



## Entregable 4°: Los Parámetros de Control en la Matriz Genérica de Pacto Global<sup>1</sup>

¿Cómo se originó esta Tabla? ¿Cuál es la relación con los parámetros de Complicidad?

¿Por qué se utiliza la voz “control”? ¿Por qué se distingue entre impacto potencial e impacto manifestado?

Esta tabla fue elaborada por el Equipo de Gestión de Proyectos. La Tabla de Parámetros de Control tuvo a la vista la sistematización realizada por el Instituto Danés de Derechos Humanos<sup>2</sup> y que se basa en los Principios Rectores. Asimismo, su elaboración atendió principalmente a la discusión del Grupo de Derechos Humanos en la sesión especial sobre nudos críticos, dentro del marco de las sesiones de trabajo del ciclo "Mejora Continua en Debida Diligencia". En primer lugar, se ligaron los Parámetros de Complicidad, es decir, los tipos de impactos, con las respuestas que se esperan de acuerdo con los Principios Rectores. Estas corresponden a los denominados “controles”. En este punto, recordar y/o tener claros los Parámetros de Complicidad se vuelve relevante a efectos de tener claridad de la respuesta a asignar. Del examen y estudio de los Principios Rectores se puede afirmar que estos tienen una lógica secuencial o concatenada. En particular, esto quiere decir que los Parámetros se encuentran enlazados, por lo que una vez determinados los Parámetros de Complicidad necesariamente estos implicarán a los Parámetros de Control.

En efecto, el usuario de la Matriz puede verificar que el Principio Rector N° 13 letra a señala que la obligación de respeto de las empresas a los derechos humanos consiste concretamente en que las empresas **deben evitar** el **causar** o **contribuir** a impactos o consecuencias negativas a los derechos humanos, **y si dichos impactos o consecuencias se producen** sea por que las empresas los **causan** o **contribuyen** a ellos, **deben “hacerles frente”**. Luego, si las empresas no causan ni contribuyen, pero se encuentran **directamente vinculadas** o en relación directa, **deben tratar de prevenir o mitigar** los impactos negativos:

“(…) La responsabilidad de respetar los derechos humanos exige que las empresas:

---

<sup>1</sup> Esta Guía forma parte del trabajo ejecutado por el Equipo de Gestión de Proyectos de Pacto Global Red Chile durante el año 2021 y fue escrita por Senead Barrera T., María Francisca González C. y Angie Quiroga V. Siempre que su reproducción no sea para uso comercial, esta herramienta, o partes de esta pueden ser reproducidas si se citan los autores y la fuente. Este documento forma parte de la Matriz y, al igual que dicha herramienta, se encuentra abierto a comentarios y retroalimentación de sus eventuales y futuros usuarios que permitan mejorarla, verificando e identificando tanto sus brechas como oportunidades derivadas de su utilización práctica en terreno. Asimismo, los comentarios serán considerados para la planificación futura del trabajo del Grupo de Derechos Humanos. Agradecemos hacer llegar estos comentarios a la casilla de correo: [pactoglobalchile@unab.cl](mailto:pactoglobalchile@unab.cl).

<sup>2</sup> Nora Götzmann, et al., *Human Rights Impact Assessment: Guidance and Toolbox*. The Danish Institute for Human Rights, pp. 99-100.



- a) Eviten que sus propias actividades provoquen o contribuyan a provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos y hagan frente a esas consecuencias cuando se produzcan;
- b) Traten de prevenir o mitigar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos directamente relacionadas con operaciones, productos o servicios prestados por sus relaciones comerciales, incluso cuando no hayan contribuido a generarlos.<sup>3</sup>

Por otra parte, el Principio Rector N° 15 señala la **obligación de las empresas de reparar** cuando han **causado** o han **contribuido** a causar impactos o consecuencias negativas en los derechos humanos:

“(…) Para cumplir con su responsabilidad de respetar los derechos humanos, las empresas deben contar con políticas y procedimientos apropiados en función de su tamaño y circunstancias, a saber: (...) c) Unos procesos que permitan reparar todas las consecuencias negativas sobre los derechos humanos que hayan provocado o contribuido a provocar.<sup>4</sup>

El comentario del Principio Rector N° 19 resulta más clarificador sobre las respuestas esperadas según el tipo de impacto de acuerdo con los parámetros de complicidad. Si la empresa causa o contribuye, debe adoptar medidas para cesar y/o prevenir. Asimismo, agrega otra posible respuesta en caso de contribuir, que corresponde al ejercicio de influencia:

“(…) Una empresa que provoque o pueda provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos debe tomar las medidas necesarias para ponerles fin o prevenirlas.

Una empresa que contribuya o pueda contribuir a generar consecuencias negativas sobre los derechos humanos debe tomar las medidas necesarias para poner fin o prevenir esa situación y ejercer su influencia para mitigar en la mayor medida posible otras consecuencias. Se considera que tiene influencia la empresa que sea capaz de modificar las prácticas perjudiciales de una entidad que provoque un daño”<sup>5</sup>

Ahora bien, **si la empresa no ha causado ni contribuido**, pero se encuentra en relación directa o **directamente vinculada**, de acuerdo con el comentario del Principio Rector N° 19, la respuesta esperada es que esta ejerza su influencia, de modo que la empresa que causante o contribuyente sea quien adopte directamente las acciones de prevención y/o mitigación que corresponden. Sin embargo, el propio comentario del Principio Rector N° 19 puntualiza la complejidad de determinar lo anterior. Consideramos

---

<sup>3</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p.17

<sup>4</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p.18

<sup>5</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p. 25



que, tal como se expone, **la complejidad reside en determinar de forma adecuada el tipo de impacto de acuerdo con los Parámetros de Complicidad y sobre todo poder distinguir el tipo de impacto “contribuye” del resto de tipos de impactos**, además de otros factores a considerar:

“(…) Si una empresa no ha contribuido a las consecuencias negativas sobre los derechos humanos pero esas consecuencias guardan relación directa con las operaciones, productos o servicios prestados por otra entidad con la que mantiene relaciones comerciales, la situación es más compleja. Entre los factores que determinan la elección de las medidas adecuadas en situaciones de este tipo figuran la influencia de la empresa sobre la entidad en cuestión, la importancia de esa relación comercial para la empresa, la gravedad de la infracción y la posibilidad de que la ruptura de su relación con la entidad en cuestión provoque en sí misma consecuencias negativas sobre los derechos humanos.”<sup>6</sup>

Ahora bien, **si claramente se ha identificado el Parámetro de Complicidad con el tipo de impacto “directamente vinculada”**, la respuesta a esperar, conforme a los Principios Rectores es, sin duda, el ejercicio de influencia sobre la entidad que causa y/o contribuye y con la que se tiene la relación directa:

“Si la empresa tiene influencia para prevenir o mitigar las consecuencias negativas, debe ejercerla. Y si carece de influencia sobre la entidad en cuestión, puede encontrar la forma de potenciarla. Puede incrementar su influencia, por ejemplo, ofreciéndole fomento de la capacidad u otros incentivos, o colaborando con otros actores.”<sup>7</sup>

Originalmente la Matriz hablaba de “respuestas”, alineada con la nomenclatura de los Principios Rectores. Sin embargo, algunos asistentes a las sesiones de “Nudos Críticos” comentaron que, en materia de gestión, metodologías y matrices de riesgos empresariales, ello corresponde a la acción de asignar un control a efectos de evitar la ocurrencia y/o materialización de los riesgos. En este punto también se estableció una discusión y retroalimentación con los asistentes, reflexionando sobre la diferencia de nomenclatura entre los Principios Rectores y las metodologías de riesgos ASG y/o de riesgos propiamente empresariales y que resulta crítica a la hora de tener claridad acerca de cuáles son las respuestas que, conforme a los Principios Rectores, las empresas deben adoptar una vez identificado el tipo de impacto o consecuencia negativa (y por tanto, el nivel de complicidad, de acuerdo con la Matriz). Por ello, se distinguió en la Matriz entre impacto potencial e impacto manifestado.

Las metodologías de riesgos ASG o de riesgos empresariales operan con la noción o voz “riesgos”, no con la noción de impactos o consecuencias. Los Principios Rectores, en cambio, operan con la noción de consecuencias negativas o impactos potenciales y/o

---

<sup>6</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para “proteger, respetar y remediar”*, p. 25

<sup>7</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para “proteger, respetar y remediar”*, p. 26



manifestados<sup>8</sup>. Este punto fue abordado por los participantes en la discusión de las Sesiones de los Nudos Críticos. La voz “riesgos” necesariamente habla o refiere a eventos que no se han manifestado o materializado; la gestión de riesgos adopta en sí mismo un enfoque preventivo en todo escenario, adoptando controles que eviten de forma efectiva que el evento no deseado (el riesgo) se materialice. Cuando hablamos de impacto o consecuencias negativas en el ámbito de gestión de riesgos empresariales, necesariamente nos encontramos en el escenario en que el evento no deseado se ha materializado. No trata entonces de un riesgo propiamente tal. Esto no resulta contrario a los Principios Rectores, pues, aunque se refiere a la voz de impactos o consecuencias negativas, estos distinguen entre aquellos reales y potenciales (lo que equivale a aquellos manifestados o no):

“(…) Este proceso debe incluir una evaluación del impacto real y potencial de las actividades sobre los derechos humanos, la integración de las conclusiones, y la actuación al respecto; el seguimiento de las respuestas y la comunicación de la forma en que se hace frente a las consecuencias negativas.”<sup>9</sup>.

Asimismo, y aunque puede parecer incorrecto o una brecha para las metodologías y gestión de riesgos ASG o empresariales, los Principios Rectores en el comentario del Principio Rector N° 17 **homologan la noción de riesgos a la noción de impactos y/o consecuencias adversas o negativas en los derechos humanos:**

“(…) Por riesgos para los derechos humanos se entienden las posibles consecuencias negativas de las actividades de la empresa sobre los derechos humanos. A los **impactos potenciales** se debe responder con **medidas de prevención o mitigación**, mientras que los **impactos reales** —los que ya se han producido— deben ser **remediados** (Principio 22)”<sup>10</sup>

Ahora bien, a efectos de que las empresas puedan seguir el mandato de los Principios Rectores, esto es, que integren la debida diligencia a los sistemas de riesgos internos<sup>11</sup>, considerar esta diferencia (la voz “riesgos” y la voz “impactos”) será relevante a la hora de que las empresas no solo integren, sino que asignen las respuestas y los “controles” esperados por los Principios Rectores. Asimismo, permite delimitar claramente cuándo se espera que las empresas reparen. Puede apreciarse de la cita precedente al comentario del Principio Rector N° 17 que cuando se trata de impactos potenciales – esto es, no manifestados– las empresas deben prevenir y/o en su defecto mitigar;

<sup>8</sup> Principios Rectores N° 13 letras a y b, 15 letra b y c, 17

<sup>9</sup> Principio Rector N° 17.

<sup>10</sup> Naciones Unidas (2012), *La Responsabilidad de las Empresas de Respetar los Derechos Humanos. Guía para la interpretación*, p. 21

<sup>11</sup> Comentario Principio Rector N° 17: “(…) La debida diligencia en materia de derechos humanos puede integrarse en los sistemas más amplios de gestión de riesgos de la empresa, a condición de que no se limiten a identificar y gestionar riesgos importantes para la propia empresa, sino que incluyan los riesgos para los titulares de derechos.” Naciones Unidas (2012), *La Responsabilidad de las Empresas de Respetar los Derechos Humanos. Guía para la interpretación*, p. 21



respecto de los impactos manifestados o reales surge la obligación de reparar o remediarlos.

## ¿Qué implica Prevenir y/o Mitigar? ¿Qué implica Cesar y/o poner fin?

De acuerdo con el Principio Rector N° 13, la empresa tiene la obligación de evitar causar o contribuir sea por sus acciones u omisiones, consecuencias o impactos negativos en los derechos humanos. De este modo, el **prevenir** implica **evitar la ocurrencia del impacto adverso**, evitar la materialización del evento, si este es identificado como **causa o contribuye** de acuerdo con los Parámetros de Complicidad. Y para el caso en que se trate de estar **directamente vinculada** al impacto se establece la obligación de **intentar prevenir** la existencia y/o materialización del evento no deseado identificado:

La responsabilidad de respetar los derechos humanos exige que las empresas:

- a) Eviten que sus propias actividades provoquen o contribuyan a provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos y hagan frente a esas consecuencias cuando se produzcan;
- b) Traten de prevenir o mitigar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos directamente relacionadas con operaciones, productos o servicios prestados por sus relaciones comerciales, incluso cuando no hayan contribuido a generarlos.<sup>12</sup>

En consecuencia, **la prevención se liga a la acción de mitigación**, pues para hacerla realidad es necesario **adoptar medidas que permitan evitar la existencia y/o materialización del impacto**. La adopción de medidas puede consistir en **cesar y/o poner fin** a la actividad que la empresa ha identificado que causa, contribuye al impacto o consecuencia negativa potencial o no manifestada en los derechos humanos, también pueden adoptarse medidas que consistan propiamente en **acciones de mitigación** que adecuen la actividad causante o contribuyente en cuestión. La medida de cese o fin implica una **interrupción o suspensión** de la actividad, mientras que la medida de adecuación o mitigación puede implicar **cualesquiera acciones que se orienten al objetivo de prevenir la existencia y/o materialización del riesgo de impacto o consecuencia negativa en los derechos humanos**. Resaltamos en este punto que estas respuestas de prevención, mitigación y/o cese de actividades se contemplan como respuestas esperadas en el caso de riesgos propiamente tales, es decir, impactos no materializados o manifestados. La acción de reparación es exclusiva para los eventos que han dejado ser riesgos al haberse materializado y concurrido como impactos y consecuencias negativas en los derechos humanos. En estos términos también lo expresa la Guía de Interpretación de la Responsabilidad de Respetar al señalar:

---

<sup>12</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p. 17



“(…) Si una empresa corre el riesgo de producir o contribuir a que se produzca una consecuencia negativa sobre los derechos humanos por sus propias actividades, debe interrumpir o modificar la actividad en cuestión a fin de prevenir o mitigar la probabilidad de que esa consecuencia se produzca o vuelva a producirse. Si, a pesar de ello, esa consecuencia se produjera, la empresa deberá procurar activamente su reparación bien directamente o en colaboración con otros (los tribunales, el gobierno, otras empresas involucradas u otras terceras partes)”<sup>13</sup>

## ¿Qué implica “ejercer la influencia”?

Si la empresa ha identificado que la evaluación del Parámetro de Complicidad corresponde al nivel 1, esto es que el tipo de impacto adverso identifica a la empresa como **directamente vinculada** o en relación directa (no causa ni contribuye); la respuesta esperada o el Parámetro de Control asignado por los Principios Rectores es el **ejercicio de influencia**, sea que se trate de riesgos de impactos potenciales o no manifestados; o si se trata de impactos ya manifestados o materializados. Para el caso de los impactos en que la empresa se ve directamente vinculada y que se han materializado, tanto el comentario del Principio Rector N° 22 como la interpretación oficial de los Principios Rectores expresamente señala que no existe la obligación de reparar de la empresa, aunque si lo estima puede colaborar en ella<sup>14</sup>:

“Si una empresa se encuentra en riesgo de verse involucrada en la aparición de una consecuencia negativa únicamente porque esa consecuencia está vinculada a sus operaciones, productos o servicios a través de una relación comercial, la empresa no es responsable de esa consecuencia: esa responsabilidad recae en la entidad que la provocó o contribuyó a provocarla. Así pues, la empresa no está obligada a la reparación (aunque puede decidir hacerse cargo de ella para proteger su reputación o por otros motivos) (...)”<sup>15</sup>

“(…) Si se han producido consecuencias negativas que la empresa no ha provocado ni ha contribuido a provocar, pero que guardan relación directa con operaciones, productos o servicios prestados por una relación comercial suya, la responsabilidad de respetar los derechos humanos no exige que la empresa misma deba reparar

<sup>13</sup> Naciones Unidas (2012), *La Responsabilidad de las Empresas de Respetar los Derechos Humanos. Guía para la interpretación*, p. 24

<sup>14</sup> En este punto será relevante tener presente los elementos y/o preguntar que ayudan a la calificación o identificación de un tipo de impacto según el nivel 2 de Parámetro de Complicidad, es decir, si se trata del tipo de impacto “contribuye”. Por ello consideramos que el tipo de impacto determinante y clave de comprender por la gestión de riesgos empresariales es precisamente, lo que fue profundizado en el contenido del Entregable N° 2 de esta serie.

<sup>15</sup> Naciones Unidas (2012), *La Responsabilidad de las Empresas de Respetar los Derechos Humanos. Guía para la interpretación*, pp.19, 22.



los daños, aunque puede desempeñar un papel en el proceso de reparación.”<sup>16</sup>

Ahora bien, de acuerdo con el comentario del Principio Rector N° 19 letra b, **el ejercicio de influencia consiste en la capacidad que tiene la empresa de modificar la conducta de la entidad que causa y/o contribuye al daño** y que se encuentra directamente vinculada o en relación directa con la empresa:

Se considera que tiene influencia la empresa que sea capaz de modificar las prácticas perjudiciales de una entidad que provoque un daño.<sup>17</sup>

De modo que el ejercicio de influencia de la empresa consiste en intentar lograr que la empresa que causa o contribuye al impacto adverso y que se encuentra en directa relación adopte respuestas acordes a los Parámetros de Control conforme a los Principios Rectores. **Sea que se trate de impactos de este tipo materializados o aún potenciales, se espera que el ejercicio de influencia derive en que la entidad que causa o contribuye adopte medidas de prevención, mitigación y/o cese; y en el caso en que el impacto se haya materializado, que se adopten medidas que impidan la ocurrencia de un nuevo evento a través de dichas acciones de mitigación y/o cese, lo que puede incluir la colaboración en reparar si la empresa directamente vinculada así lo estima.** En este sentido continúa la idea la Guía para la Interpretación de la Responsabilidad de Respetar de los Principios Rectores:

“(…) No obstante, tiene la responsabilidad de hacer pesar su influencia para inducir a la entidad que provocó a esa consecuencia o contribuyó a provocarla a que evite o mitigue la posibilidad de que vuelva a producirse. Eso puede suponer trabajar con esa entidad o con otras que puedan prestar ayuda.”<sup>18</sup>

Finalmente, cabe agregar que el comentario al Principio Rector 19 establece como ejemplo o hipótesis posible el escenario en que la empresa directamente vinculada no tenga posibilidad para cambiar la conducta de la empresa que causa o contribuye a la consecuencia negativa en los derechos humanos. En dicho evento, la empresa sin posibilidad de ejercer su influencia deberá evaluar la opción de poner fin a la relación comercial con la entidad que se encuentra involucrada con el impacto negativo en los derechos humanos:

Hay situaciones en que la empresa carece de influencia para prevenir o mitigar las consecuencias negativas y es incapaz de

---

<sup>16</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar*, p.29

<sup>17</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar*, p.25

<sup>18</sup> Naciones Unidas (2012), *La Responsabilidad de las Empresas de Respetar los Derechos Humanos. Guía para la interpretación*, p. 19 y 22.



aumentar su influencia. En tales casos, debe considerar la posibilidad de poner fin a la relación, tomando en consideración una evaluación razonable de las consecuencias negativas que esa decisión pueda acarrear para la situación de los derechos humanos.<sup>19</sup>

Para adoptar la decisión de poner fin a la relación comercial cuando se carezca de la posibilidad de ejercer influencia, la empresa deberá, además, considerar elementos como, por ejemplo; si la relación directa con la empresa representa un vínculo esencial para sus operaciones y servicios, y si existen alternativas razonables de suministro y/o valor. Además de ello, la consideración de la gravedad de la afectación es ciertamente el factor que debe ser ponderado para adoptar la decisión de terminar la relación, sobre todo para efectos de asignar una prioridad para adoptar la decisión (y considerar si acaso dicha medida no aumenta en sí misma la gravedad del impacto):

Si la relación comercial es "crucial" para la empresa, poner fin a la misma plantea nuevos problemas. Cabe considerar crucial una relación comercial si de ella depende un producto o servicio esencial para la actividad empresarial y para el cual no existe una fuente alternativa razonable. También en este caso, debe tenerse en cuenta la gravedad de las consecuencias sobre los derechos humanos: cuanto más grave sea la violación, menos deberá tardar la empresa en decidir si rompe la relación. En cualquier caso, mientras prosiga la violación en cuestión y la empresa mantenga su relación comercial, debe estar en condiciones de demostrar sus propios esfuerzos por mitigar el impacto y aceptar las consecuencias — en términos de reputación, financieras o legales— de prolongar su relación.<sup>20</sup>

## ¿Qué implica Reparar o Colaborar en reparar?

Lo primero que corresponde decir respecto del Parámetro de Control "Reparar" consignado dentro de la Matriz es que esta no profundiza en posibles ejemplos de reparación. Consideramos que constituye uno de sus límites y fue decidido atendiendo a las opiniones recibidas en las sesiones sobre Nudos Críticos desarrolladas en 2020, con la intención de adaptar en la mayor medida posible el instrumento de la Matriz a la realidad operativa de las empresas en materia de gestión de riesgos empresariales. Asimismo, se tuvo en cuenta el hecho de que la voz "riesgos" implica eventos no deseados que aún no se materializan u ocurren. Ahora bien, de todas formas, se agregó la distinción entre impactos potenciales versus impactos manifestados, pues los Principios Rectores operan desde esa lógica y asignan respuestas (en la Matriz, "Parámetros de Control") según los tipos de impactos.

<sup>19</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p. 26

<sup>20</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p. 26



Dicho lo anterior, corresponde señalar que de acuerdo con el comentario del Principio Rector N° 19 y el comentario del Principio Rector N° 22 la reparación es una de las respuestas que se espera de las empresas en el caso de impactos manifestados o actuales. Es decir, **no estamos propiamente ante una hipótesis de riesgos, sino de consecuencias negativas en los derechos humanos que se han manifestado en la realidad**, que ya se han materializado. Es decir, **falló la prevención y las acciones de mitigación y/o cese** orientadas a conseguir dicha prevención:

“Las consecuencias potenciales deben prevenirse o mitigarse mediante la integración horizontal de las conclusiones en toda la empresa, en tanto que las consecuencias reales, es decir las que ya se hayan producido, deben ser reparadas (Principio 22).”<sup>21</sup>

“Aun con las mejores políticas y prácticas, una empresa puede provocar o contribuir a provocar consecuencias negativas sobre los derechos humanos que no haya sabido prever o evitar. (...)”<sup>22</sup>

Asimismo, la reparación es un control asignado solo cuando nos encontramos ante impactos manifestados calificados con el Nivel 3 o 2 de acuerdo con los Parámetros de Complicidad, esto es, si la empresa causa o contribuye a causar el impacto o consecuencia adversa o negativa en los derechos humanos. Así lo expresa el Principio Rector N° 22 y su comentario. Además, existe un vínculo explícito con el factor de cualidad de irreparable o irremediable de los Parámetros de Gravedad que debe ser considerado. De este modo, **reparar o colaborar en reparar implica acciones que reestablezcan al titular de derechos humanos afectado a una situación igual o a lo menos equivalente previa a la ocurrencia del impacto**:

“Si las empresas determinan que han provocado o contribuido a provocar consecuencias negativas deben repararlas o contribuir a su reparación por medios legítimos.”<sup>23</sup>

“(…) El carácter de “irremediable” es el tercer factor importante, y el término se utiliza en este contexto para establecer los límites de la capacidad de devolver a los afectados a una situación que sea al menos la misma, o equivalente, que la situación antes de las consecuencias negativas. A esos fines, la indemnización económica solo tiene interés en la medida en que puede facilitar esa rehabilitación.”<sup>24</sup>

---

<sup>21</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p.25.

<sup>22</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p.28

<sup>23</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p.28

<sup>24</sup> Naciones Unidas (2012), *La Responsabilidad de las Empresas de Respetar los Derechos Humanos. Guía para la interpretación*, p. 95



Ahora bien, de acuerdo con el Principio Rector N° 25 la reparación puede consistir o implica las siguientes acciones, que no se reducen a simples compensaciones o indemnizaciones pecuniarias:

La reparación puede incluir disculpas, restitución, rehabilitación, compensaciones económicas o no económicas y sanciones punitivas (ya sean penales o administrativas, por ejemplo multas), así como medidas de prevención de nuevos daños como, por ejemplo, los requerimientos o las garantías de no repetición.<sup>25</sup>

En este sentido, la Guía para la Interpretación de la Responsabilidad de Respetar señala que reparar puede consistir o puede implicar una disculpa o adopción de medidas que garanticen la no repetición del evento no deseado. Por otra parte, la OECD Due Diligence Guidance indica que:

“(…) Podría ser una disculpa, la adopción de medidas para garantizar que el problema no pueda volver a producirse, una indemnización (económica o de otro tipo) por los daños causados, el cese de una actividad o relación comercial determinada, o alguna otra forma de reparación que acuerden las partes (...)”<sup>26</sup>

### ¿Las empresas tienen siempre la obligación de reparar una vez identificado el tipo de impacto?

**No.** De acuerdo con los Principios Rectores precedentemente citados, las empresas no tienen en todo escenario de impacto adverso o consecuencia negativa la obligación de reparar. Dicha obligación surge solo cuando el impacto se ha manifestado en la realidad, es decir, ha dejado de ser un riesgo propiamente tal y además se trata de impactos que la empresa ha causado o contribuido.

El comentario del Principio Rector N° 17 señala que los elementos esenciales de la debida diligencia se encuentran en los Principios Rectores N° 18 a 21<sup>27</sup>, salta a la vista que el Principio Rector N° 22 se ha excluido de los denominados “elementos esenciales” de la debida diligencia. Esto no quiere decir que la reparación no sea esencial, sino que el mecanismo de debida diligencia guarda coherencia con el enfoque de riesgos y

<sup>25</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar*, p. 33

<sup>26</sup> Naciones Unidas (2012), *La Responsabilidad de las Empresas de Respetar los Derechos Humanos. Guía para la interpretación*, p.74.

<sup>27</sup> “(...) Este principio define los parámetros de la debida diligencia en materia de derechos humanos, en tanto que los Principios 18 a 21 definen sus componentes esenciales.” Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar*, p. 21



metodologías de gestión de riesgos empresariales. Esto implica afirmar que el mecanismo tiene un carácter esencialmente preventivo y, por tanto, se focaliza en que los impactos o consecuencias negativas que las empresas puedan causar o contribuir no lleguen a materializarse.

Por otro lado, cabe destacar que la OECD Due Diligence Guidance guarda una diferencia no menor con los Principios Rectores, pues este documento no explicita la respuesta de reparación o la colaboración en la reparación para la hipótesis en que la empresa contribuya al impacto adverso potencial o manifestado<sup>28</sup>; sin embargo, como ya se expuso de forma precedente con sus citas respectivas, los Principios Rectores y su Guía interpretativa explícitamente recomiendan dicha respuesta para los impactos en los que la empresa contribuye. Probablemente esta diferencia se explica porque los Principios Rectores también refieren la noción de colaborar en reparar, lo que dependerá de una decisión judicial o administrativa; o bien de una decisión corporativa a efectos de proteger la licencia social para operar, si la empresa así lo estima.

### ¿Por qué la Participación es clave en los Parámetros de Control y en especial, en materia de reparación?

La participación es un satisfactor de las medidas concretas que una empresa puede adoptar para cualesquiera Parámetros de Control que correspondan. Además de considerar el factor de gravedad de noción o cualidad de irreparable, de acuerdo con el comentario del Principio Rector N° 25, particularmente para el concepto o noción de reparación es relevante que las empresas tengan presente el **concepto de agravio**, esto es, el impacto o consecuencia negativa en los derechos humanos que guarda una relación directa con la **percepción de la afectación que tienen los propios titulares de derechos y que implica tomar en cuenta su participación y/u opinión**. En este mismo sentido, también lo explicita la Guía para la Interpretación de la Responsabilidad de Respetar:

“(…) En el contexto de estos Principios Rectores, por agravio se entiende la percepción de una injusticia que afecte a los derechos reivindicados por una persona o grupo de personas sobre la base de una ley, un contrato, promesas explícitas o implícitas, prácticas tradicionales o nociones generales de justicia de las comunidades agraviadas.”<sup>29</sup>

“Las reparaciones pueden adoptar diversas formas, y es importante comprender qué es lo que los afectados

<sup>28</sup> OECD (2018), *OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct*, p. 72

<sup>29</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, pp. 33-34.



considerarán una reparación eficaz, aparte de la propia opinión de la empresa.<sup>30</sup>

Por otra parte, el Principio Rector N°31 establece criterios que para efectos del Parámetro Control también se asocian a la participación de los titulares afectados y que referiremos más adelante.

El Principio Rector N° 21 especifica la expectativa de se incluya la participación en relación a comunicar las medidas que se adoptan por la empresa en el proceso de debida diligencia. Dichas especificaciones representan desafíos que aún persisten para las empresas que tienen procesos ya ejecutados de debida diligencia, pues tiene que ver con la etapa de comunicación del proceso mismo, la que debe incluir no solo sus resultados (esto es, las medidas que se han adoptado por la empresa una vez identificados los impactos), sino que la comunicación debe también adecuarse al principio de participación de los titulares de derechos humanos que son afectados, quienes deben ser considerados en cuanto a sus inquietudes y/o planteamientos respecto de los Parámetros de Control que se adopten y en especial cuando se trate de reparaciones:

Para explicar las medidas que toman para hacer frente a las consecuencias de sus actividades sobre los derechos humanos, las empresas deben estar preparadas para comunicarlas exteriormente, sobre todo cuando los afectados o sus representantes planteen sus inquietudes. Las empresas cuyas operaciones o contextos operacionales implican graves riesgos de impacto sobre los derechos humanos deberían informar oficialmente de las medidas que toman al respecto.

El comentario del Principio Rector N° 21 señala que existen muchas formas a través de las cuales la empresa puede realizar la comunicación del proceso de debida diligencia. Como Pacto Global Red Chile nos centramos de forma específica en una de ellas, y que corresponde a los Reportes de Sostenibilidad a través del Estudio SIPP. Podemos afirmar que existen brechas por cerrar atendido la expectativa del Principio Rector N° 21 y cómo las empresas presentan la información en sus reportes.

Particularmente en relación a los Parámetros de Control, nos interesa destacar que el referido Principio Rector N° 21 establece que la comunicación que se realice del proceso de debida diligencia satisfaga el acceso a la información a los afectados negativamente por los impactos identificados, que la referida información sea suficiente a efectos de que los titulares y sociedad en general puedan evaluar si las medidas adoptadas se adecuan a los Principios Rectores y, finalmente, que la comunicación de las medidas adoptadas se realice con estándares que no pongan en riesgo a los titulares de derechos humanos (además de no vulnerar elementos legítimos de confidencialidad empresarial):

---

<sup>30</sup> Naciones Unidas (2012), *La Responsabilidad de las Empresas de Respetar los Derechos Humanos. Guía para la interpretación*, p.74.



“(…) En cualquier caso, las comunicaciones deben reunir las siguientes condiciones:

a) Una forma y una frecuencia que reflejen las consecuencias de las actividades de la empresa sobre los derechos humanos y que sean accesibles para sus destinatarios; b) Aportar suficiente información para evaluar si la respuesta de una empresa ante consecuencias concretas sobre los derechos humanos es adecuada; c) No poner en riesgo, a su vez, a las partes afectadas o al personal, y no vulnerar requisitos legítimos de confidencialidad comercial.”<sup>31</sup>

### ¿Qué interacciones deben tener presentes las empresas en relación a los mecanismos de reparación internos?

Los 3 Pilares de los Principios Rectores se encuentran vinculados y, de forma global, tienen una lógica que se encuentra ligada o es consecencial. De este modo, es el propio comentario del Principio Rector N° 22 el que señala que, si las empresas califican un impacto con nivel 3 o 2 la Evaluación de Complicidad, esto es, si causan o contribuyen a este impacto, pueden adoptar la respuesta de reparación a través de mecanismos de reclamación dentro de la misma operación de la empresa:

“(…) Si una empresa detecta una situación de este tipo, ya sea mediante el proceso de debida diligencia en materia de derechos humanos o por otros medios, debe emplearse a fondo, en virtud de su responsabilidad de respetar los derechos humanos, para remediar esa situación, por sí sola o en cooperación con otros actores. El establecimiento de mecanismos de reclamación a nivel operacional para los posibles afectados por las actividades empresariales puede constituir un medio eficaz de reparación, siempre que cumplan ciertos requisitos que se enumeran en el Principio 31.”<sup>32</sup>

Por otra parte, el Principio Rector N°29 indica que las empresas deben establecer mecanismos de reclamación que sean eficaces y que se encuentren a disposición de las personas titulares de derechos humanos que pueden ser o están siendo impactadas de forma negativa. De acuerdo con el comentario del Principio Rector N° 29, estos mecanismos cumplen con dos funciones esenciales y estas constituyen las razones por las que las empresas deben revisar y utilizarlos como fuentes valiosas para efectos de ejecutar un proceso de debida diligencia adecuado:

“(…) En primer lugar, contribuyen a determinar las consecuencias negativas sobre los derechos humanos (...) ofrecen un cauce para que las personas directamente afectadas por las operaciones de la empresa expresen su preocupación

<sup>31</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p.27-28.

<sup>32</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p. 29



cuando consideren que están sufriendo o van a sufrir consecuencias negativas. Analizando las tendencias y las pautas de las denuncias, las empresas también pueden identificar problemas sistémicos y adaptar sus prácticas en consecuencia (...) En segundo lugar, estos mecanismos permiten que la empresa se ocupe de los daños detectados y repare las consecuencias negativas, de forma temprana y directa, a fin de evitar daños mayores o una escalada de reclamaciones.<sup>33</sup>

Ahora bien, las empresas deben tomar en cuenta que el Principio Rector N° 31 específicamente establece criterios de eficacia<sup>34</sup> de estos mecanismos de reclamación que se alojen a nivel operacional dentro de la empresa, los que se encuentran estrechamente ligados con los posibles controles que se pueden asignar a cada impacto identificado. En efecto, el comentario del Principio Rector N° 22 señala:

“(...) El establecimiento de mecanismos de reclamación a nivel operacional para los posibles afectados por las actividades empresariales puede constituir un medio eficaz de reparación, siempre que cumplan ciertos requisitos que se enumeran en el Principio 31.”<sup>35</sup>

En particular queremos relevar el carácter participativo que deben reunir los mecanismos de reclamación operacionales dentro de la empresa, a efectos de poder considerar que constituye un mecanismo eficaz para especificar el control que corresponde según el tipo de impacto identificado:

“(...) Para garantizar su eficacia, los mecanismos de reclamación extrajudiciales, tanto estatales como no estatales, deben ser:  
(...) Compatibles con los derechos: asegurar que los resultados y las reparaciones sean conformes a los derechos humanos internacionalmente reconocidos;

(...) Los mecanismos de nivel operacional también deberían:

h) Basarse en la participación y el diálogo: consultar a los grupos interesados a los que están destinados sobre su diseño y su funcionamiento, con especial atención al diálogo como medio para abordar y resolver los agravios.”<sup>36</sup>

---

<sup>33</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p.39

<sup>34</sup> Los mecanismos de reclamación eficaces deben ser: legítimos, accesibles, predecibles, equitativos, transparentes, compatibles con los derechos, fuente de aprendizaje continuo (además de basarse en la participación y el diálogo). Para más detalle de qué significa cada criterio revisar el Principio Rector N° 31. Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos*, p. 41

<sup>35</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p. 29

<sup>36</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p.41.



Luego, las empresas deben tener en cuenta que las principales interacciones de los mecanismos operacionales de reclamación serán con aquellos mecanismos estatales judiciales y no judiciales que operen dentro de la jurisdicción nacional que corresponda. En el caso chileno, esto tiene que ver con los tribunales judiciales civiles, penales, laborales y la sede contenciosa administrativa y que se asocian con las responsabilidades legales de las empresas. En este sentido, el Principio Rector N° 23 puntualiza en su letra a y c recomendaciones que pueden ser útiles a efectos de convencer al Directorio y Alta Administración de la Empresa de la importancia de ejecutar una debida diligencia, haciendo el respectivo enlace a las temáticas que los canales de reclamación gestionan. Esto se vincula con el Parámetro de Complicidad específicamente en la acepción jurídica de responsabilidad:

“(...) En cualquier contexto, las empresas deben:

- a) Cumplir todas las leyes aplicables y respetar los derechos humanos internacionalmente reconocidos, dondequiera que operen;  
(...)
- b) Considerar el riesgo de provocar o contribuir a provocar violaciones graves de los derechos humanos como una cuestión de cumplimiento de la ley dondequiera que operen.<sup>37</sup>

Sobre este punto referido a tener presente la interacción de los Parámetros de Control con los Parámetros de Complicidad (en específico su acepción legal), existe actualmente en curso un proyecto de investigación encargado por la Oficina del Alto Comisionado de Derechos Humanos denominado *Proyecto sobre Rendición de Cuentas y Reparación del ACNUDH*<sup>38</sup>, que puede ser consultado por las empresas a efectos de profundizar en estos estándares y las interacciones entre los mecanismos estatales judiciales y no judiciales con los mecanismos operacionales de reclamación dentro de las empresas (que también son denominados hotlines, canales de denuncia o canales de quejas). El proyecto explicita la necesidad de generar regulaciones vinculantes que permitan aprovechar el potencial de este tipo de mecanismos. Asimismo, el proyecto también profundiza en recomendaciones a efectos de comprender mejor qué implican los criterios de eficacia de estos mecanismos, de acuerdo con el Principio Rector N° 31<sup>39</sup>.

---

<sup>37</sup> Naciones Unidas (2011), *Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para "proteger, respetar y remediar"*, p. 29

<sup>38</sup> <https://www.ohchr.org/SP/Issues/Business/Pages/OHCHRaccountabilityandremedyproject.aspx>

<sup>39</sup> Los documentos y las recomendaciones aludidas de este proyecto y que se refieren específicamente a los mecanismos de reclamación alojados dentro de las empresas pueden ser consultados en el siguiente link: [https://www.ohchr.org/SP/Issues/Business/Pages/ARP\\_III.aspx](https://www.ohchr.org/SP/Issues/Business/Pages/ARP_III.aspx)