobierno, puede convertirse en un sustituto de las responsabilidades del gobierno, socavar la legitimidad de éste ante los ojos de sus electores, y dar lugar a mayores expectativas en la empresa. Los proyectos no sustentables — especialmente la provisión de servicios gratuitos en áreas afectadas por conflictos o de alto riesgo — pueden, con el tiempo, convertirse en un derecho percibido de los grupos de interés locales y crear gastos recurrentes para la empresa.

---

**Punto de Orientación #4:** Se anima a las empresas a asegurar que los proyectos de inversión social sean sustentables y no reemplacen servicios que deben ser proporcionados por el gobierno.

---

### Nota de Explicación

Se anima a las empresas a diseñar todas las inversiones sociales, sin importar el marco de tiempo del proyecto, con una estrategia de salida clara, que justifique un plan de transferencia a la comunidad, sin la provisión de servicios gratuitos, y un anteproyecto para la actividad continua sin aportación financiera de la empresa.

Para hacerlo, se motiva a las empresas a:

1. Tomar en consideración los impactos a largo plazo de una estrategia de inversión social como método para medir la sustentabilidad de los proyectos.

2. Definir cómo contribuirán los proyectos de inversión social a la estrategia de la empresa para administrar sus impactos en las comunidades locales y apoyar el desarrollo sustentable.
3. Asegurar que los esfuerzos de inversión social agreguen, y no reemplacen, las capacidades existentes.
4. Trabajar directamente con el gobierno central y local para asegurar que las estrategias de inversión social estén en línea con los planes de desarrollo comunitario local y regional.
5. Desarrollar una estrategia de resultados en conjunto con las comunidades locales, la sociedad civil local y el gobierno nacional, para asegurar que los proyectos de inversión social se puedan transferir con éxito y los asuman otras partes, incluidos los gobiernos local y nacional.



### CONSULTA DE LOS GRUPOS DE INTERÉS SOBRE INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA

**Problema** – Un proyecto importante de petróleo y gas en África amenazaba con desatar la violencia entre las comunidades (y con el riesgo de evolucionar en un conflicto entre la empresa y la comunidad) por causa del empleo, los contratos y los proyectos comunitarios.

**Enfoque** – Se sabía que un enfoque exclusivo sobre la comunidad cercana conduciría a un conflicto violento instigado por quienes sentían que los habían dejado fuera. A partir de ello, la empresa trajo un mediador independiente a negociar un acuerdo de distribución de beneficios entre todas las comunidades con base en: 1) el tamaño de la población, 2) la propiedad ancestral, y 3) los trastornos que experimentarían durante la construcción debido a la proximidad.

Las negociaciones sucedieron en tres niveles: 1) consulta con los gobernantes tradicionales, 2) establecimiento de principios de negociación con tres comunidades dominantes, y 3) negociaciones finales con todos los interesados, incluidas todas las comunidades, la empresa, representantes del gobierno y contratistas.

**Resultado** – El proyecto se implementó sin conflicto alguno entre las comunidades o con la empresa. El proyecto concluyó sin un solo día muerto por causa de descontento de la comunidad.

## Resumen de puntos de orientación

### NEGOCIO PRINCIPAL

**Punto de Orientación #1:** Se anima a las empresas a dar los pasos adecuados para identificar la interacción entre las operaciones de su negocio principal y la dinámica del conflicto, y asegurar que no causen daño. Se les anima a adaptar las medidas de cumplimiento regulatorio a las necesidades específicas de los contextos afectados por conflictos y de alto riesgo.

**Punto de Orientación #2:** Se anima a las empresas a hacer un compromiso de atender las quejas y disputas constructiva y proactivamente a través del diálogo y con mecanismos de resolución de quejas y disputas que permitan a las partes afectadas presentar los problemas a la empresa con un claro proceso de discusión y solución.

**Punto de Orientación #3:** Se anima a las empresas a respetar las mejores prácticas internacionales emergentes, especialmente donde la ley nacional establece un estándar más bajo. Las políticas, estrategias y orientación operacional, alineadas con los Diez Principios del Pacto Mundial, deben adaptarse a las necesidades específicas de las áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo.

**Punto de Orientación #4:** Se anima a las empresas a aplicar las mejores prácticas en desarrollo en la administración de servicios de seguridad que proporcionan contratistas privados, así como, en la medida posible, las fuerzas de seguridad pública.

**Punto de Orientación #5:** Se anima a las empresas a monitorear cuidadosamente sus relaciones y transacciones de negocios, así como los flujos de fondos y recursos, y a desarrollar un sistema de manejo riguroso de la cadena de suministro para evaluar y monitorear si sus proveedores obtienen recursos y materias primas en áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo, y cómo lo hacen. Al hacerlo, las empresas pueden ayudar a asegurar que no estén proporcionando fondos o apoyo a actores armados que pueden beneficiarse de las ganancias generadas por la venta de dichos productos y recursos.

**Punto de Orientación #6:** Se motiva a las empresas a desarrollar políticas detalladas en problemas específicos de soborno e instalar procedimientos robustos de administración, como la evaluación de riesgos, el entrenamiento y las denuncias para prevenir la corrupción. Dichas políticas y procedimientos deben aplicarse a cualquier tercero (esto es, gobiernos, proveedores locales, socios de empresas conjuntas, agentes u organizaciones comunitarias) que celebre contratos con la empresa.

---

### RELACIONES CON GOBIERNOS

**Punto de Orientación #1:** Se anima a las empresas a explorar todas las oportunidades de participación corporativa constructiva con el gobierno, así como poner buenos ejemplos en sus tratos con los gobiernos con el fin de apoyar la paz.

**Punto de Orientación #2:** Se anima a las empresas a que adopten todas las medidas necesarias para evitar la complicidad en violaciones a los derechos humanos por grupos gubernamentales en todos los aspectos de las operaciones de la empresa.

**Punto de Orientación #3:** Se anima a las empresas a que desarrollen políticas claras y prácticas robustas de administración para evitar relaciones corruptas con funcionarios gubernamentales. Dentro de las restricciones legales y comerciales, se anima a las empresas a que promuevan la transparencia con los gobiernos anfitriones y sean tan transparentes como les sea posible con otros grupos de interés respecto a sus relaciones con los gobiernos.

## PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS LOCALES

**Punto de Orientación #1:** Se anima a las empresas a establecer mecanismos estratégicos y rigurosos de participación de los grupos de interés en toda la empresa y las operaciones de los contratistas, incluyendo el establecimiento de indicadores clave de desempeño para demostrar que la empresa es accesible y responsable.

**Punto de Orientación #2:** En el contexto de las tensiones inter e intra-grupos existentes, se anima a las empresas a que asuman un enfoque amplio y completo hacia la participación de los interesados.

**Punto de Orientación #3:** Se anima a las empresas a involucrarse proactivamente con organizaciones correspondientes de la sociedad civil y organizaciones internacionales.

**Punto de Orientación #4:** Se anima a las empresas a promover y realizar una acción hacia la participación constructiva y pacífica de la empresa y la comunidad.

## INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA

**Punto de Orientación #1:** Se anima a las empresas a establecer programas de inversión social estratégica en las capacidades existentes como un componente, no un sustituto, de la participación y consulta de los interesados locales.

**Punto de Orientación #2:** Se anima a las empresas a emplear el mismo rigor en el desarrollo de estrategias de inversión social que en otros aspectos de las operaciones de negocios.

**Punto de Orientación #3:** Se anima a las empresas a implementar la inversión social estratégica como una actividad independiente, separada de las obligaciones de la empresa de disminuir o compensar los impactos de sus operaciones.

**Punto de Orientación #4:** Se anima a las empresas a asegurar que los proyectos de inversión social sean sustentables y no reemplacen servicios que deben ser proporcionados por el gobierno.



## Reconocimientos

La Oficina del Pacto Mundial desea expresar su gratitud a los miembros del “Grupo de Expertos en Inversión Responsable en Áreas Afectadas por Conflictos”, por su asesoría y apoyo invaluable en todo el proceso que condujo a esta publicación. Un agradecimiento especial al Presidente del grupo y Vicepresidente de la Junta del Pacto Mundial, Sir Mark Moody Stuart. Su contribución y participación sobresaliente fue determinante en el desarrollo de esta orientación. También estamos agradecidos con los Principios de Inversión Responsable (PRI) por su excelente colaboración, especialmente la Srita. Valeria Piani, de la Secretaría del PRI, por su aportación y sugerencias en todo el proceso. Sin sus esfuerzos, este producto conjunto del Pacto Mundial - PRI no habría sido posible. Expresamos especial gratitud a la Srita. Karen Ballentine (Consultora Independiente), la Srita. Dost Bardouille-Crema (Proyectos de Colaboración para Aprendizaje de CDA – Proyecto de Participación Corporativa), la Srita. Nicola Black (Consultora de Investigación), la Srita. Canan Gündüz y la Srita. Ulrike Joras (Alerta Internacional), y la Srita. Melany Grout (Red de Riesgo de Conflicto), quienes se desvivieron contribuyendo al desarrollo de esta orientación. Su entusiasmo y experiencia fueron invaluable.

Deseamos agradecer a las Redes Locales del Pacto Mundial en China, Colombia, India, Japón, Sudán y Turquía, así como al equipo del Pacto Mundial Inter-Agencias por sus aportaciones y sugerencias. Deseamos agradecer a los miembros del Grupo de Trabajo en Derechos Humanos del Pacto Mundial y del Grupo de Trabajo Anti-Corrupción del Pacto Mundial, así como a todos los participantes del Pacto Mundial que compartieron y proporcionaron contribuciones valiosas. También agradecemos a quienes participaron en los eventos en Estambul, Nueva York, Jartum y Tokio (las listas de participantes están disponibles en [http://www.unglobalcompact.org/Issues/conflict\\_prevention/meetings\\_and\\_workshops.html](http://www.unglobalcompact.org/Issues/conflict_prevention/meetings_and_workshops.html)).

Finalmente, la Oficina del Pacto Mundial desea expresar una gratitud especial al Gobierno Suizo, la Agencia Suiza de Desarrollo y Cooperación, que hizo posible la publicación de estos lineamientos.





## Lista de Miembros del Grupo de Expertos

### Presidente

Junta del Pacto Global de UN

*Sir Mark Moody-Stuart, Vicepresidente*

### Representantes de Empresas

ABB Ltd.

AngloGold Ashanti

Alstom

ArcelorMittal

BP International Ltd

Banco de Desarrollo de China

Banco de Desarrollo de China

Banco de Desarrollo de China

China National Offshore Oil

Corporación (CNOOC)

China National Petroleum

Corporación (CNPC)

China National Petroleum

Corporación (CNPC)

Consejo Nacional de Textiles y Ropa  
de China

CNPC International (Nile) Limited

CNPC International (Nile) Limited

Holcim Ltd

Oil and Natural Gas Corporation, Ltd.

Pacific Rubiales

PricewaterhouseCoppers

Royal Dutch Shell plc.

Royal Dutch Shell plc.

Schlumberger

Siemens

Sinopec

Sinopec

Sumitomo Chemical Company

Instituto de Nanotecnología de Sri Lanka

Standard Chartered Bank

Talisman Energy Inc.

Total

Total

*Sr. Ron Popper, Presidente de Responsabilidad Corporativa*

*Srita. Jessica van Onselen, Alta Funcionaria de Sustentabilidad*

*Sr. Dominique Jaoul, Director de Responsabilidad Corporativa*

*Srita. Charlotte Wolff, Gerente de Responsabilidad Corporativa*

*Srita. Elisabeth Wild, Asesora en Desempeño Social*

*Sr. Xuchen Sun, Subdirector*

*Srita. Xia Wang, Gerente de Proyecto*

*Srita. Yuan Wang, Directora General*

*Srita. Hong Zhou, Gerente de Proyecto*

*Sr. Tian Xu Duan, Gerente en el Exterior*

*Srita. Bing Ma, Coordinadora de Relaciones Públicas*

*Srita Xue Fei Ren, Responsabilidad Social Corporativa*

*Coordinador*

*Sr. Bo Xue, Jefe de Higiene, Seguridad y Ambiente*

*Sr. Weijiang Liu, Director del Departamento Internacional*

*Srita. Wang Wei, Representante Ejecutiva*

*Sr. Liang Xiaohui, Investigador en Jefe*

*Sr. Qifeng Han, Gerente General de Oficina*

*Sr. Anjiang Qin, Vicepresidente de Great Nile Company Ltd*

*Srita. Barbara Dubach, Jefe de Responsabilidad Social Corporativa*

*Sr. Arbindoo Kumaria, Asesor del Presidente y Director Administrativo*

*Sr. Jorge Alfredo Rodríguez, Gerente CSR*

*Srita. Shannon Schuyler, Gerente de Responsabilidad Corporativa*

*Sr. Richard Dion, Asesor de Política y Relaciones Externas*

*Sr. Andrew Vickers, Jefe de Política y Relaciones Externas*

*Srita. Johana Dunlop, Gerente de Asuntos de Ciudadanía Mundial*

*Sr. Daniel Kronen, Gerente Ejecutivo de Responsabilidad Corporativa*

*Sr. Jack Fang, Representante de Relaciones con Inversionistas*

*Sr. Huang Wensheng, Director General y Vocero*

*Sr. Hisaka Netsu, Gerente del Equipo de Responsabilidad  
Social Corporativa*

*S. Ravi Fernando, Director Ejecutivo*

*Srita. Marianne Mwaniki, Gerente Ejecutiva de Sustentabilidad*

*Sr. Reg Manhas, Vicepresidente*

*Srita. Laure Armandon, Asesora Legal*

*Srita. Marie Capitaine, Cumplimiento y Responsabilidad  
Social Corporativos*

Total  
The Coca-Cola Company

The Coca-Cola Company  
Veolia Environnement  
Veolia Environnement

*Sr. Bernard Claude, Presidente del Comité de Ética*  
*Sr. Afzaal Malik, Vicepresidente de Relaciones con Gobiernos Internacionales*  
*Srita. Marika McCauley Sine, Gerente de Responsabilidad Corporativa*  
*Srita. Pauline Danel, Asesora Especial*  
*Sr. Dominique Heron, Vicepresidente de Sociedades*

### **Inversionistas**

Albright Stonebridge Group  
APG All Pensions Group

ATP-The Danish Labour Market  
Pensión Complementaria  
AVIVA  
Batirente  
BC Investment Management  
Corporación (CNPC)

CalSTRS  
CalSTRS  
CalPERS  
Calvert

Ethix SRI Advisors  
Ethix SRI Advisors  
*Expertos en Inversión Responsable*  
Solutions (EIRIS)  
ES Global Solutions  
F&C Asset Management  
GES Investment Services  
Hermes Fund Management, Ltd

Hermes Fund Management, Ltd

Hermes Fund Management, Ltd  
Centro Inter-religiones para  
Responsabilidad  
Corporativa (ICCR, del inglés Interfaith  
Center on Corporate Responsibility)

Inteligencia en Cartera de JMR  
Mn Services  
Fondo de Pensiones del Gobierno Noruego  
Fondo de Pensiones del Gobierno Noruego  
Fondo de Pensiones del Gobierno Noruego  
Inversiones del Noroeste y Éticas  
Fondo de Jubilaciones de Nueva Zelanda  
PGGM  
Robeco  
Sustainalytics  
Sustainalytics  
Standard Life Investments  
TIAA-CREF  
Trucost

*Srita. Brandon Berkeley, Directora*  
*Srita. Anna Pot, Especialista Ejecutiva en Sustentabilidad, Administración de Activos en Bienes Raíces Mundiales*  
*Srita. Susanne Birgitte Pedersen, Análisis, Estrategia y Inversión de Responsabilidad Social*  
*Sr. Neil Brown, Analista de Inversión de Responsabilidad Social*  
*Sr. Francois Meloche, Gerente de Riesgos Extrafinancieros*  
*Srita. Susan Enefer, Gerente de Participación de Accionistas*

*Srita. Janice Hester Amey, Gerente de Cartera*  
*Sr. Philip Larrieu, Funcionario de Inversiones, Gobierno Corporativo*  
*Sr. Bill McGrew, Gerente de Cartera, Gobierno Corporativo*  
*Sr. Bennett Freeman, Vicepresidente Ejecutivo de Investigación y Política Social*  
*Srita. Anna Massarsch, Coordinadora de Investigación*  
*Srita. Reinhilde Weidacher, Coordinadora de Investigación*  
*Srita. Nadia Laine, Gerente Ejecutiva de Relaciones con Clientes*

*Sr. Marc de Sousa-Shields, Socio Administrativo*  
*Srita. Anna Krutikov, Directora de Gobierno e Inversión Sustentable*  
*Srita. Hanna Roberts, Gerente de Investigación*  
*Sr. June Choi, Hermes Fund Managers, Servicio de Propiedad de Valores Hermes*  
*Srita. Mais Hayek, Subgerente de Servicio de Propiedad de Valores Hermes*  
*Srita. Naheeda Rashid, Servicio de Propiedad de Valores Hermes*

*Sr. Gary Browse, Director*

*Sr. John Richardson, Director Ejecutivo*  
*Sr. Kris Douma, Jefe de Inversión Responsable y Propiedad Activa*  
*Srita. Pia Rudolfsson Goyer, Asesora Ejecutiva*  
*Srita. Valborg Lie, Asesora Ejecutiva*  
*Srita. Trude Myklebust, Asesora Ejecutiva*  
*Srita. Jennifer Coulson, Gerente del Programa de Acción para Accionistas*  
*Srita. Anne-Maree O'Connor, Jefe de Inversión Responsable*  
*Srita. Saskia van den Dool, Asesora de Inversión Responsable*  
*Srita. Lara Yacob, Especialista Ejecutiva en Participación*  
*Srita. Andrea Van Dijk, Analista en Sustentabilidad*  
*Sr. Darragh Gallant, Director de Operaciones en EEUU*  
*Srita. Julie McDowell, Jefe de Inversión de Responsabilidad Social*  
*Sr. John Wilson, Director de Gobierno Corporativo*  
*Sr. Cary Krosinsky, Vicepresidente*

## Expertos, Representantes de la Sociedad Civil y Organizaciones Internacionales

Instituto de Investigación en Responsabilidad Social Corporativa Rongzhi de Beijing	Srita. Ying Chen, Directora
Instituto de Investigación en Responsabilidad Social Corporativa Rongzhi de Beijing	Sr. Xiaoguang Wang, Subgerente General
Negocios para Responsabilidad Social	Sr. Doug Bannerman, Gerente Ejecutivo de Servicios de Asesoría
Negocios para Responsabilidad Social	Sr. Michael Oxman, Director de Energía y Extractivas
Proyectos de Aprendizaje Colaborativo CDA Participación Corporativa	Srita. Dost Bardouille-Crema, Directora de Proyectos, Proyecto de Participación Corporativa
Proyectos de Aprendizaje Colaborativo CDA	Sr. Luc Zandvliet, Asesor del Proyecto de Participación Corporativa
Red de Riesgos en Conflictos	Srita. Melany Grout, Directora
Red de Riesgos en Conflictos	Sr. Adebisi Odegbile, Analista
Riesgos del Control	Sr. John Bray, Director
Instituto Danés para los Derechos Humanos	Sr. Mike Baab, Analista
Transparencia en Industrias Extractivas Iniciativa (EITI)	Sr. Jonas Moberg, Director
Amigos de la Tierra	Srita. Adina Matisoff, Defensora de Finanzas Sustentables de China
FAFO	Srita. Marion Marmorat, Investigadora
FAFO	Srita. Anne Lene D. Sandsten, Directora Administrativa, FAFO AIS
Departamento Federal de Relaciones Exteriores (FDFA, del inglés Federal Department of Foreign Affairs), Agencia Suiza para Desarrollo y Cooperación (SDC)	Srita. Segolene Adam, Asesora, Transición, Recuperación, y Construcción de la Paz Después de Conflictos, Instituciones Globales Divisiones
Departamento Federal de Relaciones Exteriores (FDFA), Agencia Suiza para Desarrollo y Cooperación (SDC)	Sr. Markus Eggenberger, Gerente de Programas
Red Local del Pacto Mundial de Sudán	Srita. Lena Mahgoub, Asesora
Red Local del Pacto Mundial de Sudán	Srita. Malak Abubakr, Asesora
Centro Regional para América Latina y el Caribe en Apoyo al Pacto Mundial de Naciones Unidas	Srita. Diana Chávez, Directora
Testigo Global	Srita. Seema Joshi, Asesora Legal, Erradicación de la Impunidad
Consultora Independiente	Srita. Karen Ballentine
Instituto de Economía y Paz	Sr. Steve Killelea, Fundador
Instituto de Economía y Paz	Srita. Camilla Schippa, Directora
Alerta Internacional	Srita. Canan Gündüz, Funcionaria Ejecutiva de Programas
Alerta Internacional	Srita. Ulrike Joras, Funcionaria Ejecutiva de Programas
Líderes de Negocios Internacionales Foro (IBLF)	Srita. Désirée Abrahams, Gerente de Programas
Líderes de Negocios Internacionales Foro (IBLF)	Sr. Graham Baxter, CEO en Función
Líderes de Negocios Internacionales Foro (IBLF)	Mr. Steve Kenzie, Coordinador Ejecutivo de Programas
Consejo Internacional para Minería y Metales (ICMM, del inglés International Council on Mining & Metals)	Srita. Kathryn McPhail, Directora Ejecutiva de Programas
Comité Internacional de la Cruz Roja (ICRC, del inglés, International Committee of the Red Cross)	Sr. Claude Voillat, Asesor Económico
Instituto de Derechos Humanos y Negocios	Sr. Salil Tripathi, Director de Políticas
Corporación Internacional de Finanzas (IFC, del inglés International Finance Corporation)	Sr. James Emery, Funcionario de Estrategia Principal, África Sub-Sahariana
Corporación Internacional de Finanzas (IFC)	Srita. Debra Sequeira, Especialista Ejecutiva en Desarrollo
Industria Internacional del Petróleo	Srita. Hannah Buckley, Gerente Ejecutiva de Proyectos

Conservación del Ambiente	
Asociación (IPIECA)	
Universidad Keiai	<i>Srita. Mariko Shoji, Profesora de Estudios Internacionales</i>
Mitsubishi Research Institute, Inc.	<i>Sr. Shinichi Mizuta, Analista Ejecutivo de Políticas</i>
Organización para Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE)	<i>Srita. Lahra Liberti, Asesora en Derecho en Inversión</i>
Universidad de Osaka	<i>Sr. Toshiya Hosino, Profesor</i>
Misión Permanente de Suiza a las Naciones Unidas	<i>Sr. Marco Rossi, Consejero</i>
Principios de Inversión Responsable	<i>Srita. Valeria Piani, Gerente de la Cámara de Compensación</i>
Consultora de Investigación	<i>Srita. Nicola Black</i>
Comisión Escocesa de Derechos Humanos	<i>Sr. Alan Miller, Presidente</i>
Universidad de Stanford	<i>Sr. Chip Pitts, Profesor</i>
Taylor McKellar	<i>Sr. Nicholas Taylor, Director</i>
TRACE International, Inc.	<i>Srita. Alexandra Wrage, Presidenta</i>
Programa de Desarrollo de NU, Oficina para Prevención y Recuperación de Crisis	<i>Sr. Bartholomew Armah, Asesor Ejecutivo de Políticas, Estrategia Central y Clúster de Políticas</i>
Programa de Desarrollo de NU	<i>Sr. Henry Jackelen, Director</i>
División del Sector Privado	
Programa de Desarrollo de NU	<i>Sr. Casper Sonessen, Asesor de Políticas</i>
División del Sector Privado	
SRS de NU sobre Derechos Humanos y Corporaciones Transnacionales y otras Empresas de Negocios	<i>Sr. Gerald Pachoud, Asesor Especial</i>
Universidad de Hong Kong	<i>Sr. Ian Holliday, Decano de Ciencias Sociales</i>
Universidad de Maryland	<i>Srita. Virginia Haufler, Profesora, Departamento de Gobiernos</i>
Universidad de Tokio	<i>Sr. Kasunobu Sato, Profesor</i>
Universidad de las Naciones Unidas	<i>Sr. Tatsuro Kunugi, Profesor Visitante</i>
Principles for Responsible Investment	<i>Ms. Valeria Piani, Clearinghouse Manager</i>
Permanent Mission of Switzerland to the United Nations	<i>Mr. Marco Rossi, Counselor</i>
Scottish Human Rights Commission	<i>Mr. Alan Miller, Chair</i>
UN Development Programme, Bureau for Crisis Prevention and Recovery	<i>Mr. Bartholomew Armah, Senior Policy Advisor, Central Strategy and Policy Cluster</i>
UN Development Programme, Private Sector Division	<i>Mr. Henry Jackelen, Director</i>
UN Development Programme, Private Sector Division	<i>Mr. Casper Sonessen, Policy Advisor</i>
University of Hong Kong	<i>Mr. Ian Holliday, Dean of Social Sciences</i>
University of Maryland	<i>Ms. Virginia Haufler, Professor, Department of Governments</i>
University of Tokyo	<i>Mr. Kasunobu Sato, Professor</i>
United Nations University	<i>Mr. Tatsuro Kunugi, Visiting Professor</i>
United Nations University	<i>Ms. Karen Ballentine, Independent Consultant</i>
United Nations University	<i>Ms. Nicola Black, Research Consultant</i>

## Anexo

### 1. Más recursos sobre Puntos de Orientación específicos

#### NEGOCIO PRINCIPAL

##### Punto de Orientación #1:

- “Guía de Negocios para Administración de Evaluación de Impacto de Conflictos y Riesgos”, Pacto Mundial de NU, disponible en [http://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/Peace\\_and\\_Business/Business-Guide.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Peace_and_Business/Business-Guide.pdf)
- “Herramienta para Conocimiento de Riesgos para Empresas Multinacionales en Zonas de Gobierno Débil”, la Organización para Cooperación y Desarrollo Económicos, disponible en <http://www.oecd.org/dataoecd/26/21/36885821.pdf>
- “Guía para Operar en Áreas de Conflicto para la Industria del Petróleo y Gas”, Asociación Internacional Ambiental y de Conservación de la Industria del Petróleo, disponible en [http://www.ipieca.org/activities/social/social\\_publications.php#4](http://www.ipieca.org/activities/social/social_publications.php#4)
- “Guía para Evaluación y Administración del Impacto de los Derechos Humanos”, Pacto Mundial de NU, con la Corporación Internacional de Finanzas y el Foro Internacional de Líderes de Negocios, disponible en <http://www.guidetohria.org>
- “Práctica de Negocios Sensibles a Conflictos: Orientación para Industrias Extractivas”, Alerta Internacional, disponible en [http://www.international-alert.org/pdf/conflict\\_sensitive\\_business\\_practice\\_section\\_1.pdf](http://www.international-alert.org/pdf/conflict_sensitive_business_practice_section_1.pdf)
- Los Principios 7, 8 y 9 del Pacto Mundial de NU proporcionan mayor orientación sobre aspectos ambientales: <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/environment.html>
- “Proteger, Respetar y Solucionar: un Marco de las NU para Negocios y Derechos Humanos” A/ HRC/8/5, 2008 y “Negocios y Derechos Humanos: Más pasos hacia la operacionalización del marco ‘proteger, respetar y solucionar’”, A/HRC/14/27 2010: reportes del Representante Especial del Secretario General de NU sobre el aspecto de derechos humanos y corporaciones transnacionales, y otras empresas de negocios, John Ruggie, disponible en <http://www.business-humanrights.org/SpecialRepPortal/Home>

##### Punto de Orientación #2:

- “Nota sobre Buena Práctica: Atención a Quejas de Comunidades Afectadas por Proyectos”, Corporación Internacional de Finanzas, disponible en [http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/Content/Publications\\_GPN\\_Grievances](http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/Content/Publications_GPN_Grievances)
- El sitio web del Defensor Asesor de Cumplimiento del IFC: <http://www.cao-ombudsman.org>
- “Manejo y Solución de Problemas y Quejas a Nivel Local”, Concilio Internacional en Minería y Minerales, disponible en <http://www.icmm.com/page/15822/icmm-presents-newguidance-note-on-handling-and-resolving-local-level-concerns-and-grievances>
- “Mecanismos de Quejas para Fortalezas, Debilidades y Brechas en Negocios y Derechos Humanos”, Escuela de Gobierno John F. Kennedy, Universidad de Harvard, disponible en [http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/workingpaper\\_40\\_Strengths\\_Weaknesses\\_Gaps.pdf](http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/workingpaper_40_Strengths_Weaknesses_Gaps.pdf)
- “Mecanismos de Quejas Compatibles con Derechos — Una Herramienta de Orientación para Empresas y Sus Accionistas”, Escuela de Gobierno John F. Kennedy, Universidad de Harvard, disponible en [http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/Workingpaper\\_41\\_Rights-Compatible%20Grievance%20Mechanisms\\_May2008FNL.pdf](http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/Workingpaper_41_Rights-Compatible%20Grievance%20Mechanisms_May2008FNL.pdf)
- “Integración de Procedimientos de Quejas Compatibles con Derechos para Interesados Externos dentro de la Cultura de Negocios”, Escuela de Gobierno John F. Kennedy, Universidad de Harvard, disponible en [http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/report\\_36\\_sherman\\_grievance.pdf](http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/report_36_sherman_grievance.pdf)
- “Proteger, Respetar y Solucionar: un Marco de las NU para Negocios y Derechos Humanos” A/ HRC/8/5, 2008 y “Negocios y Derechos Humanos: Más pasos hacia la operacionalización del marco ‘proteger, respetar y solucionar’”, A/HRC/14/27 2010: reportes del Representante

Especial del Secretario General de NU sobre el aspecto de derechos humanos y corporaciones transnacionales, y otras empresas de negocios, John Ruggie, disponible en <http://www.business-humanrights.org/SpecialRepPortal/Home>

#### **Punto de Orientación #3:**

- Los Principios 1 y 2 del Pacto Global de NU proporcionan mayor orientación: [http://www.unglobalcompact.org/Issues/human\\_rights/Tools\\_and\\_Guidance\\_Materials.html](http://www.unglobalcompact.org/Issues/human_rights/Tools_and_Guidance_Materials.html)
- “Los Principios Laborales del Pacto Mundial de las Naciones Unidas: Una Guía para Negocios”, Pacto Mundial de NU, disponible en [http://www.unglobalcompact.org/issues/Labour/Tools\\_Guidance\\_Materials.html](http://www.unglobalcompact.org/issues/Labour/Tools_Guidance_Materials.html)
- “Negocios y Derecho Humanitario Internacional: Una Introducción a los Derechos y Obligaciones de Empresas de Negocios bajo el Derecho Humanitario Internacional”, Comité Internacional de la Cruz Roja, disponible en <http://www.icrc.org/web/eng/siteeng0.nsf/html/p0882>
- “Guía para Integrar los Derechos Humanos a la Administración de Negocios”, Iniciativa de Líderes de Negocios sobre Derechos Humanos, Pacto Mundial de NU y Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para Derechos Humanos, disponible en <http://www.integrating-humanrights.org/>
- La Iniciativa Suiza sobre Empresas Militares y de Seguridad Privadas, cuya finalidad es promover un ‘Código Global de Conducta para el Respeto de los Derechos Humanos y el Derecho Internacional en la industria de la seguridad, disponible en [http://www.dcaf.ch/privatisation-security/PSC\\_PMC-CoC\\_Draft\\_11.01.2010.pdf](http://www.dcaf.ch/privatisation-security/PSC_PMC-CoC_Draft_11.01.2010.pdf)

#### **Punto de Orientación #4:**

- “Los Principios Voluntarios sobre Seguridad y Derechos Humanos”, disponible en <http://www.voluntaryprinciples.org>
- “Indicadores de Desempeño en los Principios Voluntarios”, Alerta Internacional, disponible en [http://www.international-alert.org/pdf/Voluntary\\_Principles\\_on\\_Security\\_and\\_Human\\_Rights.pdf](http://www.international-alert.org/pdf/Voluntary_Principles_on_Security_and_Human_Rights.pdf).
- Las “Banderas Rojas”, especialmente explicación y ejemplos de casos dentro de “Participación de Fuerzas de Seguridad Abusivas”: en <http://www.redflags.info>.
- El Banco Mundial, Agencia de Garantía de Inversión Multilateral y caja de herramientas de Anvil Mining, disponible en [http://www.miga.org/documents/VPSHR\\_Toolkit\\_v3.pdf](http://www.miga.org/documents/VPSHR_Toolkit_v3.pdf)

#### **Punto de Orientación #5:**

- “Sustentabilidad de la Cadena de Suministro. Una Guía Práctica para Mejorar Continuamente los Impactos Ascendentes Aplicando los Principios del Pacto Mundial de NU”, Pacto Mundial — Negocios para Responsabilidad Social, disponible en [http://www.unglobalcompact.org/Issues/supply\\_chain/index.html](http://www.unglobalcompact.org/Issues/supply_chain/index.html)
- “El Proceso Kimberley”, mayor información disponible en [www.kimberleyprocess.com](http://www.kimberleyprocess.com).
- “La Fuerza de Tarea de Acción Financiera de la OCDE”, más información disponible en <http://www.fatfgafi.org>.
- “Práctica de Negocios Sensibles a Conflictos: Orientación para Industrias Extractivas, Problema de Punto de Ignición al tratar con grupos armados”, Alerta Internacional, disponible en [http://www.iisd.org/pdf/2005/security\\_conflict\\_sensitive\\_business.pdf](http://www.iisd.org/pdf/2005/security_conflict_sensitive_business.pdf)
- Las “Banderas Rojas”, explicación y ejemplos de casos de “crímenes financieros internacionales”: <http://www.redflags.info>.

#### **Punto de Orientación #6:**

- El Principio 10 del Pacto Mundial de NU proporciona mayor orientación disponible en [http://www.unglobalcompact.org/Issues/transparency\\_anticorruption/index.html](http://www.unglobalcompact.org/Issues/transparency_anticorruption/index.html)

- “Orientación para Reporte del Pacto Mundial de NU sobre el 10o. Principio” (2009) disponible en [http://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/Anti-Corruption/UNGC\\_AntiCorruptionReporting.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Anti-Corruption/UNGC_AntiCorruptionReporting.pdf)
- “Instrumentos Anti-Corrupción y Lineamientos de la OCDE para Empresas Multinacionales”, OCDE, disponible en <http://www.oecd.org/dataoecd/0/33/2638728.pdf>
- La Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva (EITI, del inglés Extractive Industry Transparency Initiative): <http://eitransparency.org/>
- “Pacto Internacional de Integridad y Transparencia”: [http://www.transparency.org/global\\_priorities/public\\_contracting/integrity\\_pacts](http://www.transparency.org/global_priorities/public_contracting/integrity_pacts)
- “Los Principios Anti-Lavado de Dinero de Wolfsberg para la Banca Privada”, disponible en <http://www.wolfsberg-principles.com/privat-banking.html>
- “Guía para Bosquejo de IMF sobre Transparencia en Ingresos de Recursos”, disponible en <http://www.imf.org/external/np/fad/2004/grrt/eng/guide.pdf>

## RELACIONES CON GOBIERNOS

### Punto de Orientación #1:

- “El Papel de los Negocios Locales en la Construcción de la Paz”, el Centro de Investigación Berghof para el Manejo Constructivo de Conflictos, disponible en [http://www.berghof-handbook.net/documents/publications/killick\\_etal\\_handbook.pdf](http://www.berghof-handbook.net/documents/publications/killick_etal_handbook.pdf)
- “Cómo Pueden las Empresas Motivar a los Gobiernos para Cumplir sus Obligaciones de Derechos Humanos”, una Nota de Buena Práctica por el Grupo de Trabajo en Derechos Humanos del Pacto Mundial de NU, disponible en [http://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/human\\_rights/Resources/Governments&HumanRights\\_Good\\_Practice\\_Note.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/human_rights/Resources/Governments&HumanRights_Good_Practice_Note.pdf)
- “Negocios Locales, Paz Local”, Alerta Internacional, disponible en [http://www.international-alert.org/peace\\_and\\_economy/index.php](http://www.international-alert.org/peace_and_economy/index.php)

### Punto de Orientación #2:

- El 2do. Principio del Pacto Mundial de NU proporciona mayor orientación: <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/Principle2.html>
- El “Reporte Final del Panel Jurídico de Expertos de ICJ sobre Complicidad Corporativa en el Delito Internacional”, disponible en <http://www.business-humanrights.org/Updates/Archive/ICJPaneloncomplicity>

### Punto de Orientación #3:

- El 10o. Principio del Pacto Mundial de NU proporciona mayor orientación: [http://www.unglobalcompact.org/Issues/transparency\\_antikorruption/index.html](http://www.unglobalcompact.org/Issues/transparency_antikorruption/index.html)
- La “Orientación para Reporte del Pacto Mundial de NU sobre el 10o. Principio” (2009) disponible en [http://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/Anti-Corruption/UNGC\\_AntiCorruptionReporting.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Anti-Corruption/UNGC_AntiCorruptionReporting.pdf)
- “Instrumentos Anti-Corrupción y Lineamientos de la OCDE para Empresas Multinacionales”, OCDE, disponible en <http://www.oecd.org/dataoecd/0/33/2638728.pdf>
- La Iniciativa de Transparencia en la Industria Extractiva (EITI): <http://eitransparency.org/>

## PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS LOCALES

### Punto de Orientación #1:

- “Estándares de Desempeño en Sustentabilidad Social y Ambiental”, Corporación Internacional de Finanzas, disponible en <http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/Content/EnvSocStandards>
- “Participación de los Interesados: Un Manual de Buenas Prácticas para Empresas que Hacen Negocios en Mercados Emergentes”, Iniciativa de Desarrollo en el Exterior, disponible en <http://www.odi.org.uk/resources/download/1436.pdf>



- “Hagámoslo Bien: Hagamos Trabajo de Relaciones entre la Corporación y la Comunidad”, Anderson, Mary B. y Luc Zandvliet, Sheffield, UK: Greenleaf Publishing, 2009.
- “Instalación de un Panel de Interesados Múltiples como Herramienta para el Diálogo Efectivo entre los Interesados”, Grupo de Trabajo sobre Derechos Humanos del Pacto Mundial de NU, disponible en [http://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/human\\_rights/Resources/Stakeholder\\_Panels\\_Good\\_Practice\\_Note.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/human_rights/Resources/Stakeholder_Panels_Good_Practice_Note.pdf)

#### **Punto de Orientación #2:**

- “Práctica de Negocios Sensibles a Conflictos: Orientación para Industrial Extractivas”, Alerta Internacional, especialmente “Punto de Ignición 6: Trato con Grupos Armados”, disponible en [http://www.international-alert.org/pdf/conflict\\_sensitive\\_business\\_practice\\_section\\_1.pdf](http://www.international-alert.org/pdf/conflict_sensitive_business_practice_section_1.pdf)
- “Participación de los Interesados: Un Manual de Buenas Prácticas para Empresas: Haciendo Negocios en Mercados Emergentes”, Corporación Internacional de Finanzas, disponible en <http://www.odi.org.uk/resources/download/1436.pdf>
- “Documento de Aspectos de Consulta de Interesados”, Proyecto de Aprendizaje de Colaboración de CDA – Proyecto de Participación Corporativa, disponible en [http://www.cdainc.com/cdawww/pdf/issue/issue\\_paper\\_stakeholder\\_consultation\\_november\\_2004\\_Pdf.pdf](http://www.cdainc.com/cdawww/pdf/issue/issue_paper_stakeholder_consultation_november_2004_Pdf.pdf)

#### **Punto de Orientación #3:**

- “Participación Proactiva de los Interesados: Una Guía Práctica para Empresas e Interesados”, CRS Europa, disponible en [http://www.csreurope.org/data/files/toolbox/Stakeholder\\_engagement.pdf](http://www.csreurope.org/data/files/toolbox/Stakeholder_engagement.pdf)
- “Guía para Participar con ONGs”, Negocios para Responsabilidad Social, disponible en [http://commdev.org/files/1922\\_file\\_BSR\\_Guide\\_to\\_Engaging\\_NGOs.pdf](http://commdev.org/files/1922_file_BSR_Guide_to_Engaging_NGOs.pdf)

#### **Punto de Orientación #4:**

- “Hagámoslo Bien: Hagamos Trabajo de Relaciones entre la Corporación y la Comunidad”,

Anderson, Mary B. y Luc Zandvliet, (Sheffield, UK: Greenleaf Publishing, 2009)

## INVERSIÓN SOCIAL ESTRATÉGICA

### Puntos de Orientación #1, #2, #3, #4:

- “Guía para la Inversión Social Sustentable Exitosa para la Industria del Petróleo y Gas”, 2008 Asociación Internacional Ambiental y de Conservación de la Industria del Petróleo, disponible en <http://www.ipieca.org/activities/social/downloads/publications/SocialInvestment-Guide.pdf>
- “Guía Rápida para Inversión Comunitaria Estratégica”, Corporación Internacional de Finanzas, disponible en <http://www.ifc.org/ifcext/advisoryservices.nsf/Content/70040EB805511D33852576D600517C21?OpenDocument>
- “Negocios Sustentables y Paz: Un Paquete de Recursos sobre Responsabilidad Corporativa para Empresas Pequeñas y Medianas”, Pacto Mundial de NU, disponible en [http://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/Peace\\_and\\_Business/Sustaining\\_Business\\_and\\_Peace.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Peace_and_Business/Sustaining_Business_and_Peace.pdf)
- “Guía para la Inversión Social Sustentable Exitosa para la Industria del Petróleo y Gas”, 2008 IPIECA, disponible en <http://www.ipieca.org/activities/social/downloads/publications/Social-Investment-Guide.pdf>

## 2. Fuentes generales de información

### Responsabilidad

<http://accountabilityaa1000wiki.net/>

Vea especialmente:

- “De las Palabras a la Acción: Manual de Participación de los Interesados”: <http://www.accountability21.net/publications.aspx?id=904>
- “Norma AA1000 de Participación de los Interesados”: <http://www.accountability.org/aa1000ses>

### AlertNet (Fundación Thomson Reuters)

<http://www.alertnet.org/>

Redes de noticias humanitarias con base en un sitio web, con la finalidad de mantener a los profesionales de ayuda humanitaria y al público actualizados sobre las crisis humanitarias en todo el mundo. El sitio web está organizado geográficamente, así como de acuerdo a temas.

### Centro de Investigación Berghof para Manejo Constructivo de Conflictos

[http://www.berghof-center.org/std\\_page.php?LANG=e&id=13](http://www.berghof-center.org/std_page.php?LANG=e&id=13)

Vea especialmente:

- “La Función de las Empresas Locales para Construir la Paz”: [http://www.berghof-handbook.net/documents/publications/killick\\_etal\\_handbook.pdf](http://www.berghof-handbook.net/documents/publications/killick_etal_handbook.pdf)

### Iniciativa de los Líderes Empresariales sobre Derechos Humanos

<http://www.integrating-humanrights.org/>

Vea especialmente:

- “Guía para Integrar los Derechos Humanos a la Administración de Negocios”, Iniciativa de Líderes Empresariales sobre Derechos Humanos, Pacto Mundial de NU y Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para Derechos Humanos.

### Negocios para Responsabilidad Social (BSR, del inglés Business for Social Responsibility)

<http://www.bsr.org/>

Vea especialmente:

- “Guía para Participar con ONGs”: [http://commdev.org/files/1922\\_file\\_BSR\\_Guide\\_to\\_Engaging\\_NGOs.pdf](http://commdev.org/files/1922_file_BSR_Guide_to_Engaging_NGOs.pdf)

### **CDA, Proyectos de Aprendizaje Colaborativo**

<http://www.cdainc.com/cdawww/publication.php>

Vea especialmente:

- “Hagámoslo Bien: Hagamos Trabajo de Relaciones entre la Corporación y la Comunidad”, Anderson, Mary B. y Luc Zandvliet, (Sheffield, UK: Greenleaf Publishing, 2009)
- “Proyecto de Participación Corporativa. Documento sobre Aspectos de Consulta de los Interesados”. [http://www.cdainc.com/cdawww/pdf/issue/issue\\_paper\\_stakeholder\\_consultation\\_november\\_2004\\_Pdf.pdf](http://www.cdainc.com/cdawww/pdf/issue/issue_paper_stakeholder_consultation_november_2004_Pdf.pdf)
- “Marco del Proyecto de Participación Corporativa”: <http://www.youtube.com/watch?v=G0eBMpX9wIA>
- “No Hagas Daño: Cómo Puede la AID Apoyar la Paz — o la Guerra”: <http://www.cdainc.com/cdawww/publication.php>

### **CSR Europe**

<http://www.csreurope.org/>

Vea especialmente:

- “Participación Proactiva de los Interesados: Una Guía Práctica para Empresas e Interesados”: [http://www.csreurope.org/data/files/toolbox/Stakeholder\\_engagement.pdf](http://www.csreurope.org/data/files/toolbox/Stakeholder_engagement.pdf)

### **Instituto Danés para los Derechos Humanos**

<http://www.humanrights.dk/>

Vea especialmente:

- “Reportes de Evaluación de Riesgos del País”: [http://humanrightsbusiness.org/?f=country\\_risk](http://humanrightsbusiness.org/?f=country_risk)
- “Haciendo Negocios en Ambientes de Alto Riesgo para los Derechos Humanos”: [http://www.humanrightsbusiness.org/files/11111/file/doing\\_business\\_in\\_highrisk\\_human\\_rights\\_environments\\_\\_180210.pdf](http://www.humanrightsbusiness.org/files/11111/file/doing_business_in_highrisk_human_rights_environments__180210.pdf)

### **Ingenieros Contra la Pobreza**

<http://www.engineersagainstpoverity.org/>

Vea especialmente:

- “Un Enfoque Sistémico para Proyectar el M • anejo de Riesgos Sociales”: [http://www.engineersagainstpoverity.org/\\_db/\\_documents/social\\_risk\\_management\\_briefing\\_note.pdf](http://www.engineersagainstpoverity.org/_db/_documents/social_risk_management_briefing_note.pdf)

### **Iniciativa de Transparencia de la Industria Extractiva**

<http://eitransparency.org/>

Iniciativa voluntaria de interesados múltiples que reúne empresas, gobierno, inversionistas y la sociedad civil para mejorar la transparencia y rendición de cuentas en el sector extractivo, con el fin de reducir la pobreza, el conflicto y la corrupción frecuentemente asociados con el concepto de la maldición de los recursos.

### **Iniciativa de Red Mundial**

<http://www.globalnetworkinitiative.org/>

Iniciativa formada por un grupo de empresas de interesados múltiples, organizaciones de la sociedad civil, inversionistas y académicos con el propósito de negociar y crear un enfoque de colaboración para proteger y hacer avanzar la libertad de expresión y la privacidad en el sector de ICT.

### **Instituto Heidelberg para Investigación de Conflictos Internacionales**

[www.hiik.de/en/index\\_e.htm](http://www.hiik.de/en/index_e.htm)

Publica anualmente un “Barómetro de Conflictos”, el cual describe las tendencias recientes en el desarrollo, intensificaciones y resoluciones de conflictos.

### Alerta Internacional

<http://www.international-alert.org/>

El trabajo de Alerta Internacional ofrece orientación detallada sobre políticas y operaciones, servicios de investigación, asesoría y entrenamiento a empresas que operan en áreas afectadas por conflictos. Vea especialmente:

- “Práctica de Negocios Sensibles a Conflictos: Orientación para Industrias Extractivas”: [http://www.international-alert.org/pdf/conflict\\_sensitive\\_business\\_practice\\_section\\_1.pdf](http://www.international-alert.org/pdf/conflict_sensitive_business_practice_section_1.pdf)
- “Negocio Local, Paz Local”: [http://www.international-alert.org/peace\\_and\\_economy/index.php](http://www.international-alert.org/peace_and_economy/index.php)
- “Práctica de Negocios Sensibles a Conflictos: Contratistas de Ingeniería y sus Clientes”: [http://www.international-alert.org/pdf/CSBP\\_Engineering\\_contractors\\_clients.pdf](http://www.international-alert.org/pdf/CSBP_Engineering_contractors_clients.pdf)
- “Subsidio para Negocios Sensibles a Conflictos: Mejores Prácticas en Préstamos en Estados Propensos a Conflictos”: [http://www.international-alert.org/pdf/CSBP\\_Finance\\_Lending\\_Conflict.pdf](http://www.international-alert.org/pdf/CSBP_Finance_Lending_Conflict.pdf)
- “Indicadores de Desempeño de los Principios Voluntarios”: [http://www.international-alert.org/pdf/Voluntary\\_Principles\\_on\\_Security\\_and\\_Human\\_Rights.pdf](http://www.international-alert.org/pdf/Voluntary_Principles_on_Security_and_Human_Rights.pdf)

### Comisión Internacional de Juristas

<http://www.icj.org/>

Vea especialmente:

- El “Reporte Final del Panel Jurídico de Expertos de ICJ sobre Complicidad Corporativa en el Delito Internacional”, disponible en <http://www.business-humanrights.org/Updates/Archive/ICJPaneloncomplicity>

### Consejo Internacional sobre Minería y Minerales

<http://www.icmm.com/>

Vea especialmente:

- “Manejo y Solución de Problemas y Quejas a Nivel Local”: <http://www.icmm.com/page/15822/icmm-presents-new-guidance-note-on-handling-and-resolving-local-level-concerns-and-grievances>
- “Herramientas para el Desarrollo Comunitario”: <http://www.icmm.com/page/629/community-developmenttoolkit>
- “Minería: Sociedad para el Desarrollo”: [http://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/Financial\\_markets/Zurich\\_Report\\_WhoCaresWins.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Financial_markets/Zurich_Report_WhoCaresWins.pdf)

### Grupo Internacional de Crisis

<http://www.crisisgroup.org/home/index.cfm>

ONG que proporciona reportes regulares y documentos de información sobre países afectados por conflictos y propensos a los mismos.

### Instituto de Economía y Paz

<http://www.economicsandpeace.org>

Instituto no lucrativo de investigación dedicado a desarrollar las interrelaciones entre los negocios, la paz y el desarrollo económico. Los productos incluyen el innovador Índice de Paz Mundial.

### Corporación Internacional de Finanzas

<http://www.ifc.org/>

Vea especialmente:

- “Estándares de Desempeño en Sustentabilidad Social y Ambiental”: <http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/Content/EnvSocStandards>
- “Participación de los Interesados: Un Manual de Buenas Prácticas para Empresas: Haciendo Negocios en Mercados Emergentes”: <http://www.odi.org.uk/resources/download/1436.pdf>
- “Nota sobre Buena Práctica: Atendiendo Quejas de Comunidades Afectadas por Proyectos”: [http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/Content/Publications\\_GPN\\_Grievances](http://www.ifc.org/ifcext/sustainability.nsf/Content/Publications_GPN_Grievances)
- “Guía Rápida sobre Inversión Comunitaria Estratégica”: <http://www.ifc.org/ifcext/advisoryservices.nsf/Content/70040EB805511D33852576D600517C21?OpenDocument>
- El sitio web del Defensor Asesor de Cumplimiento del IFC: <http://www.cao-ombudsman.org>

### Organización Internacional del Trabajo

<http://www.ilo.org>

Vea especialmente:

- “Los Principios Laborales del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Una Guía para Negocios”: [http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2008/108B09\\_260\\_engl.pdf](http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2008/108B09_260_engl.pdf)
- “Negocios y Trabajo Digno en Zonas de Conflicto: Una Guía de ‘¿Por Qué?’ y ‘¿Cómo?’”: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---ifp\\_crisis/documents/publication/wcms\\_116628.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_crisis/documents/publication/wcms_116628.pdf)

### Cruz Roja Internacional y Media Luna Roja

[www.icrc.org](http://www.icrc.org)

Vea especialmente:

- “Negocios y Derecho Humanitario Internacional: Una Introducción a los Derechos y Obligaciones de Empresas de Negocios bajo la Ley Humanitaria Internacional”: <http://www.icrc.org/web/eng/siteeng0.nsf/html/p0882>

### Asociación Internacional de Conservación del Ambiente en la Industria del Petróleo (IP-IECA, del inglés International Petroleum Industry Environment Conservation Association)

<http://www.ipieca.org/>

Vea especialmente:

- “Guía para Operar en Áreas de Conflicto para la Industria del Petróleo y Gas”: [http://www.ipieca.org/activities/social/social\\_publications.php#4](http://www.ipieca.org/activities/social/social_publications.php#4)
- “Guía para la Inversión Social Sustentable de Éxito para la Industria del Petróleo y Gas”: <http://www.ipieca.org/activities/social/downloads/publications/SocialInvestmentGuide.pdf>

### Escuela de Gobierno John F. Kennedy, Universidad de Harvard

<http://www.hks.harvard.edu/>

Vea especialmente:

- “Mecanismos de Queja por Fortalezas, Debilidades y Brechas en Negocios y Derechos Humanos”: [http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/workingpaper\\_40\\_Strengths\\_Weaknesses\\_Gaps.pdf](http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/workingpaper_40_Strengths_Weaknesses_Gaps.pdf)
- “Mecanismos de Quejas Compatibles con Derechos — Una Herramienta de Orientación para Empresas y sus Grupos de Interés”: [http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/Workingpaper\\_41\\_Rights-Compatible%20Grievance%20Mechanisms\\_May2008FNL.pdf](http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/Workingpaper_41_Rights-Compatible%20Grievance%20Mechanisms_May2008FNL.pdf)
- “Integrando Procedimientos de Quejas Compatibles con Derechos para Interesados Externos dentro de la Cultura de Negocios”: [http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/report\\_36\\_sherman\\_grievance.pdf](http://www.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/report_36_sherman_grievance.pdf)

### Proceso Kimberly

<http://www.kimberleyprocess.com/>

Iniciativa conjunta de gobiernos, industria y la sociedad civil para frenar el flujo de diamantes en bruto que utilizan los movimientos rebeldes para financiar guerras contra los gobiernos legítimos.

### Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)

<http://www.oecd.org/>

Vea especialmente:

- Herramienta para Conocimiento de Riesgos para Empresas Multinacionales en Zonas de Gobierno Débil”: <http://www.oecd.org/dataoecd/26/21/36885821.pdf>
- “La Fuerza de Tarea para Acción Financiera de la OCDE”: <http://www.fatf-gafi.org>
- “Instrumentos Anti-Corrupción y Lineamientos de la OCDE para Empresas Multinacionales”: <http://www.oecd.org/dataoecd/0/33/2638728.pdf>
- “Diligencia debida para el manejo responsable de la cadena de suministro de minerales de áreas afectadas por conflictos y de alto riesgo”: [http://www.oecd.org/document/36/0,3343,en\\_2649\\_34889\\_44307940\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/36/0,3343,en_2649_34889_44307940_1_1_1_1,00.html)

**Banderas Rojas**

<http://www.redflags.info/>

Lista de prácticas de negocios que pueden resultar en responsabilidades legales para una empresa que opera en zonas de alto riesgo, incluyendo en áreas afectadas por conflictos.

**Red de Ayuda ReliefWeb**

<http://www.reliefweb.int/rw/dbc.nsf/doc100?OpenForm>

Sitio web que proporciona información oportuna sobre emergencias humanitarias y desastres naturales, y es dirigida por la Oficina para la Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH) de Naciones Unidas.

**Iniciativa Suiza sobre el Código Mundial de Conducta para Empresas de Seguridad Privada y Empresas Militares Privadas**

[http://www.dcaf.ch/privatisation-security/PSC\\_PMC-CoC\\_Draft\\_11.01.2010.pdf](http://www.dcaf.ch/privatisation-security/PSC_PMC-CoC_Draft_11.01.2010.pdf)

Código de conducta resultante de una colaboración activa de miembros de la industria de seguridad privada, el Departamento Suizo de Asuntos Exteriores, el Centro para el Control Democrático de las Fuerzas Armadas (CDEA) de Ginebra, y la Academia de Derecho Humanitario y Derechos Humanos Internacionales de Ginebra (ADH). Establece normas y estándares industriales internacionales para el suministro de servicios de seguridad privada.

**Pacto Mundial de las Naciones Unidas**

<http://www.unglobalcompact.org/>

Vea especialmente:

- Los Diez Principios del Pacto Mundial de NU en las áreas de derechos humanos, empleo, ambiente y anti-corrupción: <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>
- “Guía de Negocios para Evaluación del Impacto de Conflictos y Manejo de Riesgos” [http://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/Peace\\_and\\_Business/BusinessGuide.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Peace_and_Business/BusinessGuide.pdf)
- “Guía para Evaluación y Administración del Impacto de los Derechos Humanos”, Pacto Mundial de NU, con la Corporación Internacional de Finanzas y el Foro Internacional de Líderes de Negocios, <http://www.guidetohria.org>
- “Los Principios Laborales del Pacto Mundial de las Naciones Unidas: Una Guía para Negocios”: [http://www.unglobalcompact.org/issues/Labour/Tools\\_Guidance\\_Materials.html](http://www.unglobalcompact.org/issues/Labour/Tools_Guidance_Materials.html)
- “Sustentabilidad de la Cadena de Suministro. Una Guía Práctica para Mejorar Continuamente los Impactos Ascendentes Aplicando los Principios del Pacto Mundial de NU”, Pacto Mundial – Negocios para Responsabilidad Social [http://www.unglobalcompact.org/Issues/supply\\_chain/index.html](http://www.unglobalcompact.org/Issues/supply_chain/index.html)
- “Orientación para Reporte del Pacto Mundial de NU sobre el 10o. Principio” 2009, disponible en [http://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/Anti-Corruption/UNGC\\_AntiCorruptionReporting.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Anti-Corruption/UNGC_AntiCorruptionReporting.pdf)
- “Cómo Pueden los Negocios Motivar a los Gobiernos a Cumplir sus Obligaciones en Derechos Humanos”, una Nota de Buena Práctica por el Grupo de Trabajo en Derechos Humanos del Pacto Mundial de NU: [http://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/human\\_rights/Resources/Governments&HumanRights\\_Good\\_Practice\\_Note.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/human_rights/Resources/Governments&HumanRights_Good_Practice_Note.pdf)
- “Establecimiento de un Panel de Interesados Múltiples como Herramienta para el Diálogo Efectivo entre los Interesados”, Grupo de Trabajo en Derechos Humanos del Pacto Mundial de NU: [http://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/human\\_rights/Resources/Stakeholder\\_Panels\\_Good\\_Practice\\_Note.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/human_rights/Resources/Stakeholder_Panels_Good_Practice_Note.pdf)
- “Negocios Sustentables y Paz: Un Paquete de Recursos sobre Responsabilidad Corporativa para Empresas Pequeñas y Medianas”, Pacto Mundial de NU, disponible en [http://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/Peace\\_and\\_Business/Sustaining\\_Business\\_and\\_Peace.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Peace_and_Business/Sustaining_Business_and_Peace.pdf)
- “El Que Se Interesa Gana”: [http://www.unglobalcompact.org/docs/issues\\_doc/Financial\\_markets/Zurich\\_Report\\_WhoCaresWins.pdf](http://www.unglobalcompact.org/docs/issues_doc/Financial_markets/Zurich_Report_WhoCaresWins.pdf)
- El Mandato del Agua a Directores Generales: [http://www.unglobalcompact.org/Issues/Environment/CEO\\_Water\\_Mandate/](http://www.unglobalcompact.org/Issues/Environment/CEO_Water_Mandate/)



**Representante Especial del Secretario General de NU sobre el aspecto de derechos humanos y corporaciones transnacionales y otras empresas de negocios:**

<http://www.business-humanrights.org/SpecialRepPortal/Home>

Vea especialmente:

- “Proteger, Respetar y Solucionar: un Marco de las NU para Negocios y Derechos Humanos” A/ HRC/8/5, 2008
- “Negocios y los Derechos Humanos: Más pasos hacia la operacionalización del marco ‘proteger, respetar y solucionar’”, A/HRC/14/27 2010

**Principios Voluntarios sobre Seguridad y Derechos Humanos**

<http://www.voluntaryprinciples.org/>

Orientación a empresas que operan en zonas de conflicto o estados frágiles para que puedan asegurar que las fuerzas de seguridad – públicas o privadas – que protegen las instalaciones de las empresas, operen de manera que protejan los activos de la empresa y respeten los derechos humanos y las libertades fundamentales.

**El Banco Mundial**

<http://www.worldbank.org/>

Vea especialmente:

- World Bank MIGA and Anvil Mining: [http://www.miga.org/documents/VPSHR\\_Toolkit\\_v3.pdf](http://www.miga.org/documents/VPSHR_Toolkit_v3.pdf)

**Instituto de Recursos Mundiales**

<http://www.wri.org/projects>

Vea especialmente:

- ‘Desarrollo Sin Conflicto – el Caso de Negocios para Consentimiento Comunitario: <http://www.wri.org/publication/development-without-conflict>

## CRÉDITOS DE FOTOS

Portada	©	El Banco Mundial/Tomas Sennett, El Banco Mundial/Scott Wallace , Foto de NU/Martine Perret
Página 5	©	Foto de NU/Mark Garten
Página 9	©	El Banco Mundial/Yosef Hadar, Foto de NU/Logan Abassi
Página 11	©	Komatsu Ltd./Atsushi Nagira
Página 14	©	El Banco Mundial/Curt Carnemark
Página 19	©	El Banco Mundial/Bill Lyons
Página 21	©	Foto de NU/Fred Noy
Página 25	©	El Banco Mundial/Julio Etchart, proporcionada por Microsoft
Página 29	©	El Banco Mundial/Eric Miller
Página 30	©	Oficina del Pacto Mundial de NU
Página 31	©	Oficina del Pacto Mundial de NU
Página 39	©	Manoocher Deghati/IRIN
Página 45	©	IRIN

# Los Diez Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas

## DERECHOS HUMANOS

- Principle 1 Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos que se proclaman internacionalmente,
- Principle 2 y asegurarse de no ser cómplices en abusos a los derechos humanos.

## TRABAJO

- Principle 3 Las empresas deben defender la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho de llegar a un acuerdo colectivamente;
- Principle 4 la eliminación de todas las formas de trabajo forzado y obligatorio;
- Principle 5 la abolición efectiva del trabajo de los niños;
- Principle 6 y la eliminación de la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.

## MEDIO AMBIENTE

- Principle 7 Se pide a las empresas que apoyen un enfoque precautorio hacia los desafíos ambientales;
- Principle 8 emprendan iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental;
- Principle 9 y fomenten el desarrollo y difusión de tecnologías amigables con el ambiente.

## ANTI-CORRUPCIÓN

- Principle 10 Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

