



# NOTA DE BUENAS PRÁCTICAS PARA EL SECTOR PRIVADO:

## Atendiendo los Riesgos de Represalias contra los Grupos de Interés del Proyecto



# Tabla de Contenido

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>6</b>
¿Qué son las Represalias y Por Qué son Importantes para el Sector Privado?	7
¿Por qué el solucionar los riesgos de represalias se considera una buena práctica comercial?	11
<b>RESUMEN DE BUENAS PRÁCTICAS: DIEZ PASOS CLAVE PARA EL SECTOR PRIVADO EN LA EVALUACIÓN PRELIMINAR, PREVENCIÓN Y RESPUESTA A REPRESALIAS CONTRA GRUPOS DE INTERÉS DEL PROYECTO</b>	<b>15</b>
<b>1. EVALUACIÓN PRELIMINAR: IDENTIFICAR Y EVALUAR CONTEXTOS DE ALTO RIESGO</b>	<b>16</b>
Buena Práctica 1: Realizar un Compromiso de Tolerancia Cero	16
Buena Práctica 2: Identificar, Evaluar y Monitorear los Factores de Riesgo de Represalias	20
<b>2. PREVENCIÓN: IDENTIFICAR E IMPLEMENTAR MEDIDAS DE MITIGACIÓN</b>	<b>24</b>
Buena Práctica 3: Concientizar y Construir Capacidades entre el Personal sobre el Riesgo de Represalias	24
Buena Práctica 4: Comunicar e interactuar con los grupos de interés sobre el compromiso de tolerancia cero.	27
Buena Práctica 5: Adoptar un Enfoque Abierto, Transparente e Inclusivo con los Grupos de Interés	36
Buena Práctica 6: Atender los riesgos a los participantes durante los procesos de consulta	37
Buena Práctica 7: Incrementar las Consultas con los grupos de interés del Proyecto en los lugares donde los Riesgos de Represalias sean Significativos	40
Buena Práctica 8: Ser responsables de los Riesgos de Represalia en el Mecanismo de Quejas y Reclamos del Proyecto	41
<b>3. RESPUESTA: RECEPCIÓN Y RESPUESTA TEMPRANA A ACUSACIONES</b>	<b>43</b>
Buena Práctica 9: Contar con Protocolos para Respuesta a Incidentes y Resolución Proactiva	43
Buena Práctica 10: Proteger la Confidencialidad de la Identidad e Información del Denunciante	47
<b>ANEXO A. FORMATO PARA DECLARACIÓN DE POSICIÓN SOBRE TOLERANCIA CERO DE REPRESALIAS</b>	<b>49</b>
<b>ANEXO B. LENGUAJE SUGERIDO: REFLEJANDO LOS RIESGOS DE REPRESALIAS EN LOS CÓDIGOS DE CONDUCTA</b>	<b>50</b>
<b>ANEXO C. PREGUNTAS CLAVE PARA LOS GRUPOS DE INTERÉS EN CONTEXTOS DE ALTO RIESGO DE REPRESALIAS</b>	<b>52</b>
Recursos Adicionales	53

## TABLAS Y FIGURAS

<b>Tabla 1.</b> Ejemplos Indicativos de Represalias _____	10
<b>Tabla 2.</b> Incidentes Hipotéticos de Represalias y Consecuencias para el Sector Privado _____	13
<b>Tabla 3.</b> Factores Contextuales que Pueden Aumentar los Riesgos de Represalias _____	20
<b>Tabla 4.</b> Creación de Capacidades en el Personal: Interacción Potencial entre Equipos Funcionales y Riesgos de Represalias _____	25
<b>Tabla 5.</b> Opciones Potenciales para Comunicar Declaraciones de Tolerancia Cero e Integrarlas en las Políticas y Procedimientos _____	28
<b>Recuadro 1.</b> IFD y Represalias _____	14
<b>Recuadro 2.</b> Ejemplos de los Sitios Web Públicos de las Compañías sobre la Posición Anti-represalias contra los grupos de interés _____	17
<b>Recuadro 3.</b> Factores de Riesgo Más Amplios y Vínculos con el Proyecto _____	23
<b>Recuadro 4.</b> Riesgos de Represalias en Estados de Emergencia _____	39
<b>Figura 1.</b> Proceso de Tres Pasos para Respuesta y Solución de Incidentes _____	46

## Reconocimientos

Esta publicación fue preparada bajo la dirección de Angela Miller, Jefa del Clúster Social de la División Ambiental, Social y de Gobierno Corporativo (SEG) de la Corporación Interamericana de Inversiones (BID Invest); Felicity Kolp, líder interina de respuesta a las quejas y reclamos de los grupos de interés en el Departamento de Medio Ambiente y Política Social y Riesgos de la Corporación Financiera Internacional (CFI); Hannah Blyth, Especialista Asociada en Medio Ambiente y Desarrollo Social de la CFI y Greg Lockard, Oficial Ambiental, Social y de Gobierno Corporativo de BID Invest. Este documento se ha beneficiado considerablemente de las extensas observaciones formuladas mediante un proceso interno y externo de revisión de pares. Los autores desean agradecer a sus colegas de la CFI y BID Invest por sus contribuciones y, asimismo, expresar su agradecimiento a los miembros de la Coalición para los Derechos Humanos en el Desarrollo; el Asesor de Cumplimiento/Ombudsman (CAO por su sigla en inglés), el Mecanismo Independiente de Consulta e Investigación (MICI), la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH) y la Confederación Sindical Internacional (CSI), por las valiosas ideas y comentarios que proporcionaron y la importante labor que siguen realizando sobre este tema.

La coautora de esta publicación es Tove Holmström, una consultora independiente contratada por BID Invest. Actualmente trabaja en París y es exfuncionaria de la Oficina de Derechos Humanos de las Naciones Unidas. Su trabajo de consultoría abarca las empresas y los derechos humanos, con un enfoque particular en mecanismos no judiciales de resolución de quejas. Antes de que se le encargara la elaboración de esta Nota de Buenas Prácticas, trabajó con el Relator Especial de las Naciones Unidas sobre la situación de los defensores de los derechos humanos y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). El diseño fue realizado por Manoela Tourinho D'Abreu, Arterleria.

## Derechos de Autor

© International Finance Corporation 2021. Todos los derechos reservados.

2121 Pennsylvania Avenue N.W.

Washington, DC 20433 Internet: [www.ifc.org](http://www.ifc.org)

© Corporación Interamericana de Inversiones 2021. Todos los derechos reservados.

1350 New York Avenue N.W.

Washington, DC 20577 Internet: [www.idbinvest.org](http://www.idbinvest.org)

Esta publicación fue producida por BID Invest y la CFI y su contenido es responsabilidad de ambas instituciones. La copia y/o transmisión de partes o la totalidad de esta publicación sin permiso puede constituir una violación a las leyes aplicables. BID Invest y la CFI fomentan la difusión de su trabajo y normalmente otorgarán permiso para reproducir partes de la obra de inmediato, y cuando la reproducción sea para fines educativos y no comerciales, sin tarifa alguna, con sujeción a las atribuciones y notas que razonablemente se requieran.

## Metodología

Como parte de la investigación para esta publicación, la consultora realizó las entrevistas con los grupos de interés clave, incluidos representantes de compañías, inversionistas, organizaciones de la sociedad civil, mecanismos internacionales y regionales de derechos humanos, y mecanismos independientes de rendición de cuentas. Estas conversaciones se reflejan en los estudios de caso, los consejos para buenas prácticas y las reflexiones empresariales. Para permitir conversaciones espontáneas acerca de temas sensibles, estas conversaciones se realizaron en el entendido de que no serán atribuibles a una persona en particular, de modo que no se nombran personas o instituciones específicas.

<b>CAO</b>	Asesor de Cumplimiento/Ombudsman
<b>OSC</b>	Organización de la Sociedad Civil
<b>RSC</b>	Responsabilidad Social Corporativa
<b>IFD</b>	Institución Financiera de Desarrollo
<b>AyS</b>	Ambiental y Social
<b>BERD</b>	Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo
<b>FINNFUND</b>	Fondo Finlandés para la Cooperación Industrial Ltd.
<b>FMO</b>	Compañía Financiera de Desarrollo de los Países Bajos (Netherlands Development Finance Company)
<b>VG</b>	Violencia de Género
<b>RRHH</b>	Recursos Humanos
<b>CIDH</b>	Comisión Interamericana de Derechos Humanos de la OEA
<b>TIC</b>	Tecnologías de la Información y Comunicaciones
<b>OHCHR</b>	Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos
<b>BID Invest</b>	Corporación de Inversión Interamericana
<b>CFI</b>	Corporación Financiera Internacional
<b>LGBTQ+</b>	Lesbiana, Gay, Bisexual, Transgénero y Queer o Cuestionándose (además de otras)
<b>MICI</b>	Mecanismo Independiente de Consulta e Investigación
<b>ONG</b>	Organización No Gubernamental
<b>SST</b>	Salud y Seguridad en el Trabajo
<b>LEPCPC</b>	Litigio Estratégico contra la Participación Ciudadana
<b>ONU</b>	Organización de las Naciones Unidas

## Introducción

En muchos contextos alrededor del mundo, la contracción del espacio cívico, las medidas severas contra los protestantes pacíficos, las barreras para la libertad de asociación y las situaciones de fragilidad y conflicto están creando grandes riesgos para las comunidades, trabajadores y los grupos de interés del proyecto para que se expresen libremente, incluyendo su capacidad para plantear problemáticas al respecto u oponerse a los proyectos de desarrollo.

El sector privado tiene un papel importante en la comprensión de los riesgos enfrentados por los grupos de interés que levantan sus voces y la creación de espacios seguros en los que estas puedan manifestar sus inquietudes. La participación de las comunidades locales, los trabajadores y otros grupos de interés del proyecto es vital para el desarrollo sostenible e inclusivo del sector privado. Las compañías proactivas promueven una cultura de apertura; comunican claramente su postura anti-represalias hacia los trabajadores, contratistas, gobiernos, fuerzas de seguridad y comunidades, y abordan las acusaciones de represalias rápidamente cuando estas surgen.

Tanto BID Invest como la CFI han planteado sus posiciones anti-represalias, tal como se señala en la Política de Sostenibilidad Ambiental y Social de BID Invest<sup>1</sup> y la Declaración de Posición de la CFI<sup>2</sup>. Ni BID Invest ni la CFI toleran ninguna acción por parte de sus clientes que corresponda con represalias en contra de aquellos que formulan su opinión con respecto a las actividades de BID Invest, la CFI o sus respectivos clientes.

El sector privado tiene la responsabilidad de respetar los derechos humanos, independientemente de las obligaciones del Estado de respetar, proteger y cumplir con los derechos humanos. Esta responsabilidad significa evitar infringir los derechos de otros y enfocarse en los impactos adversos a los derechos humanos que podrían causar o contribuir a generar. El cumplimiento de esta responsabilidad también significa crear acceso a un mecanismo de quejas y reclamos efectivo que pueda facilitar la indicación temprana y la pronta remediación de varias quejas y reclamos relacionados con el proyecto. El respeto por los derechos humanos incluye la habilidad de los grupos de interés de participar libremente, poder oponerse y elevar inquietudes con respecto a BID Invest, la CFI o sus respectivos clientes sin temor a represalias.

Tanto BID Invest como la CFI toman seriamente las acusaciones creíbles de represalias y, dentro del alcance de sus respectivos mandatos, trabajan con clientes u otros socios pertinentes para enfrentarlas. En estos casos, BID Invest y la CFI expresan sus inquietudes directamente al cliente o parte relevante, aclaran su posición contra las

<sup>1</sup>Política de Sostenibilidad Ambiental y Social de BID Invest, diciembre 2020. [https://idbinvest.org/sites/default/files/2020-05/idb\\_invest\\_politica\\_de\\_sostenibilidad\\_2020\\_SP.pdf](https://idbinvest.org/sites/default/files/2020-05/idb_invest_politica_de_sostenibilidad_2020_SP.pdf)

<sup>2</sup>IFC Position Statement on Retaliation Against Civil Society and Project Stakeholders, octubre 2018. [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/ade6a8c3-12a7-43c7-b34e-f73e5ad6a5c8/EN\\_IFC\\_Reprisals\\_Statement\\_201810.pdf?MOD=AJPERES](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/ade6a8c3-12a7-43c7-b34e-f73e5ad6a5c8/EN_IFC_Reprisals_Statement_201810.pdf?MOD=AJPERES)



represalias y adoptan acciones de seguimiento apropiadas. Tales comunicaciones y acciones se realizarán en consulta con el denunciante cuando sea posible, respetando su confidencialidad. BID Invest y la CFI buscan prevenir represalias a través de la identificación de riesgos en sus procesos de debida diligencia y participación con clientes y socios sobre gestión de riesgos ambientales y sociales (AyS) para los proyectos.

BID Invest y la CFI han desarrollado esta guía para proporcionar al sector privado recomendaciones prácticas para la evaluación preliminar, prevención y respuesta a las represalias. Los mecanismos de participación del cliente y los mecanismos de queja y reclamos requeridos por los estándares internacionales son el punto de entrada para estos esfuerzos.

## ¿Qué son las Represalias y Por Qué son Importantes para el Sector Privado?

Las represalias pueden incluir cualquier forma de amenaza, acoso, violencia o acción punitiva tomada en contra de un individuo, grupo u organización (tal como el de trabajadores, contratistas, miembros de la comunidad, activistas, defensores de derechos humanos<sup>3</sup> u organizaciones de la sociedad civil -OSC-) que ha presentado una demanda o expresado su crítica o inquietudes acerca de una compañía o un proyecto de desarrollo. Las víctimas de las represalias pueden ser internas a la compañía o al proyecto (por ejemplo, empleados directos o indirectos, o personal del proyecto) o externos (por ejemplo, miembros de la comunidad, activistas o miembros de una OSC). Para los fines de la Nota de Buenas Prácticas, los términos represalia, venganza y revancha son intercambiables.

Las represalias contra todos aquellos que expresan sus preocupaciones u oposición a proyectos de desarrollo han aumentado visiblemente en todo el mundo. Trátese de un activista de una comunidad local que está sujeto a amenazas anónimas para expresar inquietudes acerca de los impactos del proyecto, trabajadores que son despedidos de sus puestos por intentar formar un sindicato o violencia empleada por parte de las fuerzas de seguridad contra los grupos de interés que se oponen a un proyecto de desarrollo, las represalias pueden tomar muchas formas y los perpetradores no siempre son conocidos. El sector privado juega un papel importante en la participación de trabajadores y comunidades y en la creación de un ambiente seguro en que puedan surgir inquietudes ambientales y sociales (AyS).

Igualmente importante, las represalias contra quienes se oponen a un proyecto pueden tener un impacto negativo en la licencia social de un proyecto para operar y,

<sup>3</sup> Los defensores de los derechos humanos son definidos por la Oficina de las Naciones Unidas para el Alto Comisionado de los Derechos Humanos (ACNUDH) como personas que actúan para afrontar cualquier derecho o derechos humanos en nombre de individuos o grupos. Los defensores de los derechos humanos buscan la promoción y protección de los derechos civiles y políticos, así como el fomento, la protección y materialización de los derechos económicos, sociales y culturales. <https://www.ohchr.org/en/issues/srhrdefenders/pages/defender.aspx>

en consecuencia, en su construcción y operación exitosa. Este es el caso incluso si los perpetradores no están directamente asociados con el proyecto, como por ejemplo, funcionarios gubernamentales o miembros de la comunidad que apoyan el proyecto. Por lo tanto, es importante para las compañías evaluar el riesgo de las represalias, desarrollar acciones para reducir su probabilidad y elaborar un plan que responda a cualquier posible ocurrencia, incluso si la compañía ya tiene una sólida política interna para prevenirlas y atenderlas.

Esta Nota de Buena Práctica ofrece lineamientos prácticos a las compañías sobre cómo abordar los riesgos de represalia contra los grupos de interés del proyecto y responder a incidentes reportados en forma consistente con las salvaguardas de BID Invest y la CFI. El presente documento mapea las acciones que el sector privado puede tomar en tres áreas clave:

## **EVALUACIÓN PREVIA**

Evaluar y monitorear los riesgos en el contexto del proyecto.

## **PREVENCIÓN**

Concientizar al personal y construir capacidades, comunicando claramente las políticas y posición de la compañía sobre las represalias. Adoptar un enfoque abierto e inclusivo para el involucramiento de los grupos de interés y los trabajadores, especialmente con quienes se encuentran en mayor riesgo e implementar un mecanismo de quejas y reclamos que pueda proteger la confidencialidad, proporcionar anonimato y ser accesible a través de varios canales.

## **RESPUESTA**

Contar con protocolos claros que establezcan responsables de recibir, investigar y responder a acusaciones de represalias por parte de los grupos de interés del proyecto. También es necesario monitorear casos, identificar patrones emergentes y captar lecciones aprendidas para ayudar a prevenir futuros incidentes.



## Quién Puede Encontrarse en Mayor Riesgo de Represalias?



**Trabajadores** que expresan inquietudes acerca de las prácticas en el lugar de trabajo, incluyendo a organizaciones de trabajadores (por ejemplo, sindicatos)



**Organizaciones de la sociedad civil y abogados** que trabajan con grupos de interés afectados por el proyecto.



**Las mujeres** pueden enfrentar riesgos adicionales ya que podrían ser sujeto de acoso, difamación y violencia física o sexual.



**Demandantes de mecanismos de rendimiento de cuentas** de Instituciones Financieras de Desarrollo (IFD) y proveedores de servicios locales tales como intérpretes y conductores que facilitan el trabajo de estos mecanismos.



**Grupos de Interés y comunidades afectadas por el proyecto**, en particular pueblos indígenas y otros grupos vulnerables/marginalizados.

## ¿Quién podría estar cometiendo o promoviendo represalias?



**Representantes y socios de las compañías**, tales como fuerzas de seguridad privadas, proveedores, contratistas y subcontratistas, consultores y compañías de intermediación financiera.



**Representantes de gobiernos locales o centrales** incluidas las fuerzas de seguridad públicas.



**Actores de terceras partes**, tales como grupos paramilitares y organizaciones criminales.



**Miembros de la comunidad**, por ejemplo en casos donde los grupos de interés afectados por el proyecto tienen opiniones contrapuestas sobre un proyecto.

**Tabla 1. Ejemplos Indicativos de Represalias<sup>4</sup>**

<b>Tipo de Represalia</b>	<b>Ejemplo de Represalia</b>	<b>¿A Quién se Dirige?</b>	<b>¿De Quién Proviene?</b>
<b>Intimidación verbal</b>	Llamadas telefónicas o visitas amenazantes	Miembros de las familias de los líderes comunitarios locales	Representantes de la compañía implicados en el proyecto
<b>Daño a la propiedad</b>	Dstrucción de computadoras de oficina después de un allanamiento	Organización de base comunitaria	Otros miembros de la comunidad o grupos de interés locales en favor del proyecto
<b>Restricciones a la movilización</b>	Prohibiciones de viaje	Activista comunitario que busca dejar o regresar a la zona	Gobierno central
<b>Criminalización</b>	Detención sin que haya cargos formales o se presentan cargos para atemorizar a las personas a fin de que guarden silencio	Demandantes de mecanismos de rendimiento de cuentas	Gobierno local
<b>Calumnia o estigmatización</b>	Personas tildadas como “anti-desarrollo” o “terroristas” en las campañas de prensa, radio o medios sociales, a través de demandas estratégicas contra participación pública (LECPC)	Miembros de la comunidad afectados por el proyecto	Compañía del portafolio
<b>Violencia física</b>	Golpes durante las reuniones en el sitio del proyecto por demostraciones contra este	Miembros de la comunidad	Personal o fuerzas de seguridad privadas contratadas para el proyecto
<b>Vigilancia digital</b>	Interceptación de comunicaciones en línea	Organización de la sociedad civil que trabaja con comunidades impactadas por el proyecto	Gobierno central
<b>Vigilancia física</b>	Proponentes del proyecto asistiendo a reuniones públicas acerca del proyecto para tomar nota de quién expresa su oposición a este	Miembros de la comunidad	Propietarios de comercios locales
<b>Maltrato</b>	Cierre de servicios básicos a comunidades locales	Comunidad afectada por el proyecto que ha organizado protestas públicas contra el cliente	Proveedores de servicios públicos o privados por requerimiento del gobierno local

<sup>4</sup> Esta tabla proporciona únicamente ejemplos indicativos de represalias, reconociéndose que existen muchas otras formas de represalia y que puede provenir de varias fuentes. Debe señalarse asimismo que la fuente y/o naturaleza de incidentes de represalias no es clara, por ejemplo, la supervisión física puede resultar de una combinación de actores comerciales, de seguridad y comunitarios.

Tipo de Represalia	Ejemplo de Represalia	¿A Quién se Dirige?	¿De Quién Proviene?
<b>Discriminación con relación al empleo</b>	Asignación de puestos indeseables, “sucios” a trabajadores activos de los sindicatos	Trabajadores activos de los sindicatos	Representantes de empresas contratadas involucradas en el proyecto
<b>Acción disciplinaria y despido</b>	Acción disciplinaria dirigida y despido de trabajadores que han reportado inquietudes acerca de las condiciones de trabajo en el sitio	Trabajadores	Representantes de la compañía

### ¿Por qué el solucionar los riesgos de represalias se considera una buena práctica comercial?

Una atmósfera de miedo, desconfianza y silencio creada por represalias no constituye un ambiente saludable para el éxito y crecimiento de los negocios. Esta tampoco conduce a construir buenas relaciones con los trabajadores, comunidades locales, clientes, inversionistas o la población en general y puede poner en riesgo la reputación de la compañía y la licencia social para operar.

La generación de un ambiente seguro y abierto para que los trabajadores y las comunidades comuniquen sus preocupaciones AyS pueden ayudar a la compañía a manejar los riesgos de manera proactiva identificando problemas potenciales y trabajando con los grupos de interés afectados para enfrentar los problemas antes de que estos aumenten. El mantener un diálogo abierto y continuo con las comunidades y trabajadores cimienta la confianza, puede mejorar la productividad laboral y aumenta la licencia social de la compañía para operar. Cuando los grupos de interés del proyecto no sienten que sus inquietudes están siendo atendidas o tomadas con seriedad, se puede llegar a un aumento de tensiones, mayor oposición pública y relaciones polarizadas con las comunidades. Un involucramiento temprano y previo es clave tanto para prevenir represalias como para permitir prácticas comerciales sostenibles.




Para compañías con financiamiento de una Institución Financiera de Desarrollo, las normas ambientales y sociales exigen una participación significativa de los grupos de interés y mecanismos de queja de alto nivel operativo libres de temor a represalias, de manera tal que los grupos de interés se sientan seguros de compartir sus dudas y busquen soluciones.

### ¿Qué podría salir mal?

Los casos de represalias de más alto perfil expuestos en la prensa internacional hacen referencia a miembros de la comunidad, particularmente mujeres y pueblos indígenas, que han sido asesinados por oponerse a proyectos del sector privado. Los incidentes de represalias pueden resultar en pérdidas de vida, infracción de los derechos y libertades básicos, protestas comunitarias, interrupción de operaciones comerciales, reducción de la credibilidad de la compañía con los grupos de interés, poner el financiamiento en riesgo arriesgando la licencia social para operar.



**Tabla 2. Incidentes Hipotéticos de Represalias y Consecuencias para el Sector Privado**

Tipo de Proyecto	Ejemplo Hipotético	Consecuencias
 <p><b>Planta de energía renovable</b></p>	<p>Miembros de la comunidad local que critican un proyecto hidroeléctrico que afecta sus medios de vida son asesinados.</p>	<p>Acusaciones legales contra la compañía; una organización intergubernamental hace declaraciones públicas y algunos inversionistas suspenden su participación en el proyecto.</p>
 <p><b>Proyecto de extracción</b></p>	<p>Las compañías involucradas en un proyecto de extracción a pequeña escala no adoptan acciones para enfrentar el acoso a los miembros de la comunidad que realizan campañas contra el proyecto.</p>	<p>Los principales inversionistas abandonan el proyecto.</p>
 <p><b>Software de TI</b></p>	<p>Compañías de TI proporcionan a un gobierno municipal tecnología de supervisión para monitorear los movimientos y comunicaciones de los activistas locales.</p>	<p>Los consumidores boicotean los productos y un inversionista encarga una evaluación independiente.</p>

## Recuadro 1. IFD y Represalias

En reconocimiento de los riesgos de represalias contra los grupos de interés de proyectos, un creciente número de Instituciones Financieras de Desarrollo (IFD) han adoptado declaraciones de posición públicas o incluido políticas de tolerancia cero en cuanto a las represalias en sus salvaguardas.

- En el año 2018, la **Corporación Financiera Internacional (CFI)** emitió una declaración de posición que expresa la política de tolerancia cero para cualquier acción realizada por un cliente de la CFI que se refiera a represalias, incluidas amenazas, intimidación, acoso o violencia en contra de quienes vierten sus opiniones con respecto a las actividades de la CFI o sus clientes.
- A través de su Política de Sostenibilidad Ambiental y Social (2020), **BID Invest** expresa su tolerancia cero a las represalias contra quienes expresen su opinión u oposición a proyectos financiados por esta institución.
- En su declaración sobre posición con respecto a derechos humanos, el **Banco de Desarrollo Finlandés (FINNFUND)**, pone énfasis en la intolerancia a las amenazas u otras formas de presión o represalias contra los informantes, defensores de derechos humanos u otros grupos de interés.
- La declaración de posición frente a los derechos humanos del **Banco de Desarrollo de los Países Bajos (FMO)** afirma que esta institución no tolera ninguna actividad por parte de sus clientes que se oriente a la opresión o violencia en contra de quienes argumenten su opinión en relación a las actividades de FMO o las actividades de sus clientes. Asimismo, considera que tomará con toda seriedad acusaciones creíbles sobre un cliente que haya actuado inapropiadamente, examinará la veracidad e instigará a acciones adicionales cuando y donde sean apropiadas.
- La declaración del año 2019 del **Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo (BERD)** en cuanto a Represalias contra la Sociedad Civil y los grupos de interés del Proyecto hace hincapié sobre su no tolerancia a acciones efectuadas por clientes del BERD u otras contrapartes del proyecto que equivalgan a una represalia. En dicha declaración se enfatiza que afectar o causar perjuicios (o amenazar con afectar o causar perjuicio) a cualquier parte o propiedad de alguna parte, en forma directa o indirecta, con la intención de influir en forma impropia las acciones de dicha parte en relación con un proyecto del BERD, constituye una Práctica Coercitiva bajo su Política y Procedimientos de Imposición y puede estar sujeta a Procedimientos de Coerción.



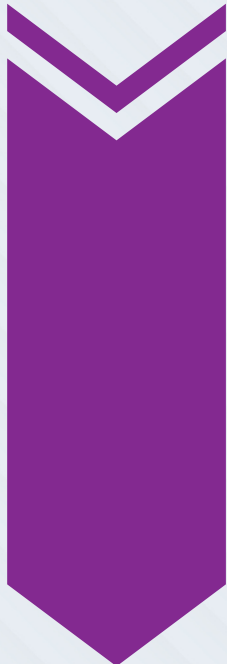
## Resumen de Buenas Prácticas: Diez Pasos Clave para el Sector Privado en la Evaluación Preliminar, Prevención y Respuesta a Represalias contra grupos de interés del Proyecto

El tratamiento de los riesgos de represalia requiere de un enfoque holístico que incluya crear y mantener una cultura de apertura en la compañía; la comunicación de políticas y procedimientos claros sobre anti-represalias para con los trabajadores, contratistas, socios, gobiernos, fuerzas de seguridad y comunidades; la evaluación de riesgos; los sistemas de fortalecimiento y el estar preparado para enfrentar acusaciones de represalias contra los grupos de interés del proyecto.

### EVALUACIÓN PRELIMINAR



### PREVENIR



### RESPUESTA



- 1** Realizar un compromiso de tolerancia cero.
- 2** Identificar, evaluar y monitorear los factores de riesgo de represalias.
- 3** Concientizar y construir capacidades entre el personal sobre el riesgo de represalias.
- 4** Comunicar e interactuar con los grupos de interés sobre el compromiso de tolerancia cero.
- 5** Adoptar un enfoque abierto, transparente e inclusivo con los grupos de interés.
- 6** Abordar los riesgos para los participantes durante los procesos de consulta.
- 7** Incrementar las consultas con los grupos de interés del proyecto en los lugares donde los riesgos de represalias sean significativos.
- 8** Ser responsables de los riesgos de represalias en el mecanismo de quejas y reclamos del proyecto.
- 9** Contar con protocolos para respuesta a incidentes y solución proactiva.
- 10** Proteger la confidencialidad de la identidad e información del denunciante.

## Evaluación Preliminar: Identificar y Evaluar Contextos de Alto Riesgo



Como parte de sus procesos de identificación de riesgos AyS existentes, las compañías pueden identificar los contextos en que los riesgos de represalias son altos. En los casos en que se identifican contextos de alto riesgo, los análisis adicionales pueden contribuir al diseño de medidas específicas para enfrentar riesgos.

### BUENA PRÁCTICA 1 Realizar un Compromiso de Tolerancia Cero

Una declaración de tolerancia cero **emitida por la alta gerencia** puede comunicar claramente, tanto al personal como a los socios comerciales, que los aportes de información y las visiones de todos los grupos de interés del proyecto son valoradas y que cualquier acto de represalia -incluidas las amenazas, intimidación, acoso o violencia- contra personas o grupos que expresan sus puntos de vista o inquietudes no serán toleradas. Subyacente a este mensaje se muestra un esfuerzo para reforzar una cultura de transparencia y acceso a la información.

Aunque un compromiso público no resulte suficiente por sí mismo y deba ser complementado con la institucionalización e implementación del mismo, este se presenta como una señal importante (ver **Anexo A. Plantilla para una Declaración de Posición de Tolerancia Cero frente a las Represalias**).



## Recuadro 2. Ejemplos de los Sitios Web Públicos de las Compañías sobre la Posición Anti-represalias contra los grupos de interés

### SOBRE LOS TRABAJADORES:

#### Accenture

“Accenture aplica cero tolerancia en cuanto a las represalias contra cualquiera que se exprese de buena fe. La represalia significa cualquier tipo de tratamiento injusto, sutil o evidente. Existen serias consecuencias para las represalias, inclusive el despido... esperamos que los Líderes de Accenture establezcan un ambiente donde sea posible que las personas se sientan cómodas tratando sus preocupaciones”<sup>5</sup>.

#### Kellogg’s

“Las Represalias están Estrictamente Prohibidas. Brindamos apoyo a la comunicación honesta y abierta y alentamos a nuestros empleados a reportar sus preocupaciones. No toleraremos represalias contra ninguna persona que difunda violaciones supuestas o reales. Las represalias tendrán como resultado acciones disciplinarias, inclusive la terminación del empleo”<sup>6</sup>.

### SOBRE LOS DEFENSORES DE LA SOCIEDAD CIVIL:

#### Adidas

“El Grupo Adidas tiene una política de larga data de no interferencia con las actividades de los defensores de los derechos humanos, incluidos los que efectúan campañas activas que pueden estar vinculadas a nuestras operaciones comerciales. Esperamos que nuestros socios de negocios sigan la misma política: no deberán inhibir las acciones legales de un defensor de derechos humanos o restringir su libertad de expresión, libertad de asociación o derecho de reunión pacífica. Valoramos los aportes de información y los puntos de vista de todos los grupos de interés que estén dispuestos y abiertos a involucrarse en cualquier tema si este se encuentra relacionado con nuestras propias operaciones o nuestra cadena de suministros”<sup>7</sup>.

### SOBRE LOS PROVEEDORES COMERCIALES:

#### BP

“Contamos con una política de tolerancia cero a las represalias, que incluyen amenazas, intimidación, exclusión, humillación y concientización maliciosa o de mala fe. Deseamos trabajar con los socios comerciales que comparten nuestros compromisos con respecto a seguridad, ética y cumplimiento y comunicamos claramente nuestras expectativas con relación a los proveedores y socios comerciales, adquiriendo obligaciones contractuales en los casos en que se considere apropiado”<sup>8</sup>.

<sup>5</sup> Accenture, Code of Business Ethics. [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/pdf-63/accenture-cobe-brochure-english.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/pdf-63/accenture-cobe-brochure-english.pdf)

<sup>6</sup> Kellogg, Kellogg Company’s Global Code of Ethics. [https://www.kelloggcompany.com/content/dam/kellogg-company/files/EN\\_COE\\_Final1.pdf](https://www.kelloggcompany.com/content/dam/kellogg-company/files/EN_COE_Final1.pdf)

<sup>7</sup> Adidas. The Adidas Group and Human Rights Defenders. [https://www.adidas-group.com/media/filer\\_public/f0/c5/f0c582a9-506d-4b12-85cf-bd4584f68574/adidas\\_group\\_and\\_human\\_rights\\_defenders\\_2016.pdf](https://www.adidas-group.com/media/filer_public/f0/c5/f0c582a9-506d-4b12-85cf-bd4584f68574/adidas_group_and_human_rights_defenders_2016.pdf)

<sup>8</sup> BP. Business and Human Rights Policy.

<https://www.bp.com/content/dam/bp/business-sites/en/global/corporate/pdfs/sustainability/group-reports/bp-human-rights-policy.pdf>

### **SOBRE EL GOBIERNO Y EL ESPACIO CÍVICO:**

#### **Red Comercial de Defensores de Libertades Cívicas y Derechos Humanos (Business Network on Civic Freedoms and Human Rights Defenders) incluidos Anglo American, Unilever, ABN AMOR y Primark**

“Reconocemos que los defensores son socios importantes en la identificación de riesgos o problemas en nuestras actividades comerciales, alentando la debida diligencia y la provisión de soluciones cuando se presenten daños. Cuando son atacados, sucede lo mismo con las prácticas comerciales sostenibles. Recomendamos enfáticamente a los gobiernos proteger las libertades cívicas en todo sentido. Esto incluye asegurar que los defensores de la sociedad civil y los derechos humanos se vean libres de abusos, acoso, intimidación, ataques físicos o limitaciones de sus derechos a la libertad de expresión, reunión, asociación y movilización individual y colectiva”<sup>9</sup>.

La atención a represalias contra grupos de interés del proyecto, rara vez requiere que una compañía empiece de cero. La mayoría de compañías ya tienen políticas, principios, códigos de conducta y lineamientos sobre los cuales pueden construir.

### **Consejos para el desarrollo de una declaración de tolerancia cero:**

Al redactar una declaración de tolerancia cero, las compañías pueden considerar lo siguiente:

- **Ser claros acerca de lo que significa tolerancia cero.** Por ejemplo, explicar que si una investigación de la compañía sobre una acusación encuentra información creíble de que un empleado se ha visto involucrado en una acción vengativa, se adoptarán acciones disciplinarias en concordancia con los procedimientos de Recursos Humanos (RRHH). Las acciones de respuesta deben basarse en la naturaleza y severidad del incidente y buscar utilizar el apalancamiento que la compañía tiene para los casos en que sea factible responder.
- Incluir la declaración de tolerancia cero o referirse a ella en las **políticas y códigos de conducta existentes de la compañía y/o adoptar una declaración por separado** para darle mayor visibilidad.

<sup>9</sup> Business Network on Civic Freedoms and Human Rights Defenders. Supporting Civic Freedoms, Human Rights Defenders and The Rule of Law. [https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/Statement\\_Public\\_v2.pdf](https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/Statement_Public_v2.pdf)

- Integrar la declaración de posición de tolerancia cero en las **estrategias de participación comunitaria existentes** y los mecanismos de quejas a nivel operativo.
- **Tomar en cuenta quién debería ser consultado** en el desarrollo de la declaración de tolerancia cero, tanto dentro de la compañía (departamentos relevantes) como externamente (por ejemplo, en consulta con los representantes de los trabajadores u organizaciones de la sociedad civil).
- **Designar quién, al interior de la compañía, debería apropiarse de la declaración de posición y quién será responsable de la implementación de los compromisos adquiridos**, así como quién tendrá la responsabilidad general de la coordinación de respuestas a cualquier posible incidente. Los expertos externos o grupo asesores pueden ser útiles en la provisión de apoyo a este proceso de respuesta.



## EJEMPLO

**PROBLEMA:** Área de alto riesgo de ataques contra activistas locales.

**RESPUESTA:** Declaración conjunta con otras compañías de la región.

Los activistas ambientales locales están sujetos a amenazas y difamaciones locales después de que formulan sus preocupaciones acerca de los impactos en el sector. Las compañías de la región emiten una declaración pública conjunta en apoyo al derecho que tienen estos activistas de expresar sus inquietudes y alentar a las autoridades a investigar los ataques y protegerlos de represalias adicionales.

## BUENA PRÁCTICA 2 Identificar, Evaluar y Monitorear los Factores de Riesgo de Represalias

No existe un motivo único para las represalias. Puede haber riesgos presentes en cualquier proyecto. A menudo, un buen primer paso es identificar contextos de alto riesgo mediante la detección de **factores contextuales** que dificultan a los grupos de interés del proyecto expresar de forma segura sus preocupaciones sobre los proyectos. Estos factores deben ser monitoreados de manera continua para identificar cualquier cambio.

**Tabla 3. Factores Contextuales que Pueden Aumentar los Riesgos de Represalias**

Factores Contextuales que Pueden Incrementar el Riesgo de Represalias	Ejemplos de Fuentes de Información
<b>1. Frenar las libertades civiles y la libertad de asociación</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividad de sociedad civil restringida en el país.</li> <li>• Protecciones limitadas o nulas en torno a la libertad de asociación (en particular, los sindicatos independientes) y la negociación colectiva.</li> <li>• Desafíos a la libertad de prensa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">CIVICUS Monitor</a> rastrea de manera continua el estado del espacio cívico en todos los países del mundo y proporciona clasificaciones para cada uno. También, incluye información sobre las represalias que han tenido lugar en cada país.</li> <li>• El <a href="#">Índice Universal de Derechos Humanos y el Informe Anual de la Confederación Sindical Internacional (CSI)</a> ofrecen una visión general de la situación de los derechos sindicales por país.</li> <li>• Las <a href="#">páginas de supervisión de países de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)</a> incluyen un análisis de la libertad de asociación y otras normas laborales internacionales por país.</li> <li>• <a href="#">Freedom House</a> evalúa los desafíos para los medios de comunicación y la libertad en línea en sus informes anuales “Libertad y Medios de Comunicación” y los informes “Libertad en la Red”, también proporciona puntajes para cada uno por país.</li> </ul>



## 2. Informes de identificación de ONGs, activistas, defensores de derechos humanos o periodistas

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Casos recientes de represalias contra personas o grupos en el país, incluidos actores de la sociedad civil y medios de comunicación.</li> <li>• Casos recientes de represalias en el área inmediata del proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Global Witness</a>, <a href="#">Business and Human Rights Resource Centre</a>, <a href="#">Frontline Defenders</a> y la <a href="#">Organización Mundial contra la Tortura (OMCT)</a> destacan países de alto riesgo y casos de represalias.</li> <li>• <a href="#">Reporteros sin Fronteras</a> tiene un Índice Mundial de Libertad de Prensa que clasifica a 180 países y regiones según el nivel de libertad disponible para los periodistas.</li> <li>• La <a href="#">presencia sobre el terreno de Oficinas de Derechos Humanos de la ONU</a> proporciona informes periódicos sobre la situación en varios países e información adicional sobre la situación sobre el terreno. Los organismos regionales de derechos humanos, como la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), ofrece medidas <b>preventivas</b> y publican información sobre casos de su sistema de <a href="#">audiencias públicas</a>.</li> <li>• <a href="#">Las instituciones nacionales de derechos humanos</a> pueden indicar cuál es la situación en regiones específicas.</li> <li>• <b>Grupos de Interés del proyecto</b>, incluidas organizaciones locales, nacionales o internacionales de la sociedad civil u organizaciones comunitarias que tienen información sobre la situación en el área del proyecto.</li> <li>• <b>Agencias de noticias locales e internacionales.</b> Sugieren palabras clave para buscar en los medios de comunicación locales o internacionales/internet: área de proyecto + defensores de derechos humanos; área del proyecto + ataques a activistas locales.</li> </ul>
---	---

## 3. Altos niveles de violencia y disturbios

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Historia de tensión entre las autoridades locales, las empresas y las comunidades de la zona.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Datos de ubicación sobre eventos de conflictos armados</a> y fuentes de datos de eventos similares que informan sobre incidentes de conflicto, los cuales pueden filtrarse por ubicación subnacional (por ejemplo, áreas del gobierno local donde se encuentra el proyecto).</li> </ul>
---	--

- Tensión significativa entre, o dentro de, las comunidades afectadas por el proyecto, o sobre este último, o sobre proyectos anteriores en el área, incluyendo asuntos como los derechos a la tierra y el acceso a los recursos naturales y su uso.
- Conflicto activo o latente en la zona. Pueden existir grupos armados presentes.

- Los grupos de interés del proyecto, incluidas las organizaciones locales, nacionales e internacionales de la sociedad civil o las organizaciones comunitarias, pueden tener información sobre la situación en el área del proyecto.

Cuando los factores contextuales indican que los riesgos de represalias son elevados, es importante llevar a cabo una evaluación más detallada del riesgo que tenga en cuenta los factores regionales y locales. Las siguientes preguntas pueden ayudar a guiar un análisis más profundo:

- ¿Existen **grupos particulares que puedan estar en mayor riesgo de represalias** (por ejemplo, comunidades indígenas, otras minorías étnicas, comunidades locales, pequeños agricultores, trabajadores migrantes, mujeres)?
- ¿Cuáles son las fuentes comunes o **potenciales de represalias** y qué papel pueden tener en el diseño y/o implementación del proyecto? ¿Qué influencia tendrán sobre las actividades del proyecto? Esto podría incluir el mapeo de negocios locales, unidades de seguridad, funcionarios locales, grupos comunitarios u otros que puedan haber estado presuntamente involucrados en las represalias.
- ¿Cuáles son las **dinámicas de poder local** en el área del proyecto? ¿Hay ciertos grupos de interés (líderes comunitarios, funcionarios gubernamentales, personal de la empresa, actores de seguridad) que tienen mayor influencia o poder que podrían hacer que otros sean más vulnerables a las represalias y/o silenciamiento?
- ¿Existen mayores **riesgos de violencia de género (VG)**, particularmente en contextos posteriores a un conflicto, que pueden cruzarse con riesgos de represalia? Por ejemplo, ¿existe el peligro de que las trabajadoras sean presionadas a realizar actividades sexuales a cambio de un empleo? ¿Existe el riesgo de que las mujeres o los miembros de la comunidad LGBTQ sean acosados o atacados?
- ¿Qué desafíos podrían plantear estos factores de riesgo contextuales para la capacidad de la empresa de cumplir con sus salvaguardas AyS, como la **participación efectiva de los grupos de interés y los mecanismos de quejas y reclamos a nivel operativo**? Por

ejemplo, si ciertos miembros de la comunidad o trabajadores están en mayor riesgo debido al contexto ampliado, la participación proactiva de los grupos de interés y los esfuerzos para crear espacios seguros para que ellos compartan preocupaciones relacionadas con el proyecto pueden ser muy importantes. (Véase **Sección 2. Prevención**).

Las empresas pueden buscar las opiniones de las organizaciones de la sociedad civil (OSC), las asociaciones comerciales locales, las organizaciones de trabajadores y los expertos externos para triangular la información. En contextos de alto riesgo, pueden considerar la realización de evaluaciones más profundas, incluidas evaluaciones in situ y consultas específicas con grupos vulnerables (incluidos los socioeconómicamente vulnerables) para comprender mejor los riesgos y responder de manera más eficaz a estos.

### Recuadro 3. Factores de Riesgo Más Amplios y Vínculos con el Proyecto

Los proyectos en contextos de alto riesgo pueden aumentar el riesgo de represalias contra los grupos de interés del mismo. Pueden existir señales de alerta temprana, como la retórica incendiaria en los medios de comunicación o la criminalización contra los críticos declarados del proyecto. La detección temprana de estos factores es de vital importancia para prevenir problemas y la triangulación de las fuentes de información puede ayudar al sector privado a comprender mejor el contexto local y los actores potenciales. Entre los ejemplos de cosas específicas que una empresa puede considerar durante la evaluación preliminar se incluyen:

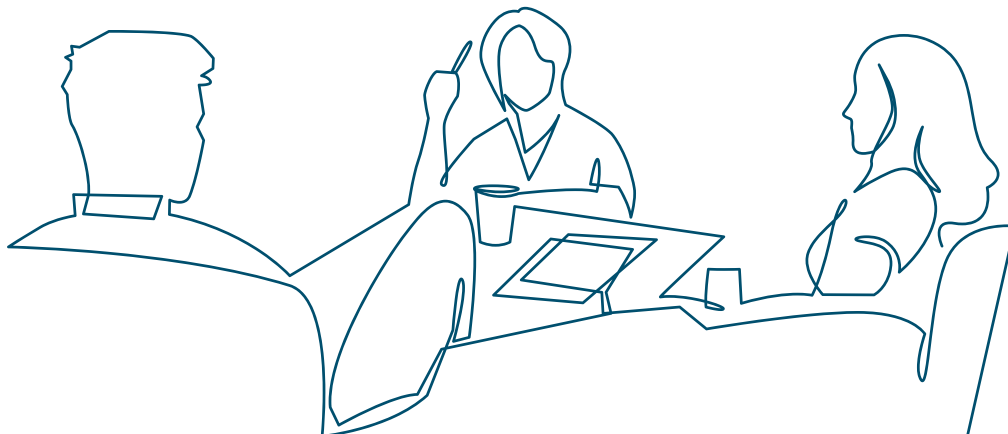
- **Leyes de antiterrorismo** que pueden utilizarse para atacar a activistas locales, según informes de ONGs o medios de comunicación.
- **Vigilancia digital** de activistas locales. (Se puede pedir a las empresas que proporcionen al gobierno datos sobre los intercambios de correo electrónico y los patrones de viaje de los activistas locales).
- **Las fuerzas de seguridad pública** pueden tener un historial de respuesta a manifestaciones pacíficas de comunidades con un uso desproporcionado de la fuerza y es posible que no se realice una investigación de las muertes.
- **Percepciones negativas del papel de los sindicatos y actitudes antisindicales generalizadas.** Puede haber casos de trabajadores a los que se les impide organizarse, se desarticulen sindicatos y/o se acose o intimide a los líderes sindicales.
- **Divisiones comunitarias sobre los posibles beneficios y riesgos** asociados con los proyectos de desarrollo, con participantes en las consultas públicas de proyectos que enfrentan exclusión y/o violencia.

## 2. Prevención: Identificar e Implementar Medidas de Mitigación



### BUENA PRÁCTICA 3 Concientizar y Construir Capacidades entre el Personal sobre el Riesgo de Represalias

El desarrollo de las capacidades del personal puede ayudar a facilitar una cultura de retroalimentación abierta y apoyar los esfuerzos para prevenir las represalias. Puede ser útil involucrar al personal, incluido el personal local, en una amplia gama de funciones, ya que los equipos de campo a menudo tienen un compromiso directo y continuo con los grupos de interés del proyecto. El conocimiento sobre cómo prevenir y/o abordar las represalias puede incorporarse como parte de la capacitación existente de la empresa. Los temas potenciales incluyen la definición de represalias, el caso de negocio para enfrentar los riesgos de represalias, factores de riesgo contextuales comunes, tipos de grupos de interés afectados y posibles medidas para hacer frente a los riesgos e investigar y responder a los incidentes. Este debe ser un proceso continuo que busque institucionalizar una cultura anti-represalias en toda la empresa a todos los niveles.



**Tabla 4. Creación de Capacidades en el Personal: Interacción Potencial entre Equipos Funcionales y Riesgos de Represalias**

<b>Equipo Funcional</b>	<b>¿Por Qué es Importante la Capacitación a este equipo?</b>
<b>Directorio y Administración</b>	Establece el tono de la cultura empresarial al fomentar una cultura abierta que aliente a las comunidades y a los trabajadores a compartir sus preocupaciones, reforzando un mensaje anti-represalias tanto para los grupos de interés internas como externas.
<b>Gestión Ambiental y Social</b>	Responsable de la identificación, prevención y mitigación de los riesgos e impactos AyS, incluidos los riesgos de represalias contra los grupos de interés del proyecto.
<b>Responsabilidad Social Empresarial (RSE)</b>	Responsable de definir y desarrollar los objetivos de RSE, y también puede tener un papel importante en el establecimiento de relaciones de colaboración con las organizaciones que podrían proporcionar apoyo para la capacitación y para los análisis focalizados de riesgos.
<b>Relaciones Gubernamentales</b>	Sirve como el principal canal de comunicación con el gobierno y puede desempeñar un papel en la participación del gobierno en temas de preocupación, incluidos los riesgos o incidentes de represalias y la comunicación de la importancia de que los grupos de interés del proyecto puedan expresar sus inquietudes libremente.
<b>Recursos Humanos (RRHH)</b>	Maneja las preocupaciones de los empleados y, a menudo, actúa como un punto focal para las quejas de los trabajadores. RRHH puede monitorear: posibles signos de que los empleados están siendo sometidos a un mayor escrutinio por parte de los supervisores o compañeros de trabajo que los aíslan o los excluyen; expectativas de rendimiento inconsistentes o mayores, o un aumento repentino en la documentación negativa sobre el desempeño de un empleado.
<b>Comunicaciones y Enlaces Externos</b>	Dirige los mensajes a los medios de comunicación, los expertos, las agencias gubernamentales y otros grupos de interés externos, y puede movilizarse para responder a riesgos e incidentes.
<b>Relaciones con la Comunidad</b>	Tiene un compromiso directo con las comunidades afectadas por el proyecto y, a menudo, es un primer punto de contacto para las comunidades en riesgo o sujetas a represalias. También, puede tener un papel en los mecanismos de quejas y reclamos a nivel operativo.

<p><b>Adquisiciones</b></p>	<p>Establece criterios de licitación y requisitos contractuales que pueden reflejar declaraciones de tolerancia cero, según corresponda.</p>
<p><b>Representantes de los Trabajadores (organizaciones de trabajadores)</b></p>	<p>Administra la relación entre la alta gerencia y los trabajadores del proyecto y puede comunicar cualquier inquietud sobre represalias. Esto incluye desempeñar un papel en la participación de los trabajadores de primera línea y ayudar a abordar los problemas en forma temprana para evitar una escalada.</p>
<p><b>Administración del Sitio del Proyecto</b></p>	<p>La administración del sitio y su personal a menudo son un primer punto de contacto para los grupos de interés en la entrada al emplazamiento del proyecto, y por lo tanto pueden informar sobre los riesgos de represalia o incidentes.</p>
<p><b>Contratistas y Proveedores</b></p>	<p>Los socios comerciales locales suelen tener un compromiso directo con los grupos de interés del proyecto y pueden compartir información sobre riesgos o incidentes. (También, pueden ser una fuente potencial de represalias y, por esa razón, proporcionar capacitación efectiva al personal puede ser una medida preventiva importante).</p>
<p><b>Seguridad</b></p>	<p>A menudo porque interactúa con los miembros de la comunidad y los trabajadores, la gerencia de seguridad es responsable de garantizar la capacitación, la investigación y el monitoreo de la conducta del personal así como el establecimiento de protocolos de uso de la fuerza. Esto incluye reflejar las políticas contra las represalias en los códigos de conducta.</p>
<p><b>Persona/equipo designado: Investigación de las denuncias de represalias</b></p>	<p>Ya sea que se trate de personas designadas en recursos humanos, relaciones comunitarias, gerencia o una entidad de terceros, este rol es fundamental para recibir y responder a las acusaciones de manera rápida y sensible, y establecer sistemas adecuados para la protección de la confidencialidad del denunciante. (Véase <b>Sección 3. Respuesta: Recibir y responder con anticipación a las acusaciones</b>).</p>
<p><b>Persona/equipo designado: Dueño de la implementación de los compromisos contra represalias</b></p>	<p>Se debe asignar la responsabilidad de monitorear la implementación de la declaración anti-represalias hecha por la compañía a una persona o a un equipo.</p>





## REFLEXIÓN DE LA EMPRESA

Cuando observamos lo que ya teníamos en marcha para abordar las represalias, nos dimos cuenta de que nuestras políticas y códigos de conducta existentes se dirigían a nuestra propia fuerza laboral y a los trabajadores de nuestros principales proveedores y contratistas, pero no a otros, como los miembros de la comunidad local. Decidimos ampliar la red e incluimos una referencia a las represalias para todos los grupos de interés del proyecto en nuestros códigos de conducta para proveedores y en nuestra política de mecanismo de reclamos.



### BUENA PRÁCTICA 4 Comunicar e interactuar con los grupos de interés sobre el compromiso de tolerancia cero.

Instituir una posición de tolerancia cero puede ser una medida importante para disuadir a quienes posiblemente puedan realizar actos de represalia. Comunicar la posición de una empresa sobre la lucha contra las represalias también hace que sea más probable que los grupos de interés del proyecto se involucren en las actividades de participación de grupos de interés y planteen cualquier preocupación que puedan tener directamente a la empresa a través de los canales internos existentes. Este circuito de retroalimentación con los grupos de interés del proyecto no solo es útil para prevenir daños, sino también para fortalecer la capacidad del proyecto para identificar y abordar problemas ambientales y sociales.

Más allá del mensaje en sí, la integración de la tolerancia cero en los sistemas y procedimientos de una empresa es fundamental para internalizar una cultura empresarial de apertura; ser explícito sobre las expectativas relativas a las anti-represalias con los

trabajadores, contratistas, socios, gobierno, seguridad, comunidades y otros, y estar dispuestos a afrontar cualquier acusación de represalias contra los grupos de interés del proyecto que pueda producirse. Esto incluye medidas específicas integradas en los mecanismos y sistemas de cumplimiento de quejas laborales y externas, así como un procedimiento claro para investigar las denuncias de represalias y garantizar la confidencialidad de los denunciantes.

**Tabla 5. Opciones Potenciales para Comunicar Declaraciones de Tolerancia Cero e Integrarlas en las Políticas y Procedimientos**

Opción	Público Objetivo
<b>Desarrollar una declaración independiente contra las represalias</b>	Se puede comunicar al gobierno, a los contratistas y a las comunidades durante las primeras etapas del diseño del proyecto
<b>Incluir la lucha contra las represalias en una declaración general sobre la gestión de riesgos AyS</b>	
<b>Incluir la lucha contra las represalias en la declaración de posición en materia de derechos humanos o en la política de RSE</b>	
<b>Reflejar la posición contra las represalias en las estrategias de participación de los grupos de interés</b>	
<b>Incluir la lucha contra las represalias en las políticas y los documentos de orientación relacionados con el mecanismo de quejas y reclamos a nivel operativo de la empresa</b>	
<b>Integrar la lucha contra las represalias en las capacitaciones a la fuerza laboral del proyecto, por ejemplo, a través de discusiones sobre cómo interactuar con las comunidades locales de una manera respetuosa</b>	
<b>Tener políticas claras a nivel de recursos humanos, en los convenios colectivos y en los contratos de trabajo sobre los motivos razonables para la acción disciplinaria y/o el despido, y el proceso para cada uno, creando claridad y equidad con el fin de evitar diversas formas de represalias en el lugar de trabajo</b>	
<b>Plantear la posición de la empresa contra las represalias en discusiones o reuniones informales a manera de práctica</b>	
<b>Comunicar la política anti-represalias de la compañía a través de las redes sociales</b>	

<b>Reflejar la política anti-represalias en los criterios de licitación</b>	Cartera de empresas, contratistas, proveedores, consultores
<b>Incluir la política anti-represalias en los códigos de conducta de las empresas</b>	
<b>Reflejar la política anti-represalias en los requisitos contractuales y/o de presentación de informes</b>	
<b>Reflejar las reglas anti-represalias en los protocolos para proveedores de seguridad y potencialmente también en los acuerdos (como Memorandos de Entendimiento y protocolos) con las fuerzas de seguridad pública</b>	Fuerzas de seguridad privada, fuerzas de seguridad pública

## Consejos para Comunicar e Implementar un Compromiso de Tolerancia Cero



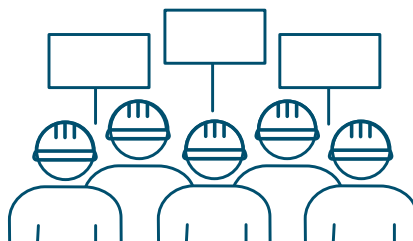
### CON RESPECTO A SOCIOS COMERCIALES

Los socios comerciales locales, como las empresas de construcción y los proveedores de seguridad, a menudo desempeñan un papel central en las actividades del proyecto. Estos socios pueden enfrentarse a situaciones que involucran a grupos de interés del proyecto que, si no se manejan adecuadamente, podrían resultar en actos de represalia.



### REFLEXIÓN DE LA EMPRESA

Algunos de nuestros contratistas locales no estaban dispuestos a permitir que los trabajadores locales se unieran a sindicatos independientes. Existía un cierto nivel de tensión entre los trabajadores del proyecto y los contratistas, y se había informado de acoso y listas negras de algunos de los trabajadores más comunicativos. Como otras empresas de la zona habían experimentado desafíos similares, decidimos trabajar juntos para tratar que los contratistas tuvieran un entendimiento básico sobre nuestras expectativas con relación a los derechos sindicales.



## Consejos para Involucrar a Socios Comerciales:

- **Requisitos Comerciales.** Incluir una breve declaración de tolerancia cero sobre represalias en acuerdos contractuales o códigos de conducta, con referencia a la declaración completa de la compañía.
- **Desarrollo de Capacidades.** Orientar la capacitación de los socios comerciales relevantes sobre cuestiones clave tales como la participación efectiva de los grupos de interés y la gestión de quejas y reclamos. Esto podría incluirse como parte de los materiales de capacitación u orientación existentes.
- **Acción Conjunta con Otros.** Buscar oportunidades para adoptar un entendimiento común con otras empresas que operan en la misma área, o junto con los sindicatos, y comunicar una posición colectiva de tolerancia cero. Establecer un comité de gestión laboral conjunta para comunicar y tratar los problemas para que cuando surjan pueda haber una forma adicional de trabajar en colaboración con otras entidades. Si las tensiones son altas entre los grupos de interés, encontrar un espacio neutral en el cual dialogar, así como ofrecer un espacio de escucha para oír perspectivas opuestas, puede ser un punto de entrada efectivo para generar confianza y trabajar en una acción conjunta.
- **Elección del Momento Oportuno.** ¿Cuáles son los mejores momentos en el proceso para enviar mensajes?
  - Las **primeras etapas de la contratación** pueden ser un buen momento para discutir los problemas que podrían surgir con los posibles socios comerciales. Por ejemplo, al definir los criterios de calificación para los procesos de licitación y durante la negociación del contrato.
  - Durante **la implementación**, por ejemplo, en el contexto de informes periódicos de aplicación, cuando se acuerdan o renuevan licencias y acuerdos de servicios, cuando los servicios o productos requieren mantenimiento, durante los compromisos de supervisión/auditoría, durante las actividades de creación de capacidad o junto con el desembolso de fondos.
  - En **respuesta a eventos específicos**, por ejemplo, al abordar las quejas de los grupos de interés del proyecto.

El **Anexo B. Texto sugerido: Reflejando los riesgos de represalia en los códigos de conducta** proporciona un ejemplo de un código de conducta de un socio comercial.

## EJEMPLO

**ASUNTO:** Intimidación de las comunidades locales por parte de socios comerciales clave del proyecto.

**RESPUESTA:** Advertencias, creación de capacidades.

Los miembros de la comunidad local participan en consultas públicas relacionadas con un proyecto. Después de expresar su preocupación por los impactos en los sitios del patrimonio cultural en el área, comienzan a recibir llamadas telefónicas amenazantes de contratistas locales. En respuesta, la empresa principal emite una notificación al contratista y solicita la creación de una capacitación específica para el personal del sitio sobre cómo relacionarse constructivamente con las comunidades afectadas por el proyecto.



## CON RESPECTO A LOS GOBIERNOS

Identificar las oportunidades y los canales apropiados para colaborar con los gobiernos en relación con las represalias puede ser muy útil. Incluso cuando una empresa no es la fuente de una represalia, la inacción para gestionar los riesgos de represalia que surgen de un contexto de alto riesgo puede crear la percepción de que está asociada con estas acciones o que las tolera.

### Consejos para Involucrar a los grupos de interés del Gobierno

- Buscar oportunidades para incorporar normas o expectativas relevantes en **acuerdos escritos con los gobiernos**. Por ejemplo, puede ser posible referirse a iniciativas como los Principios Voluntarios sobre Derechos Humanos y Seguridad, o incluir las expectativas de la empresa en un memorando de entendimiento con las fuerzas de seguridad pública.
- Identificar las oportunidades para participar en **la diplomacia privada y/o pública**. Por ejemplo, las empresas pueden comunicar públicamente una posición de tolerancia cero, pero participar en discusiones más detalladas con los actores gubernamentales sobre preocupaciones particulares.

- Identificar y conectarse con el **organismo gubernamental apropiado para** abordar inquietudes específicas. Por ejemplo, si hay restricciones a los servicios públicos de telecomunicaciones, las empresas pueden hablar con la rama de seguridad a cargo de las comunicaciones, destacando los efectos negativos que puede tener la restricción de mensajes de texto en dispositivos móviles en tiempos de emergencia.
- Evaluar el interés de los organismos gubernamentales pertinentes para **desarrollar capacidades** sobre los riesgos de represalia. Por ejemplo, se puede capacitar a las fuerzas de seguridad pública en cómo desescalar las situaciones de alta tensión con las comunidades afectadas y en los protocolos para el uso proporcional de la fuerza<sup>10</sup>.
- Interactuar con **otras empresas** que operan en el área del proyecto que puedan estar dispuestas a colaborar para abordar los riesgos de represalias. Pueden tener ideas valiosas o contactos gubernamentales para compartir, y la acción colectiva puede ser más persuasiva que cuando cada empresa opera por su cuenta.
- Considerar oportunidades para **aprovechar las relaciones con terceros** mejorando el compromiso con el gobierno. Puede ser más eficaz referirnos a algunas preocupaciones indirectamente pidiendo a un tercero que se ocupe de los problemas. Por ejemplo, una solicitud de apoyo con respecto a ciertas preocupaciones podría presentarse a una organización intergubernamental que tenga presencia en el país y conocimientos especializados pertinentes (como la Oficina de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, [misiones diplomáticas u otras instituciones bilaterales](#)). Las empresas también podrían pedir a sus gobiernos de origen que proporcionen asistencia técnica a un gobierno anfitrión de manera que puedan ayudar a reducir los riesgos. Por ejemplo, una empresa recibió el apoyo de los abogados del gobierno local en la negociación de los términos de los acuerdos de proyectos de extracción.
- Conectarse **con iniciativas de múltiples grupos de interés** (por ejemplo, la Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI), los Principios Voluntarios en Seguridad y Derechos Humanos (VPSHR), la Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible), o buscar oportunidades para convocar una reunión de múltiples grupos de interés para discutir cómo responder a los riesgos. Abordar los riesgos sistémicos junto con otros actores puede crear un caso más convincente y ayudar a neutralizar las posibles repercusiones comerciales.

<sup>10</sup> IFC. 2017. Manual de buenas prácticas. Uso de las fuerzas de seguridad: Evaluación y gestión de riesgos e impactos. Orientación para el sector privado en los mercados emergentes, p. 66 para más consejos sobre la participación del gobierno [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/sustainability-at-ifc/publications/publications\\_handbook\\_securityforces](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/sustainability-at-ifc/publications/publications_handbook_securityforces)

## EJEMPLO

**ASUNTO:** Respuesta violenta de las fuerzas de seguridad pública hacia los críticos del proyecto

**RESPUESTA:** Colaboración con la policía local

Miembros de una comunidad local que protestan contra una central hidroeléctrica son golpeados por las fuerzas de seguridad pública que custodian el proyecto. La compañía busca el apoyo informal de una organización internacional en el país que, sin revelar la solicitud de la compañía, se compromete directamente con el gobierno provincial y la policía local para alentarlos a mostrar moderación en el trato con los manifestantes y los insta a no interferir cuando las personas están actuando pacíficamente y dentro de la ley.

## Aprovechar las conversaciones directas con el gobierno

- **Considerar la posibilidad de discutir las represalias durante las reuniones de rutina** en lugar de organizar reuniones independientes sobre temas delicados.
- **Buscar promotores internos que puedan ser más receptivos** a los esfuerzos para manejar el riesgo de represalias. Los representantes de la compañía pueden buscar oportunidades para construir relaciones de trabajo positivas con individuos clave dentro del gobierno que puedan facilitar la discusión de temas basados en la confianza mutua. Las organizaciones locales de la sociedad civil y otras empresas del país pueden ayudar a identificar a las personas dentro del gobierno con las que las empresas pueden interactuar productivamente.
- **Establecer un tono constructivo y respetuoso al inicio del proyecto para establecer una trayectoria positiva para futuras discusiones.** Por ejemplo, una reunión en la que se debatirán temas de represalias debe presentarse como una oportunidad y no como una demanda. Puede ser útil referirse a informes de noticias relevantes o compartir estudios de casos prácticos y pertinentes a la experiencia de la empresa. Apelar a valores como las “buenas prácticas establecidas” también pueden mantener el tono positivo.
- **En el caso de incidentes de represalias** que pueden estar fuera del alcance de la empresa pero que tienen un impacto directo en su capacidad para hacer negocios de manera efectiva, buscar oportunidades para plantear preocupaciones a los grupos de interés gubernamentales pertinentes o a través de canales diplomáticos. La colaboración con otras empresas en una situación similar puede amplificar el mensaje y fomentar el establecimiento de un entorno que apoye a las empresas, así como la libertad de los grupos de interés para expresar sus opiniones.





## CON RESPECTO A LAS COMUNIDADES LOCALES

Transmitir claramente un mensaje de tolerancia cero de represalias contra los grupos de interés del proyecto puede indicar el compromiso genuino de una empresa con esta política, y puede ayudar a las personas a sentirse libres de expresar sus opiniones y preocupaciones. Esto puede incluir grupos comunitarios locales y organizaciones de la sociedad civil (OSC) e incluso medios de comunicación locales. Las empresas también deben considerar el vocero – por ejemplo, si la alta gerencia está transmitiendo el mensaje, enviará una señal poderosa a los grupos de interés.

### Consejos para Involucrar a las Comunidades

- **Identificar oportunidades para reforzar la posición anti-represalias de la compañía durante las reuniones con las comunidades afectadas por el proyecto desde el inicio del proyecto y durante su desarrollo** de forma continua. Por ejemplo, el relacionista comunitario podría incluir el tema de no represalias en las palabras de apertura de las reuniones con la comunidad; asimismo cuando la dirección de la empresa hable en un evento comunitario, podría reforzar el mensaje.
- **Desarrollar una comprensión compartida de las reglas básicas proporcionando ejemplos** del tipo de comportamientos que podrían considerarse represalias. Esto puede reforzarse a través de un compromiso continuo con los miembros de la comunidad y mediante la participación de los líderes de la comunidad. Por ejemplo, algunos miembros de la comunidad pueden estar preocupados por la pérdida de oportunidades económicas si las personas expresan su oposición a un proyecto. Hacer hincapié en la idea de que la empresa apoya la capacidad de las personas para expresar sus preocupaciones sin temor a ser condenados al aislamiento o ser acosados.
- **Enfatizar el valor de escuchar diferentes opiniones** y el derecho de las personas a expresar libremente cualquier preocupación que puedan tener sobre el proyecto. Proporcionar información sobre cómo reportar posibles incidentes de represalias y compartir cualquier respuesta de la compañía durante las discusiones de la comunidad o a través de las redes sociales.
- **Llevar a cabo un mapeo de** los grupos de interés incluyendo la participación de los miembros vulnerables de la comunidad, e involucrarlos a través de una variedad de enfoques. Comunicar al personal, además, quiénes son los miembros de la comunidad cuyas quejas no conviene desalentar por no ser en el mejor interés de la compañía.



## CON RESPECTO A LOS REPRESENTANTES DE SINDICATOS

Los asuntos relativos a la libertad de asociación, particularmente en determinados contextos de alto riesgo, pueden dar lugar a medidas de represalias contra los funcionarios sindicales y los trabajadores. Colaborar con los grupos de interés de los sindicatos y reiterar la posición de tolerancia cero de la empresa con respecto a las represalias a los trabajadores, los representantes sindicales y otros grupos de interés, incluidos los funcionarios gubernamentales, puede ser útil para reducir el riesgo de represalias y la tensión general durante las negociaciones.

### Consejos para Involucrar a los Representantes Sindicales

- **Utilizar las negociaciones o reuniones de negociación colectiva** como una oportunidad para crear o fortalecer procedimientos y políticas con respecto a las represalias.
- **Utilizar las reuniones del personal con los trabajadores** para alentar el uso de los mecanismos de quejas y reclamos de los trabajadores para expresar sus preocupaciones. Hacer hincapié en que la empresa da la bienvenida a los comentarios y que las quejas siempre se mantienen confidenciales.
- **Pedir a los organismos sindicales sectoriales u otros organismos sindicales locales** que proporcionen información sobre cualquier historial de represalias o riesgos específicos a considerar. Esto puede ser particularmente útil para proyectos *brownfield* y proyectos donde la compañía tiene un conocimiento limitado de la historia local de temas relacionados con el trabajo.



### EJEMPLO

**ASUNTO:** Criminalización de sindicalistas

**RESPUESTA:** Compromiso con las autoridades competentes y acción conjunta con otras empresas

En respuesta a la aprobación por parte del gobierno de una ley sindical restrictiva y cargos penales conexos contra dirigentes sindicales, un grupo de empresas de la industria de la confección apela conjuntamente al gobierno para expresar sus preocupaciones. Señalan que está en juego la credibilidad de su sector en el país y piden que se retiren los cargos contra los dirigentes sindicales.

## **BUENA PRÁCTICA 5 Adoptar un Enfoque Abierto, Transparente e Inclusivo con los Grupos de Interés**

Una estrategia de participación de los grupos de interés que implica la participación de los críticos del proyecto puede enviar un mensaje anti-represalias claro y puede ayudar a una empresa a identificar las preocupaciones y afrontar los posibles problemas antes de que se intensifiquen.

Aun después de reconocer esto, las relaciones entre la empresa y la comunidad pueden ser desafiantes. Cuando las relaciones con las comunidades son tensas, puede ser tentador ponerse a la defensiva y tratar de marginar a los críticos. Sin embargo, si los grupos de interés sienten que no pueden plantear sus inquietudes directamente, es menos probable que las empresas aborden algún problema relevante antes de que se intensifiquen y se vuelvan más difíciles de resolver, lo que podría aumentar los riesgos de protestas públicas o interrupciones del trabajo. Encontrar formas para generar confianza e interactuar con los oponentes del proyecto es de vital importancia. Si las tensiones aumentan significativamente, puede ser útil contratar a un tercero neutral y confiable para que ayude a facilitar la discusión.

### **Consejos para Traducir un Compromiso de Tolerancia Cero en Acciones Prácticas**

- **Mantener un diálogo continuo con una amplia gama de grupos**, incluidos los opositores del proyecto. Fomentar la coordinación entre los equipos de relaciones comunitarias, recursos humanos y seguridad para permitir que los trabajadores y/o los miembros de la comunidad protesten pacíficamente. Tratar de involucrarse con los grupos de interés del proyecto, incluso si sus motivaciones no están claras.
- **Considerar las formas en que el proyecto podría querer involucrarse con las comunidades locales de acuerdo con sus intereses y preocupaciones, teniendo en cuenta cómo esto puede** afectar la dinámica de la comunidad, y desarrollar opciones de participación en forma correspondiente. Por ejemplo, puede ser apropiado celebrar reuniones separadas con varios grupos para que se sientan cómodos hablando libremente.
- **Ser consciente de los beneficios del proyecto y las oportunidades de empleo que se están proporcionando a las comunidades** y evitar apoyar solo a los miembros de la comunidad que respaldan el proyecto. Evitar poner en la lista negra a miembros de la comunidad, proveedores u otras personas que puedan haber expresado su oposición al proyecto.

## BUENA PRÁCTICA 6 Atender los riesgos a los participantes durante los procesos de consulta

Los grupos de interés pueden ser objeto de represalias por su participación en consultas sobre las actividades del proyecto, especialmente si han expresado su preocupación por el proyecto. En algunos contextos, las personas pueden no estar acostumbradas a expresar o dispuestas a expresar sus dudas o puede existir una fuerte jerarquía local en la que algunas personas no se sientan cómodas hablando en presencia de otros. En tales situaciones, las consultas pueden organizarse de tal manera que se reduzca al mínimo el riesgo de represalias y se encuentren formas de proporcionar espacios seguros donde las personas puedan compartir sus opiniones.

### Consejos para Consultas con los grupos de interés del Proyecto

- **Inclusión.** Evitar reunirse solo con los grupos de interés que apoyan el proyecto. Organizar foros donde se pueda incluir a todos los grupos de interés, incluso a quienes se oponen públicamente a un proyecto.
- **Composición.** Considerar el tamaño y la composición de los grupos de consulta. Puede ser útil crear un espacio seguro para los miembros vulnerables y /o marginados de la comunidad que pueden no sentirse cómodos hablando en grandes reuniones (mujeres, pueblos indígenas, miembros de la comunidad LGBTQ) mediante la realización de algunas sesiones en grupos más pequeños. Las empresas también deben ser conscientes de que la presencia de personal de seguridad a veces puede ser un elemento disuasorio para que las personas asistan a las reuniones o hablen libremente.
- **Preocupaciones de seguridad.** Considerar los riesgos potenciales que la participación en un proceso de consulta puede implicar para algunos grupos de interés si, por ejemplo, existen amplias restricciones en el uso del espacio cívico y se trata de un evento público. Las posibles preocupaciones de seguridad deben discutirse con los participantes con anticipación y se deben

considerar alternativas de participación, por ejemplo, reuniones privadas de seguimiento, si es necesario, para escuchar la perspectiva de todos.

- **Facilitador.** En situaciones más desafiantes, se puede utilizar un tercero independiente para ayudar a generar confianza y facilitar el diálogo con los grupos de interés.
- **Interlocutores.** Considerar si los intermediarios, como las OSC, los sindicatos o las organizaciones internacionales en el país, podrían desempeñar un papel para sopesar cualquier preocupación potencial relacionada con el riesgo de represalias para los grupos de interés o para el proyecto.
- **Ubicación.** Identificar el mejor lugar para llevar a cabo consultas (incluso para grupos focales o discusiones individuales). Algunos lugares pueden ayudar a reducir el riesgo de vigilancia. Por ejemplo, las reuniones podrían celebrarse en una aldea vecina, en la capital del país, en una ciudad más grande o en lugares de culto.
- **Confidencialidad.** Es posible que algunos grupos de interés no deseen que se registren los detalles de la reunión o que se compartan temas de discusión delicados. Aclarar las preocupaciones y solicitudes de confidencialidad con los participantes antes de que se realice cualquier consulta es clave. Esto puede incluir temas tales como decidir si se recopilarán los nombres de los participantes y, de ser así, cómo se almacenarán, o si se tomarán las notas de la reunión y, de ser así, cómo se manejarán. (Por ejemplo, ¿se atribuirán declaraciones a individuos o grupos específicos? ¿Se comunicarán a un número selecto de funcionarios? ¿A otros socios del proyecto? ¿Podrían hacerse públicos?).
- **Dispositivos electrónicos.** Cuando existen preocupaciones sobre la vigilancia, puede ser útil establecer un acuerdo sobre cuándo y dónde es aceptable almacenar y usar dispositivos electrónicos (por ejemplo, grabar contenido en teléfonos durante las reuniones, publicar contenido en las redes sociales o acordar dejar los teléfonos apagados o quitar sus baterías). En entornos de vigilancia de alto riesgo, puede ser prudente proporcionar un punto de contacto en la empresa con el que los participantes puedan señalar inquietudes o incidentes.

#### Recuadro 4. Riesgos de Represalias en Estados de Emergencia

Las respuestas de los gobiernos y del sector privado a la gestión de desastres naturales o pandemias pueden tener consecuencias para el riesgo de represalias. Por ejemplo, en la pandemia mundial COVID-19 y los confinamientos conexos ordenados por el gobierno, los activistas locales pueden convertirse en blanco de medidas de represalias como arrestos y detenciones arbitrarias. En los confinamientos, los activistas locales pueden ser más fáciles de encontrar, lo que aumenta las posibilidades de que sean objeto de visitas intimidantes a domicilio y otras formas de represalias. Las audiencias judiciales suspendidas también pueden reducir los recursos legales para las personas detenidas y las audiencias a puerta cerrada pueden plantear desafíos para la transparencia. En algunos contextos, los activistas pueden incluso ser culpados de propagar el virus. En estas circunstancias, puede justificarse una mayor vigilancia de los riesgos de represalias. Las empresas tal vez deseen considerar:

- Consultar con los grupos de interés del proyecto que están en mayor riesgo de represalias con respecto a sus métodos de comunicación preferidos, y si es necesario, comunicarse con ellos a través de canales digitales seguros o terceras partes.
- Comunicar a los socios comerciales la posición de la empresa de que todas las opiniones de los grupos de interés son bienvenidas y que no se tolerarán las represalias.
- Plantear preocupaciones a los gobiernos (ya sea individual o colectivamente), según corresponda.

Para obtener consejos adicionales en el contexto de una pandemia de salud mundial, consulte la [Hoja de Consejos de la CFI para Prevenir Represalias durante la Pandemia de COVID-19](#).

## Consejos para Abordar los Riesgos de Represalias en el Contexto de las Consultas Dirigidas por el Gobierno

- **Reiterar la posición de la compañía con respecto a que todas las opiniones sobre el proyecto, tanto positivas como negativas, son bienvenidas.** Buscar oportunidades para reiterar la opinión de la compañía de que todos tienen el derecho de expresar sus incomodidades sobre un proyecto, o incluso oponerse a él, y no estar sujetos a represalias por hacerlo.
- **Buscar oportunidades para expresar una preferencia por involucrar a una amplia gama de grupos de interés** con diversas perspectivas.
- **Reiterar que escuchar a los grupos de interés permite que el proyecto se diseñe de manera más eficiente y responsable,** lo que ayudará a evitar costos innecesarios y demoras en la implementación, y puede ayudar a construir relaciones que harán que se afronten futuras quejas.
- **Proporcionar múltiples canales para compartir opiniones,** ya que algunos grupos de interés pueden no sentirse cómodos hablando durante las reuniones de consulta pública si hay representantes gubernamentales. Por ejemplo, proporcionar un portal en línea para presentaciones escritas (anónimas) o a través de terceros.



### BUENA PRÁCTICA 7

### Incrementar las Consultas con los grupos de interés del Proyecto en los lugares donde los Riesgos de Represalias sean Significativos

Cuando los riesgos de represalias son significativos, las consultas adicionales y específicas pueden ayudar a las empresas a comprender la mejor manera de gestionar estos riesgos en el diseño y la implementación<sup>11</sup> del proyecto. En contextos de alto riesgo, las comunidades afectadas por proyectos, las organizaciones de la sociedad civil y los trabajadores de proyectos y sus representantes a menudo pueden ayudar a proporcionar una imagen más completa de los riesgos. Los líderes religiosos, los proveedores de atención médica y los maestros pueden hablar más libremente sobre los riesgos de represalias que enfrentan los miembros de la comunidad. Sin embargo, es importante reconocer que los miembros influyentes de la comunidad también pueden estar involucrados en represalias.

<sup>11</sup> Para más buenas prácticas sobre la participación de los grupos de interés, véase Relaciones con la Comunidad y otros actores: Un manual de prácticas recomendadas para las empresas que hacen negocios en mercados emergentes [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/eeb4bf63-90b7-43c5-9b45-41b30b6955f4/IFC\\_StakeholderEngagement\\_Spanish.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jqetHux](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/eeb4bf63-90b7-43c5-9b45-41b30b6955f4/IFC_StakeholderEngagement_Spanish.pdf?MOD=AJPERES&CVID=jqetHux)



En situaciones complejas y de alto riesgo, las empresas pueden solicitar asesoramiento a expertos, como ONGs<sup>12</sup> de protección y organizaciones locales de la sociedad civil, sobre la mejor manera de sostener la participación de los grupos de interés en estas circunstancias. Los representantes de la compañía también pueden buscar patrones y la escalación de incidentes de represalias, en lugar de mirar cada caso de forma aislada.

También es importante reconocer que no todos los representantes de las empresas están en la mejor posición para interactuar directamente con algunos grupos de interés. Se debe considerar quién puede estar en una mejor posición para participar, como un tercero creíble (como, por ejemplo, una ONG local) en el que confíen los miembros de la comunidad o los trabajadores.

**En el Anexo C** se formulan preguntas sobre riesgos de represalia para indagar con los grupos de interés del proyecto durante los procesos de consulta.

**BUENA PRACTICA 8 Ser responsables de los Riesgos de Represalia en el Mecanismo de Quejas y Reclamos del Proyecto**

Un mecanismo eficaz de quejas y reclamos permite a los grupos de interés compartir sus preocupaciones libremente, sin temor a represalias. Si los grupos de interés no confían o no se sienten seguros utilizando el mecanismo de quejas y reclamos a nivel de proyecto, es más probable que busquen otras vías para dejar conocer sus dudas u oposiciones<sup>13</sup>. Es importante, además, encontrar formas de involucrar a los grupos de interés afectados en el diseño y la implementación de mecanismos de quejas y reclamos, lo que fomentará la confianza y una mayor participación de los trabajadores y las comunidades.



**REFLEXIÓN DE LA EMPRESA**

Hubieron muchas tensiones sobre nuestro proyecto, pero terminamos recibiendo casi ninguna queja a través de nuestro mecanismo de quejas y reclamos. Cuando preguntamos por qué este era el caso, nos enteramos de que la mayoría de las comunidades locales tenían miedo de las represalias por hablar con nosotros. Realizamos una reunión con líderes comunitarios para discutir cómo podríamos rediseñar nuestro mecanismo y tomar en cuenta tales preocupaciones. También, hablamos con la comisión nacional de derechos humanos para comprender mejor el contexto. Al final, nuestro mecanismo de quejas y reclamos acabó luciendo muy diferente de lo que habíamos planeado originalmente.

<sup>12</sup> Algunas ONG especializadas y otras consultoras participan en actividades directas de protección primaria y apoyan a los defensores de los derechos humanos en la elaboración de sus estrategias de gestión de la seguridad y la protección. Por ejemplo, Frontline Defenders otorga subvenciones de protección a defensores y defensoras de derechos humanos en riesgo <https://www.frontlinedefenders.org/en/programme/protection-grants>

<sup>13</sup> ver Conjunto de herramientas del mecanismo de quejas <https://www.cao-grm.org/es/>

## Consejos para Agregar Medidas Sensibles sobre Represalias en los Mecanismos de Quejas y Reclamos de un Proyecto

- **Incluir una declaración de posición de tolerancia cero a las represalias** en la política del mecanismo de quejas y reclamos de la compañía.
- **Considerar los riesgos nuevos o adicionales que pueden necesitar ser incluidos en la capacitación para el personal que manejará las quejas**, como la forma de almacenar información de manera segura y garantizar la confidencialidad.
- **Proporcionar múltiples vías para presentar quejas**, como un número de teléfono de línea directa, un portal en línea, buzones de información dentro del área del proyecto y en toda la comunidad, o a través de representantes o comités sindicales. La representación de los trabajadores en los comités de salud y seguridad ocupacional (SST) y los representantes de SST de los trabajadores pueden ayudar a canalizar las preocupaciones y evitar represalias contra las personas que están planteando inquietudes.
- **Facilitar una opción para mantener el anonimato y la confidencialidad de la información** en el mecanismo de quejas y reclamos, y comunicar esto claramente a los grupos de interés. Por ejemplo, las denuncias anónimas podrían hacerse a través de un portal en línea, o una caja colocada en la sala de personal. Esas opciones deberían complementar otras vías para presentar reclamos.
- **Considerar el papel de terceros**, como organizaciones locales, abogados, sindicatos que no participan en la negociación colectiva, etc., para representar a los demandantes. Para los trabajadores, tener a un representante sindical o colega presente durante las discusiones sobre una queja o durante las discusiones disciplinarias puede ser una manera efectiva de reducir el temor a represalias e intimidación.
- **Informar a los grupos de interés** sobre cómo comunicar sus temores o casos reales de represalias. Considerar la posibilidad de comunicarse a través de múltiples canales, por ejemplo, en eventos de la comunidad, en el sitio web de la empresa, en espacios señalados en el lugar de trabajo, etc.
- **Buscar oportunidades para recopilar quejas de manera proactiva**, como durante reuniones regulares con OSC, sindicatos, líderes comunitarios o religiosos y grupos de mujeres.

### 3. Respuesta: Recepción y Respuesta temprana a acusaciones.



#### BUENA PRÁCTICA 9 Contar con Protocolos para Respuesta a Incidentes y Resolución Proactiva

Es importante que la compañía establezca protocolos in situ de manera que el personal pueda responder rápidamente a los reportes de represalias. Esto evitará futuras escaladas y riesgos a las vidas de las personas y los medios de sustento de la población. Los protocolos pueden integrarse en los procesos de respuesta a reclamos existentes de denunciantes de la compañía, por ejemplo, los mecanismos de quejas y reclamos estándar. Tales procesos deberían enfocarse en tres áreas clave: (1) **Recibir, revisar, aclarar.** Reconocer inmediatamente la queja, recabar información adicional y discutir sobre la confidencialidad y posibles acciones con el denunciante. (2) **Decidir sobre un curso de acción.** Dependiendo de lo que es apropiado en dichas circunstancias, intervenir directamente en la fuente de la queja o trabajar con otros actores para tratar de influir positivamente en la situación. (3) **Monitorear y reportar.** Reportar sobre las acciones adoptadas y continuar monitoreando eventos, manteniéndose en contacto con la persona que emitió la queja y protegiendo la información confidencial, inclusive después de haber encontrado una solución. Ver la **Figura 1** para detalles sobre estos pasos.

## Consejos para Responder a los Incidentes de Represalias

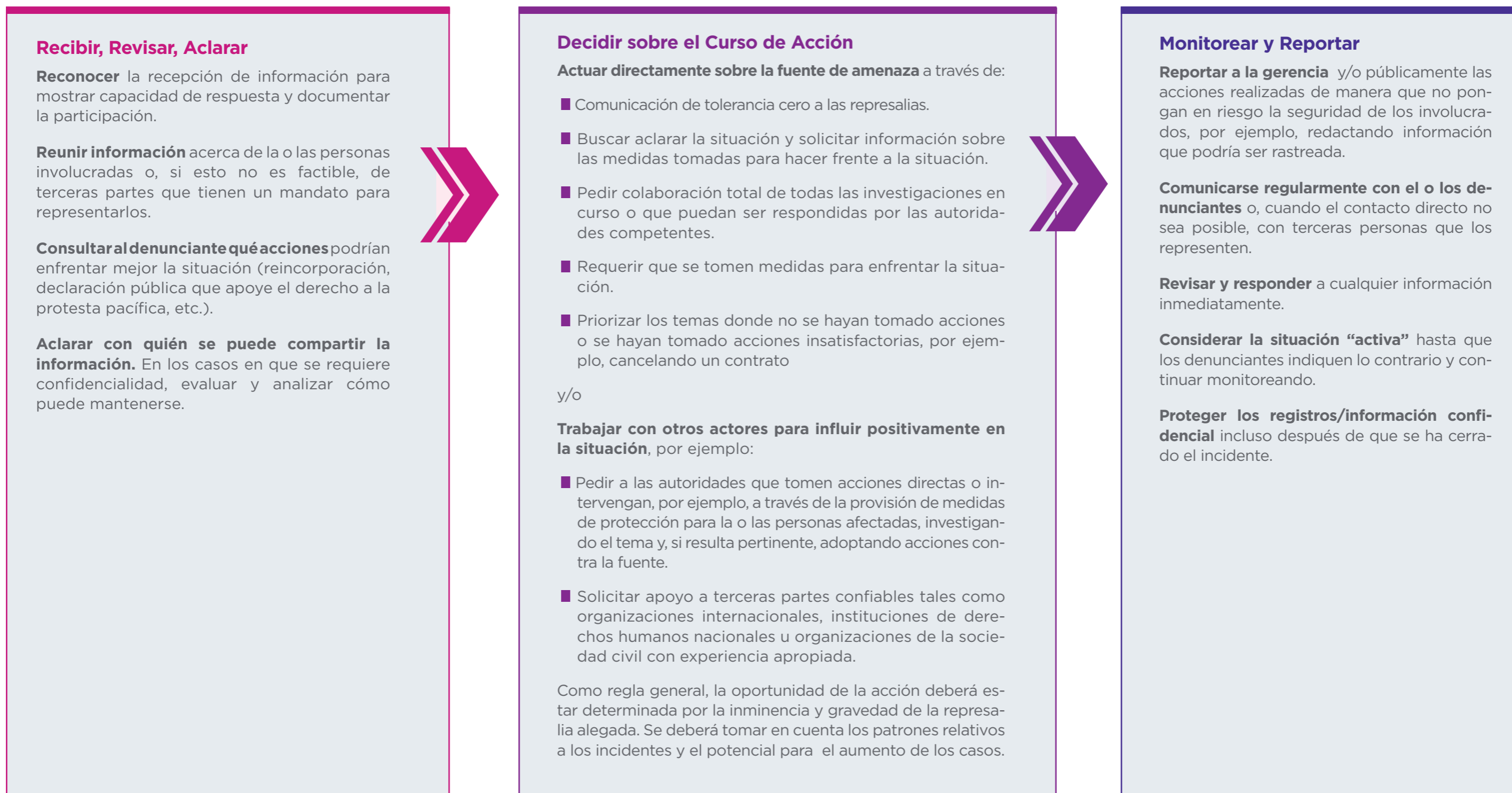
- **Tomar todas las acusaciones de represalias seriamente**, no solo en principio a través de las políticas y declaraciones de la compañía, sino también por medio de la respuesta oportuna y el compromiso con los grupos de interés y su participación en el informe de incidentes.
- **Contar con un protocolo de respuesta rápido** para recibir acusaciones que impliquen daño inminente o sensibles en el tiempo, de modo que la persona o departamento designados como responsables puedan responder en un marco de tiempo limitado (por ejemplo, 24 horas). Si los incidentes constituyen una actividad criminal, como por ejemplo una amenaza de muerte, un mecanismo controlado por la compañía podría no ser un escenario apropiado. En tales casos, las compañías deberán analizar si la participación de las autoridades es apropiada.
- **Establecer un mecanismo para investigar acusaciones** que incluya disposiciones de cómo tratar un caso en el que un miembro o miembros de la compañía son denunciados y confirmados como fuente de la represalia. Esto debe tratarse de conformidad con las políticas de recursos humanos estándar de la compañía relacionadas con la acción disciplinaria.
- **Buscar tanta información como sea posible** sobre el incidente y aclarar **con quién se puede compartir la información**. Confirmar todas las preocupaciones acerca de las consideraciones de confidencialidad.
- **Actuar solo con el consentimiento del o los denunciantes**, salvo que esto no sea factible<sup>14</sup>. Actuar sin el consentimiento puede exponer a la persona o personas involucradas a riesgos adicionales de represalias si se conoce su identidad.
- **Tomar en consideración los factores que determinen la respuesta más apropiada**. Esto debería incluir la naturaleza de la represalia alegada, la relación con la fuente de la amenaza y la capacidad de influir en su origen, los deseos del denunciante o denunciantes, cualquier consideración de seguridad y el resultado que se busca (por ejemplo, cese de los actos de represalia, reincorporación del o los acusadores a una condición o situación previa o una declaración pública sobre los derechos de los grupos de interés del proyecto para expresar sus inquietudes acerca de este). En los casos en

<sup>14</sup> Por ejemplo, si dicha acción se requiere bajo la ley aplicable, exigir a la compañía el reporte de incidentes de represalias a las autoridades.

que resulte apropiado, remitir el asunto a las autoridades competentes con el consentimiento de la persona interesada.

- **Considerar si existen formas viables de buscar el apoyo de otras personas** que puedan influir positivamente en la situación. Por ejemplo, otras empresas de la región o del sector, o las OSC con experiencia relevante pueden ayudar. Sin embargo, se debe tener cuidado en no compartir información confidencial sobre el caso sin el permiso de la persona.
- **Mantenerse en contacto con los denunciantes** cuando sea posible y proporcionarles información sobre las acciones que se están tomando para tratar la situación.
- **Ser consciente de la necesidad de equilibrar la transparencia y la necesidad de reducir el potencial de futuros riesgos de represalias.** Las opciones sobre el nivel de transparencia deben reflejar el contexto operativo local, la relación con la fuente de la amenaza y los deseos de los interesados.
- **Buscar formas constructivas de fomentar el aprendizaje dentro de la empresa para evitar incidentes recurrentes y monitorear los riesgos.** Al analizar los patrones de amenazas, el mecanismo de quejas y reclamos de la empresa puede ayudar a identificar problemas sistémicos y desarrollar estrategias de mitigación según sea necesario.

Figura 1: Proceso de Tres Pasos para Respuesta y Solución de Incidentes



## BUENA PRÁCTICA 10 Proteger la Confidencialidad de la Identidad e Información del Denunciante

Un principio fundamental de la respuesta a las acusaciones contra represalias es mantener la confidencialidad de la identidad e información del denunciante. Buscar el consentimiento informado, explicando cómo la información del denunciante puede ser utilizada y solicitando confirmación de la comprensión y acuerdo antes de proceder, puede ayudar a la seguridad del denunciante y otros involucrados en el proceso (por ejemplo, los representantes de la compañía que manejan las acusaciones pueden también estar en riesgo).

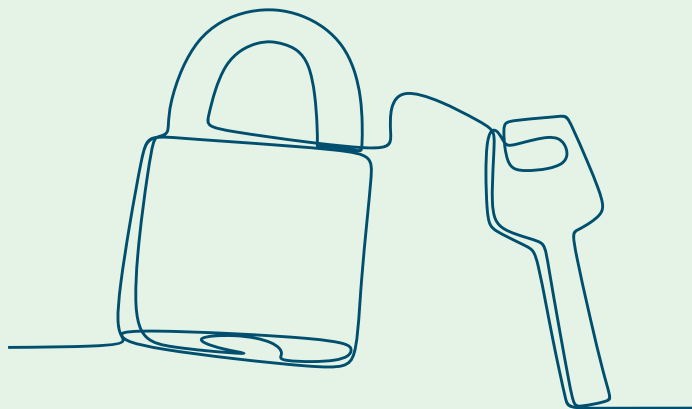
### Consejos para Mantener la Confidencialidad

La confidencialidad protege la identidad de la persona, así como la información que ha proporcionado (incluidas grabaciones de audio y video, fotografías y/u otro tipo de documentación) que, de ser revelada, podría conducir a su identificación y someterla a otras formas de daño o estigmatización.

- **Informar a la persona sobre la opción de solicitar confidencialidad.** Si solicitan confidencialidad, confirmar qué información específica debe mantenerse confidencial y con quién puede/no puede ser compartida esta información (individuos específicos, autoridades).
- **Mantener la confidencialidad** a través de pasos tales como:
  - **Almacenar datos confidenciales de forma segura.** Los archivos físicos deben guardarse en un lugar seguro y debe haber un acceso limitado a los archivos electrónicos. Otros aspectos tecnológicos de protección de la confidencialidad pueden incluir contraseñas extensas, variadas y que se cambien regularmente, correos electrónicos encriptados y servidores seguros.
  - **Limitar el número de personas que tienen conocimiento directo** de los detalles confidenciales o, inclusive, considerar la gestión por terceras partes de la información confidencial.
  - **Ocultar detalles del denunciante** para comunicaciones internas o reportes más amplios.



- **Tener una estrategia clara para mantener información confidencial** si esta es transferida a otros grupos de interés (un departamento diferente de la compañía, una tercera parte, autoridades).
- **Convenir en canales seguros** para utilizar la comunicación con el denunciante, especialmente si existen preocupaciones acerca de interceptación telefónica o vigilancia electrónica.
- **Considerar formas para reunir información acerca de las denuncias sin poner en riesgo la confidencialidad** o levantar sospechas que podrían poner en riesgo a las personas tales como:
  - **Una auditoría de “rutina” en un área o actividad que cubra**, pero que no se enfoque exclusivamente, en los problemas que se han divulgado.
  - **Una persona apropiada “que encuentre” documentación o evidencia pertinentes** ya sea accidentalmente o en el curso de su trabajo normal.



# Anexo A

## Formato para Declaración de Posición sobre Tolerancia Cero de Represalias

Este formato es solo para fines de información y está diseñada para una compañía que desea adoptar una declaración de posición de tolerancia cero sobre las represalias contra los grupos de interés de un proyecto. Como en el caso de cualquier otra plantilla, el contenido debe revisarse y adaptarse a cada situación específica. El lenguaje de redacción también puede servir para otros documentos de la compañía tales como los Planes de Relacionamiento con grupos de interés y las declaraciones de Política Ambiental y Social.

### NOMBRE Y LOGOTIPO DE LA COMPAÑÍA

Promocionamos una cultura de retroalimentación abierta y alentamos a las personas -trátense de nuestro propio personal y grupos de interés externos, tales como comunidades locales y sus representantes, así como organizaciones de la sociedad civil- para hablar en confianza, sin temor a la represalia, sobre diversas inquietudes que estos puedan tener con relación a nuestras actividades. Valoramos el aporte de información y los puntos de vista de todos los grupos de interés y estamos prestos a participar en cualquier tema relacionado con nuestras operaciones.

La naturaleza de nuestras operaciones nos conduce a relacionarnos con un amplio rango de personas y organizaciones. Como parte de nuestro compromiso con los grupos de interés, buscamos consultar con una extensa gama de ellos, incluidos los que critican aspectos que podrían estar ligados a nuestras operaciones comerciales. Aunque no siempre concordamos con sus posiciones, reconocemos su derecho a expresar dichos puntos de vista y no aprobamos ninguna forma de amenaza o intimidación u otra forma de represalia contra cualquiera que se exprese en forma pacífica. Esperamos que nuestros socios comerciales condenen, del mismo modo, los actos de represalia.

Si alguien considera que es sujeto a represalias por expresar sus puntos de vista acerca de nuestras actividades, deben contactarse con nosotros directamente o a través de terceras partes que tengan un mandato para representarlos a través de **[insertar aquí la función relevante<sup>15</sup> de la empresa que recibirá y manejará la información relacionada con posibles actos de represalias]** y proporcionar detalles acerca de lo ocurrido. Reconocemos el derecho de que esta información sea presentada en forma anónima. En caso de que se reporte un incidente anónimamente, se debe proporcionar suficiente información de modo que se pueda investigar el tema ya que no será posible contactar directamente a la persona concerniente para aclaración o detalles adicionales.

Al implementar este compromiso, nuestra preocupación siempre será salvaguardar la seguridad y el bienestar de cualquier persona que nos haya señalado que ha sufrido represalias por expresar sus puntos de vista. Responderemos a todas las denuncias de represalias y, en la medida de lo posible, tomaremos medidas para enfrentar la situación. Esto puede incluir, por ejemplo, la participación, ya sea solo o en colaboración con otros, con nuestros socios comerciales, el gobierno y otros actores externos que puedan brindar apoyo. Dado que las represalias pueden tomar muchas formas diferentes (como, por ejemplo, pérdida del trabajo, degradación, acoso, intimidación, violencia, daños a la propiedad y criminalización), responderemos a cada incidente caso por caso y buscaremos soluciones adecuadas para cada circunstancia.

En la medida en que no ponga en peligro la seguridad personal de quienes nos han contactado con inquietudes sobre represalias, informaremos, a través de los canales de comunicación pública pertinentes, las acciones que hemos tomado para abordar situaciones de presuntas represalias.

<sup>15</sup> Digamos, por ejemplo RSE, representante legal o personal a cargo de los mecanismos de queja y reclamos a nivel operativo.

## Anexo B

### Lenguaje Sugerido: Reflejando los Riesgos de Represalias en los Códigos de Conducta

Este formato es únicamente para fines informativos y ha sido diseñada por una empresa que desea reflejar su política de tolerancia cero, con respecto a las represalias contra los grupos de interés del proyecto, en su código de conducta. Propone así un lenguaje que puede incluirse en los códigos de conducta existentes o, dependiendo del nivel de riesgo, se concentre en un documento aparte. Como sucede con cualquier formato, el contenido debe revisarse y adaptarse a la situación específica. Una declaración clara por parte de la compañía puede ser una señal poderosa; sin embargo, solo será efectiva si se acopla a una cultura de participación abierta representada por el liderazgo y la fuerza de trabajo de la compañía a través de un alcance interno y externo y en sus sistemas operativos.

#### NOMBRE Y LOGOTIPO DE LA COMPAÑÍA

Los socios comerciales crearán y mantendrán un ambiente que preste apoyo a los grupos de interés del proyecto para abordar sus temas de preocupación, y donde los actos de represalia son inaceptables y claramente comunicados a todas las partes involucradas del proyecto.

La represalia o venganza es un término general que se refiere a cualquier acción perjudicial que afecte o dañe, o amenace con afectar o perjudicar, a un interesado del proyecto por haber expresado opiniones, preocupaciones u oposición sobre temas que puedan estar vinculados a las actividades comerciales del proyecto. Los actos de represalia pueden incluir, pero no están limitados a estos, alguno o una combinación de lo siguiente: intimidación y amenazas verbales, difamación, vigilancia, daños o pérdidas de la propiedad, criminalización, discriminación por ataques físicos y trato desfavorecido o adverso en relación con el empleo.

Para evitar comportamientos de represalia contra los grupos de interés del proyecto, **se espera que los siguientes principios básicos y estándares mínimos de comportamiento se apliquen a todos los empleados directos y subcontratados en todo momento, en el trabajo, fuera del trabajo y dentro de las comunidades de acogida, sin excepción:**

- a. Los socios comerciales reconocerán y respetarán el derecho de los trabajadores del proyecto a unirse y organizar asociaciones de su elección y a negociar colectivamente. Los socios comerciales deben establecer e implementar mecanismos para resolver disputas y quejas de los empleados, y garantizar una comunicación efectiva con los empleados y sus representantes. Los trabajadores que deseen asociarse libremente con otros, formar y afiliarse a sindicatos u otras organizaciones de su elección, negociar colectivamente o denunciar agravios no deben ser objeto de discriminación, acoso o cualquier otra forma de represalia por hacerlo. No se tolerará participar o tolerar actos que constituyan represalias contra los trabajadores.
- b. La intimidación, las amenazas u otras formas de represalia contra los grupos de interés externos del proyecto, incluidos los miembros de las comunidades locales, las organizaciones comunitarias, las organizaciones de la sociedad civil o cualquier otro actor, por expresar sus opiniones o tratar de expresar sus opiniones, constituyen actos de mala conducta grave y pueden ser motivo de sanciones, multas y/o cese del empleo o contrato. Cuando tales actos puedan constituir delitos dentro de la

legislación nacional, podrán, en los casos en que proceda, ponerse en conocimiento de las autoridades competentes.

- c. Los administradores de sitios en todos los niveles son responsables de crear y mantener un entorno que respalde la retroalimentación abierta y evite actos de represalia contra los grupos de interés del proyecto por formular sus puntos de vista. Los gerentes apoyarán y promoverán la implementación de este Código de Conducta.
- d. Se alienta a todos los trabajadores del proyecto, incluidos los contratistas, subcontratistas, consultores, voluntarios/trabajadores no remunerados y pasantes, que denuncien los actos sospechosos o confirmados de represalias realizado por un colega trabajador, sea que trabaje en la misma firma o no. Los reportes deben realizarse de acuerdo con los **[Procedimientos de Reporte Estándar]**<sup>16</sup>. Los trabajadores deben sentir que tienen la capacidad de reportar tales inquietudes sin temor a represalias o discriminación.
- e. Todos los empleados deben asistir a un curso de capacitación de inducción antes de iniciar el trabajo en el sitio para asegurarse de que se encuentran familiarizados con este Código de Conducta.

Por la presente reconozco que he leído el Código de Conducta anterior y acepto cumplir con los estándares contenidos en el mismo; y que entiendo mis funciones y responsabilidades para prevenir y responder a incidentes de represalias contra los grupos de interés del proyecto. Entiendo que cualquier acción inconsistente con este Código de Conducta o la falta de acción ordenada por este Código de Conducta, puede resultar en una acción disciplinaria.

Firmado por:

---

Título:

---

Fecha:

<sup>16</sup> Aquí puede hacer referencia a los lineamientos o procesos operativos relevantes de referencia con los que cuenta la compañía para el reporte de quejas.

## Anexo C

### Preguntas Clave para los Grupos de Interés en Contextos de Alto Riesgo de Represalias

Durante las consultas con los grupos de interés identificados en riesgo, las siguientes preguntas pueden ser útiles para identificar mejor los riesgos y diseñar medidas de prevención.

**Preguntas que deben formularse a los grupos de interés del proyecto durante las consultas sobre el riesgo de represalias:**

- ¿Alguna vez lo han amenazado o atacado** por expresarse acerca de problemas que le preocupan?  
\_\_\_\_\_
- ¿Qué tipo de amenazas o ataques** han sido estos?  
\_\_\_\_\_
- ¿Quién realiza las amenazas?** ¿Cómo lo sabe?  
\_\_\_\_\_
- ¿Qué han pedido hacer o le han pedido que cese de hacer** cuando realizan estas amenazas?  
\_\_\_\_\_
- ¿Cómo reportaría estas amenazas o incidentes** si los hubiere? ¿Puede ir a la policía? De lo contrario ¿por qué no?  
\_\_\_\_\_
- ¿Existen etapas en el ciclo de proyecto cuando los riesgos son mayores?** ¿Por ejemplo, cuando el proyecto pasa del desarrollo a la construcción? ¿Cerca del tiempo de las elecciones locales o nacionales? ¿Después de que se han efectuado reportes en los medios de comunicación acerca de los riesgos o impactos del proyecto?  
\_\_\_\_\_
- ¿Qué tipos de medidas piensa que podrían ayudar a reducir los riesgos de represalias?**  
\_\_\_\_\_
- ¿Se siente cómodo usando el mecanismo de quejas y reclamos del proyecto** para informar las preocupaciones? ¿Existen algunos problemas particulares tales como ubicación y/o formato para presentar quejas que podrían ayudar a minimizar el riesgo?  
\_\_\_\_\_
- ¿Cuáles son las respuestas apropiadas en el caso de que se produzca la represalia?** ¿A quién debería contactarse?  
\_\_\_\_\_

## Recursos Adicionales

Coalition for Human Rights in Development. 2019. Uncalculated Risks: Threats and Attacks Against Human Rights Defenders, and the Role of Development Financiers. <https://rightsindevelopment.org/uncalculatedrisks/>

IDB/MICI. 2019. Guía para los Mecanismos Independientes de Rendición de Cuentas Sobre Medidas para Abordar el Riesgo de Represalias en el Manejo de Reclamos: Guía Práctica. <https://www.iadb.org/document.cfm?id=EZSHARE-504386272-633>

IFC. 2020. Tip Sheet for IFC Clients: Addressing Increased Reprisals Risk in the Context of COVID-19. [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/7959fcf5-3b4d-4da5-a252-42cc5544281f/Tip+Sheet\\_Reprisals\\_COVID19\\_June2020.pdf?MOD=AJPERES&CVID=naGtY29](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/7959fcf5-3b4d-4da5-a252-42cc5544281f/Tip+Sheet_Reprisals_COVID19_June2020.pdf?MOD=AJPERES&CVID=naGtY29)

International Alert. 2005. Conflict-Sensitive Business Practice: Guidance for Extractive Industries. <https://www.international-alert.org/publications/conflict-sensitive-business-practice-guidance-extractive-industries-en>

Investor Alliance for Human Rights, Business & Human Rights Resource Centre, and International Service for Human Rights. 2020. Safeguarding Human Rights Defenders: Practical Guidance for Investors. <https://investorsforhumanrights.org/publications/safeguarding-human-rights-defenders-practical-guidance-investors>

Ombudsman of New South Wales, Australia. 2017. Responding to Allegations of Reprisal Guideline. [https://www.ombo.nsw.gov.au/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0017/132092/Guideline-D5-Responding-to-allegations-of-reprisal-guidelines.pdf](https://www.ombo.nsw.gov.au/__data/assets/pdf_file/0017/132092/Guideline-D5-Responding-to-allegations-of-reprisal-guidelines.pdf)

Protection International. 2009. New Protection Manual for Human Rights Defenders. <https://www.protectioninternational.org/wp-content/uploads/2012/04/Protection-Manual-3rd-Edition.pdf>

Shift. 2013. Using Leverage in Business Relationships to Reduce Human Rights Risks. [https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2013/11/Shift\\_leverageUNGPs\\_2013.pdf](https://shiftproject.org/wp-content/uploads/2013/11/Shift_leverageUNGPs_2013.pdf)

### **Cláusula de Exención de Responsabilidad**

Esta publicación debe usarse solo como una fuente de información, orientación y análisis para ser aplicada e implementada por cada usuario a su discreción de acuerdo con sus propias políticas y leyes aplicables, que pueden o no requerir todas o algunas de las prácticas descritas para aplicar a sus propias actividades e inversiones. Esta publicación no altera ni enmienda las políticas de ninguna institución y BID Invest y la CFI pueden no exigir todas o algunas de las prácticas descritas en esta publicación en sus propias inversiones y, a su sola discreción, pueden no aceptar financiar o ayudar a empresas o proyectos que se adhieran a esas prácticas. BID Invest y la CFI evaluarán estas prácticas o prácticas propuestas caso por caso, teniendo debidamente en cuenta las circunstancias particulares del proyecto.

Al poner a disposición esta publicación, ni BID Invest ni la CFI sugieren o prestan servicios profesionales o de otro tipo para, o en nombre de, cualquier persona o entidad; del mismo modo, ni BID Invest o la CFI acuerdan cumplir con cualquier obligación comprometida a otra persona u otra entidad. Se debe buscar el asesoramiento profesional de personas calificadas y experimentadas antes de ingresar (o abstenerse de ingresar) en cualquier actividad específica del proyecto.

Ni BID Invest ni la CFI (o sus respectivos empleados o representantes) garantizan la exactitud, confiabilidad o integridad del contenido incluido en esta publicación, o las conclusiones o juicios aquí descritos, ni tampoco aceptan responsabilidad alguna con respecto al uso o falta de uso o confianza en cualquier información, método, proceso, conclusión o juicio contenido en este documento.

Los límites, colores, denominaciones y otra información que se muestra en cualquier mapa de esta publicación no implican juicio alguno por parte de BID Invest o la CFI (o sus respectivos empleados, representantes o afiliados) con respecto al estatus legal de cualquier territorio o el respaldo o aceptación de los límites considerados. Los hallazgos, interpretaciones y conclusiones expresados en esta publicación no reflejan necesariamente las opiniones de los Directores Ejecutivos de ningún miembro del Grupo del Banco Mundial, del Directorio Ejecutivo de la Corporación Interamericana de Inversiones o de los gobiernos que representan.

Algunas partes de esta publicación pueden tener enlaces a sitios de Internet externos y otros sitios de Internet externos pueden tener enlaces a esta publicación. BID Invest y la CFI no son responsables del contenido de ninguna referencia externa.

Nada de lo contenido en este documento constituirá o se considerará una limitación o renuncia a los respectivos privilegios e inmunidades de la CFI o BID Invest, todos los cuales están reservados bajo condiciones específicas.