

# GUÍA DE LA OCDE DE DILIGENCIA DEBIDA PARA LA PARTICIPACIÓN SIGNIFICATIVA DE LAS PARTES INTERESADAS DEL SECTOR EXTRACTIVO



Tanto este documento como cualquier mapa que se incluya en él no conllevan perjuicio alguno respecto al estatus o la soberanía de cualquier territorio, a la delimitación de fronteras y límites internacionales, ni al nombre de cualquier territorio, ciudad o área.

© OCDE 2016

**GUÍA DE LA OCDE DE DILIGENCIA  
DEBIDA PARA LA PARTICIPACIÓN  
SIGNIFICATIVA DE LAS PARTES  
INTERESADAS DEL SECTOR EXTRACTIVO**



## Prólogo

La Guía de Diligencia Debida para la Participación Significativa de las Partes Interesadas del Sector Extractivo tiene el objetivo de ofrecer a las empresas dedicadas a la minería, el petróleo y el gas directrices para abordar los retos relacionados con la participación de las partes interesadas. Esta Guía forma parte de la labor de la OCDE por promover aplicaciones sectoriales prácticas en torno a las recomendaciones contenidas en las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales (en adelante, Directrices OCDE EMN).

Las Directrices OCDE EMN, que forman parte integral de la Declaración de la OCDE sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacionales (en adelante, Declaración sobre la Inversión), constituyen el conjunto más amplio de recomendaciones que existe en la actualidad en materia de conducta empresarial responsable (CER).

Establecer una participación significativa y adecuada de las partes interesadas es particularmente importante en el sector extractivo, que está vinculado a la búsqueda de recursos mediante grandes inversiones financieras y en infraestructuras, una producción inmóvil, un largo ciclo de vida del proyecto, e impactos significativos en lo social, económico y medioambiental.

En 2011, las Directrices OCDE EMN se sometieron a un proceso de revisión y se les agregó una nueva disposición sobre la participación de partes interesadas, que establece que las empresas multinacionales deben “Comprometerse ante las partes interesadas facilitándoles posibilidades reales de participación a la hora de planificar y tomar decisiones relativas a proyectos u otras actividades susceptibles de influir de forma significativa en las poblaciones locales”. Al mismo tiempo, las Directrices OCDE EMN exhortan a las empresas multinacionales a “Implementar la diligencia debida basada en los riesgos [...] con el fin de identificar, prevenir o atenuar los impactos negativos, reales o potenciales [...] e informar sobre cómo se reacciona ante dichos impactos negativos”.

En respuesta a la inclusión de estos nuevos principios en las Directrices OCDE EMN actualizadas y dada la importancia de este tema, el Grupo de Trabajo de la

OCDE sobre la Conducta Responsable de las Empresas, organismo dependiente del Comité de Inversión, acordó desarrollar una Guía de Diligencia Debida para la Participación Significativa de las Partes Interesadas del Sector Extractivo.

Esta Guía hace referencia a los estándares existentes para ayudar a las empresas en su cumplimiento e implementar la diligencia debida basada en riesgos. La Guía sólo cita los apartados más relevantes de las Directrices OCDE EMN, pero hay otros estándares más relevantes para la participación de las partes interesadas y la diligencia debida, a los que la Guía no pretende sustituir. Las empresas, por lo tanto, deben consultar de manera directa cada uno de estos estándares antes de pronunciarse sobre su observancia. No todos los adherentes a la Declaración sobre la Inversión aprueban los estándares considerados en esta Guía. Las Directrices OCDE EMN forman una parte integral de la Declaración sobre la Inversión Internacional y las Empresas Multinacionales.

El Consejo de la OCDE adoptó una Recomendación de la OCDE relativa a la Guía de Diligencia Debida para la Participación Significativa de las Partes Interesadas del Sector Extractivo el 13 de julio de 2016. Bien que la Recomendación no es jurídicamente vinculante, refleja una posición común y un compromiso político de parte de los miembros de la OCDE y países no miembros adherentes.

## *Tabla de contenidos*

GUÍA DE LA OCDE DE DILIGENCIA DEBIDA PARA LA PARTICIPACIÓN SIGNIFICATIVA DE LAS PARTES INTERESADAS DEL SECTOR EXTRACTIVO .....	0
PRÓLOGO .....	3
1. GENERALIDADES .....	9
2. MARCO DE DILIGENCIA DEBIDA PARA LA PARTICIPACIÓN SIGNIFICATIVA DE LAS PARTES INTERESADAS DEL SECTOR EXTRACTIVO .....	21
3. RECOMENDACIONES PARA LA DIRECCIÓN O LOS RESPONSABLES DE LA PLANIFICACIÓN CORPORATIVA .....	25
4. RECOMENDACIONES PARA EL PERSONAL SOBRE EL TERRENO.....	30
Paso 1: garantizar que el personal que encauza la participación de las partes interesadas comprenda el contexto local y operativo .....	30
Paso 2: identificar a los interlocutores y partes interesadas prioritarios.....	47
Paso 3: establecer el sistema de apoyo necesario para una participación significativa de las partes interesadas.....	59
Paso 4: diseñar actividades y procesos adecuados y eficaces para la participación de las partes interesadas.....	71
Paso 5: garantizar el seguimiento .....	97
Paso 6: monitorear y evaluar las actividades de participación de las partes interesadas y responder a las deficiencias identificadas.....	101
ANEXO A. MARCO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN PARA UNA PARTICIPACIÓN SIGNIFICATIVA DE LAS PARTES INTERESADAS .....	105
ANEXO B. PARTICIPACIÓN DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS .....	115
ANEXO C. PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES .....	127
ANEXO D. PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES Y LOS SINDICATOS.....	131

ANEXO E. PARTICIPACIÓN DE LOS MINEROS ARTESANALES Y A PEQUEÑA ESCALA .....	140
--	-----

## **Cuadros**

CUADRO 1. INFORMACIÓN POTENCIALMENTE RELEVANTE

CUADRO 2. SUPERAR LAS LIMITACIONES DE RECURSOS EN LAS OPERACIONES DE LAS PYMES

CUADRO 3: ACTIVIDADES DE EXPLORACIÓN Y PRIMERAS IMPRESIONES

CUADRO 4. UTILIZAR LA PARTICIPACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS PARA OPTIMIZAR EL VALOR COMPARTIDO

CUADRO 5. IDENTIFICAR A LOS PUEBLOS INDÍGENAS

CUADRO 6. RESPONDER A LA FALTA DE CONSENTIMIENTO O A LA NEGATIVA A PARTICIPAR

CUADRO 7. MINERÍA LEGÍTIMA DE TIPO ARTESANAL Y A PEQUEÑA ESCALA

## Reconocimiento

La presente Guía ha sido desarrollada por el Secretariado de la OCDE a partir de las consultas al Grupo Consultivo y las recomendaciones de este, y a partir del trabajo realizado por el Centro para la Responsabilidad Social en Minería (CSRSM, por sus siglas en inglés). Fue aprobada el 4 de diciembre de 2015 por el Comité de Inversión de la OCDE y el Grupo de Trabajo de la OCDE sobre la Conducta Responsable de las Empresas.

El Grupo Consultivo está copresidido por los gobiernos de Canadá y Noruega. Los miembros del Grupo Consultivo son Canadá, Colombia, Francia, Noruega, Países Bajos, representantes de la industria procedentes del Comité Consultivo Económico e Industrial de la OCDE (BIAC, por sus siglas en inglés), Canadian Association of Petroleum Producers (CAPP), el Consejo Internacional de Minería y Metales (ICMM, por sus siglas en inglés), Prospectors & Developers Association of Canada (PDAC), Asociación Europea de Metalúrgicos (EUROMETAUX), Euromines, Mining Association of Canada (MAC), World Gold Council, AngloAmerican, Cameco, Chevron, Cerrejon, Shell, Talisman Energy, Vale, Moores-Rowland Indonesia, representantes de la sociedad civil del Comité Asesor Sindical de la OCDE (TUAC, por sus siglas en inglés), OECD Watch, Oxfam Australia, Partnership Africa Canada, Project of Economic, Social and Cultural Rights (ProDESC), Grupo Internacional de Trabajo sobre Asuntos Indígenas (IWGIA por sus siglas en inglés), Green Advocates, Federación Internacional de Derechos Humanos (FIDH, por sus siglas en inglés), Mining Watch Canada, Centre for Research on Multinational Corporations (SOMO), Rights and Accountability in Development (RAID), IndustriALL, Organización Internacional del Trabajo (OIT), Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés), Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) y representantes de las comunidades Sami, Ogoni y Kamchatka.



## 1. Generalidades

### Introducción

Las empresas involucradas en la exploración y extracción de petróleo, gas y minerales tienen el potencial de generar ingresos, sostener medios de vida, promover el desarrollo local y generar rentas significativas en las áreas donde operan. Dichas empresas, que a menudo operan en zonas remotas, pueden ser el primer contacto que las comunidades locales tengan con el sector extractivo, lo que pone las bases de futuras relaciones. No obstante, las operaciones de extracción pueden tener un impacto significativo en lo social y medioambiental. Por tanto, tienen el riesgo de ocasionar impactos negativos o de contribuir a ellos, como violaciones de los derechos humanos, problemas económicos y degradación del medio ambiente.

Las actividades de las empresas implicadas en la exploración en busca de recursos naturales y en su extracción deben llevarse a cabo en el marco de las leyes y regulaciones que establecen los derechos y las obligaciones de las empresas y otras partes interesadas. Es posible que estas regulaciones dispongan la puesta en práctica de varios tipos de participación, ya sea de la mano de las empresas o del gobierno. Independientemente de lo requerido por la ley, la participación significativa de las partes interesadas es crucial para evitar algunos de los posibles impactos adversos de las operaciones de extracción, así como para optimizar su contribución potencial.

Participar con las partes interesadas también tiene sentido desde el punto de vista empresarial, en tanto que puede contribuir a:

- alcanzar y proteger una “licencia social para operar” que facilite las operaciones y expansiones, tanto presentes como futuras y potenciales;
- la identificación temprana de riesgos de impacto adverso, ya sea en el lugar de las operaciones extractivas o a lo largo de las cadenas de suministro en el país;
- evitar a la empresa costos y riesgos reputacionales, al identificar de un modo precoz problemas emergentes en la comunidad en cuestión y abordarlos de manera proactiva en vez de reactiva;

- acelerar la consecución de autorizaciones y acuerdos de negociación;
- evitar los costos del conflicto derivados de la productividad perdida por cierres temporales y el tiempo de trabajo del personal directivo desviado para atender quejas;
- mejorar el perfil de riesgo corporativo utilizado por los inversores y, potencialmente, la capacidad de garantizar el acceso al capital en términos más favorables;
- atraer y retener al personal, en particular en un contexto de escasez recurrente de competencias.

### *Naturaleza de la Guía*

El objetivo del presente documento es ofrecer al sector extractivo unas directrices prácticas sobre la diligencia debida para la participación de las partes interesadas, de conformidad con las Directrices OCDE EMN. Se considera que pertenecen al sector extractivo las empresas dedicadas a la exploración, el desarrollo, la extracción, el procesamiento, el transporte y/o el almacenamiento de petróleo, gas y minerales.

#### **Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales (Directrices OCDE EMN)**

Las Directrices OCDE EMN son una de las cuatro partes de la Declaración de la OCDE sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacionales de 1976, cuyos adherentes se comprometen a establecer un entorno abierto y transparente para la inversión internacional y a fomentar una contribución positiva de las empresas multinacionales (EMN) al progreso económico y social. Actualmente hay 46 adherentes a la Declaración, 34 economías de la OCDE y 12 economías que no pertenecen a la Organización.<sup>1</sup>

Las Directrices OCDE EMN se han revisado varias veces, la última vez en 2011. Constituyen el conjunto más exhaustivo de recomendaciones con respaldo gubernamental sobre qué constituye una CER. Cubren nueve grandes áreas de las CER: la información, la divulgación, los derechos humanos, el empleo y las relaciones industriales, el medio ambiente, la corrupción y los sobornos, los intereses del consumidor, la ciencia y la tecnología, y la competencia y los impuestos. Se trata de recomendaciones de los gobiernos a las empresas multinacionales que operan en los países adherentes y desde los mismos.<sup>2</sup>

Cada adherente debe establecer un Punto Nacional de Contacto (PNC) para mejorar la eficacia de las Directrices OCDE EMN realizando actividades promocionales, gestionando investigaciones y contribuyendo a la resolución de los eventuales problemas en la implementación de las Directrices OCDE EMN en contextos específicos. Las Directrices OCDE

EMN son el primer instrumento internacional que incluye la responsabilidad corporativa de respetar los derechos humanos en los términos establecidos en los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Asimismo, las Directrices OCDE EMN incorporan la diligencia debida basada en riesgos a grandes áreas de la ética empresarial en relación con los impactos adversos.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Alemania (1976), Argentina (1997), Australia (1976), Austria (1976), Bélgica (1976), Brasil (1997), Canadá (1976), Chile (1997) Colombia (2011), Corea (1996), Costa Rica (2013), Dinamarca (1976), Egipto (2007), Eslovenia (2002), España (1976), Estados Unidos (1976), Estonia (2001), Finlandia (1976), Francia (1976), Grecia (1976), Hungría (1994), Irlanda (1976), Islandia (1976), Israel (2002), Italia (1976), Japón (1976), Jordania (2013), Letonia (2004), Lituania (2001), Luxemburgo (1976), México (1994), Marruecos (2009), Noruega (1976), Nueva Zelanda (1976), Países Bajos (1976), Perú (2008), Polonia (1996), Portugal (1976), Reino Unido (1976), República Checa (1995), República Eslovaca (2000), Rumanía (2005), Suecia (1976), Suiza (1976), Túnez (2012) y Turquía (1981).

<sup>2</sup> La diligencia debida se aplica a todos los capítulos de las Directrices OCDE EMN, con la excepción de la ciencia y la tecnología, y la competencia y la imposición.

La presente Guía no analiza en detalle el modo de ejecutar las actividades de participación de las partes interesadas. Al respecto de dichas actividades, ya existen muchas guías explicativas detalladas y enfocadas a un contexto específico; a lo largo de este documento se hace referencia a las mismas. En su lugar, esta Guía proporciona un marco de diligencia debida para las empresas que operan en el sector extractivo, orientada a la identificación y gestión de riesgos relacionados con las actividades de participación de las partes interesadas, para garantizar que desempeñen un papel a la hora de evitar los impactos adversos y darles respuesta, en consonancia con la definición contenida en las Directrices OCDE EMN.<sup>1</sup> Como tal, esta Guía no tiene el objetivo de sustituir a las guías preexistentes en materia de participación de las partes interesadas, sino de complementarlas.

### *¿Quién debe usar esta Guía?*

Esta Guía está enfocada principalmente al personal sobre el terreno de las empresas del sector extractivo que entran en contacto con las comunidades y las partes interesadas o, en el caso de empresas de mayor tamaño, al personal responsable de las actividades de participación de las partes interesadas (el término “personal que atiende a las partes interesadas” se utiliza a lo largo de la Guía para referirse a ambos tipos de actores). Asimismo, presenta recomendaciones para la

---

<sup>1</sup> Véase *Términos importantes y alcance: participación significativa de las partes interesadas y diligencia debida*.

dirección ejecutiva de las operaciones extractivas. Esta Guía puede servir también a las propias partes interesadas y a los Puntos Nacionales de Contacto (PNC) como referencia sobre las Directrices OCDE EMN sobre los enfoques recomendados a la industria. Esta Guía no se hace extensiva a las actividades de extracción artesanal o informal, aunque sí ofrece directrices sobre la participación de las partes interesadas en la minería artesanal o de pequeña escala.<sup>2</sup>

### ***Cómo utilizar esta Guía***

Esta Guía se divide en cinco secciones: (1) un marco de diligencia debida para una participación significativa de las partes interesadas, (2) recomendaciones para la planificación corporativa o para los niveles de alta dirección acerca del posicionamiento estratégico de la participación de las partes interesadas, (3) recomendaciones para el personal en el terreno, (4) un anexo que incluye un marco de monitoreo y evaluación para supervisar las actividades de participación de las partes interesadas, (5) cuatro anexos temáticos que incluyen una orientación temática sobre la participación de las comunidades indígenas, las mujeres, los trabajadores y los mineros artesanales y a pequeña escala.

La primera sección expone una panorámica general de los procesos y pasos a seguir para garantizar que la participación de las partes interesadas cumpla de manera efectiva su función de evitar los impactos adversos y darles respuesta.

La segunda sección presenta recomendaciones para la planificación corporativa, dirigidas a la dirección de la empresa, sobre cómo asegurarse de otorgar a la participación de las partes interesadas un lugar prioritario en la organización.

La tercera sección, que trata sobre recomendaciones para el personal sobre el terreno, conforma la parte principal de esta Guía. Esta sección proporciona directrices prácticas para una diligencia debida que permita garantizar que la participación de las partes interesadas sea eficaz tanto para evitar los impactos adversos como para darles respuesta. Los lectores deben consultar esta sección para obtener orientación sobre mejores prácticas, estrategias para responder a retos específicos y referencias a otros recursos para actividades sobre el terreno de participación de las partes interesadas.

La cuarta sección, el Anexo A, brinda un marco de monitoreo y evaluación para las propias actividades de participación de las partes interesadas. Los lectores

---

<sup>2</sup> Véase Anexo E: *participación de mineros artesanales y a pequeña escala*.

deben consultar esta sección como referencia ilustrativa sobre cómo monitorear y evaluar los distintos aspectos de la participación.

Los anexos B, C, D y E, respectivamente, ofrecen una guía temática para la participación de las comunidades indígenas, las mujeres, los trabajadores y los mineros artesanales. En tanto que la participación significativa implicará principios similares con independencia de la identidad de las partes interesadas, se brinda una orientación específica para estos grupos en virtud de sus características particulares y vulnerabilidades potenciales. Los lectores que involucren a estos grupos deben consultar estos anexos.

➡ Las medidas propuestas se señalan con una flecha que agiliza la navegación.

A lo largo de la Guía se presentan justificaciones de la diligencia debida, que explican el modo en que las medidas recomendadas abordan los riesgos en la ejecución de la participación de las partes interesadas.

## **Términos importantes y alcance**

### ***Participación significativa de las partes interesadas y diligencia debida***

#### *Diligencia debida*

En el contexto de las Directrices OCDE EMN, la “diligencia debida” se entiende como el proceso a través del cual las empresas identifican, previenen y mitigan los impactos adversos reales y potenciales, y explican cómo se abordan estos impactos.<sup>3</sup> Los riesgos identificados en el proceso de diligencia debida abarcan impactos adversos relacionados con una serie de cuestiones cubiertas por las Directrices de la OCDE, como la divulgación, los derechos humanos, el empleo y las relaciones industriales, el medio ambiente, la lucha contra la corrupción, la solicitud de sobornos y la extorsión, y los intereses del consumidor.

La diligencia debida es una parte integral de los sistemas de toma de decisiones y de gestión de los riesgos, además de ser un proceso continuo, proactivo y reactivo. Se debe llevar a cabo durante todo el ciclo de vida de un proyecto. Las Directrices OCDE EMN recomiendan aplicar la diligencia debida *basada en riesgos*. Es decir, que la naturaleza y el alcance de la diligencia debida dependerán del riesgo de

---

<sup>3</sup> *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales*, Capítulo II, Párrafos A11 y A12.

impactos adversos derivados de una situación particular.<sup>4</sup> Por lo tanto, en el contexto de esta Guía, en el caso de operaciones poco susceptibles de causar impactos adversos o cuyos impactos adversos no sean significativos, las empresas pueden ajustar sus esfuerzos de diligencia debida en consecuencia. Sin embargo, todas las empresas, independientemente de su tamaño y la naturaleza de sus operaciones, deben aplicar la diligencia debida.

### *Participación significativa de las partes interesadas*

La participación significativa de las partes interesadas se refiere a la participación continuada bidireccional, que se lleva a cabo de buena fe y de manera sensible.

- Una **participación bidireccional** significa que las partes, en total libertad, expresan opiniones, comparten perspectivas y escuchan puntos de vista alternativos para alcanzar un entendimiento mutuo. Es importante compartir parte de la capacidad de toma de decisiones y alejar así a la empresa del papel de principal decisor, en pos de un proceso mutuo de decisión entre las partes interesadas y afectadas. También implica que las partes interesadas estén involucradas de manera activa en dirigir las actividades de participación.
- Una **participación de “buena fe”** depende de los participantes a ambos lados de la relación participativa. Significa que las partes participan con la intención genuina de entender cómo las actividades de las empresas afectan a los intereses de las partes interesadas. Significa que la empresa está preparada para abordar los impactos adversos y que las partes interesadas representan con honestidad sus intereses, intenciones y preocupaciones.
- Una **participación resolutive** significa que los resultados obtenidos con las actividades de participación de las partes interesadas son sometidos a un seguimiento a lo largo de la implementación de los compromisos acordados por las partes, de modo que se garantice que todos los impactos negativos sean abordados de manera adecuada. Ello incluye la reparación del daño cuando las empresas han ocasionado impactos o han contribuido a ellos, así como la incorporación de los puntos de vista de las partes interesadas en las decisiones de proyecto.

---

<sup>4</sup> *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales*, Capítulo II, Párrafo A10.

- Una **participación continuada** se refiere a que las actividades de participación continúan durante el ciclo de vida de una operación y no constituyen un esfuerzo aislado.

#### *Diligencia debida para una participación significativa de las partes interesadas*

La participación de las partes interesadas es una expectativa asociada a la conducta empresarial responsable. También es una actividad eficaz para identificar y evitar los potenciales impactos adversos de una operación extractiva, mitigar y remediar los impactos de manera apropiada cuando estos ocurran y garantizar que se optimicen los posibles impactos positivos de las actividades de extracción para todas las partes interesadas. En este sentido, la participación de estas últimas es un medio importante para la implementación de la diligencia debida. Las propias partes interesadas pueden aportar información importante para ayudar a identificar impactos reales o potenciales sobre sí mismas y su entorno. Los valores y las prioridades de las partes interesadas afectadas constituyen consideraciones cruciales en la evaluación de los impactos y la identificación de las medidas adecuadas de prevención y mitigación.

Sin embargo, si las actividades de participación de las partes interesadas no cuentan con el respaldo, el desarrollo o la ejecución apropiados, su función de diligencia debida podría no cumplirse, de modo que no se evitarían ni abordarían los impactos adversos. Además, por sí misma una participación inadecuada podría dar lugar a impactos negativos reales o percibidos y poner en riesgo los beneficios potenciales para las partes interesadas.

Esta Guía no representa un enfoque integral de la diligencia debida para el sector extractivo, sino que recomienda sistemas y procesos de diligencia debida para garantizar que las actividades de participación de las partes interesadas identifiquen, eviten y mitiguen de un modo efectivo los impactos reales o potenciales y, en el caso de impactos reales, se explique cómo se responde a ellos.

De un modo similar a la diligencia debida basada en riesgos, las actividades de participación de las partes interesadas pueden ser proporcionales a los riesgos e impactos que una operación extractiva pueda causar o a los que pueda contribuir. Por ejemplo, cuando las operaciones extractivas impliquen el reasentamiento de comunidades, posiblemente será necesario un mayor grado de consulta, negociación y difusión de información en comparación con una situación con impactos más limitados; por ejemplo, cuando se modifican las rutas de transporte locales a causa de la infraestructura extractiva.

## ***Partes interesadas y titulares de derechos***

### ***Partes interesadas***

En esta Guía, las partes interesadas son personas o grupos que resultan o podrían resultar directa o indirectamente afectados por un proyecto o actividad. Desde una perspectiva de diligencia debida debe darse prioridad a aquellas partes interesadas con un mayor riesgo de sufrir impactos adversos o cuyo riesgo potencial es más grave o puede resultar irremediable. Los participantes prioritarios podrían incluir, aunque sin limitarse a ellos:

- comunidades locales potencialmente afectadas (por ejemplo, comunidades nómadas, comunidades que habiten cerca de un terreno objeto de una concesión para extracción, río abajo cerca del sitio de extracción, a lo largo de una ruta de transporte o cerca de una infraestructura relacionada, como redes eléctricas o plantas procesadoras);
- pueblos indígenas;
- agricultores;
- trabajadores (incluyendo trabajadores locales y migrantes);
- mineros artesanales;
- gobiernos receptores (locales, regionales y nacionales);
- organizaciones locales de la sociedad civil, organizaciones de base comunitaria y defensores locales de los derechos humanos.

Además, entre las partes interesadas potencialmente importantes para una participación significativa se pueden encontrar:

- ONG;
- otras empresas del sector;
- inversores/accionistas;
- socios de negocio

- medios de comunicación

### *Titulares de derechos*

Todas las personas tienen derechos humanos, de modo que, en tanto que personas, todas las partes interesadas son “titulares de derechos”.<sup>5</sup> Sin embargo, no todas las partes interesadas verán sus derechos humanos en riesgo o afectados por un proyecto de extracción o las actividades relacionadas con este. Es importante identificar los riesgos que plantean las actividades extractivas para los derechos humanos de las partes interesadas, así como reconocer que estas son “titulares de derechos” en el contexto de las actividades de participación. Por ejemplo, las personas que habitan en una comunidad cuya única fuente de agua ha sido contaminada por una operación extractiva pueden ser titulares de derechos, al igual que los trabajadores objeto de discriminación en el lugar de trabajo. Además de los derechos humanos individuales, se considera que ciertos grupos, como las comunidades indígenas y tribales, cuentan con derechos colectivos y, en consecuencia, el grupo como tal debe ser considerado titular de derechos. Identificar a estos titulares de derechos ayudará a garantizar que se respeten y reconozcan los derechos humanos.

### *Modos de participación*

A lo largo de esta Guía se utilizan ciertos términos poco formales que tienen connotaciones específicas en el contexto de la participación de las partes interesadas. Los términos que se presentan a continuación deben entenderse conforme a lo descrito a continuación:

- **Información / presentación de informes:** se refiere a una comunicación unilateral, por lo general de la empresa a las partes interesadas, centrada en proporcionar información.
- **Consultas:** comunicación centrada en transmitir y recopilar información para comprender de manera adecuada el contexto del proyecto o la actividad y las preferencias, preocupaciones y expectativas de cada una de

---

<sup>5</sup> Las Directrices OCDE EMN se refieren al término “titular de derechos” en el contexto de los derechos humanos. Por consiguiente, la presente Guía emplea el término “titular de derechos” para referirse a las partes interesadas sometidas a impactos reales o potenciales sobre sus derechos humanos. Todo ello sin perjuicio de otros “derechos”, como los derechos relativos a la tierra, etc. Véanse las *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales*, Capítulo IV, Párrafo 45.

las partes, así como asegurarse de que todas las partes aprendan de la perspectiva de las demás.

- **Negociación:** comunicación bilateral enfocada a compartir decisiones con el objetivo de alcanzar un acuerdo común.
- **Respuesta:** actuar en respuesta a un problema, una inquietud o una información determinada.

### *Diferencias entre los sectores del petróleo y el gas y el sector minero*

Las industrias minera y petrolera comparten unas características similares, tales como la necesidad de grandes inversiones, la producción inmóvil y los impactos adversos potencialmente significativos sobre las partes interesadas. Sin embargo, hay diferencias importantes tanto dentro de las diferentes industrias extractivas como entre estas.<sup>6</sup> Dichas diferencias tienen implicaciones para la participación de las partes interesadas a nivel del sitio de operaciones. Por ejemplo:

- Los métodos utilizados para extraer recursos, como la minería a cielo abierto o los pozos de petróleo o gas, tienen diversos tipos de “huella” y pueden originar diferentes tipos de inquietudes entre los grupos de las partes interesadas.
- Con frecuencia la ubicación de los recursos determina la cantidad y el tipo de comunidades afectadas, así como la naturaleza y la probabilidad de los impactos adversos. Puede haber una marcada diferencia entre la extracción marina de petróleo y gas (así como la minería en el lecho marino) y la extracción en tierra, donde se desarrolla la mayor parte de la actividad minera. Las comunidades pesqueras pueden ser las primeras partes interesadas afectadas por la exploración y extracción en el mar, por ejemplo.
- El procesamiento y los métodos de transporte varían. La extracción de petróleo y de gas en tierra conlleva a menudo ductos terrestres, mientras que los minerales y otros productos del gas y el petróleo tienden a transportarse por carretera o por ferrocarril. Ambas industrias utilizan

---

<sup>6</sup> Esta Guía remite al lector a las directrices establecidas tanto en el sector de la minería como en el del petróleo y el gas, como los precedentes del Consejo Internacional para Minería y Metales (ICMM, por sus siglas en inglés) e IPIECA, la asociación global de la industria del petróleo y gas para asuntos medioambientales y sociales.

métodos de transporte e instalaciones portuarias que pueden formar parte de su área de impacto aunque a veces estas puedan estar muy alejadas del punto de extracción.

- Existen diferencias en la duración de los proyectos; por ejemplo, los proyectos mineros pueden ser intensivos en capital durante muchos años, durante de la exploración, construcción y exploración avanzada, antes de que comience la producción. El cronograma previo a la producción es mucho más variado dentro del diverso sector minero que dentro del sector petrolero y del gas.
- Es común que los procesos y contratos de licencia entre el Estado y el sector privado varíen en función de si pertenecen al sector minero o al del petróleo y el gas. Por ejemplo, más de la mitad de los proyectos conjuntos en el sector petrolero se realizan bajo contratos de producción compartida (CPC), de acuerdo con los cuales el gobierno receptor mantiene la propiedad del petróleo y el gas subterráneos y la empresa tiene derecho a una parte del petróleo y gas que extrae. Los CPC no son predominantes en el sector minero, aunque las empresas conjuntas o *joint ventures* con empresas propiedad del Estado se presentan en ambas industrias extractivas. En algunas jurisdicciones, los gobiernos receptores conservan la propiedad del petróleo y el gas en todos los aspectos, pagando una cantidad a la empresa para la producción de petróleo o gas en los términos de un contrato de servicio. El proceso de otorgamiento de licencias puede diferir también entre el petróleo y gas y los contratos mineros. Es cada vez más común que las licencias relativas al petróleo y el gas se otorguen a través de procesos de licitación competitiva, en tanto que la mayoría de contratos de minería se adjudican de acuerdo con el principio de acuerdo con el cual “el primero en llegar es el que gana”. Normalmente ello se debe a que hay más información y menos incertidumbre sobre el valor de un depósito de petróleo y gas que sobre el de un depósito mineral. Las empresas mineras necesitan hacer inversiones considerables en exploración para determinar la factibilidad económica de un depósito mineral, y es habitual que sólo 1 de cada 1 000 depósitos se convierta en una mina comercial.
- Además, las empresas de exploración difieren de las empresas basadas en proyectos. La presencia de empresas de exploración o prospectores puede suscitar expectativas o miedos, aunque la prospección tenga un impacto escaso y a pesar de que sean pocas las prospecciones que derivan en producción.



## **2. MARCO DE DILIGENCIA DEBIDA PARA LA PARTICIPACIÓN SIGNIFICATIVA DE LAS PARTES INTERESADAS DEL SECTOR EXTRACTIVO**

La presente Guía brinda un marco para abordar los riesgos relacionados con la ejecución de actividades de participación de las partes interesadas, a fin de garantizar que sean significativas y contribuyan tanto a evitar los impactos adversos como a darles respuesta. A lo largo de la Guía se exponen las justificaciones de la diligencia debida.

En esta Guía la división en varios pasos de las recomendaciones de diligencia debida refleja una agrupación lógica de diferentes procesos. Sin embargo, no indica que la diligencia debida o las actividades de participación de las partes interesadas constituyan procesos lineales o aislados.

### **I. Recomendaciones para la dirección o la planificación corporativa:**

#### **1. Posicionar estratégicamente la participación de las partes interesadas**

- a) Establecer y comunicar con claridad una política o compromiso corporativo en relación con la participación de las partes interesadas.
- b) Integrar la participación de las partes interesadas en los sistemas clave de administración.
- c) Tener en cuenta los problemas de la participación de las partes interesadas al formar relaciones de negocios.
- d) Establecer un ciclo de retroalimentación para integrar los puntos de vista de las partes interesadas en la toma de decisiones del proyecto.

### **II. Recomendaciones para el personal sobre el terreno**

#### **1. Tomar las medidas adecuadas para que el personal encargado de las actividades de participación goce de un conocimiento sólido del contexto local y operativo**

- a) Consultar a las fuentes locales, los documentos relevantes y el personal técnico.
    - a. Consultar al personal técnico y, cuando corresponda, participar en la ejecución y el diseño de evaluaciones de impacto.
    - b. Cuando sea posible, involucrar a las partes interesadas en el diseño y la ejecución de las evaluaciones de impacto.
    - c. Efectuar una investigación preliminar sobre el terreno.
  - b) Verificar la precisión de los datos.
  - c) Actualizar constantemente la información.
- 2. Asegurarse de que las partes interesadas y sus interlocutores sean identificados y priorizados de la manera adecuada**
- b) Identificar y priorizar a las partes interesadas más gravemente afectadas.
    - a. Identificar a todos los titulares de derecho y partes interesadas afectados.
    - b. Priorizar a las partes interesadas más vulnerables y gravemente afectadas.
    - c. Verificar y actualizar los resultados.
  - c) Verificar quiénes son los interlocutores o representantes de las partes interesadas.
    - a. Verificar que los puntos de vista de los electores estén representados.
    - b. Reevaluar a los representantes cuando corresponda.
- 3. Establecer el sistema de apoyo necesario para una participación significativa de las partes interesadas**
- a) Establecer metas y objetivos que brinden el marco adecuado para las actividades de participación de las partes interesadas.
  - b) Desarrollar sistemas para garantizar que el personal que atiende a las partes interesadas las trate con respeto.
  - c) Brindar el apoyo e información necesarios para que las partes interesadas representen sus perspectivas e intereses.

- a. Compartir información significativa con las partes interesadas.
  - b. Equilibrar la transparencia y las consideraciones de privacidad.
  - c. Consultar a las partes interesadas para configurar la difusión de información.
  - d. Brindar la formación o los recursos necesarios a las partes interesadas.
- d) Optimizar los recursos (humanos y financieros) dedicados a las actividades de participación.
- a. Identificar y solicitar recursos de antemano.
  - b. Abogar por la asignación de recursos adicionales y la optimización de recursos en caso de recursos limitados.

#### **4. Diseñar actividades y procesos de participación adecuados y eficaces**

- a) Planear unos cronogramas adecuados para las actividades de participación de las partes interesadas.
- b) Identificar qué modo de participación se necesita o requiere.
- c) Identificar y aplicar las mejores prácticas.
- d) Identificar las barreras externas a la participación y darles respuesta.
- e) Establecer procesos claros y funcionales para permitir la reparación del daño derivado de los impactos adversos.
- f) Involucrar a las partes interesadas para garantizar que la reparación del daño sea adecuada.

#### **5. Garantizar el seguimiento**

- a) Establecer un proceso de monitoreo para el seguimiento de los acuerdos, los compromisos y la reparación de daños.
- b) Presentar informes periódicos a las partes interesadas sobre el seguimiento de los acuerdos, los compromisos y la reparación de daños.

#### **6. Monitorear y evaluar las actividades de participación de las partes interesadas y responder a las deficiencias identificadas**

- a) Fijar indicadores y criterios de análisis para evaluar la eficacia de la actividad de participación de las partes interesadas.
- b) Establecer procesos participativos de monitoreo y evaluación.
- c) Solicitar una revisión externa independiente de las actividades de participación de las partes interesadas.
- d) Responder a las deficiencias identificadas conforme a su relevancia.

### 3. RECOMENDACIONES PARA LA DIRECCIÓN O LOS RESPONSABLES DE LA PLANIFICACIÓN CORPORATIVA

#### Posicionar estratégicamente la participación de las partes interesadas

##### Posicionar estratégicamente la participación de las partes interesadas: resumen de las medidas

- La empresa y su dirección deben garantizar un compromiso con unos mecanismos significativos de participación de las partes interesadas, ya sea mediante su incorporación en la política corporativa o por una vía alternativa, en función de la cultura corporativa. Este compromiso debe gozar del respaldo de los directivos de alto nivel de la empresa.
- Las empresas deben integrar la participación de las partes interesadas en las operaciones normales del negocio.
- Las empresas deben tener en cuenta su compromiso con una participación significativa de las partes interesadas al formar relaciones de negocio o realizar inversiones que puedan afectarles.
- Las empresas deben establecer sistemas que promuevan la integración de los puntos de vista de las partes interesadas en la toma de decisiones del proyecto a nivel directivo.

#### *Justificación de la diligencia debida:*

*Reconocer, comprender y transmitir adecuadamente la importancia de la participación de las partes interesadas a escala de la organización reduce los riesgos derivados de: una mala planificación de las actividades de participación o una asignación insuficiente de recursos a las mismas; la falta de consideración por los resultados de las actividades de participación en relación con las decisiones del proyecto; y la formación de relaciones empresariales que puedan debilitar los esfuerzos de participación de las partes interesadas (con los consiguientes impactos adversos potenciales). Se trata de un aspecto importante con independencia del tamaño de la empresa o de la naturaleza de sus actividades o proyectos.*

La empresa y su dirección tienen la responsabilidad de garantizar que la participación de las partes interesadas disfrute de una posición estratégica y esté integrada en todos los niveles de la organización. Por su parte, el personal sobre el terreno tiene la responsabilidad de planificar, ejecutar y monitorear la implementación de una participación significativa de las partes interesadas.

***A. Desarrollar un marco de políticas claras sobre la participación de las partes interesadas***

➡ La dirección de la empresa debe garantizar un compromiso con unos mecanismos significativos de participación de las partes interesadas, ya sea mediante su incorporación en la política corporativa o por una vía alternativa, en función de la cultura corporativa. Este compromiso debe gozar del respaldo de los directivos de alto nivel de la empresa.

Los compromisos deben reflejar lo siguiente:

- El reconocimiento de una visión a largo plazo sobre la participación de las partes interesadas, centrada en desarrollar relaciones y en evitar impactos adversos para las partes interesadas.
- Un compromiso significativo con la participación de las partes interesadas como requisito de la planificación y ejecución de actividades o proyectos.
- La conformidad con las Directrices OCDE EMN y otros estándares internacionales para la participación de las partes interesadas, reconociendo que la diligencia debida va más allá de los procesos de gestión de riesgos comerciales e identifica, mitiga y aborda impactos adversos reales y potenciales sobre las comunidades locales y otras partes interesadas.
- La priorización, en las actividades de participación de las partes interesadas, de los grupos más vulnerables y que sufren un mayor impacto (p. ej., mujeres, niños y pueblos indígenas).
- Unas políticas sólidas contra el uso de la fuerza, la manipulación, la interferencia, la coerción, la intimidación o el comportamiento ilegal (como el soborno o las declaraciones falsas) en el desarrollo de las actividades de participación de las partes interesadas, y unos procedimientos establecidos para corregir este tipo de conductas.

- La transparencia en relación con la participación de las partes interesadas, como la presentación de informes públicos sobre las actividades de participación, además de compartir información y emitir informes para las partes interesadas a lo largo del proceso de participación.
- La provisión de las reparaciones adecuadas cuando la empresa haya causado impactos adversos o contribuido a ellos. El acceso a las reparaciones se podría realizar mediante mecanismos de queja, mediación u otros procedimientos para la resolución de controversias.<sup>7</sup>

### ***B. Integrar la participación de las partes interesadas en los sistemas clave de administración***



Las empresas deben integrar la participación de las partes interesadas en las operaciones normales del negocio.

Ello puede ahorrar tiempo y costos, garantizar la coherencia con las realidades operativas y garantizar que la participación no sea obviada como un ejercicio periférico. La integración de la participación de las partes interesadas puede incluir:

- Delegar al personal sobre el terreno la función de encauzar la participación de las partes interesadas e involucrar a ambos grupos (personal y partes interesadas) en la realización de evaluaciones transparentes sobre los impactos social, medioambiental y de derechos humanos.
- Integrar la participación de las partes interesadas en los principales marcos de monitoreo y análisis de riesgos.
- Desarrollar procedimientos seguros de denuncia y protección, de modo que se puedan notificar con seguridad las vulneraciones de la política de participación de las partes interesadas.
- Desarrollar un proceso para transmitir la importancia de la participación de las partes interesadas a todos los niveles operativos, lo que incluye las oficinas corporativas, los gerentes de sitios de operaciones, los representantes de trabajadores elegidos libremente, los contratistas y proveedores clave, los socios de desarrollo y otros colaboradores.

---

<sup>7</sup> Véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 4(e): establecer procesos claros y funcionales para responder a reclamaciones.*

- Establecer un sistema de registro y seguimiento de la información que pueda constituir un corpus de información relevante para la participación de las partes interesadas y accesible para el personal actual y futuro.
- Incluir la participación de las partes interesadas en la elaboración de informes de sostenibilidad y responsabilidad social.<sup>8</sup>

***C. Considerar las barreras a la participación de las partes interesadas al realizar inversiones o formar relaciones de negocios***



Al entablar relaciones de negocio o realizar inversiones que puedan tener un impacto sobre las partes interesadas, las empresas deben tener en cuenta su compromiso con una participación significativa de estas.

Es particularmente importante en la selección de contratistas y socios de proyecto que previsiblemente vayan a interactuar con las partes interesadas. En este aspecto, deben tenerse en cuenta las cuestiones siguientes:

- **Comunicar:** ¿las políticas y valores internos se comunican claramente a los actores externos que podrían obstaculizar el proceso de participación de las partes interesadas, como socios de negocio y gobiernos, antes de formar nuevas relaciones de negocio? ¿Las políticas y valores se comunican por medio de contratos, términos de referencia o memorandos de entendimiento? ¿Se exige a los socios de negocios que se adhieran a determinados códigos de conducta o criterios operativos relativos a la participación de las partes interesadas?
- **Anticipar problemas:** ¿la empresa ha debatido con sus socios o los gobiernos receptores cómo gestionarán los casos de incoherencia entre el compromiso y el enfoque de la empresa respecto de la participación de las partes interesadas y los del gobierno receptor o el socio de negocios? ¿Los contratos, términos de referencia o memorandos de entendimiento incluyen procedimientos formales para dar respuesta a las incoherencias?
- **Ejercer influencia o practicar la prevención:** ¿la empresa confía en que podrá sostener sus propias políticas y valores en materia de participación

---

<sup>8</sup> Para obtener más directrices sobre la elaboración de informes de sostenibilidad y aplicaciones informáticas para monitorear los compromisos, véase IFC, *Relaciones con la comunidad y otros actores sociales: Manual de prácticas recomendadas para las empresas que hacen negocios en mercados emergentes* (2007).

de las partes interesadas a lo largo del ciclo de vida de una operación? ¿Las empresas pueden utilizar su capacidad de influencia para condicionar a los actores externos que puedan estar ocasionando impactos adversos a las partes interesadas o contribuyendo a ellos? Alternativamente, ¿pueden tomar la decisión de evitar entablar una relación o bien operar en un contexto en cuyo marco no sería posible regirse por sus propias políticas y valores en materia de participación de las partes interesadas?<sup>9</sup>

***D. Establecer un ciclo de retroalimentación para integrar los diferentes puntos de vista de las partes interesadas en la toma de decisiones del proyecto<sup>10</sup>***

➡ Las empresas deben establecer sistemas que posibiliten que los puntos de vista de las partes interesadas se integren en la toma de decisiones del proyecto o actividad a nivel directivo. Por ejemplo:

- Establecer líneas directas de comunicación entre altos directivos y el personal sobre el terreno involucrado en la participación de las partes interesadas, así como un proceso para comunicar cambios potenciales o decisiones de proyecto que se están considerando y tienen un impacto potencial en las partes interesadas o los compromisos acordados.
- Cuando sea relevante, hacer que los altos directivos refrenden las entradas a los registros de compromisos e informen acerca del cumplimiento de los compromisos o acuerdos y acerca de las compensaciones realizadas.<sup>11</sup>
- Cuando no se hayan incorporado las perspectivas de las partes interesadas o no se hayan ejecutado los compromisos y las compensaciones conforme a lo previamente acordado, debe darse a las partes interesadas afectadas una explicación sobre las razones de dicho incumplimiento.

---

<sup>9</sup> Para obtener más información sobre este tema, véase *ibidem*, pág. 23; Zandvliet, L, y M. Anderson (2009), “Chapter 11: Working with Governments”, en *Getting it Right: Making Corporate-Community Relations Work*, Greenleaf Publishing, Reino Unido.

<sup>10</sup> Véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 5(a): garantizar el seguimiento*.

<sup>11</sup> Para una descripción de qué debería incluir el registro de compromisos, véanse las *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, paso 5 (a): garantizar el seguimiento*.

## 4. RECOMENDACIONES PARA EL PERSONAL SOBRE EL TERRENO

### **Paso 1: garantizar que el personal que encauza la participación de las partes interesadas comprenda el contexto local y operativo**

#### **Paso 1: resumen de las medidas**

- Cuando corresponda, el personal que encauza las actividades de participación de las partes interesadas debe tomar parte en la realización de evaluaciones de impacto o, alternativamente, consultar al personal técnico sobre los impactos físicos previstos del proyecto.
- De ser posible, tanto las partes interesadas como el personal que encauza su participación deben intervenir en el diseño y aplicación de las evaluaciones de impacto.
- El personal que encauza la participación de las partes interesadas también debe realizar investigaciones de campo preliminares para comprender el contexto local y consultar otras fuentes que resulten relevantes.
- Se debe evaluar la precisión y credibilidad de la información recopilada.
- La información sobre el medio ambiente local y operativo debe actualizarse según corresponda.

#### *Justificación de la diligencia debida:*

*Es importante que el personal encargado sobre el terreno de las actividades de participación de las partes interesadas comprenda el alcance del impacto del proyecto y el contexto local en que se desarrolla el proyecto. Si el personal encargado de la participación de las partes interesadas no comprende adecuadamente el contexto local y operativo, podría no ser capaz de identificar a las partes interesadas y diseñar e implementar adecuadamente las actividades de participación. En consecuencia, algunos grupos o individuos afectados podrían ser marginados o excluidos de las actividades de participación. Asimismo, los impactos adversos podrían no ser abordados o evitados, los impactos positivos podrían no ser optimizados y se podría generar un conflicto evitable.*

## *A. Consultar las fuentes correctas<sup>12</sup>*

- ➡ El personal que encauza las actividades de participación de las partes interesadas debe comprender el contexto local y operativo. Cuando corresponda, dicho personal debe participar en la realización de la evaluación de impacto o, alternativamente, consultar al personal técnico sobre los impactos físicos previstos del proyecto. El personal también debe realizar investigaciones de campo preliminares para comprender el contexto local y consultar otras fuentes que resulten relevantes.

### *1. Evaluaciones de impacto*

Generalmente, la información sobre los impactos operativos se obtiene y analiza por medio de una evaluación de impacto; por ejemplo, una evaluación de impacto social y medioambiental (SEIA, por sus siglas en inglés) o una evaluación de impacto sobre los derechos humanos (HRIA, por sus siglas en inglés), durante la fase de desarrollo de un proyecto.<sup>13</sup> También se pueden integrar las HRIA en las SEIA para optimizar las evaluaciones.

Las evaluaciones de impacto pueden tener un importante papel en la configuración de las actividades de participación, dado que sientan las bases para identificar a las partes interesadas impactadas y las cuestiones que deben abordarse junto a estas.

- ➡ De ser posible, en el diseño y aplicación de las evaluaciones de impacto deben participar tanto las partes interesadas como el personal que encauza su participación.

A menudo, las evaluaciones de impacto estarán sujetas a las regulaciones de la jurisdicción en la que tienen lugar y se deberán ejecutar de un modo específico. Sin

---

<sup>12</sup> La Tabla 2 al final de esta sección presenta un panorama general de la información que podría ser relevante para el diseño e implementación de la participación de las partes interesadas.

<sup>13</sup> Son varias las herramientas sobre cómo llegar a comprender bien el contexto local y cómo gestionar el conocimiento; véase, por ejemplo, Anglo American (2012), *Socioeconomic Assessment Toolbox Version 3*, IFC (2010), *Guía de Evaluación y Gestión de Impactos en los Derechos Humanos* e IPECA (2013), *Integrating Human Rights into Environmental, Social and Health Impact Assessments*, diciembre, pág. 20. En el caso de los pueblos indígenas, se reconoce como mejores prácticas las citadas en Convenio sobre la Diversidad Biológica (2004), *Akwé: Kon. Directrices voluntarias para realizar evaluaciones de las repercusiones culturales, ambientales, y sociales de proyectos de desarrollo*, Secretaría del Convenio sobre la Diversidad Biológica.

embargo, ello no debe necesariamente evitar la participación de las partes interesadas. Por ejemplo, se puede brindar apoyo financiero a las comunidades para que efectúen las evaluaciones de impacto por su cuenta o con expertos de su elección, para asegurarse de que sus perspectivas coincidan con lo constatado por la empresa.<sup>14</sup>

➔ Cuando el personal encargado de involucrar a las partes interesadas no participe en las evaluaciones de impacto, se deberá verificar que la evaluación esté completa y sea precisa mediante algunos de los métodos detallados a continuación. Cuando no se haya efectuado de una evaluación de impacto (por ejemplo, durante la exploración temprana), las consultas con el personal técnico y algunas de las demás fuentes enumeradas en esta sección pueden servir de base para comprender el contexto local y operativo.

## 2. Investigación preliminar sobre el terreno<sup>15</sup>

Además de comprender los impactos, será también importante entender la dinámica local para diseñar actividades de involucramiento de las partes interesadas adaptadas a la cultura y el contexto. La investigación de campo preliminar puede realizarse a través de:

- Encuestas de hogares, particularmente en países donde no están disponibles los datos del censo.
- Entrevistas con personas relevantes que trabajen para la organización o con otras empresas que operan en la región (por ejemplo, personal en operaciones, planificación de proyectos, exploración, relaciones comunitarias, asuntos externos, asesoría jurídica, medio ambiente, finanzas, adquisiciones, salud y seguridad).
- Entrevistas con terceros relevantes (por ejemplo, autoridades locales, antropólogos que puedan haber trabajado en el área, confederaciones nacionales y sindicatos sectoriales, y actores de la sociedad civil con experiencia local).

---

<sup>14</sup> Como buen ejemplo de una herramienta comunitaria de evaluación de impacto en los derechos humanos, véase: Rights and Democracy (2011), *Getting it right: Community-based HRIA Guide*.

<sup>15</sup> Para obtener más información, véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 4(c): identificar y aplicar las mejores prácticas*.

- Diálogo con grupos específicos de partes interesadas, como líderes tradicionales, jóvenes, mujeres, minorías étnicas o infrarrepresentadas, entre otras partes interesadas, para obtener puntos de vista sobre el contexto político local, el orden social existente, las relaciones sociales y otras consideraciones relevantes.

### 3: Fuentes jurídicas y de otro tipo

Otras fuentes de información relevantes para comprender el entorno local y operativo pueden incluir las mencionadas en la Tabla 1.

**Tabla 1. Recursos documentales para comprender el contexto**

<b>Recursos documentales</b>
<p>Fuentes primarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratos, licencias, regulaciones y legislación relevantes y políticas empresariales que describan el régimen legal y regulatorio aplicable al proyecto o actividad.</li> <li>• Estudios de referencia / evaluaciones del impacto social o de derechos humanos, encargados por otras partes o durante las etapas iniciales del proyecto.</li> <li>• Estudios de referencia / evaluación de impacto que puedan proporcionar información sobre la calidad del aire y el agua, la disponibilidad y las fuentes de agua, las condiciones del suelo, el clima, la precipitación pluvial y el estado de la flora y la fauna.</li> <li>• Estudios de referencia / evaluación de impacto en materia de salud que proporcionen un punto de referencia sobre indicadores clave de salud.</li> <li>• Trazado de mapas y otra información sobre el proyecto o actividad.</li> <li>• Indicadores clave recolectados por medio de mapas de sistemas de información geográfica y otras fuentes.</li> <li>• Otros materiales existentes o información heredada en caso de adquisición (si es posible obtenerlos).</li> <li>• Registros de quejas y demandas de la comunidad local.</li> </ul> <p>Fuentes secundarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios elaborados por académicos, agencias gubernamentales y organismos industriales.</li> <li>• Documentos escritos por el sindicato de la empresa o el sindicato local.</li> </ul>

- Análisis de riesgo sobre el país, con frecuencia realizado antes de entrar en una jurisdicción particular.
- Informes elaborados por ONG y sindicatos sectoriales, nacionales e internacionales.
- Datos generados por organismos gubernamentales en materia de empleo, niveles de pobreza, niveles de salud y educación, salarios, condiciones laborales, salud y seguridad ocupacional, etc.
- Datos censales, datos sobre ingresos y tasas de pobreza (podrían no ser fiables en algunos contextos propios de los países en desarrollo).
- Información sobre programas de inversión o desarrollo en la comunidad relacionados con otros proyectos de la industria extractiva en el área o región.
- Estudios e informes elaborados por instituciones multilaterales y bilaterales de desarrollo (por ejemplo, el Banco Mundial, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el Relator Especial de Naciones Unidas y la OIT).
- Estudios realizados por las comunidades, por ejemplo pueblos indígenas o las organizaciones que las representan, acerca de temas clave que puedan ser relevantes para el desarrollo del proyecto.
- Disponibilidad de informes elaborados por otras empresas que operan en la localidad o la región.

Como se ha indicado anteriormente, la naturaleza y el alcance de la diligencia debida dependerán del riesgo de impactos adversos en cada situación en particular.<sup>16</sup> Por consiguiente, para las empresas de exploración, que probablemente causen impactos limitados en las partes interesadas y que no suelen efectuar evaluaciones de impacto formales, el ejercicio de comprensión del contexto local y operativo puede resultar más limitado. Por ejemplo, se puede centrar en comprender las expectativas y perspectivas de las poblaciones del área de impacto.

### ***B. Verificar la precisión de la información***

➡ Además de recabar información completa, es importante evaluarla para verificar su precisión y credibilidad. Ello resulta especialmente cierto en los casos de

---

<sup>16</sup> *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales*, Capítulo II, Párrafo A10.

fuentes heredadas, tales como los estudios de referencia y las investigaciones realizados por un socio o una empresa adquirida, además de las fuentes secundarias.

Este propósito se puede lograr triangulando la información para compararla con otras fuentes, considerando la naturaleza y el origen de la información, consultando a terceros como organizaciones de la sociedad civil sobre determinados puntos que ocasionen duda y verificando las constataciones o suposiciones acerca de ciertos grupos de partes interesadas junto a estos mismos grupos una vez establecidos los mecanismos de consulta.

Cuando se confía en la información obtenida de terceros (por ejemplo, otros explotadores en operaciones de extracción que trabajan en la región, organizaciones de la sociedad civil a nivel nacional y local, académicos o representantes de gobierno), se deben considerar los siguientes puntos:

- **Reputación local:** ¿cómo ven a la parte involucrada las comunidades locales y otros actores como las organizaciones de la sociedad civil, las organizaciones de trabajadores y los organismos sectoriales y gubernamentales (según corresponda)?
- **Objetividad:** ¿la parte involucrada tiene algún conflicto de interés, como intereses comerciales en la operación, fuentes de financiamiento potencialmente problemáticas, intereses políticos?
- **Capacidad:** ¿cuáles son los perfiles y competencias de los miembros o el personal de la parte/organización involucrada?
- **Relevancia y conocimiento experto:** ¿cómo ha demostrado previamente la parte en cuestión su relevancia y conocimiento experto en un área temática determinada?
- **Historia:** ¿cuánto tiempo ha estado la parte involucrada presente en el área? ¿Cómo y por qué surgió?

El valor de algunos datos no radicará en que estén basados en hechos sino en que representen puntos de vista importantes. En estos casos, aun si las percepciones no son precisas, son importantes para comprender el contexto, específicamente en términos de las expectativas de las partes interesadas.

### C. Actualizar la información constantemente

➡ La información sobre el entorno local y operativo debe actualizarse con el paso del tiempo, a medida que se obtenga más información por medio de estudios adicionales, actividades de participación de las partes interesadas o cambios en las circunstancias del proyecto.

Se invita al personal del proyecto o actividad a que consulte la tabla siguiente y recoja la información relevante y necesaria en el contexto de sus propias actividades de participación de las partes interesadas. Es habitual que la mayor parte de esta información se recoja mediante una evaluación de impacto. Tabla 2. Comprender el contexto local para configurar las actividades de participación de las partes interesadas

Tipo de información	Descripción	Ejemplos en relación con el petróleo/gas y la minería	Relevancia potencial de la participación de las partes interesadas
Áreas de impacto <sup>1</sup>	<p>El área geográfica dentro de la cual es posible que las actividades del proyecto tengan impactos sociales, culturales, medioambientales y en los derechos humanos. Estos deben incluir impactos potenciales tanto negativos como positivos, del tipo de las oportunidades de empleo o de desarrollo empresarial.</p> <p>El área puede extenderse mucho más allá del área física del sitio del proyecto e incluir las zonas río abajo y transfronterizas, así como las poblaciones y asentamientos cercanos.<sup>2</sup></p> <p>Se debe prestar especial atención a los impactos potencialmente acumulativos (por ejemplo, la forma en que</p>	<p><b>Petróleo y gas:</b> área de impacto extendida (rutas de transporte, masas de agua). Las actividades marinas incluyen el océano, el lecho marino, los arrecifes y las comunidades cercanas a la costa. Es probable que la extracción no convencional de petróleo y gas tenga una mayor área de impacto que la perforación convencional; por ejemplo, la exploración superficial de arenas petrolíferas en un área amplia y los pozos con múltiples bocas para la extracción de gas de esquisto. Los ductos de petróleo o gas tienen una gran área de impacto, en</p>	<p>Identificación de todos los titulares de derechos y partes interesadas afectados.</p> <p>Identificación de impactos acumulativos potenciales para las partes interesadas.</p>

Tipo de información	Descripción	Ejemplos en relación con el petróleo/gas y la minería	Relevancia potencial de la participación de las partes interesadas
	la operación puede amplificar los impactos de las operaciones externas o los impactos pasados y futuros). <sup>3</sup>	<p>ocasiones transfronteriza a través de dos o más países.</p> <p><b>Minería:</b> el área de impacto suele limitarse a las áreas circunscritas o cercanas a las concesiones, pero pueden incluir las áreas río abajo si la mina se ubica cerca de un río, o impactos en las rutas de transporte por carretera o ferrocarril; por ejemplo: polvo, ruido, accidentes o congestiones de tráfico y necesidad de reasentar a la población para dejar espacio para la infraestructura de transporte.</p> <p>Las líneas ferroviarias pueden tener impactos transfronterizos en dos o más países si la mina se encuentra en un país sin salida al mar.</p> <p>Las áreas de impacto tanto del petróleo como de la minería serán probablemente más limitadas en el contexto de la exploración.</p>	
<b>Acontecimientos históricos</b>	Eventos históricos clave en la zona o región que puedan ser relevantes para el proyecto y que puedan influir en la participación	Lo mismo se aplica al petróleo y la minería	Identificación de impactos acumulativos potenciales para las partes interesadas.

<b>Tipo de información</b>	<b>Descripción</b>	<b>Ejemplos en relación con el petróleo/gas y la minería</b>	<b>Relevancia potencial de la participación de las partes interesadas</b>
	de las partes interesadas. Estos eventos pueden incluir problemas heredados de proyectos de desarrollo anteriores; impactos acumulativos de actividades pasadas, en curso o previsibles; un historial de conflictos en el área, incluidos los conflictos entre grupos de la comunidad; protestas anteriores sobre el uso y/o el acceso a la propiedad de la tierra, los recursos y las infraestructuras.		Identificación de grupos de oposición y grupos vulnerables.  Identificación de barreras a la participación (por ejemplo, problemas heredados, violencia y oposición).

Tipo de información	Descripción	Ejemplos en relación con el petróleo/gas y la minería	Relevancia potencial de la participación de las partes interesadas
<b>Régimen regulatorio y estándares relevantes</b>	<p>El régimen regulatorio que rige una operación y los compromisos o las obligaciones relativos a las actividades de participación de las partes interesadas puede incluir: los estándares internacionales aplicables, como las Directrices OCDE EMN y otros instrumentos internacionales relativos a los derechos humanos (con el objeto de evitar violaciones directas de los derechos humanos o la complicidad con estas); la legislación nacional de los países donde la empresa está domiciliada o cotiza en bolsa de valores (en caso de ser aplicable); la legislación nacional, regional o local del lugar donde opera la empresa; los contratos, acuerdos de financiamiento, acuerdos con contratistas y acuerdos con proveedores, conforme resulte aplicable, y la manera en que se aplican dichos regímenes regulatorios.</p>	<p><b>Petróleo y gas:</b> tipo de contrato petrolífero y de gas; por ejemplo, concesión, contrato de producción compartida o contrato de servicio.</p> <p><b>Minería:</b> códigos, leyes, reglamentos y términos de otorgamiento de licencias de minería.</p>	<p>Identificación de titulares de derechos y de grupos de partes interesadas con un estatus jurídico especial.</p> <p>Identificación de obligaciones legales relativas a la participación de las partes interesadas.</p> <p>Identificación de los modos adecuados de participación.</p> <p>Identificación de barreras para la participación (por ejemplo, requisitos jurídicos y regímenes represivos).</p>
<b>Política y gobernanza</b>	<p>Cuestiones políticas nacionales, regionales y locales que puedan influir en la participación de las comunidades locales y otras partes interesadas, como la presencia o ausencia de una sociedad civil, unos sindicatos y unas instituciones</p>	<p><b>Petróleo y gas:</b> expectativas altas y/o percepciones negativas acerca de los proyectos de petróleo y gas entre partes interesadas; por ejemplo, “nacionalismo de recursos”; dinámicas políticas subnacionales</p>	<p>Identificación de barreras para la participación (por ejemplo, regímenes represivos, falta de capacidad y mala fe por parte de las partes interesadas y otros grupos).</p>

Tipo de información	Descripción	Ejemplos en relación con el petróleo/gas y la minería	Relevancia potencial de la participación de las partes interesadas
	<p>democráticas sólidos; a escala local, la percepción sobre la corrupción, la tolerancia hacia la crítica al gobierno; las estructuras administrativas y los procesos formales de toma de decisiones; los regímenes de inversión y enfoques nacionalistas en materia de recursos; las dinámicas de los partidos políticos que compiten entre sí; y la integridad del sistema judicial y el estado de derecho.</p>	<p>y separatismo o secesionismo en casos extremos de regiones ricas en petróleo.</p> <p><b>Minería:</b> minería en zonas remotas donde la gobernanza y administración política es débil, incluso en países desarrollados.</p>	<p>Identificación de los modos adecuados de participación.</p>

Tipo de información	Descripción	Ejemplos en relación con el petróleo/gas y la minería	Relevancia potencial de la participación de las partes interesadas
<b>Responsabilidades y estructura de gobierno</b>	Diferentes responsabilidades, competencias e intereses subyacentes en los niveles local, regional y nacional de gobierno, y entre diferentes departamentos y organismos responsables de los diversos aspectos de la regulación de las industrias extractivas. Capacidad y presencia institucional del gobierno a diferentes niveles.	<p><b>Petróleo y gas:</b> las empresas conjuntas (<i>joint ventures</i>) con empresas nacionales del petróleo y el gas predominan en esta industria. El doble papel del gobierno como regulador y productor puede plantear dificultades para la participación.</p> <p><b>Minería:</b> es importante que la industria minera de fuente puntual comprenda la dinámica entre los distintos niveles y organismos de gobierno, en particular cuando la mina se ubique en un área remota.</p>	<p>Identificación de barreras para la participación (por ejemplo, falta de capacidad y contraposición entre los intereses y expectativas de las partes interesadas).</p> <p>Identificación de los modos adecuados de participación.</p>
<b>Demografía y relaciones sociales</b>	Características de la población en el área/región local, lo que incluye: tamaño, edad y tendencias de la población; patrones migratorios; relaciones de género; relaciones entre diferentes grupos étnicos; presencia de grupos vulnerables o marginados y pueblos indígenas; y niveles de delincuencia y seguridad.	Lo mismo se aplica al petróleo y la minería	<p>Identificación de grupos vulnerables y partes interesadas potencialmente afectados.</p> <p>Identificación de barreras para la participación (normas sociales o culturales, dinámicas locales de poder y limitaciones socioeconómicas).</p> <p>Identificación de objetivos para las actividades de participación de las partes interesadas (por ejemplo, crear valor</p>

Tipo de información	Descripción	Ejemplos en relación con el petróleo/gas y la minería	Relevancia potencial de la participación de las partes interesadas
			<p>compartido).</p> <p>Identificación de los modos adecuados de participación.</p>
<b>Economía y empleo</b>	<p>Datos nacionales y subnacionales (regionales, locales y transfronterizos, cuando corresponda) sobre ingresos, niveles de pobreza, fuentes de empleo, disponibilidad de obreros cualificados, entorno empresarial, condiciones de trabajo y nivel de vida, calidad de vida y tasas de alfabetización. Disponibilidad de bienes y servicios de producción local.</p>	<p>Los tipos relevantes de bienes y servicios diferirán entre las operaciones de petróleo/gas y las de minería, así como en función de la fase de los proyectos.</p>	<p>Identificación de grupos vulnerables y partes interesadas potencialmente afectados.</p> <p>Identificación de barreras para la participación (normas sociales o culturales, limitaciones socioeconómicas y diferencias de género).</p> <p>Identificación de objetivos para las actividades de participación de las partes interesadas (por ejemplo, crear valor compartido).</p> <p>Identificación de modos adecuados de participación (por ejemplo, compartir beneficios por medio del aprovisionamiento local y optimizar los beneficios a escala local).</p>

Tipo de información	Descripción	Ejemplos en relación con el petróleo/gas y la minería	Relevancia potencial de la participación de las partes interesadas
<b>Derechos humanos</b>	Fortaleza de la protección de los derechos humanos en la legislación nacional; historial gubernamental de cumplimiento de las obligaciones internacionales en materia de derechos humanos; historial de la industria y las empresas en la respuesta a los problemas de derechos humanos, incluido el acceso a reparaciones; prácticas de las fuerzas de seguridad locales, regionales y nacionales (por ejemplo, represión violenta de las protestas e implicación en desapariciones de defensores de derechos humanos); y el acceso a medidas de reparación para víctimas de abusos contra los derechos humanos.	Lo mismo se aplica al petróleo y la minería	<p>Identificación de los titulares de derechos potencialmente afectados.</p> <p>Identificación de los modos adecuados de participación, incluidos los procesos de reparación.</p> <p>Identificación de barreras para la participación (por ejemplo, requisitos legislativos, regímenes represivos, violencia y oposición).</p>
<b>Factores socioeconómicos e infraestructura</b>	Factores que afectan la capacidad de las personas de procurarse unos medios de vida; por ejemplo: el acceso a recursos productivos, la seguridad de la tenencia de las tierras y las oportunidades de empleo; los factores que pueden contribuir a la vulnerabilidad (por ejemplo, problemas de salud, género, discriminación, etnicidad o situación religiosa); los patrones de intercambio y reciprocidad social fuera del sistema económico	Lo mismo se aplica al petróleo y la minería	<p>Identificación de grupos vulnerables y partes interesadas potencialmente afectados.</p> <p>Identificación de modos adecuados de participación (por ejemplo, compartir beneficios compartiendo las infraestructuras, etc.).</p> <p>Identificación de barreras para la participación (normas sociales o culturales,</p>

<b>Tipo de información</b>	<b>Descripción</b>	<b>Ejemplos en relación con el petróleo/gas y la minería</b>	<b>Relevancia potencial de la participación de las partes interesadas</b>
	formal; la condición y accesibilidad de los servicios de salud, la educación, los servicios básicos, el transporte y otras infraestructuras (por ejemplo, carreteras, ferrocarriles y transporte aéreo y marítimo). La vulnerabilidad de las actividades económicas tradicionales o de subsistencia ante los cambios en la infraestructura, la demografía y el ecosistema.		limitaciones socioeconómicas y limitaciones logísticas).
<b>Factores de género</b>	Factores, responsabilidades y relaciones de género dentro de contextos y grupos específicos; reconocimiento de las cuestiones de género por parte del gobierno. Diferencias entre géneros en los niveles educativos, las competencias y el empleo.	Lo mismo se aplica al petróleo y la minería	Identificación de grupos vulnerables y partes interesadas potencialmente afectados.  Identificación de barreras para la participación (normas sociales o culturales, limitaciones socioeconómicas y limitaciones logísticas).

Tipo de información	Descripción	Ejemplos en relación con el petróleo/gas y la minería	Relevancia potencial de la participación de las partes interesadas
<b>Factores culturales</b>	Idiomas presentes, sistemas de creencias, prácticas culturales y patrimonio cultural (incluyendo lugares de importancia cultural y espiritual) y mecanismos tradicionales de toma de decisiones. Presencia y reconocimiento de los pueblos indígenas. <sup>4</sup> Protocolos en relación con la participación (por ejemplo, permiso para entrar en una comunidad y la posible necesidad de una interacción inicial con un grupo con autoridad, como un órgano de gobierno o unos líderes comunitarios, por motivos de protocolo).	Lo mismo se aplica al petróleo y la minería	<p>Identificación de grupos vulnerables y partes interesadas potencialmente afectados.</p> <p>Identificación de modos adecuados de participación (por ejemplo, participación para obtener el consentimiento mediante procesos tradicionales de toma de decisiones).</p> <p>Identificación de barreras para la participación (normas sociales o culturales, limitaciones socioeconómicas y limitaciones logísticas).</p>
<b>Organización social</b>	Características formales e informales del orden social establecido; aspectos de la capacidad y la organización doméstica y de la comunidad que influyen en la participación en los procesos de toma de decisiones y en el acceso a los servicios y la información.	Lo mismo se aplica al petróleo y la minería	<p>Identificación de grupos vulnerables y partes interesadas potencialmente afectados.</p> <p>Identificación de los modos adecuados de participación.</p> <p>Identificación de barreras para la participación (normas sociales o culturales, dinámicas de poder locales, limitaciones socioeconómicas y limitaciones de capacidad).</p>

Tipo de información	Descripción	Ejemplos en relación con el petróleo/gas y la minería	Relevancia potencial de la participación de las partes interesadas
<b>Derechos de los trabajadores<sup>5</sup></b>	<p>Condiciones generales de trabajo, como los salarios, la duración de la jornada, la protección social y la salud y seguridad ocupacional. El alcance de las violaciones de los derechos humanos, como la discriminación, el trabajo infantil, el trabajo forzado y la trata de seres humanos. El papel del Estado a la hora de brindar protección laboral y de los derechos de los trabajadores.</p> <p>El alcance y la naturaleza de las relaciones industriales (relaciones entre dirección y sindicatos) y la negociación colectiva. El grado en que se respeta el derecho de los trabajadores a formar sindicatos, afiliarse a ellos y negociar colectivamente. En qué medida los sindicatos son independientes del empleador y el gobierno.</p>	<p>En muchos países productores de petróleo es posible que los <b>trabajadores del sector del petróleo y el gas</b> no estén sindicados, en particular bajo gobiernos represivos, o que no estén representados por un sindicato independiente.</p> <p>En muchos países, los <b>trabajadores mineros</b> cuentan con un largo historial de sindicalismo sectorial; por ejemplo, en Canadá, los Estados Unidos, el Reino Unido y Sudáfrica. Los trabajadores que participan en actividades de exploración pueden serlo a corto plazo y no estar sindicados.</p>	<p>Identificación de grupos con un estatus jurídico especial (por ejemplo, trabajadores).</p> <p>Identificación de los modos adecuados de participación.</p> <p>Identificación de barreras para la participación (por ejemplo, dinámicas de poder locales y regímenes represivos).</p>

1. Para determinar el área de impacto se deberán estudiar las características del proyecto y también se requerirá una cierta comprensión del contexto local, como el contexto social (por ejemplo, niveles de pobreza o corrupción y presencia de pueblos indígenas); las características del lugar (por ejemplo, condiciones ecológicas frágiles y zonas industriales); y el tipo de uso y tenencia de las tierras (por ejemplo, conflictos sobre la tenencia de las tierras y comunidades que dependen de la agricultura de subsistencia).

2. Ciertos impactos podrían no ajustarse a esta área geográfica, tales como la contribución del proyecto a la renta nacional o el impacto del proyecto en el calentamiento global. Estos impactos deben incluirse en las consideraciones de la empresa sobre la diligencia debida. Sin embargo, podría no ser posible o adecuado tratar estos impactos por medio de actividades de participación de las partes interesadas del sitio de operaciones.

3. Durante la fase de exploración de los proyectos, es probable que las áreas de impacto sean mucho más limitadas.

4. Para más información, véase el Anexo B, relativo a la participación de los pueblos indígenas.

5. Para más información, véase el Anexo D, dedicado a la participación de los trabajadores y los sindicatos.

## Paso 2: identificar a los interlocutores y partes interesadas prioritarios

### Paso 2: resumen de las medidas

- Las empresas deben esforzarse por identificar a todos los titulares de derechos y partes interesadas potencialmente afectados.
- Asimismo, las empresas deben tener en cuenta que determinados impactos pueden variar entre los distintos grupos de partes interesadas. Asimismo, las empresas deben dar prioridad a la participación de los grupos más vulnerables y sujetos a un mayor impacto.
- Las empresas deben verificar sus constataciones o supuestos acerca de determinados grupos de partes interesadas y actualizar los mapas de partes interesadas según corresponda.
- Las empresas deben verificar a los representantes de las partes interesadas para asegurarse de que verdaderamente estén transmitiendo las perspectivas de sus electores y que los puntos de vista de las partes interesadas vulnerables sean representados con equidad.
- Las empresas deben volver a evaluar a los representantes cuando estos cambien o los grupos de partes interesadas evolucionen.

### A. Identificar y priorizar a las partes interesadas sujetas a un mayor impacto

#### *Justificación de la diligencia debida:*

*Si durante la identificación de las partes interesadas y las actividades de mapeado no se identifica y prioriza de manera explícita a las partes interesadas afectadas, en particular los titulares de derechos y las poblaciones vulnerables, se corre el riesgo de que las actividades de participación otorguen prioridad a las partes interesadas o grupos con más poder o influencia. Si se pasa por alto a las partes interesadas carentes de influencia pero sujetas a impactos graves, estas podrían no ser tenidas en cuenta en las estrategias de participación y algunos impactos adversos podrían no ser evitados o abordados por medio de actividades de participación.*

➡ Durante los ejercicios de identificación de las partes interesadas, las empresas deben esforzarse por identificar a todos los titulares de derechos y partes interesadas potencialmente afectados.

Una identificación preliminar de las partes interesadas debe abarcar toda la lista de comunidades, trabajadores y otras personas o grupos cuyos intereses puedan resultar afectados por el proyecto o actividad. Algunas partes interesadas podrían no

ser conscientes de su condición de partes interesadas, del mismo modo que algunas personas o grupos no serán conscientes de que van a sufrir un impacto adverso hasta que este se haga realidad. La lista de partes interesadas variará en función del tipo de operación o etapa en el ciclo de vida de la operación en la que estén participando. (Para más información, véase la Tabla 3).

**Tabla 3. Partes interesadas específicas del sector del petróleo/gas y del sector minero**

Las partes interesadas específicas del sector del petróleo/gas marino pueden incluir:	Las partes interesadas específicas del sector minero pueden incluir:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• comunidades cercanas a la costa</li> <li>• pescadores comerciales y de subsistencia</li> <li>• sector turístico costero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• mineros artesanales</li> </ul>

Los potenciales titulares de derechos se pueden identificar sobre la base de una evaluación de impacto, combinada con un análisis del contexto local. Para más información, véanse las tablas 2 y 4 siguientes.

**Tabla 4. Identificar impactos potenciales de las actividades extractivas contra los derechos humanos**

Problema	Ejemplos de impactos potenciales sobre los derechos humanos	Factores que incrementan la probabilidad de impactos sobre los derechos humanos	Partes interesadas relevantes y etapa del ciclo de vida del proyecto:
<b>Reasentamiento</b>	<p>Las actividades extractivas pueden generar desplazamientos y la pérdida del acceso a las tierras y del modo de vida tradicionales.</p> <p>Una participación inadecuada de la comunidad puede derivar en una mala planificación de los programas de restauración de los medios de vida.</p> <p><b>Impacto potencial sobre los derechos:</b> por ejemplo, el derecho a un nivel de vida adecuado, el derecho a la alimentación y el derecho a la salud.<sup>1</sup></p>	<p>El reasentamiento es responsabilidad de unas autoridades nacionales con poca capacidad y/o un mal historial respecto a la participación de las comunidades locales afectadas por los proyectos de desarrollo.</p> <p>La región donde se llevará a cabo el reasentamiento sufre de escasez de recursos.</p> <p>Las comunidades locales cuentan con un estatus (por ejemplo, los pueblos indígenas) o un patrimonio cultural diferenciados que</p>	<p>Comunidades locales durante la construcción y la expansión de las operaciones.</p>

		<p>desean proteger.</p> <p>Las tierras en cuestión tienen valor cultural o espiritual para la población local.</p> <p>Las comunidades locales sufren de inseguridad en la propiedad/tenencia de la tierra.</p>	
<b>Inmigración</b>	<p>La llegada de personas externas al área en busca de oportunidades económicas puede hacer que aumente el costo de la vivienda y alimentos e incrementar el sinhogarismo entre los grupos vulnerables.</p> <p>La inmigración puede conllevar una amenaza para los derechos culturales de los residentes anteriores, tales como las comunidades indígenas.</p> <p>La inmigración también puede crear tensión y conflicto, particularmente en caso de disparidad entre los intereses de los diferentes grupos (por ejemplo, trabajadores externos que intentan proteger sus empleos).</p> <p><b>Impacto potencial sobre los derechos:</b> por ejemplo, el derecho a un nivel de vida adecuado, que incluye el derecho a la alimentación y la vivienda,<sup>2</sup> el derecho a participar en la vida cultural<sup>3</sup> y el derecho a la vida, la libertad y la seguridad personal.<sup>4</sup></p>	<p>Las comunidades locales cuentan con un estatus (por ejemplo, como indígenas) o herencia cultural diferenciados que desean proteger.</p> <p>Existen altos niveles de pobreza en el área y pocas oportunidades de empleo.</p> <p>Escasez de tierras y recursos naturales que permitan sustentar a un gran número de migrantes.</p> <p>Las infraestructuras son insuficientes para sustentar a un gran número de inmigrantes.</p> <p>Gran número de personas pertenecientes a grupos vulnerables en la zona (por ejemplo, ancianos, personas enfermas, jóvenes y minorías étnicas sometidas a discriminación).</p> <p>Existencia de factores culturales que requieren que se proporcione alojamiento a los miembros de la familia extensa.</p>	<p>Las comunidades locales, en concreto las poblaciones vulnerables y los trabajadores migrantes; principalmente durante los estudios de factibilidad y construcción, pero también de operaciones.</p>
<b>Acceso a recursos y seguridad alimentaria</b>	<p>La extracción de gas en el mar puede restringir el acceso de las personas a áreas de pesca, con los consiguientes impactos negativos sobre la salud y los medios de vida.</p> <p>La minería a cielo abierto puede degradar las tierras de cultivo.</p>	<p>Las comunidades locales dependen de los recursos marinos o de otro tipo para su subsistencia y necesidades de vida.</p> <p>Existen altos niveles de pobreza en el área y pocas oportunidades de empleo.</p> <p>Gran número de personas</p>	<p>A las partes interesadas que dependen de los recursos dentro del área de impacto, durante la construcción y</p>

	<p>Los grandes volúmenes de agua utilizados frecuentemente en las actividades de extracción pueden agotar las fuentes de agua locales.</p> <p><b>Impacto potencial sobre los derechos:</b> por ejemplo, el derecho a un nivel de vida adecuado, el derecho a la alimentación y el derecho a la salud.<sup>5</sup></p>	<p>vulnerables en el área; por ejemplo, ancianos, jóvenes y minorías étnicas.</p> <p>Las comunidades locales sufren de inseguridad en la propiedad/tenencia de la tierra.</p>	operaciones.
<b>Seguridad</b>	<p>El personal de seguridad privada y/o las fuerzas de seguridad pública podrían utilizar fuerza excesiva para desalojar a los propietarios de tierras que protestan pacíficamente por el paso de un ducto terrestre por sus tierras.</p> <p><b>Impacto potencial sobre los derechos:</b> derecho a la seguridad personal y derecho a la libertad de expresión.<sup>6</sup></p>	<p>Los grupos defensores de los derechos humanos o de otro tipo han expresado preocupación por la falta de libertades fundamentales en la región y/o país (por ejemplo libertad de expresión, libertad de reunión, etc.)</p> <p>En el país y/o la región hay un historial de represión contra las personas o grupos que participan en protestas civiles.</p> <p>Se acusa una falta de formación de las fuerzas de seguridad en materia de derechos humanos.</p>	Las comunidades locales y los grupos u organizaciones de activistas opuestos al proyecto, antes de la concesión, durante la construcción y durante las operaciones.
<b>Patrimonio cultural</b>	<p>La actividad extractiva puede dañar zonas de importancia cultural o espiritual para las comunidades locales; en particular, para los pueblos indígenas.</p> <p><b>Impacto potencial sobre los derechos:</b> por ejemplo, el derecho a participar en la vida cultural.<sup>7</sup></p>	<p>Las comunidades locales cuentan con un estatus (por ejemplo, como indígenas) o herencia cultural diferenciados que desean proteger.</p> <p>En la zona hay lugares documentados de importancia espiritual o patrimonio cultural.</p>	A las partes interesadas con lugares de importancia cultural o patrimonio cultural dentro del área de impacto, durante la construcción y las operaciones.
<b>Salud de la comunidad</b>	<p>Pueden derivarse impactos adversos en la salud de los lugareños de la contaminación del manto freático o de otras formas</p>	<p>Las comunidades locales dependen de las fuentes naturales de agua situadas en el área de impacto (por</p>	Comunidades situadas en el área de

	<p>de contaminación.</p> <p>La inmigración puede incrementar las tasas de VIH/SIDA y de otras enfermedades.</p> <p><b>Impacto potencial sobre los derechos:</b> por ejemplo, el derecho a la salud.<sup>8</sup></p>	<p>ejemplo, ríos o pozos) para sus necesidades de agua cotidianas.</p> <p>Las comunidades locales dependen, para su subsistencia, de la tierra y los recursos naturales de las zonas aledañas a las operaciones extractivas.</p> <p>Inmigración significativa.</p>	<p>impacto o que dependen de los recursos situados en el área de impacto durante las operaciones y la construcción.</p>
<b>Relaciones de género</b>	<p>Es posible que los hombres de una comunidad obtengan acceso al empleo y oportunidades económicas mientras las mujeres resultan excluidas o sometidas a acoso sexual.</p> <p>Un incremento en la economía monetaria puede conducir a cambios en las estructuras de poder de las familias.</p> <p><b>Impacto potencial sobre los derechos:</b> por ejemplo, el derecho a la no discriminación.<sup>9</sup></p>	<p>Las organizaciones de la sociedad civil y otros grupos han expresado su preocupación por la discriminación hacia las mujeres o violencia de género.</p> <p>Participación limitada de las mujeres en los mercados laborales formales.</p> <p>Niveles educativos y factores culturales.</p>	<p>Las mujeres de comunidades locales o poblaciones migrantes durante la construcción, las operaciones y el cierre.</p>
<b>Cambio social</b>	<p>El aumento en la cantidad de personas provenientes de fuera de la zona y la disponibilidad de efectivo en la economía local pueden contribuir a un aumento en el consumo del alcohol, la prostitución y las apuestas, además de modificar la estructura de poder en el seno de las familias.</p> <p><b>Impacto potencial sobre los derechos:</b> por ejemplo, el derecho a la salud y a la seguridad personal.<sup>10</sup></p>	<p>Los vicios sociales (alcoholismo, consumo de drogas, prostitución y apuestas) se han identificado como un problema importante en el área.</p> <p>Inmigración significativa</p> <p>Incremento de la economía monetaria.</p> <p>Las organizaciones de la sociedad civil y otros grupos han expresado su preocupación por la discriminación hacia las mujeres o la violencia de género.</p>	<p>Las comunidades locales y, en particular, las mujeres, durante las operaciones y el cierre.</p>
<b>Conflicto</b>	<p>El descubrimiento de recursos naturales puede generar un conflicto local o regional, con la consiguiente violencia y migración forzada. También puede tratarse de un conflicto</p>	<p>Historial de conflictos violentos presentes o pasados entre grupos de la zona.</p>	<p>Todas las partes interesadas locales, durante todas las fases,</p>

	<p>preexistente agravado por las operaciones extractivas.</p> <p><b>Impacto potencial sobre los derechos:</b> por ejemplo, el derecho a un nivel de vida adecuado y el derecho a la vida, la libertad y la seguridad personal.<sup>11</sup></p>		<p>incluida la de exploración.</p>
<p><b>Degradación del medio ambiente</b></p>	<p>Las actividades de la industria extractiva pueden degradar la calidad del suelo y contribuir a la contaminación de aire y agua, con la consiguiente amenaza para la biodiversidad y para los recursos de los que las personas dependen para su supervivencia.</p> <p><b>Impacto potencial sobre los derechos:</b> por ejemplo, el derecho a la salud y el derecho a la alimentación.<sup>12</sup></p>	<p>La zona ha sido identificada (por ejemplo, por organismos internacionales, nacionales o académicos) como ecológicamente frágil o de elevado valor ecológico.</p> <p>Otras operaciones extractivas están llevándose a cabo en la región, lo que conduce a impactos medioambientales acumulativos.</p>	<p>Partes interesadas que dependen de los recursos dentro del área de impacto, principalmente durante las operaciones, pero también durante la construcción.</p>

1. Véase la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 10 de diciembre de 1948, Artículo 25.

2. Véase la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 10 de diciembre de 1948, Artículo 25.

3. Véase la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 10 de diciembre de 1948. Artículos 25 y 27.

4. Véase la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 10 de diciembre de 1948. Artículo 3.

5. Véase la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 10 de diciembre de 1948. Artículo 25.

6. Véase la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 10 de diciembre de 1948, Artículos 3 y 19.

7. Véase la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 10 de diciembre de 1948, Artículo 27.

8. Véase la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 10 de diciembre de 1948, Artículo 25.

9. Véase la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 10 de diciembre de 1948, Artículo 7.

10. Véase la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 10 de diciembre de 1948, Artículo 3 y 25.

11. Véase la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 10 de diciembre de 1948, Artículo 3 y 25.

12. Véase la Declaración Universal de los Derechos Humanos, 10 de diciembre de 1948, Artículo 25.

Las empresas deben considerar también el modo en que ciertos impactos pueden variar entre los distintos grupos de partes interesadas, y dar prioridad a la participación de los grupos más vulnerables y afectados.

Los grupos de partes interesadas no son homogéneos y no se verán afectados por igual por los distintos impactos de una operación extractiva. Las investigaciones

han mostrado repetidamente que son los grupos marginados los que suelen llevarse la peor parte de los impactos adversos, al tiempo que tienen oportunidades limitadas para participar o disfrutar de los beneficios que pueda brindar el desarrollo de recursos.

Por ejemplo:

- La dislocación social y el desequilibrio de género ocasionados por la inmigración de mano de obra masculina temporal pueden exponer a las mujeres al riesgo de sufrir impactos en su salud y seguridad, tales como la violencia sexual, las enfermedades de transmisión sexual y la expansión del consumo excesivo de alcohol en la comunidad.<sup>17</sup>
- Los impactos en las tierras o los reasentamientos pueden ser problemáticos para las comunidades locales y, en particular, para los pueblos indígenas que guardan una conexión espiritual con la tierra o cuya forma de vida tradicional esté estrechamente relacionada con sus territorios.
- Las operaciones extractivas pueden brindar oportunidades de empleo a algunas personas al mismo tiempo que se las arrebatan a otras. Tal es el caso de los mineros artesanales que previamente trabajaban en una concesión o de los pescadores locales en casos de exploración y perforación de pozos petrolíferos en el mar.
- Los defensores de derechos humanos, trabajadores y líderes de la comunidad locales pueden ser objeto de violencia, particularmente en zonas de conflicto o de gobernanza débil.
- Cuando el acceso a tierra o recursos se vea amenazado por una operación extractiva, los menores que anteriormente contribuían a los medios de vida de su familia mediante el pastoreo, la pesca o la recolección se pueden ver desplazados hacia medios de vida distintos y peligrosos, como la minería artesanal o la prostitución.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Para un marco de análisis del impacto de género para proyectos mineros, véase Hill, C., y K. Newell (2009), *Women, Communities and Mining: The Gender Impacts of Mining and the Role of Gender Impact Assessment*, Oxfam Australia, Carlton.

<sup>18</sup> Para una orientación específica para la gestión de impactos sobre los menores en el contexto de las operaciones de minería, véase UNICEF (2015), *Children's Rights and the*

Al involucrarse con estos grupos será necesario considerar si se requieren arreglos especiales o si existen dificultades especiales para proteger y permitir su participación.<sup>19</sup>

Es importante que se otorgue prioridad a las partes interesadas y los titulares de derechos, con independencia de su capacidad de influir en el poder en sus comunidades. Debe prestarse atención a involucrar a las partes interesadas que carezcan de capacidad de influencia, que a menudo formarán parte de los grupos más vulnerables y gravemente afectados (con frecuencia este grupo incluye a mujeres, menores y comunidades socialmente estigmatizadas). Requerirán de un mayor grado de atención a lo largo de los procesos de participación.

➡ Las empresas deben verificar las constataciones o supuestos acerca de determinados grupos de partes interesadas (algunos de los cuales ya involucrados en la participación por el personal), así como actualizar continuamente los mapas de partes interesadas a medida que se obtiene más información mediante las actividades de participación y cambian las circunstancias del proyecto.

#### ***B. Verificar a los representantes o interlocutores de los grupos de partes interesadas***

##### *Justificación de la diligencia debida:*

*Con frecuencia las empresas se apoyarán en los representantes de los grupos de partes interesadas por medio de las actividades de participación. Si no se selecciona o verifica correctamente a dichos representantes, los verdaderos puntos de vista de las partes interesadas podrían no estar representados, lo cual podría a su vez debilitar los objetivos de la participación de las partes interesadas y dañar las relaciones.*

A menudo las empresas tendrán que participar con los representantes de las partes interesadas u otros interlocutores. Los representantes pueden ser formales, como sindicatos o representantes políticos de los electores, o bien informales.

➡ Las empresas deben verificar a los representantes de las partes interesadas para asegurarse de que verdaderamente estén comunicando las perspectivas de sus

---

*Mining Sector: Extractive Pilot*, marzo, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), Ginebra.

<sup>19</sup> Véase, de manera general, *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 4: diseñar actividades y procesos adecuados para la participación de las partes interesadas*.

electores y que los puntos de vista de las partes interesadas vulnerables sean representados con equidad. Las empresas deben volver a evaluar a los representantes cuando estos cambien o los grupos de partes interesadas evolucionen.

A continuación presentamos algunas preguntas a considerar cuando se verifique si los representantes de las partes interesadas están verdaderamente transmitiendo las perspectivas de sus electores y si se están incluyendo los puntos de vista de las partes interesadas vulnerables:

- **¿En la representación se reconoce la diversidad entre los grupos de partes interesadas?** Como se mencionó anteriormente, los grupos de partes interesadas no son homogéneos; por lo tanto, los representantes deben reflejar la diversidad de intereses que pueda existir. Debe evitarse una incorporación simbólica o superficial de determinados grupos. Por ejemplo, en tanto que será importante identificar a las líderes que sean capaces de involucrarse de un modo efectivo, las empresas no deben asumir que las mujeres de perfil alto hablan en nombre de todas las mujeres de un grupo social en particular. Del mismo modo, un representante gubernamental probablemente no representará los puntos de vista de todos los organismos de gobierno relevantes.
- **¿Las partes interesadas participan en la elección de sus propios representantes?** Con frecuencia, los grupos de partes interesadas cuentan ya con sistemas establecidos dotados de líderes o representantes comunitarios reconocidos. Estos representantes con frecuencia serán una elección lógica; sin embargo, deben hacerse consultas más amplias para comprobar si se considera que dichas personas representan las perspectivas de sus representados y si es necesario contar con más representantes de los puntos de vista de las minorías.
- **¿Se considera el papel de los apoderados?** Los representantes que en realidad no pertenezcan a un grupo de partes interesadas pero que estén alineados con las necesidades y deseos del grupo, tales como las organizaciones de la sociedad civil o los agentes neutrales designados, como asesores o negociadores profesionales, pueden servir de representantes apoderados de los grupos de partes interesadas, pero sólo cuando así lo autoricen o soliciten las partes interesadas en cuestión.
- **¿Se tienen en cuenta las señales de alerta?** A lo largo del proceso de participación, debe evitarse involucrar a los representantes que aparentemente usan su posición para beneficio personal. Adicionalmente,

deben evitarse los representantes que tengan conflicto de intereses o una agenda no respaldada por la comunidad (por ejemplo, intereses comerciales o políticos). Finalmente, los representantes que no participen de manera activa o competente en el proceso (por ejemplo, que no asistan a reuniones o sesiones formativas importantes o que no presenten informes precisos a sus electores) deben ser reemplazados. La comunicación periódica, en un sentido más amplio, con los grupos de partes interesadas puede ser útil para evaluar si consideran que sus puntos de vista están siendo representados adecuadamente y para debatir sobre cómo proceder cuando se cree que no es el caso (por ejemplo, cuando se han identificado señales de alerta como las enumeradas aquí).

- **¿Los representantes o interlocutores son independientes de la empresa?** Las empresas deben permitir a sus partes interesadas seleccionar a sus representantes y deben evitar interferir con dicha selección (por ejemplo, usando el fortalecimiento de capacidades para favorecer a interlocutores más amigables con la empresa). Cuando la empresa haya identificado señales de alerta en relación con los representantes seleccionados por las partes interesadas, debe consultar a estas, en un sentido más amplio, sobre cómo proceder.



### **Paso 3: establecer el sistema de apoyo necesario para una participación significativa de las partes interesadas**

#### **Paso 3: resumen de las medidas**

- Se deben desarrollar metas y objetivos para una participación significativa de las partes interesadas, de conformidad con las políticas corporativas y con el apoyo de la dirección de la empresa.
- Todo el personal que entre en contacto con las partes interesadas debe estar formado para comprender la importancia de la adecuación cultural y el comportamiento respetuoso.
- Las empresas deben compartir la información significativa con las partes interesadas de una forma oportuna y en un formato accesible y comprensible para estas.
- Al compartir información, las empresas deben equilibrar cuidadosamente el compromiso con la transparencia y los objetivos de privacidad.
- Se deberá consultar a las propias partes interesadas para ayudar a determinar qué información es más útil para ellas y en qué forma.
- Las empresas deben brindar el apoyo necesario para garantizar que las partes interesadas puedan analizar y representar adecuadamente sus propias perspectivas e intereses.
- Se deben identificar y solicitar con antelación los recursos necesarios para las actividades de participación de las partes interesadas.
- El personal sobre el terreno debe abogar por la asignación de recursos adicionales y la optimización de recursos en la medida de lo posible, con el fin de respaldar las actividades de participación de las partes interesadas en caso de limitaciones de recursos.

#### ***A. Establecer metas y objetivos adecuados***

##### *Justificación de la diligencia debida:*

*Si el propósito de la participación de las partes interesadas es equivocado o malentendido (por ejemplo, si se limita a mitigar riesgos comerciales para la empresa), es posible que algunos impactos adversos no sean evitados o abordados, al haber omitido la participación de algunas partes interesadas menos influyentes.*



Las metas y objetivos para las actividades de participación deben articularse de modo que reflejen un enfoque a largo plazo sobre la participación significativa de las partes interesadas en la construcción de relaciones y la prevención de impactos

adversos para las partes interesadas, de conformidad con las políticas corporativas y con el apoyo de la dirección de la empresa.<sup>20</sup>

Al enmarcar las metas y objetivos de esta forma, se garantiza que la participación de las partes interesadas no sea un mero ejercicio de verificación de ítems o que se aplique sólo para mitigar riesgos comerciales. Donde sea posible, las metas y objetivos deben incluir un valor compartido optimizado para la empresa y las partes interesadas en cuestión, además de evitar y abordar los impactos adversos.<sup>21</sup>

### ***B. Desarrollar sistemas para garantizar que el personal de la empresa trate con respeto a las partes interesadas***

#### *Justificación de la diligencia debida:*

*La falta de sensibilidad o respeto cultural del personal de la empresa hacia las partes interesadas podría dañar las relaciones con estas, con el consiguiente perjuicio o complicaciones para las actividades de participación de las partes interesadas.*

Con la finalidad de construir unas relaciones y una confianza sólida con las partes interesadas, estas deben ser tratadas respetuosamente y como iguales en el proceso de participación.

➡ Todo el personal que entre en contacto con las partes interesadas debe estar formado para comprender la importancia de la adecuación cultural y el comportamiento respetuoso.

- **Prohibir la conducta de mala fe:** como regla, la participación debe estar libre de manipulación, interferencia, coerción e intimidación. Los códigos de conducta en el sitio de operaciones deben reconocer este principio y deben establecerse procedimientos correctivos para dicha conducta, coherentes con las políticas corporativas.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Véase *Recomendaciones para la dirección o la planificación corporativa: posicionar estratégicamente la participación.*

<sup>21</sup> Véase Cuadro 4, *Utilizar la participación de las partes interesadas para optimizar el valor compartido.*

<sup>22</sup> Véase *Recomendaciones para la dirección o la planificación corporativa (a): Desarrollar un marco de políticas claro sobre la participación de las partes interesadas.*

- **Garantizar la adecuación cultural:** deben desarrollarse códigos de conducta o iniciativas formativas específicos para cada contexto y que presenten unos estándares de conducta requeridos para todos los empleados y contratistas; deben cubrir cuestiones como: el código de vestimenta, las cuestiones alimentarias (para reuniones donde se sirvan alimentos), el protocolo y la etiqueta.
- **Desarrollar la confianza fuera del lugar de trabajo:** más allá de las actividades de participación, es importante que se sensibilice a todo el personal que se prevé que estará en contacto con las partes interesadas acerca de los mensajes implícitos y que, en este sentido, dicho personal se esfuerce por mostrar respeto hacia los grupos de partes interesadas, tanto dentro como fuera del lugar de trabajo. Por ejemplo, frecuentar restaurantes y negocios locales puede ayudar a construir una relación informal con las comunidades locales y establecer un entendimiento basado en el respeto mutuo. Dicha estrategia puede ser particularmente importante para las empresas de exploración o los operadores de menor escala que quizás no tengan la capacidad de realizar esfuerzos formales de participación frecuentes o integrales con el fin de desarrollar relaciones. Este tipo de conducta puede fomentarse a través de la política corporativa y/o los códigos de conducta.

***C. Brindar el apoyo e información necesarios para que las partes interesadas representen de manera adecuada sus perspectivas e intereses***

*Brindar la información necesaria*

*Justificación de la diligencia debida:*

*Si no se proporciona información relevante a las partes interesadas, estas no podrán involucrarse con la empresa de una manera informada y por tanto no podrán aportar sus perspectivas o defender sus intereses. En consecuencia, algunos impactos adversos para estas partes interesadas podrían no ser identificados, evitados ni abordados adecuadamente. Además, sería posible que no se optimizaran los impactos positivos y que las partes interesadas quedaran insatisfechas con los resultados de la participación, con el consiguiente conflicto.*

➡ Las empresas deben transmitir la información relevante con las partes interesadas de una forma oportuna<sup>23</sup> y en un formato que les resulte comprensible y accesible, para garantizar que estas pueden participar de un modo informado.

La información relevante engloba todo aquello que pueda influir en las decisiones de las partes interesadas en caso de no ser transmitido o bien si no se transmite correctamente. En general, debe incluir: 1) información sobre la operación y sus impactos previstos, así como 2) información sobre el propio proceso de participación de las partes interesadas. (Véase a continuación el Cuadro 1 para más datos.) La información debe ser precisa y objetiva y explicar cualquier incertidumbre. Al decidir qué información es relevante, debe consultarse a las partes interesadas. Un ejemplo de un criterio comparativo útil sobre el grado de divulgación consiste en el nivel de divulgación entre los aseguradores o inversionistas.

#### **Cuadro 1. Información potencialmente relevante**

##### **Suministro inicial de información:**

La información divulgada a las partes interesadas para garantizar una participación informada en el contexto de los proyectos extractivos podría incluir:

- declaraciones de valores o declaraciones de conducta empresarial diseñadas para la divulgación pública;
- políticas corporativas (por ejemplo, políticas medioambientales y sociales) y códigos de conducta;
- los objetivos de la empresa y sus actividades actuales y planificadas (por ejemplo, cuánta tierra y agua se utilizará y dónde se obtendrá, infraestructura planificada, ciclo de vida previsto para el proyecto, planes para la rehabilitación de las tierras, etc.);
- opciones para diseño de proyecto alternativo (según corresponda);
- riesgo de impactos adversos y propuestas de planes de gestión de aquellos riesgos específicamente relativos al acceso a tierras, agua y medios de vida (por ejemplo, planes de reasentamiento, planes de mitigación medioambiental, etc.) y la seguridad;
- información sobre el proceso de participación de las partes interesadas;
- información acerca de la manera en que pueden comunicarse las quejas y reclamaciones;
- cuando sea posible, compromisos y obligaciones relativas a la operación, tales como

<sup>23</sup> Para obtener más información, véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 4(a): asignar cronogramas realistas a las actividades de participación*.

contratos y acuerdos relevantes, como acuerdos comunitarios de beneficio compartido;

- información relativa a la forma en que se prevé que el proyecto contribuya a los ingresos nacionales y los ingresos regionales y locales, y sobre cuál ha sido ya su contribución, de acuerdo con los criterios de la Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI);
- evaluación de impacto social, medioambiental y sobre los derechos humanos, y estudios de referencia al respecto.

#### **Aportación continuada de información:**

La aportación continuada de información puede estar relacionada con la gestión de los impactos conforme estos surgen, así como con los informes sobre el avance del proceso de participación de las partes interesadas, y debe incluir:

- **Informes sobre el proceso:** qué actividades se planifican, quién las supervisará y cuáles serán los procedimientos relevantes. Se trata de una cuestión de especial importancia, puesto que la transparencia en la toma de decisiones y la claridad en los procedimientos pueden conformar una de las formas más eficaces de abordar las expectativas contrapuestas de las partes interesadas y generar confianza en el proceso.
- **Información sobre el cumplimiento:** la adhesión a las normas que regulan los impactos, tales como los requisitos sobre las evaluaciones de impactos medioambientales y sociales. También puede incluir la presentación de informes sobre el pago de impuestos o regalías a los gobiernos receptores y el gasto en inversión social y desarrollo de la comunidad, de conformidad con el marco regulatorio de determinadas jurisdicciones o con los compromisos corporativos con los principios internacionales de transparencia.
- **Presentación de informes:**<sup>1</sup> rendir cuentas a las partes interesadas para mostrarles si sus aportaciones han sido o no integradas en la planificación de la operación, cómo y por qué; de qué forma los posibles problemas surgidos durante el proceso se han resuelto; y notificarles de cualquier paso ulterior.

<sup>1</sup> La presentación de informes debería ir acompañada de consultas a las partes interesadas en cuestión sobre su grado de satisfacción con el modo en que sus aportaciones se han integrado o no en la planificación de las operaciones. Para más información, véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 5: garantizar el seguimiento*.

➡ Al difundir información las empresas deben equilibrar cuidadosamente el compromiso con la transparencia y los criterios de privacidad.

En ocasiones se tendrá que conseguir un equilibrio entre el compromiso con la transparencia y los criterios de privacidad, en relación tanto con la empresa (riesgos para el negocio, confidencialidad comercial e información protegida por la propiedad intelectual) como con las partes interesadas (privacidad, integridad y seguridad o protección personales). Adicionalmente, las empresas deben reconocer

los riesgos de divulgar información especulativa o no confirmada (por ejemplo, las estimaciones no confirmadas sobre reservas podrían generar expectativas poco realistas entre los miembros de la comunidad).

En tales situaciones, se deben tomar en consideración cuidadosamente los diferentes requisitos en materia de transparencia y privacidad. Las cuestiones relacionadas con la confidencialidad y la presentación de informes a lo largo de los procesos de participación deben ser objeto de reflexión y debate previos con las partes interesadas relevantes. Si se considera que una transparencia total sería imprudente, deben hacerse esfuerzos para:

- limitar el acceso a información sensible a aquellas personas autorizadas por quien proporciona la información;
- anonimizar la fuente de información;
- evitar que se proporcione información falsa en respuesta a criterios de privacidad;
- siempre que sea posible, ofrecer una explicación o justificación válida sobre por qué la información no se ha compartido.

➡ Una vez que se establezcan los mecanismos de consulta con las partes interesadas, se las debería consultar para ayudar a determinar qué información es más útil para ellos y en qué forma.

Brindar el apoyo necesario a las partes interesadas

*Justificación de la diligencia debida:*

*En algunos casos, si no se brinda apoyo a las partes interesadas (por ejemplo, formación, traductores-intérpretes, etc.) podrían no ser capaces de defender sus intereses o comunicar adecuadamente sus perspectivas. En consecuencia, sería posible que algunos impactos adversos para las partes interesadas no fueran identificados, evitados o atendidos adecuadamente, que no se optimizaran los impactos positivos y que las partes interesadas quedaran insatisfechas con los resultados de la participación, con el consiguiente conflicto.*

➡ Las empresas deben brindar el apoyo necesario, libre de influencias indebidas, para garantizar que las partes interesadas puedan determinar y representar adecuadamente sus propias perspectivas e intereses.

Con frecuencia, las partes interesadas y/o sus representantes pueden provenir de diferentes herencias culturales, sistemas de educación y clases socioeconómicas. En ocasiones, cabe la posibilidad de que no estén familiarizados con los aspectos técnicos de una operación extractiva, carezcan de experiencia formal en negociaciones o no se comuniquen en el mismo idioma que el equipo encargado de la participación de las partes interesadas o los operadores de la actividad extractiva.

Según corresponda:

- Debe disponerse lo necesario para permitir que las partes interesadas se comuniquen en su lengua principal. Cuando se requiera un intérprete, la empresa deberá asegurarse de que los intérpretes cuenten con la aprobación de las partes interesadas. Además, deben proporcionarse materiales en el idioma elegido por estas.
- Podría ser necesario ofrecer formación a las partes interesadas para participar adecuadamente, por ejemplo, cuando estén involucradas en negociaciones complejas o supervisen la implementación de compromisos. La formación debe ajustarse al contexto pero puede incluir capacitación en cultura financiera, cultura medioambiental, procesos de extracción básicos, métodos de participación, desarrollo de proyectos extractivos e inversión en los mismos, o técnicas de negociación.
- Cuando las actividades de fortalecimiento de capacidades no sean adecuadas o realistas, se puede seleccionar como facilitador local, con la aceptación de las partes interesadas, a un intermediario que cuente con las competencias requeridas, la confianza y el respaldo de la comunidad. Alternativamente, pueden proporcionarse fondos para permitir que las partes interesadas contraten expertos independientes para apoyarles.
- Se debería diseñar las actividades de participación de modo que la participación de un grupo representativo de partes interesadas potencialmente afectadas resulte lo más práctica posible y no represente una carga indebida para las partes interesadas participantes. En algunas circunstancias debe proporcionarse una compensación adecuada para cubrir las horas de trabajo perdidas y los gastos realizados debido a las actividades de participación. (Para más información, véase la Tabla 5.)

#### ***D. Dotar las actividades de los recursos adecuados***

*Justificación de la diligencia debida:*

*Si no se proveen suficientes recursos (humanos y financieros) para la participación de las partes interesadas, las actividades podrían no ejecutarse adecuadamente y no evitarse o abordarse algunos impactos adversos para las partes interesadas. Además, se pondría en riesgo la optimización de las oportunidades potenciales.*

➔ Los recursos necesarios para las actividades de participación de las partes interesadas se deben identificar y solicitar con anticipación, en el entendido de que podrán requerir ajustes de acuerdo con los cambios en el contexto operativo o local.

Se incluyen ejemplos de los recursos típicos en la Tabla 5. Esta lista no es exhaustiva ni los conceptos enumerados son aplicables a todas las empresas.

**Tabla 5. Recursos para la participación de las partes interesadas**

<b>Tipo de recurso</b>	<b>Aplicación</b> (Para proyectos de exploración, probablemente sólo los suministros resaltados serán relevantes.)
<b>Financieros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>recursos para actividades de participación y divulgación;</b></li> <li>- <b>recursos para reparaciones otorgadas a las partes interesadas sometidas a impactos adversos, según corresponda;</b></li> <li>- <b>compensación para las partes interesadas por los costos de participación en actividades de participación (por ejemplo, horas de trabajo perdidas) y apoyo para permitir la participación de las partes interesadas (por ejemplo, cuidado infantil, transporte y alimentos), según corresponda;</b></li> <li>- recursos para apoyar a las partes interesadas (por ejemplo, desarrollo de capacidades, asesoría externa, etc.);</li> <li>- recursos para la implementación de compromisos.</li> </ul>
<b>Humanos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- personal experimentado en la participación de partes interesadas; por ejemplo, con experiencia en la implementación de procesos de consulta y resolución de conflictos;</li> <li>- <b>personal o intermediarios con un historial positivo en términos de esfuerzos de participación anteriores y libres de denuncias por violaciones de los derechos humanos;</b></li> <li>- <b>personal con conocimiento del idioma y la cultura de la región (por ejemplo, facilitadores locales formados y traductores o intérpretes locales);</b></li> <li>- personal con experiencia en la recopilación y análisis de datos y en los marcos de monitoreo y evaluación;</li> <li>- experiencia jurídica, lo que incluye un conocimiento de los requisitos regulatorios y legales, las políticas y los procedimientos del país receptor;</li> <li>- personal con competencias comunicativas y de presentación ante diferentes públicos.</li> </ul>
<b>Logísticos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>apoyo para soluciones complejas en contextos no familiares (por ejemplo, apoyo en seguridad o logística en territorios remotos o peligrosos);</b></li> <li>- <b>transporte si la participación se lleva a cabo en un terreno extenso;</b></li> <li>- <b>apoyo práctico para los equipos encargados de la participación sobre el terreno.</b></li> </ul>
<b>Tecnológicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>teléfonos celulares o por satélite para la participación remota.</b></li> </ul>
<b>De formación y capacitación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- recursos para la formación y capacitación independientes para las partes interesadas, según corresponda.</li> </ul>

➔ En caso de existir limitaciones a los recursos para las actividades de participación de las partes interesadas, el personal sobre el terreno debe tratar de buscar recursos adicionales y optimizar los recursos en la medida de lo posible para apoyar las actividades de participación de las partes interesadas.

A continuación se plantean estrategias potenciales para superar las limitaciones de recursos. El Cuadro 2 presenta unas directrices específicas para las operaciones de las pymes.

Sensibilizar:

Para empresas de mayor entidad con directivos y decisores de alto nivel:

- Clarificar el valor de la participación significativa de las partes interesadas ante los directivos y responsables de la toma de decisiones. Los valores pueden incluir la reducción de costos, la prevención y mitigación de riesgos, la mejora de la reputación, el acceso a tierras, la conformidad con los valores y el cumplimiento del régimen jurídico.<sup>24</sup>
- Explicar los aspectos prácticos de la participación de las partes interesadas a aquellos que quizás no estén familiarizados con el proceso y los recursos necesarios.
- Presentar casos de estudio de proyectos/operaciones en que no se puso en práctica una participación significativa de las partes interesadas, y las consecuencias de ello; o bien casos en los que sí se pusieron en práctica buenas prácticas de participación, y cuáles fueron sus beneficios.<sup>25</sup>

Optimizar recursos: Parte de la carga de recursos de las operaciones de participación de las partes interesadas puede aliviarse por medio de la optimización de la eficiencia y las sinergias.

---

<sup>24</sup> Para más información sobre argumentos empresariales a favor de la participación de las partes interesadas, véase Davis, Rachel, y Daniel Franks (2014), *Costs of Company-Community Conflict in the Extractive Sector*. Cambridge: CSR Initiative at the Harvard Kennedy School; Shared Value Initiative (2014); Introducción de esta guía

<sup>25</sup> Se han publicado muchos estudios de caso que ponen de manifiesto el gran impacto de la participación de las partes interesadas. Véase, por ejemplo, World Resources Institute (2007), *Development without Conflict: The Business Case for Community Consent*.

- **Utilice lo que tiene:** con frecuencia, el personal existente nos puede brindar una diversidad de perspectivas útiles para un proceso de participación de partes interesadas. Los recursos asociados con la logística generalmente serán también necesarios para las operaciones fundamentales. El personal encargado de la participación de partes interesadas debe identificar qué recursos existen y cómo se pueden poner a disposición de las actividades de participación de las partes interesadas.
- **Centralice:** centralizar la participación de las partes interesadas dentro de los sistemas de gestión puede ayudar también a reducir las cargas de recursos para los esfuerzos individuales de participación.<sup>26</sup> Cuando sea conveniente, también sería posible desarrollar estrategias regionales de participación cuando las operaciones extractivas estén cercanas geográficamente.
- **Utilice recursos externos:** terceros tales como grupos de la sociedad civil u otras operaciones extractivas podrían tener información relevante o mandatos complementarios que se puedan adaptar a las actividades de participación de las partes interesadas. Los procesos y programas existentes pueden apoyar y complementar los esfuerzos de participación y ayudar a evitar la fatiga de las partes interesadas en caso de que existan diversos esfuerzos simultáneos en este apartado.

---

<sup>26</sup> Véase *Recomendaciones para la dirección o la planificación corporativa: integrar la participación de las partes interesadas en los sistemas clave de administración*.

## Cuadro 2. Superar las limitaciones de recursos en las operaciones de las pymes<sup>1</sup>

Los beneficios de la participación significativa de las partes interesadas para la reputación y la mitigación de riesgos son importantes para las empresas de cualquier tamaño y tipo. Los costos derivados de los conflictos comunitarios y los retrasos en el proyecto tienen más probabilidad de sacar del negocio a las empresas más pequeñas y con un solo proyecto que a las empresas de mayor entidad. Unas prácticas consolidadas de participación de las partes interesadas pueden aumentar el valor de las empresas de exploración o de pequeñas dimensiones a ojos de los inversionistas y compradores potenciales. Por el contrario, las malas relaciones con las partes interesadas pueden limitar las oportunidades para vender los derechos de una concesión.

Las empresas pequeñas tienden a contar con menos personal y recursos financieros para la participación de las partes interesadas. Al mismo tiempo, es frecuente que tengan más flexibilidad en la elaboración e implementación de políticas y generalmente tienen menos impactos que gestionar, en comparación con empresas de mayor tamaño.

Las actividades de participación no tienen que ser costosas o consumir mucho tiempo para resultar significativas. La calidad de la participación, como la escucha activa o la priorización de temas, es más importante que la cantidad de tiempo o dinero invertidos.

Para garantizar una participación significativa de las partes interesadas, las empresas pequeñas o con poca experiencia deben:

- Alentar a todo el personal y los contratistas en el lugar, incluidos aquellos cuyo trabajo es esencialmente técnico, a tratar a las partes interesadas con respeto y esforzarse en generar confianza.
  - Inscribir al personal técnico, como ingenieros y geólogos de exploración, en breves cursos en línea sobre la participación de las partes interesadas (o las relaciones comunitarias).
  - Dar prioridad a cuestiones de participación, incidiendo selectivamente en los grupos de partes interesadas más afectados, a fin de maximizar los efectos de la iniciativa en función de los recursos disponibles.
  - Colocar a la empresa en la posición de socio y no de actor único o principal en la participación de las partes interesadas; por ejemplo, al involucrar al gobierno local y/o las ONG.
  - Adoptar métodos participativos de supervisión para generar confianza entre las partes interesadas y maximizar los recursos.
  - Maximizar la integración de procesos de consulta con procesos regulatorios, como el desarrollo de las evaluaciones de impacto y los procesos de consulta gubernamental.
1. Como orientación complementaria, véase IFC (2014), *A Strategic Approach to Early Stakeholder Engagement: A Good Practice Handbook for Junior Companies in the Extractive Industries*, mayo.

## **Paso 4: diseñar actividades y procesos adecuados y eficaces para la participación de las partes interesadas**

### **Paso 4: resumen de las medidas**

- Los cronogramas deben planearse de un modo que permita que la participación comience tan pronto como sea viable, brinden a las partes interesadas el tiempo suficiente para participar significativamente y permitan una cierta flexibilidad.
- Las empresas deben considerar qué tipo de participación se necesita o requiere de acuerdo con su etapa de operaciones y necesidades de participación.
- Las actividades de participación deben diseñarse de tal modo que sean apropiadas para el contexto y el público y que reflejen las mejores prácticas.
- Deben identificarse, por una parte, las barreras externas específicas para la participación de las partes interesadas en relación con el contexto local y operativo de una operación y, por otra parte, también las estrategias para responder a dichas barreras.
- Deben establecerse procesos claros y funcionales para responder a las reclamaciones, que permitan mitigar el problema y proporcionen una reparación temprana y directa.
- Las empresas deben consultar a las partes interesadas, identificar los problemas y darles respuesta para ofrecer la reparación adecuada.

### ***A. Asignar plazos realistas a las actividades de participación***

#### *Justificación de la diligencia debida:*

*Si no se establecen cronogramas realistas y adecuados, se corre el riesgo de no reflejar adecuadamente las perspectivas de las partes interesadas y poner en jaque las relaciones con las partes interesadas. En consecuencia, algunos impactos adversos para las partes interesadas podrían no ser evitados o adecuadamente abordados, los impactos positivos podrían no ser optimizados y las partes interesadas se podrían sentir insatisfechas con los resultados de la participación, con el consiguiente conflicto.*

Aunque los ciclos de vida de varias operaciones extractivas variarán significativamente, abarcando de meses a décadas, se pueden aplicar los mismos principios generales relativos al establecimiento de cronogramas a las actividades de participación, sin importar la duración de la operación.



Los cronogramas deben planificarse de modo que permitan que la participación comience tan pronto como sea viable, con el tiempo suficiente para que las partes interesadas puedan participar significativamente y con la flexibilidad suficiente para ajustarse a los cambios en el contexto local o el entorno operativo. Los cronogramas también deben reflejar la naturaleza de la participación de las partes interesadas en cada momento.

- **La participación debe comenzar tan pronto como sea viable:** la participación temprana es importante, porque permite que las empresas prevean los problemas de antemano y construir relaciones sólidas con los grupos de partes interesadas requiere tiempo. Es importante consultar a las partes interesadas antes de tomar cualquier decisión que pueda afectarles y con frecuencia será útil consultar a los grupos de partes interesadas desde el punto de entrada para comprender los riesgos y las oportunidades y, según convenga, para ayudar al desarrollo de los planes y actividades de participación. Las empresas de exploración tienen un papel importante a desempeñar en este sentido (para más información véase el Cuadro 3: *Actividades de exploración y primeras impresiones*). Lo ideal es que la participación tenga lugar durante el diseño del proyecto o la fase de planificación.
- **Las partes interesadas deben contar con tiempo suficiente para participar significativamente:** Debe dotarse a las partes interesadas del tiempo suficiente para considerar los problemas que les afectan y para organizarse. No debe esperarse que dichas partes interesadas sean capaces de tomar una decisión a partir de información que escuchan o comprenden por primera vez. Del mismo modo, no se debe esperar que participen en actividades de participación que no se les hayan notificadas con suficiente antelación. Se debe preguntar a las partes interesadas cuánto tiempo requieren para evaluar y expresar sus valoraciones o preguntas sobre la información que han recibido.
- **Los cronogramas deben ser flexibles y tener en cuenta la participación a lo largo del ciclo de vida del proyecto:** el proceso para la participación de las partes interesadas es dinámico, repetitivo y constante. Por lo tanto, los cronogramas asignados para las actividades de participación deben ser tan flexibles como sea posible teniendo en cuenta las obligaciones de agenda impuestas por los gobiernos o establecidas en los contratos. Las actividades de participación planeadas y la identificación de las partes interesadas afectadas deben revisarse y ajustarse en respuesta a los

siguientes acontecimientos o en previsión de los mismos, según corresponda:

- exploración avanzada
- estudios de factibilidad
- adquisición de un depósito o una concesión
- construcción de una nueva infraestructura
- expansión o reducción de operaciones
- actualizaciones de la evaluación de impacto social y/o medioambiental
- revelación de problemas a través del monitoreo y los mecanismos de evaluación y reclamaciones
- de acuerdo con una retroalimentación significativa por parte de las partes interesadas

### **Cuadro 3: Actividades de exploración y primeras impresiones**

Las empresas de exploración deben practicar todos los pasos detallados en esta Guía (clasificados de acuerdo con su nivel de impacto), independientemente de que el proyecto tenga o no probabilidades de avanzar hacia la etapa operativa.

Las primeras impresiones son vitales para facilitar la participación significativa con las partes interesadas a lo largo de un proyecto extractivo. La etapa de exploración es, por lo tanto, crítica para establecer un entorno positivo para la participación. En ocasiones es posible que la exploración la efectúen empresas pequeñas, de modo que puede ser la etapa en la cual los recursos humanos y financieros sean más escasos. Sin embargo, como se mencionó en el Cuadro 2, las actividades de participación no tienen que ser costosas o requerir demasiado tiempo para ser significativas.

## ***B. Identificar qué modo de participación es necesario o requerido***

### *Justificación de la diligencia debida:*

*Si no se identifica y aplica el modo adecuado de participación, es posible que las perspectivas de las partes interesadas no se integren adecuadamente en las decisiones del proyecto y que una empresa deba afrontar responsabilidades (por*

*ejemplo si no cumple con las obligaciones legales relativas a la participación, tales como la obligación de obtener el consentimiento).*

No todos los modos de participación serán relevantes para todos los tipos y etapas de las operaciones. Por ejemplo, durante la exploración inicial, cuando los impactos de la operación son mínimos y los impactos futuros son en buena parte desconocidos, los modos de participación probablemente se centrarán en las consultas y la difusión de información.<sup>27</sup>

➡ Las empresas deben considerar qué tipo de participación se necesita o requiere de acuerdo con su etapa de operaciones y sus necesidades de participación.

Consultar a las partes interesadas qué tipo de participación requieren o prevén que será útil para identificar los enfoques adecuados.

#### *Compartir información:*

La información se puede compartir por medio de visitas personales, sesiones informativas, reuniones públicas, transmisiones de radio, redes sociales, boletines o correos por vía electrónica o directa, sitios de Internet, blogs, columnas en periódicos y puntos de información públicos.

Difundir información resulta adecuado cuando hay que proporcionar a las partes interesadas datos acerca de un proyecto o actividad y sus impactos esperados (positivos y negativos), y resulta relevante en todas las fases de un proyecto. Una respuesta positiva a las preguntas guía siguientes puede indicar que este modo de participación es necesario o requerido.

- ¿Las partes interesadas han solicitado que la información se comparta con ellos?
- ¿Es necesario compartir cierta información para permitir que las partes interesadas participen de una manera informada? Por ejemplo, ¿la información influiría en las decisiones de las partes interesadas (en comparación con no recibir dicha información o recibir información errónea)?

---

<sup>27</sup> Esto puede variar de acuerdo con el tipo de grupo de partes interesadas con que se esté participando. Por ejemplo, podrían ser necesarios diferentes modos de participación en un primer contacto con pueblos indígenas. Véase el Anexo B sobre la participación de los pueblos indígenas.

- ¿Deben gestionarse las expectativas de las partes interesadas?

#### *Consultas/aprendizaje:*

Las consultas y el aprendizaje se pueden materializar a través de encuestas, entrevistas con líderes, reuniones en grupo, debates, foros de consulta y diálogos en línea.

Las consultas y el aprendizaje resultan adecuados cuando se requiere recolectar información con la finalidad de comprender mejor el contexto del proyecto y comprender las preocupaciones y expectativas de las partes interesadas, y son relevantes en todas las fases de un proyecto. Una respuesta positiva a las preguntas guía siguientes puede indicar que este modo de participación es necesario o requerido.

- ¿Es necesario conocer las expectativas o perspectivas de las partes interesadas (por ejemplo, al diseñar un proyecto de valor compartido, al decidir cuál es la mejor forma de compartir información y al determinar los impactos para una evaluación de referencia)?
- ¿La información, constataciones o conclusiones requieren ser revisadas o verificadas por las partes interesadas (por ejemplo, los resultados del mapeo de partes interesadas o la evaluación de impacto)?

#### *Negociación:*

La negociación se puede llevar a cabo por medio de sistemas tradicionales de negociación, con acuerdos de negociación colectiva con los trabajadores, con un mediador, entre la empresa y los grupos de partes interesadas o entre los grupos de partes interesadas con expectativas contrapuestas.

La negociación resulta adecuada para el objetivo de conseguir la aceptación de las partes interesadas en cuanto a los términos y condiciones bajo los cuales un proyecto se desarrollará, incluyendo la administración de impactos y la provisión de beneficios; resulta más relevante antes de los estudios de viabilidad, el desarrollo del proyecto, el inicio de las operaciones o las grandes ampliaciones. Una respuesta positiva a las preguntas guía siguientes puede indicar que este modo de participación es necesario o requerido.

- ¿Han quedado pendientes decisiones que tendrán un impacto sobre las partes interesadas (por ejemplo, dónde ubicar una instalación de

procesamiento o cómo se compensará a las partes interesadas por el daño a sus tierras)?

#### *Consentimiento:*

Los procedimientos de consenso formal pueden incluir el voto mayoritario de la comunidad, la aprobación por un órgano tradicional de toma de decisiones (como un consejo de ancianos), un referéndum regional organizado, otras formas determinadas por la normativa u otros mecanismos que definan los requisitos para el consentimiento o, alternativamente, un acuerdo entre la empresa y las propias partes interesadas.

Los procesos de consentimiento resultan adecuados cuando el objetivo consiste en obtener el consentimiento de las comunidades afectadas para la posible continuidad de un proyecto o en relación con aspectos específicos del proyecto o su impacto sobre determinados derechos. Los procesos regulatorios y de otorgamiento de licencias del gobierno representan una forma estructurada de consentimiento, generalmente administrada por niveles superiores de gobierno. Además de la aprobación de acuerdo con el marco regulatorio, el consentimiento de las comunidades impactadas puede ser un requisito legal u operativo o una expectativa en algunos contextos operativos, particularmente en el contexto de la participación de pueblos indígenas.<sup>28</sup> Los procesos de consentimiento son potencialmente relevantes antes de los estudios de viabilidad, la exploración y el desarrollo del proyecto o las grandes ampliaciones. Una respuesta afirmativa a las preguntas guía siguientes puede indicar que este modo de participación es necesario o requerido.

- ¿El consentimiento constituye un requisito derivado de la ley, la política de la empresa o los acuerdos de financiamiento?
- ¿Seguir adelante sin contar con el consentimiento correspondiente implicaría un riesgo significativo para los titulares de derechos o las operaciones?

#### *Implementación de compromisos:*

El involucramiento de las partes interesadas en la implementación de compromisos podría incluir la participación de las partes interesadas a lo largo de la planificación de la construcción, la implementación, la puesta en marcha y las

---

<sup>28</sup> Véase el Anexo B, *Participar con pueblos indígenas*, para obtener más información sobre la búsqueda del consentimiento al involucrar a pueblos indígenas.

operaciones (por ejemplo, a través de un organismo de supervisión comunitario, la presentación de informes sobre los avances realizados y la respuesta a cualquier discordancia en las expectativas, etc.). Resulta relevante al llevar a cabo compromisos previamente prometidos o negociados tales como los proyectos de construcción, la prestación de servicios, el pago a un fondo comunitario o los compromisos requeridos por los permisos regulatorios, según lo negociado o lo necesario.

Una respuesta positiva a las preguntas guía siguientes puede indicar que este modo de participación es necesario o requerido.

- ¿Se están cumpliendo los compromisos acordados?
- ¿Se están tomando decisiones de proyecto relacionadas con los acuerdos o conclusiones alcanzados con las partes interesadas (por ejemplo, planificación de rutas de transporte después de haber acordado con las partes interesadas que ninguna ruta de transporte atravesaría las tierras de la comunidad)?

*Responder a los impactos adversos imprevistos:*

Responder a impactos adversos imprevistos podría comportar la implantación de mecanismos de reclamación<sup>29</sup> que permitieran a las empresas identificar los impactos adversos a las partes interesadas afectadas y proporcionarles una reparación temprana. La reparación puede incluir a la presentación de disculpas, la restitución, la rehabilitación, la compensación financiera o no financiera, la satisfacción y las garantías de no repetición, y la modificación del procedimiento, la estructura o la comunicación.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Para más información, véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 4(e): establecer procesos claros y funcionales para responder a reclamaciones.*

<sup>30</sup> La **restitución** se refiere a restaurar a la parte afectada su situación original; por ejemplo: restauración de la libertad, el ejercicio de derechos humanos, la identidad, la vida familiar y la ciudadanía; el regreso al lugar de residencia; y la restauración del empleo y la devolución de la propiedad. La **rehabilitación** se refiere a la restauración de la calidad de la tierra, el agua o el aire, y la restauración de la salud o la movilidad después de un accidente o enfermedad. La **compensación** puede ser de naturaleza financiera o no financiera y debe ser equivalente a lo perdido por la persona afectada (las pérdidas pueden incluir el daño físico o psíquico, la pérdida de oportunidades, empleo, educación o prestaciones sociales, los daños materiales y la pérdida de ganancias, lo que incluye la pérdida de potencial de ingresos, el daño moral, los costos requeridos para la asistencia legal o de un experto, los medicamentos

Resulta relevante cuando es necesario responder a las preocupaciones de las partes interesadas acerca de un proyecto y abordar los impactos adversos, lo cual puede suceder en cualquier fase de un proyecto, pero especialmente durante su construcción, operación y cierre. Una respuesta positiva a las preguntas guía siguientes puede indicar que este modo de participación es necesario o requerido.

- ¿Ha ocurrido algún impacto adverso que requiera de respuesta?

*Distribución de beneficios:*

Se pueden distribuir beneficios en términos monetarios o no monetarios, conforme a lo acordado entre la empresa y las partes interesadas relevantes por medio de procesos de consulta o de negociación (por ejemplo, la creación de puestos de trabajos locales dentro de entornos de trabajo seguros; el compromiso de adquirir suministros a proveedores locales; la diversificación de las oportunidades de generación de ingresos; el desarrollo de capacidades; la transferencia de tecnología; las mejoras en la infraestructura local; un mejor acceso al crédito y los mercados, en particular para las pymes; los pagos para servicios medioambientales; la asignación de rentas; o la creación de fondos fiduciarios). (Para más información véase el Cuadro 4. *Utilizar la participación de las partes interesadas para optimizar el valor compartido*).

Compartir beneficios es relevante en todas las etapas de un proyecto, pero particularmente durante la construcción, las operaciones y el cierre.

- ¿Pueden optimizarse los aspectos positivos que tiene la operación para las partes interesadas?

**Cuadro 4. Utilizar la participación de las partes interesadas para optimizar el valor compartido**

Además de servir de herramienta para evitar los impactos adversos y darles respuesta, la participación de las partes interesadas debería también pugnar por optimizar el valor<sup>1</sup> alineando los intereses de negocio de las empresas con las necesidades y prioridades de las comunidades. En la práctica, esto puede significar:

y servicios médicos, y los servicios psicológicos y sociales). La **satisfacción** se refiere a las medidas efectivas enfocadas al cese de las violaciones continuadas de derechos, la presentación pública de disculpas, las conmemoraciones y los tributos a las víctimas, la presentación de informes y la divulgación sobre violaciones potenciales, y las sanciones punitivas.

- invertir, como empresa, en un programa de salud para evitar y tratar enfermedades infecciosas prevalentes en las comunidades locales y a las cuales también está expuesta su mano de obra, como la malaria, el VIH o la tuberculosis;
- apoyar a las empresas locales para que se conviertan en proveedores competitivos y eficientes para el proyecto extractivo, a modo de estrategia de adquisición local de suministros que beneficia a todos;
- construir infraestructuras de transporte de doble finalidad que beneficien tanto a la empresa como a las partes interesadas; por ejemplo, se decide invertir en infraestructuras más accesibles para el uso público.

Las iniciativas de valor compartido benefician a las partes interesadas pero también ofrecen un argumento de negocio convincente.<sup>2</sup>

La participación de las partes interesadas puede facilitar las iniciativas de valor compartido y ayudar a superar algunos de los retos que conllevan, del modo siguiente:

- recopilar una información más adecuada, que indique fuentes potenciales de valor para las partes interesadas;
- identificar los beneficios potenciales del valor compartido e informar de ellos a la alta dirección para superar estructuras y comportamientos inadecuados en la organización;
- contribuir a medir el beneficio del valor compartido recopilando datos de retroalimentación procedentes de las partes interesadas.

1. Los tres niveles de creación de valor agregado para las empresas extractivas incluyen:

1. Reconfigurar productos y mercados (construir mercados locales para productos intermedios generados por la actividad extractiva; por ejemplo, electricidad y agua para riego).
2. Redefinir la productividad en las cadenas de valor (mejorar las capacidades de la mano de obra local; fortalecer a los proveedores en la cadena de valor; aumentar las capacidades locales de preparación, respuesta y rehabilitación ante desastres y emergencias; y mejorar el uso del agua, la energía y otros recursos utilizados en las operaciones).
3. Generar un entorno local propicio (desarrollar el grupo local que apoya al sector extractivo; invertir en redes compartidas de infraestructura y logística; asociarse con el gobierno y otras partes interesadas en el desarrollo de las infraestructuras comunitarias; desempeñar un papel activo en un desarrollo económico y comunitario de base amplia; y mejorar la capacidad de gobernanza local y nacional).

Fuente: Shared Value Initiative y FSG (2014), *Extracting with Purpose: Creating Shared Value in the Oil and Gas and Mining Sectors' Companies and Communities*, octubre, segunda parte.

2. Véase IFC (2010), *Strategic Community Investment: A Handbook for Companies Doing Business in Emerging Markets*, tabla 2.1.

### C. Identificar y aplicar las mejores prácticas

#### *Justificación de la diligencia debida:*

*Si las actividades de participación no se ajustan específicamente a las metas de la empresa y las características y perspectivas de su público, es posible que no sean eficaces o que pongan en riesgo a ciertas partes interesadas. Formular las preguntas correctas al diseñar las actividades de participación puede asimismo revelar dificultades potenciales para la participación (por ejemplo, problemas de capacidad y privacidad) que requieran de respuestas adecuadas.<sup>31</sup>*

➡ Una vez que se identifiquen los modos de participación necesarios, se deben diseñar de tal modo que sean apropiados para el contexto y la audiencia y reflejen las mejores prácticas. Consultar a las partes interesadas al respecto será útil para identificar los enfoques adecuados.

A continuación, la Tabla 6 expone algunas preguntas guía y mejores prácticas.

**Tabla 6. Identificar y aplicar las mejores prácticas para actividades de participación**

CUESTIONES A TENER EN CUENTA	MEJORES PRÁCTICAS
<b>DIFUSIÓN DE INFORMACIÓN</b>	
¿Qué objetivos tiene la difusión de información?	Toda la información relevante se debe difundir de un modo oportuno.
¿Quién es el público?	El público objetivo debe ser capaz de acceder a la información y comprenderla.
¿Cómo puede el público acceder a la información?	La información relevante, especialmente en relación con el riesgo de impactos adversos, se debe presentar por escrito para que los miembros de la comunidad puedan transmitirla a expertos de su elección.
¿Qué capacidad tiene el público (idioma, alfabetización y competencia técnica)?	
¿Hay problemas de privacidad?	La información debe ser precisa y objetiva y dar cuenta de cualquier incertidumbre.
¿La información es sensible?	
¿Qué han indicado las partes interesadas que consideran importante y útil en términos de contenido de información y métodos para divulgarla?	El suministro de información no debe violar la privacidad ni generar riesgos para las partes interesadas (como riesgos de seguridad o de represalias en contextos hostiles o represivos).

<sup>31</sup> Para más información, véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 4(d): identificar las barreras externas a la participación y darles respuesta.*

<b>CUESTIONES A TENER EN CUENTA</b>	<b>MEJORES PRÁCTICAS</b>
<p>¿Qué otros modos de participación deben utilizarse conjuntamente en combinación con la difusión de información?</p>	<p>Al suministrar la información, se debe consultar a las propias partes interesadas para ayudar a determinar qué información les resulta más útil y en qué forma, para evitar la saturación informativa.</p> <p>En general, la difusión de información se debe combinar con otros modos de participación (por ejemplo, las consultas).</p>
<b>CONSULTAS/APRENDIZAJE</b>	
<p>¿Qué objetivo tienen las consultas?</p> <p>¿A quién se debe consultar?</p> <p>¿La fuente es creíble?</p> <p>¿Entienden el propósito de las consultas?</p> <p>¿Están informados acerca de cómo se utilizará la información y, si corresponde, cómo se protegerá su privacidad?</p> <p>¿Las consultas implican algún riesgo para las partes interesadas?</p>	<p>Debe dejarse claro el objetivo específico de la consulta y la participación en la consulta debe ser informada y voluntaria.</p> <p>La información obtenida en las consultas debe ser verificada.</p> <p>El uso de la información obtenida debe ser accesible para quienes la proporcionaron y no debe violar la privacidad ni generar riesgos para las partes interesadas (como riesgos de seguridad o de represalias en contextos hostiles o represivos).</p>
<b>NEGOCIACIÓN</b>	
<p>¿Qué objetivo tiene la negociación?</p> <p>¿Se ha establecido con claridad qué se está negociando y qué no?</p> <p>¿Quién tiene que sentarse en la mesa de negociaciones?</p> <p>¿Se ha proporcionado la información relevante a todas las partes?</p> <p>¿Se han establecido con claridad y acordado los términos de la negociación? En concreto, ¿está claro qué constituye el “acuerdo”?</p> <p>¿Se han preparado una agenda y unas reglas procedimentales para la reunión, en consulta con las partes interesadas?</p> <p>¿Cuáles son los requisitos legales aplicables a la negociación (como obtener el consentimiento de determinados grupos)?</p>	<p>Los términos y la estructura de la negociación deben ser acordados mutuamente por anticipado y deben cumplir todas las obligaciones legales aplicables.</p> <p>La negociación debe llevarse a cabo conforme a unos términos equitativos. Debe proporcionarse el apoyo que sea necesario para permitir a las partes interesadas representar adecuadamente sus perspectivas e intereses.</p> <p>Todas las partes relevantes deben ser parte de la negociación.</p> <p>Los procesos de negociación, incluidas las ideas, preguntas e inquietudes expresadas, deben ser documentados en la medida de lo posible.</p> <p>Los acuerdos finales y las cuestiones pendientes deben ser registrados y deben ser verificados y validados por los presentes durante la actividad de participación.</p> <p>Si existe riesgo de violencia, se debe consultar a las</p>

<b>CUESTIONES A TENER EN CUENTA</b>	<b>MEJORES PRÁCTICAS</b>
<p>¿Cuál es la configuración física del espacio de negociación?</p> <p>¿Cuáles son las capacidades respectivas de las partes que negocian?</p> <p>¿Existe algún riesgo para las partes interesadas a lo largo de la negociación?</p> <p>¿Los resultados de la negociación se registran y el registro es aprobado por las partes interesadas relevantes?</p> <p>¿Existe alguna posibilidad de intimidación o violencia entre partes con intereses contrapuestos?</p>	<p>personas en riesgo acerca de las posibles medidas de prevención, con la finalidad de garantizar las condiciones necesarias para permitir su participación. Toda negociación debe ser pospuesta hasta que todas las partes relevantes puedan participar con libertad y sin miedo a represalias o coerción.</p>
<b>CONSENTIMIENTO</b>	
<p>¿El consentimiento es un requisito legal, operativo o derivado de la política de la empresa?</p> <p>¿Qué actividades requieren consentimiento?</p> <p>¿De qué personas debe obtenerse el consentimiento?</p> <p>¿Cuándo debe obtenerse el consentimiento?</p> <p>¿Qué significa “consentimiento” para la empresa y para aquellos cuyo consentimiento se solicita?</p> <p>¿Cómo es una clara falta de consentimiento?</p> <p>En los casos en que se otorga consentimiento, ¿cuáles son las condiciones para otorgarlo o para retirarlo?</p> <p>¿Qué riesgos plantea, para los titulares de derechos o para las operaciones, proceder sin consentimiento?</p>	<p>Deben establecerse criterios claros por parte de los titulares relevantes de derechos sobre quién debe otorgar consentimiento, qué constituye el consentimiento y qué constituye una falta clara de consentimiento.</p> <p>El consentimiento debe otorgarse de una manera informada y voluntaria y solicitarse de forma oportuna.</p> <p>Debe definirse claramente para qué se otorga el consentimiento y debe renovarse el proceso de búsqueda del consentimiento según sea necesario.</p> <p>Deben definirse claramente las condiciones para otorgar y retirar el consentimiento.</p> <p>Los procesos de participación, incluidas las ideas, preguntas e inquietudes expresadas, deben ser documentados en la medida de lo posible.</p> <p>Los acuerdos finales y las cuestiones pendientes deben ser registrados y deben ser verificados y validados por los presentes durante la actividad de participación.</p>
<b>IMPLEMENTACIÓN DE LOS COMPROMISOS</b>	
<p>¿En qué se basan los compromisos?</p> <p>¿Cuáles son los plazos establecidos para la implementación de los compromisos?</p>	<p>En la medida de lo posible, los cronogramas y materiales para distribuir deben corresponder a lo acordado con las partes interesadas o bien a lo prometido inicialmente.</p>

CUESTIONES A TENER EN CUENTA	MEJORES PRÁCTICAS
<p>¿Qué recursos se necesitan?</p> <p>¿Qué oportunidades de sinergia (tales como oportunidades de empleo local) existen?</p> <p>¿Cuáles son las expectativas de la comunidad en cuanto a los compromisos?</p> <p>¿Existe alguna discrepancia entre las expectativas o la información comunicada y el progreso real?</p> <p>¿Cómo se formalizan los compromisos?</p>	<p>La discrepancia con las expectativas debe abordarse lo antes posible. Las sinergias relativas al desarrollo comunitario deben ser optimizadas.</p> <p>Los procesos de participación, incluidas las ideas, preguntas e inquietudes expresadas, deben documentarse en la medida de lo posible.</p> <p>Los acuerdos que estipulen compromisos deben ser formalizados, monitoreados y objeto de un informe.<sup>1</sup></p>
RESPONDER A LOS IMPACTOS ADVERSOS	
<p>¿Cuáles son las obligaciones legales en cuanto a responder a los impactos adversos?</p> <p>¿Qué puede ofrecer la empresa?</p> <p>¿Cuáles son las expectativas o preferencias de las partes interesadas?</p> <p>¿Los impactos adversos son colectivos o individuales?</p> <p>¿La responsabilidad de abordar los impactos es compartida con otro actor? ¿Se trata del gobierno o un socio comercial?</p> <p>¿Cuál es el modo de respuesta más adecuado para abordar los impactos adversos?</p> <p>¿Cuáles son los riesgos asociados con las diversas formas de respuesta?</p> <p>¿Cómo puede determinarse la satisfacción con las respuestas?</p>	<p>Tanto como sea posible, las reparaciones por impactos adversos deben responder adecuadamente al daño ocasionado y a las causas subyacentes del daño de un modo oportuno y transparente.</p> <p>Todas las obligaciones legales relativas a la reparación del daño debe ser respetadas por igual y los términos de la reparación deben, como mínimo, cumplir con las directrices internacionales sobre la reparación del daño, en caso de haberlas.</p> <p>La reparación del daño debe devolver a las partes interesadas a una situación equivalente o mejor que la que tenían antes del impacto.</p> <p>Las partes interesadas deben estar involucradas en decidir de qué forma se abordan los impactos y en evaluar el valor de los daños.<sup>2</sup></p> <p>Los remedios y esfuerzos de mitigación deben ser culturalmente adecuados; asimismo, deben tomarse en consideración los riesgos y beneficios de diferentes formas de reparación.<sup>3</sup></p> <p>Los procesos de participación, incluidas las ideas, preguntas e inquietudes expresadas, deben ser documentados en la medida de lo posible.</p> <p>Hay que registrar los acuerdos finales y las cuestiones pendientes, que deben ser verificados y validados por los presentes durante la actividad de participación. Dichos acuerdos no deben excluir el acceso a mecanismos de reclamación judicial o extrajudicial (por ejemplo, a través de renunciaciones a</p>

CUESTIONES A TENER EN CUENTA	MEJORES PRÁCTICAS
	<p>derechos).</p> <p>Debe evaluarse la satisfacción con la respuesta a los impactos adversos.</p>
<b>DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS</b>	
<p>¿Qué tipo de beneficios puede brindar la operación a las partes interesadas? ¿Cómo pueden optimizarse estos beneficios?</p> <p>¿Qué partes interesadas saldrán beneficiadas? ¿Cuáles serán excluidas?</p> <p>¿Cuáles son las prioridades de desarrollo y los objetivos sociales del gobierno y la comunidad afectados?</p> <p>¿Qué prioridades han identificado las partes interesadas relevantes en relación con los beneficios?</p> <p>¿Qué riesgos potenciales van asociados a los beneficios (por ejemplo, los beneficios son desiguales o generan cambios sociales adversos)?</p>	<p>Esforzarse por identificar oportunidades para optimizar beneficios.</p> <p>Esforzarse por garantizar que las operaciones estén alineadas con las prioridades de desarrollo y los objetivos sociales del gobierno y la comunidad donde se ubican las operaciones, y que se toma en consideración la disparidad en las prioridades de hombres y mujeres.</p> <p>Compartir beneficios en base al proceso de consulta y las evaluaciones de impacto de una forma tal que no beneficie injustamente a grupos específicos sino que promueva un desarrollo social equitativo y sostenible.</p>

1. Para más información, véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 5: garantizar el seguimiento*.

2. Responder a los impactos adversos se puede facilitar de varias formas, como la presentación de disculpas, la restitución, la rehabilitación, la compensación financiera y no financiera, y las sanciones punitivas, así como la prevención del daño por medio de, por ejemplo, mandatos o garantías de no repetición. Generalmente, la compensación debe abarcar todas las pérdidas relevantes. Sin embargo, el análisis de los daños es un proceso complejo dentro de la participación de las partes interesadas y suele formar parte de los procedimientos legales, por lo que, como tal, se encuentra fuera del alcance de esta Guía. Para recursos adicionales, véase Martín Beristain, Carlos (2010), *El derecho a la reparación en los conflictos socioambientales: experiencias, aprendizajes y desafíos prácticos*, Hegoa, Bilbao.

3. Para información adicional sobre procedimientos de reparación del daño específicos para los pueblos indígenas, véase Doyle, C. (ed.) (2015), *Business & Human Rights: Indigenous Peoples' Experiences with Access to Remedy. Case studies from Africa, Asia and Latin America*, AIPP, Almaciga e IWGIA, Chiang Mai, Madrid y Copenhague.

#### ***D. Identificar las barreras externas a la participación y darles respuesta***

*Justificación de la diligencia debida:*

*Identificar las barreras externas y desarrollar estrategias proactivamente ante estas garantiza que las actividades de participación de las partes interesadas sean eficaces y que los riesgos o problemas potenciales para la participación se anticipen y eviten en lugar de abordarse de manera reactiva.*

➔ Deben identificarse las barreras externas específicas para la participación de las partes interesadas en relación con el contexto local y operativo de una operación. Durante la fase de planificación de una operación deben desarrollarse estrategias de respuesta a las dificultades. Dichas estrategias deberán ser revisadas de acuerdo con las circunstancias cambiantes y la retroalimentación procedente de las partes interesadas.

A continuación se presenta una lista de las barreras y las estrategias de respuesta comunes, en la Tabla 7. Tabla 7. Responder a las barreras comunes a una participación significativa de las partes interesadas

Tipo de barrera	Explicación	Estrategia
Normas sociales o culturales	Las normas o prácticas sociales y culturales pueden evitar la implicación de determinados individuos o grupos de una comunidad en las actividades de participación. Por ejemplo, en algunas culturas no se permite a las mujeres participar en los procesos importantes de toma de decisiones en la comunidad. En algunos contextos, la denominación religiosa, la etnia o la casta pueden excluir a algunas personas de las reuniones o los procesos importantes de toma de decisiones. En algunas culturas es posible que se excluya a los jóvenes de la participación.	<p>Celebrar reuniones por separado con diferentes grupos, con el objeto de garantizar que las personas marginadas o potencialmente vulnerables (por ejemplo, minorías étnicas y grupos de castas bajas) tengan una oportunidad de participar.</p> <p>Poner a disposición un foro para que las mujeres tomen parte en las iniciativas de participación y asegurarse de la presencia de mujeres en el equipo encargado de la participación.</p> <p>Involucrar a organizaciones de jóvenes y escuelas para abordar los impactos relevantes para los jóvenes, como las oportunidades de trabajo o de formación de competencias.</p> <p>Asegurarse de que la etiqueta y las técnicas de participación sean culturalmente adecuadas.</p>
Dinámicas de poder	Los actores locales poderosos podrían dominar las reuniones mediante la introducción de personas ajenas o generando una atmósfera coactiva, lo	<p>Celebrar reuniones privadas y cara a cara con las personas, de modo que se reduzca la probabilidad de que se sientan inhibidas al expresar sus opiniones por la presencia de personas influyentes o poderosas a escala local.</p> <p>Contar con políticas sobre confidencialidad y asegurar a</p>

	<p>cual obstaculizaría a la participación significativa e inclusiva. Las actividades de participación podrían poner en riesgo a algunas partes interesadas (por ejemplo, defensores de los derechos humanos y representantes y líderes de la comunidad o los trabajadores).</p>	<p>las personas que la información que proporcionan será tratada como anónima y confidencial para proteger su privacidad.</p> <p>Contar con procedimientos de votación anónimos o evitar el mantenimiento de registros escritos de información muy sensible.</p> <p>Si existe peligro de que la participación de un determinado actor le suponga un riesgo de daño, se debe considerar una consulta a terceros, como ONG u otros que hayan trabajado previamente con los grupos de partes interesadas, sobre la manera de proceder.</p> <p>Las dinámicas de poder entre partes interesadas y empresas extractivas pueden estar muy desequilibradas y deben hacerse esfuerzos para hacerlas más equitativas, a fin de evitar situaciones de participación implícitamente hostiles (por ejemplo, procurar que la localización y la configuración del espacio de negociación hagan que las partes interesadas se sientan cómodas).</p>
Limitaciones logísticas	<p>El aislamiento, el terreno accidentado y una infraestructura de transporte inadecuada podrían dificultar la asistencia de algunas partes interesadas a las actividades de participación. Del mismo modo, las deficiencias en las redes de comunicación pueden representar también un obstáculo para la participación. Los ancianos o jóvenes y las personas aquejadas de mala salud o alguna discapacidad podrían sufrir limitaciones a la hora de tomar parte en procesos de este tipo.</p>	<p>Celebrar reuniones en lugares donde la población se reúna normalmente para reuniones públicas o a los que puedan desplazarse con facilidad.</p> <p>Proporcionar un medio de transporte o tomar otras medidas (por ejemplo, recurrir a programas de radio que reciban llamadas) para las personas que se encuentran en áreas remotas o aisladas, de modo que puedan asistir a reuniones u otras actividades de involucramiento y participar en ellas.</p> <p>Estar preparados para viajar y reunirse con grupos específicos de personas (por ejemplo, ancianos, jóvenes y personas aquejadas de mala salud o alguna discapacidad) en los momentos y lugares que les convengan. Ser flexible y contar con tiempo adicional para la participación en caso de que, por motivo de mala salud u otros factores, deban reprogramarse las reuniones.</p>
Limitaciones socioeconómicas	<p>Es posible que algunas personas carezcan de capacidad para sufragar los costos de transporte o para ausentarse del</p>	<p>Planificar la participación en tiempos y lugares que se ajusten a los horarios de las diversas partes interesadas. Por ejemplo, si una empresa desea involucrar a los agricultores pobres no tendría sentido organizar reuniones durante el horario de trabajo en tiempo de</p>

	<p>trabajo para acudir a reuniones y consultas. Las partes interesadas podrían ser analfabetas o adolecer de un nivel educativo escaso.</p>	<p>cosecha.</p> <p>Proporcionar transporte o cubrir los costos de traslado para que las personas asistan a las reuniones.</p> <p>Comunicarse en un lenguaje sencillo y no técnico de un modo que aquellas personas con bajo nivel educativo puedan entender; y proporcionar materiales que expliquen el proyecto en diversos medios, tales como folletos, imágenes y mapas.</p> <p>Comunicar la información importante varias veces para garantizar que las partes interesadas la comprendan.</p>
<p>Requisitos legislativos y regímenes represivos<sup>1</sup></p>	<p>En algunos casos, la legislación o las prácticas locales pueden contradecir las políticas de la empresa o los estándares internacionales.</p>	<p>De manera clara y amplia, informar del compromiso de la empresa de respetar los derechos humanos internacionalmente reconocidos, conforme a lo expresado en las Directrices OCDE EMN.</p> <p>En los casos en que la legislación local contradiga los estándares y políticas de la empresa, se deben transmitir y negociar clara y abiertamente las necesidades y expectativas antes de poner en marcha las operaciones.<sup>2</sup> Alentar a los gobiernos a cumplir sus obligaciones de derechos humanos, especialmente cuando guarden vínculos directos con las operaciones de la empresa.</p> <p>Evitar contribuir a la criminalización de los defensores de los derechos humanos o al uso de fuerzas policiales para reprimir protestas pacíficas u otras formas de oposición al proyecto. Plantearse la renuncia a entrar en contextos donde los derechos humanos no puedan ser respetados, o salir de los mismos.</p>
<p>Limitaciones de capacidad<sup>3</sup></p>	<p>Las autoridades de gobierno o líderes tradicionales del lugar podrían no contar con experiencia previa en la participación en un proyecto extractivo a gran escala y podrían requerir el desarrollo de capacidades. Alternativamente, podrían solicitar asistencia para que les ayuden a gestionar la carga o presión adicional derivada de</p>	<p>Considerar la capacidad del grupo y hacer los ajustes necesarios al proporcionar información, al consultar a grupos o a lo largo de la negociación (por ejemplo, mediante formación, prestación de ayuda externa, etc.).</p> <p>Brindar apoyo al desarrollo de capacidades, ya sea de un modo directo o a través de otros organismos, como sindicatos sectoriales nacionales e internacionales u ONG.</p>

	<p>coordinar un proceso de consulta o participación comunitaria.</p>	
<p>Intereses y expectativas contrapuestos entre las partes interesadas</p>	<p>Durante las actividades de participación, las empresas favorecen a un grupo respecto a otro en la distribución de beneficios de un proyecto o se percibe que así lo hacen.</p> <p>Las necesidades, deseos o expectativas de varios grupos de partes interesadas podrían estar contrapuestos o ser diametralmente opuestos, lo que pondría de relieve que entre algunas partes interesadas no hay consenso sobre ciertas cuestiones.</p>	<p>Las empresas deben considerar el contexto completo de antecedentes en los que la participación tendrá lugar, lo que incluye las relaciones preexistentes dentro y entre los grupos de partes interesadas, y adoptar un enfoque inclusivo para la participación.</p> <p>Los criterios y procesos para la distribución de beneficios deben dejarse claros; los intereses y expectativas de los grupos opositores deben ser comprendidos; debe haber transparencia en la toma de decisiones; y los grupos insatisfechos deben tener una oportunidad para que se tomen en consideración sus inquietudes mediante procesos sólidos de reparación objetiva.<sup>4</sup></p> <p>Puede buscarse el apoyo de un mediador neutral, cuyo papel no debe consistir en garantizar que se alcance consenso entre las partes, sino que cada parte tenga una comprensión clara y objetiva de sus mejores intereses y facilitar la toma de decisiones colaborativa entre diversas partes interesadas.</p> <p>En la medida de lo posible, se deben integrar todos los puntos de vista de las partes interesadas y se les debe dar respuesta. Sin obviar la disensión, se debe priorizar a las partes interesadas en función de cuáles se ven más afectadas por el proyecto y cuáles menos.</p>
<p>Mala fe de las partes interesadas u otros grupos</p>	<p>Determinados grupos o partes interesadas podrían intentar aprovecharse del proceso de participación de las partes interesadas. (Por ejemplo, una vez que se sabe que puede haber un reasentamiento alrededor de una concesión, es posible que personas ajenas a una comunidad construyan cabañas improvisadas en el área de reubicación y también exijan una compensación).</p>	<p>Aclarar cómo se define la participación de buena fe en términos de las acciones de una empresa, así como qué se espera a cambio, asegurándose de que la “mala fe” no sea meramente equiparada a una falta de apoyo o aprobación ante las actividades propuestas por la empresa.</p> <p>Consultar con la comunidad local y sentar una base sólida de conocimiento antes de involucrarse con las partes interesadas.</p> <p>Difundir las constataciones de la evaluación de impacto y el proceso mediante el cual se dará respuesta a los impactos.</p> <p>Establecer un mecanismo transparente y justo de reclamaciones que permita a todas las partes ser escuchadas y que los problemas se resuelvan</p>

		objetivamente.
Violencia y oposición	Las partes interesadas y la sociedad civil luchan activamente contra la empresa o el proyecto. Algunas partes interesadas hacen uso de la violencia para expresar su insatisfacción con la empresa o el proyecto.	<p>Considerar la causa subyacente de la oposición en lugar de iniciar acciones judiciales en contra de miembros de la comunidad, lo cual podría empeorar la situación y contribuir a la criminalización de los defensores no violentos de los derechos humanos.</p> <p>Evitar hacer declaraciones públicas que cuestionen la labor de dichos grupos o culparles de cualquier supuesto retraso u otras perturbaciones del proyecto.</p> <p>Evitar siempre responder con violencia al tomar precauciones de seguridad.</p> <p>Garantizar el respeto a los principios voluntarios de seguridad y derechos humanos al contratar y gestionar personal de seguridad.</p> <p>Contactar con los grupos de oposición y renovar la invitación a que se involucren en la participación de buena fe de manera periódica.</p> <p>En contextos donde la oposición es generalizada, no se basa en información errónea o tendenciosa y perdura a pesar de los intentos de promover una participación significativa, una empresa debe considerar los riesgos que implica continuar con la operación.</p>
Problemas heredados que se derivan de una escasa participación de las partes interesadas	La participación escasa por parte de los predecesores que operaban en el sitio o un historial de malas experiencias con las operaciones extractivas entre los miembros de la comunidad generan retos difíciles para un nuevo operador.	<p>Identificar tales problemas como parte del esfuerzo de comprensión que acompaña al primer punto de entrada y, cuando corresponda, identificar los problemas heredados antes de adquirir compromisos o invertir en un proyecto.</p> <p>Reconocer de manera clara la relación entre la empresa y los operadores anteriores. Reconocer de manera directa los problemas percibidos en cuanto a la participación previa o la falta de esta.</p> <p>Abordar los impactos adversos que se han heredado de un predecesor pero que la empresa sigue agravando (por ejemplo, operaciones cuya descarga se está vertiendo en la fuente de suministro de agua de una comunidad debido a la deficiente ubicación del área de recogida instalada por un predecesor).</p>

		<p>Dejar claro qué se puede hacer en lo sucesivo, qué problemas siguen siendo negociables, si se puede dar respuesta a los impactos adversos de operaciones pasadas y cómo diferirá la estrategia de administración y participación de la utilizada anteriormente.</p> <p>En el caso de impactos contra los derechos humanos, si no existe otro remedio disponible, la empresa adquirente debe proveer, permitir o apoyar la reparación del daño por sí misma, en la medida de su contribución a los impactos causados por su predecesor.</p>
Discrepancia entre expectativas y realidad <sup>5</sup>	<p>Las partes interesadas no son conscientes de las características operativas y financieras de una operación extractiva y, por lo tanto, tienen expectativas altas en términos de la contribución fiscal y al desarrollo que debe hacer la operación. Es un problema especialmente relevante para las empresas de exploración, que pueden ser consideradas empresas mineras operacionales pese a que quizás carecen de los mismos recursos y no suelen descubrir depósitos comercialmente viables.</p>	<p>A través de la participación, invitar a las partes interesadas a compartir sus expectativas de la operación y, del mismo modo, transmitir las de la empresa para así identificar cualquier discordancia y garantizar que todas las partes comprendan la posición de los demás.</p> <p>La transparencia en la operación y los compromisos también puede ser útil para gestionar las expectativas. Por ejemplo, hacer públicos los contratos e informar sobre los ingresos y el pago de impuestos puede ayudar a que las partes interesadas tengan una comprensión realista de la operación.</p> <p>Brindar el apoyo necesario para que las partes interesadas entiendan las realidades operativas del proyecto.<sup>6</sup></p>
Captura por las élites	<p>Los representantes de las partes interesadas actúan por interés propio y no representan los puntos de vista o el mejor interés de sus electores.</p>	<p>Al negociar acuerdos, implementar compromisos o reparar daños, debe tenerse en cuenta el valor y los intereses del grupo de partes interesadas como un todo.</p> <p>Cuando la empresa haya identificado señales de alerta en relación con los representantes seleccionados por las partes interesadas, debe consultar a las partes interesadas, en un sentido más amplio, sobre cómo proceder.<sup>7</sup></p>

1. Una gran cantidad de herramientas ofrecen orientación sobre el tipo de recursos necesarios para operar en zonas de alto riesgo o conflictivas; por ejemplo: OCDE (2006), *OECD Risk Awareness Tool for Multinational Enterprises in Weak Governance Zones*, IPIECA (2008), *Guide to operating in areas of conflict for the oil and gas industry*.

2. Véase *Recomendaciones para la dirección o la planificación corporativa: Tener en cuenta las barreras a la participación de las partes interesadas al realizar inversiones o formar relaciones de negocios.*
3. Para más información, véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 3(c): brindar el apoyo e información necesarios para que las partes interesadas representen de manera adecuada sus perspectivas e intereses.*
4. Véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 4(e): establecer procesos claros y funcionales para responder a reclamaciones.*
5. Entender las expectativas es especialmente importante en la etapa de exploración de un proyecto, ya que la mayor parte de las actividades de exploración no desembocarán en operaciones de extracción comercialmente viables. Además, aquellos proyectos de exploración que sí concluyan en el descubrimiento de un depósito ya habrán generado expectativas, a las cuales tiene que estar atenta la empresa que desarrolla el descubrimiento para convertirlo en un proyecto de extracción.
6. Véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 3(c): brindar el apoyo e información necesarios para que las partes interesadas representen de manera adecuada sus perspectivas e intereses.*
7. Véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 2(b): verificar a los representantes o interlocutores de los grupos de partes interesadas*

## ***E. Establecer procesos claros y funcionales para responder a reclamaciones***

### *Justificación de la diligencia debida:*

*Proporcionar a las partes interesadas un medio de transmitir sus reclamaciones ayudará a la empresa a identificar los impactos adversos. Dado que el objetivo de un mecanismo de reclamación consiste en proporcionar una reparación, constituye un medio importante de respuesta a los impactos adversos. Los mecanismos de reclamación pueden propiciar una reparación temprana y, de este modo, evitar la escalada de los problemas y establecer la confianza entre las partes interesadas como base para una participación futura significativa.*

Muchos impactos de una operación extractiva serán conocidos de antemano y darles respuesta implicará consultas y negociaciones con las partes interesadas para identificar la respuesta más adecuada. En otras ocasiones, los impactos adversos no serán previsible y deberán ser atendidos de manera reactiva. Es importante que una empresa sea consciente y responda ante los problemas a medida que surjan.

➡ Deben establecerse procesos claros y funcionales para responder a las reclamaciones, que permitan a las partes interesadas comunicar sus inquietudes respecto a la empresa y permitan que la empresa proporcione una reparación temprana y directa.

Los mecanismos de reclamación establecidos en el ámbito de la empresa o la comunidad no deben excluir del acceso a otros mecanismos de reclamación judicial

o extrajudicial, como los Puntos Nacionales de Contacto de las Directrices OCDE EMN.<sup>32</sup> Tampoco deben utilizarse para debilitar el papel de los sindicatos en la respuesta a los conflictos laborales.<sup>33</sup> En algunas empresas en particular, los mecanismos de reclamación no resultan apropiados para gestionar violaciones manifiestas de los derechos humanos, como la tortura, la violación, los asesinatos y las vulneraciones del derecho humanitario. Estos crímenes graves deben ser notificados a las autoridades nacionales competentes y a los organismos internacionales de derechos humanos que corresponda. En estos casos, las empresas deben facilitar las investigaciones civiles o penales o las investigaciones de derechos humanos, aunque sin interferir en estas. Asimismo, en el contexto de los mecanismos de reclamación de la empresa, no deberían utilizarse renuncias de derechos que excluyan del acceso a recursos judiciales a las víctimas de violaciones manifiestas de los derechos humanos.<sup>34</sup>

Los procedimientos de reparación del daño deben reflejar determinadas características. A este respecto, los criterios de eficacia para los mecanismos extrajudiciales de reclamación contenidos en los Principios rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos ofrecen un punto de referencia importante (para más información, véase la Tabla 8).<sup>35</sup>

---

<sup>32</sup> Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales, Capítulo XIV, Párrafo 43.

<sup>33</sup> *Ibíd.*

<sup>34</sup> Recientemente, una carta no vinculante de la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos (OHCHR) manifestaba que “se debe partir de la base de que, en la medida de lo posible, nunca se debe imponer una renuncia de derechos al resolver una denuncia mediante un mecanismo de reclamación no judicial. Sin embargo, dado que actualmente en los estándares y las prácticas internacionales las renuncias no están prohibidas *per se*, pueden darse situaciones en que las empresas deseen garantizar que, por razones de predictibilidad y finalidad, se imponga una renuncia de derechos a los denunciantes al final del proceso de reparación. En estos casos, la renuncia de derechos debería ser lo más restringida posible y preservar el derecho de los denunciantes a presentar un recurso judicial ante cualquier denuncia penal.” Sin embargo, algunas partes interesadas han puesto en cuestión la opinión de la OHCHR en la materia. Para el documento completo, véase Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos, *Re: Allegations regarding the Porgera Joint Venture remedy framework*, (julio de 2013).

<sup>35</sup> Véase

[http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR\\_SP.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_SP.pdf) Naciones Unidas (2011), *Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos*, Sección B, Artículo 31.

**Tabla 8. Criterios de eficacia para los mecanismos de reclamación no judiciales**

<b>Legítimos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dignos de confianza</li> <li>✓ Rinde cuentas</li> </ul>
<b>Accesibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conocidos</li> <li>✓ Diversidad de puntos de acceso</li> <li>✓ Asistencia para superar las barreras</li> </ul>
<b>Predecibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Procedimientos claros</li> <li>✓ Plazos claros</li> </ul>
<b>Equitativos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acceso equitativo a información, consejo y ayuda de expertos</li> <li>✓ Trato justo</li> </ul>
<b>Transparentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantienen informadas a las partes sobre el progreso de los casos</li> <li>✓ Proporcionan información sobre el proceso para generar confianza</li> </ul>
<b>Compatibles con los derechos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los resultados y reparaciones deben corresponder a los derechos reconocidos internacionalmente</li> <li>✓ Sin perjuicio de un recurso jurídico</li> </ul>
<b>Aprendizaje continuo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Identificación de las lecciones para (i) mejorar el mecanismo y (ii) evitar daños futuros</li> </ul>
<b>Basado en la participación y el diálogo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consultar a los “usuarios” (incluyendo usuarios internos) sobre el diseño y el desempeño<sup>36</sup></li> </ul>

Fuente: Oficina del Asesor en Cumplimiento Ombudsman (CAO) (2008), *A Guide to Designing and Implementing Grievance Mechanisms for Development Projects*. Esta guía incorpora los criterios de eficacia de los mecanismos extrajudiciales de reclamación contenidos en los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos.

La forma de los procesos de reparación del daño variará de acuerdo con la dimensión y naturaleza de la operación. Por ejemplo, las operaciones pequeñas o las empresas de exploración que funcionen con presupuestos ajustados deben mantener un mecanismo de reclamaciones simple y proporcional al número probablemente reducido de reclamaciones que serán atendidas.

<sup>36</sup> Para un buen modelo para el diseño eficaz de mecanismos de reclamación en el contexto de las operaciones de petróleo y gas, véase IPIECA (2014), *Community Grievance Mechanism Toolbox*; sobre el contexto de las operaciones de minería, véase ICMM (2009), *Human Rights in the Mining & Metals Sector: Handling and Resolving Local Level Concerns & Grievances*.

**F. Involucrar a las partes interesadas para garantizar que la reparación sea adecuada**

*Justificación de la diligencia debida:*

*Las empresas tienen la obligación de reparar los impactos reales que ocasionen o a los que contribuyan. Sin embargo, las formas de reparación no siempre serán adecuadas y, en ciertos contextos, pueden presentar riesgos para las partes interesadas. Consultar a las partes interesadas y responder a los desafíos con anticipación puede garantizar que la reparación sea adecuada y que se eviten los riesgos potenciales.*

➡ Las empresas deben consultar a las partes interesadas, identificar los retos y darles respuesta para ofrecer la reparación adecuada.

De conformidad con las Directrices OCDE EMN, las empresas deben responder, por medio de la reparación del daño, los impactos reales que hayan ocasionado o a los que hayan contribuido.<sup>37</sup> No obstante, la reparación del daño puede presentarse de formas diversas, como la restitución, la rehabilitación, la compensación, la satisfacción y las garantías de no repetición.<sup>38</sup> Además de sus diferentes formas, las respuestas pueden variar también en su alcance y pueden ser individuales o colectivas.<sup>39</sup> No todas las formas de reparación serán adecuadas para todos los contextos e incluso es posible que algunas formas de reparación generen riesgos (para más información, véase la Tabla 9).

**Tabla 9. Barreras comunes y estrategias de reparación**

Tipo de barrera	Explicación	Estrategia
-----------------	-------------	------------

<sup>37</sup> *Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales*, Capítulo II, Párrafo 14, Comentario a las Políticas generales.

<sup>38</sup> Véase *Principios rectores para las empresas y derechos humanos de las Naciones Unidas*, Comentario a la Sección III.A, Principio 2; principios y directrices básicos sobre el derecho de las víctimas de violaciones manifiestas de las normas internacionales de derechos humanos y de violaciones graves del derecho internacional humanitario a interponer recursos y obtener reparaciones.

<sup>39</sup> La reparación colectiva puede ser adecuada en situaciones de daño colectivo, como el daño a las tierras con valor espiritual, y puede contribuir al uso eficiente de recursos.

<p>La reparación del daño no es adecuada u óptima en este contexto</p>	<p>No todas las formas de reparación serán adecuadas para todos los contextos. Por ejemplo, la experiencia muestra que, para las comunidades que no hayan trabajado previamente en una economía monetaria o en las cuales los ahorros y la inversión no sean comunes, los pagos en una sola vez suelen gastarse con rapidez, lo que genera empobrecimiento a largo plazo.</p>	<p>Siempre que sea posible, las empresas deben consultar a partes interesadas en la región con experiencia en procesos de reparación (por ejemplo, organizaciones de la sociedad civil y otros operadores en la región) para comprender los riesgos y las mejores prácticas.</p> <p>Las partes interesadas afectadas deben contar con opciones a la hora de elegir la forma de la reparación. Cuando la forma seleccionada presente riesgos para las partes interesadas, tales riesgos deben ser debatidos con las partes interesadas y se deben alcanzar soluciones potenciales en conjunto (por ejemplo, la creación de un fondo fiduciario, los pagos a plazos, etc.).</p> <p>Las empresas deben garantizar que la compensación por tierras, activos u otros elementos beneficien por igual a mujeres y hombres.</p> <p>Las empresas deben informar a los funcionarios que supervisan el cumplimiento y a los contables sobre el protocolo adecuado para los pagos compensatorios a las partes interesadas, debido a que una autoridad fiscal o un auditor podrían interpretar dichos pagos como sobornos.</p>
<p>Las partes implicadas consideran la reparación del daño insatisfactoria</p>	<p>Analizar el valor de los daños puede ser un proceso complejo y las formas de reparación pueden variar. Debido a ello, las partes interesadas podrían considerar que no están siendo compensadas de forma adecuada.</p>	<p>La reparación debe devolver a las partes implicadas que sufren impactos a una situación equivalente o mejor que la anterior.</p> <p>Las partes interesadas deben contar con una opción para elegir la forma de la reparación de los impactos y cuantificar el valor de los daños.</p> <p>Si las partes interesadas no han sido incluidas en el proceso de decidir cómo se da cuenta de los daños (por ejemplo, cuando haya sido la legislación local la que ha dispuesto la reparación), se les debe dar una explicación sobre por qué se decidió así y sobre los riesgos y beneficios de la decisión.</p> <p>Debe efectuarse un seguimiento de las partes interesadas después de haber proporcionado la reparación, para evaluar su satisfacción.</p>
<p>Surgen conflictos entre las partes interesadas afectadas que consideran que la reparación es injusta</p>	<p>Proporcionar una reparación puede generar conflictos entre algunas partes interesadas que podrían considerar que no recibieron una reparación justa en comparación con otros.</p>	<p>Los criterios y el proceso de reparación del daño deben clarificarse y ser justos y objetivos.</p> <p>Debe existir transparencia en la toma de decisiones y, antes de alcanzar acuerdos sobre la reparación, las partes interesadas deben tener acceso a la información sobre cómo se han reparado impactos similares.</p>



## Paso 5: garantizar el seguimiento

### Paso 5: resumen de las medidas

- Se debe contar con un registro de compromisos para monitorear el seguimiento de los resultados de la participación de las partes interesadas.
- Los informes sobre la observancia (o la falta de esta) de los compromisos y acuerdos deben presentarse ante las partes interesadas, que deben tener la oportunidad de expresar su satisfacción o falta de la misma hacia la implementación de compromisos.

#### *Justificación de la diligencia debida:*

*El seguimiento y la presentación de informes a las partes interesadas sobre la aplicación práctica que han tenido los resultados de las actividades con estas permiten que las partes interesadas consideren que sus perspectivas se tienen en cuenta y es útil para encauzar sus expectativas. No dar un seguimiento a los resultados de las actividades de participación de las partes interesadas podría dañar las relaciones con estas y evitar la optimización de los impactos. Además, dar cuentas de cómo se abordan los impactos adversos constituye un paso clave en la diligencia debida, tal como se define en las Directrices OCDE EMN.<sup>40</sup>*

#### **A. Establecer un proceso para monitorear el seguimiento de acuerdos, compromisos y reparaciones**

➡ Se debe contar con un registro de compromisos para monitorear el seguimiento de los resultados de la participación de las partes interesadas, incluyendo las actas de todas las reuniones, los acuerdos finales derivados de procesos de negociación, los compromisos de la empresa hacia las partes interesadas y viceversa, las respuestas a las reclamaciones y los acuerdos sobre cómo se responderá a los impactos.<sup>41</sup>

Un registro de compromisos debe incluir:

---

<sup>40</sup> *Líneas Directrices de la OCDE para las empresas multinacionales*, Capítulo II Párrafo 10(A).

<sup>41</sup> Existen varias aplicaciones de cómputo útiles y disponibles para el manejo de datos de la participación de las partes interesadas. Para ejemplos al respecto, como Comm-Trac™, Credit 360, Entropy System™, React, Smart Dialogue™ y 3PTracking™, véase IFC (2007), *Relaciones con la comunidad y otros actores sociales: A Manual de prácticas recomendadas para las empresas que hacen negocios en mercados emergentes*, p. 90.

- plazos para la implementación de los compromisos acordados con las partes interesadas relevantes y comunicados a las mismas, como en la ejecución de reparaciones;
- identificación de la persona/equipo responsable de la implementación de los compromisos;
- algunos detalles acordados por las partes interesadas sobre la forma de implementación de los compromisos (por ejemplo, al construir una carretera, por dónde va a pasar, a qué proveedores locales se recurrirá para su desarrollo, etc.);
- estado actual de la implementación de compromisos;
- registro de los acuerdos finales alcanzados con las comunidades y sus implicaciones para la planificación del proyecto;
- registro de las negociaciones en curso; cuestiones en las que aún no se alcanza un acuerdo, e las implicaciones para la planificación del proyecto.

Las entradas en el registro de compromisos deben estar firmadas por las personas con capacidad de ejecución en la implementación de compromisos o decisiones relevantes del proyecto. En los casos en que se requiera alguna acción por parte de la dirección ejecutiva o de alto nivel, estas personas deberán estar involucradas en la aprobación del registro de compromisos y en los informes al respecto.<sup>42</sup>

***B. Informar periódicamente a las partes interesadas sobre el seguimiento de acuerdos, compromisos y reparaciones***



De una manera oportuna, deben presentarse a las partes interesadas informes sobre la observancia de los compromisos y acuerdos. Las partes interesadas deben tener la oportunidad de expresar su nivel de satisfacción con la implementación de compromisos.

Deben encargarse de la presentación de informes aquellos que estén a cargo de la implementación de compromisos o la provisión de reparaciones.

---

<sup>42</sup> Véase *Recomendaciones para la dirección o la planificación corporativa, Sección D, Establecer un ciclo de retroalimentación para integrar los diferentes puntos de vista en de la toma de decisiones del proyecto.*

En los casos en que exista discrepancia con lo acordado previamente y lo ejecutado en realidad, debe darse una explicación al respecto y las partes interesadas deben contar con la oportunidad para reaccionar a un cambio en las circunstancias antes de que se tomen las decisiones finales sobre el proyecto.



## **Paso 6: monitorear y evaluar las actividades de participación de las partes interesadas y responder a las deficiencias identificadas**

### **Paso 6: resumen de las medidas**

- Es necesario identificar algunos indicadores medibles para evaluar las actividades de participación de las partes interesadas, que deberán ser consultados a las partes interesadas relevantes y monitoreados con el paso del tiempo.
- Se deben fomentar y facilitar las actividades participativas de monitoreo y evaluación (ME) en la medida de lo posible.
- Periódicamente las empresas deben encargar una revisión externa independiente de sus esfuerzos para involucrar a las partes interesadas.
- Cuando se descubran las deficiencias o haya impactos negativos imprevistos, se deben identificar las razones de los problemas y ajustar los sistemas en consecuencia.

#### *Justificación de la diligencia debida:*

*Es importante monitorear y evaluar la eficacia de las actividades de participación de las partes interesadas para garantizar que las actividades de participación estén alcanzando sus objetivos (particularmente en cuanto a evitar y abordar los impactos adversos para las partes interesadas) y para que los recursos no se desperdicien en actividades mal diseñadas o ejecutadas.*

#### **A. Establecer indicadores y criterios de análisis que evalúen la eficacia de la participación de las partes interesadas**

➡ Deben identificarse algunos indicadores medibles para evaluar las actividades de participación de las partes interesadas. Se debe consultar a las partes interesadas relevantes acerca de dichos indicadores, además de monitorear su evolución.

En general, el mejor indicador del éxito de las actividades de participación de las partes interesadas será la calidad de la relación entre la empresa y las partes interesadas, que se puede evaluar en base a la retroalimentación de las partes interesadas.

La retroalimentación puede proceder de las actividades de participación (por ejemplo, por medio de consultas a las comunidades locales, obteniendo las observaciones de las personas que asisten a las reuniones y foros y tomando nota de

los problemas que se citan en los procedimientos de reparación) o por medio de procesos adicionales.

Por ejemplo, las empresas pueden instalar buzones de sugerencias para la comunidad, que permitan a las partes interesadas presentar de manera anónima observaciones sobre los procesos de participación, o distribuir “tarjetas de calificación para los ciudadanos” que brinden a las personas un medio para evaluar la calidad de las relaciones entre una empresa y sus partes interesadas. Se puede usar una encuesta anual o semestral de “percepción” para medir la calidad de las relaciones entre una empresa y las partes interesadas a lo largo de un periodo, para así analizar los cambios en los niveles de satisfacción, lo cual puede ayudar a revelar la necesidad de introducir ajustes en el proceso o actuar para dar respuesta a problemas subyacentes.

Las operaciones de mayor dimensión con programas complejos de participación de las partes interesadas podrían requerir la implantación de indicadores más específicos y procesos más formales de monitoreo y evaluación. El Anexo A de esta Guía presenta indicadores potenciales y criterios generales de evaluación para las actividades de participación de las partes interesadas, basados en los principales pasos y objetivos de dicha participación. Sin embargo, también es posible desarrollar indicadores a nivel del proyecto, que se pueden ajustar a actividades específicas.

### ***B. Establecer mecanismos participativos de monitoreo y evaluación***



En la medida de lo posible, deben fomentarse y facilitarse las actividades participativas de monitoreo y evaluación.

El monitoreo participativo del involucramiento de las partes interesadas puede fortalecer la confianza y propiciar entre las partes interesadas un mayor sentido de empoderamiento y apropiación de un proyecto,<sup>43</sup> lo cual implicará involucrar a las partes interesadas en el proceso más allá de la mera obtención de su retroalimentación. A continuación, la Tabla 10 muestra un resumen de algunas de las diferencias entre las estrategias convencionales y participativas de monitoreo y evaluación.

---

<sup>43</sup> Para más información sobre el monitoreo participativo, véase Parker, R., y R. Dakin (2008), *Managing Risk and Maintaining License to Operate: Participatory Planning and Monitoring in the Extractive Industries*; CAO (2008), *Participatory Water Monitoring. A Guide for Preventing and Managing Conflict*.

**Tabla 10. Diferencias entre los mecanismos de monitoreo y evaluación convencionales y los participativos**

	<b>Monitoreo y evaluación convencionales</b>	<b>Monitoreo y evaluación participativos</b>
<b>Quién planifica y gestiona el proceso</b>	Directivos de alto nivel o expertos externos	Lugareños, personal del proyecto o la actividad, directivos y otras partes interesadas, a menudo con la ayuda de un facilitador
<b>Papel de las “partes interesadas principales” (los beneficiarios previstos)</b>	Sólo se proporciona información	Diseñar y adaptar la metodología, recopilar y analizar datos, compartir resultados y vincularlos con la acción
<b>Cómo se mide el éxito</b>	Definido externamente, principalmente mediante indicadores cuantitativos	Indicadores definidos internamente, lo que incluye valoraciones más cualitativas
<b>Enfoque</b>	Predeterminado	Adaptativo

*Fuente:* Institute of Development Studies (1998), *IDS Policy Briefing: Participatory Monitoring and Evaluation: Learning from Change*.

### **C. Solicitar revisión externa**



Periódicamente, las empresas deben encargar una revisión externa independiente sobre sus iniciativas para la participación de las partes interesadas.

Dichas evaluaciones aportan credibilidad y fortalecen la reputación de una empresa en relación con las prácticas de participación de las partes interesadas.

La forma que debe adoptar la verificación externa dependerá de la dimensión, la escala y el tipo de operaciones. Por ejemplo, para las operaciones menores o a corto plazo basta simplemente con nombrar un facilitador independiente que recopile y agregue la retroalimentación de las partes interesadas.

En vez de contratar directamente a consultores para llevar a cabo esta revisión, cuando sea posible las empresas deben recurrir a una revisión por partes independientes. Dichas partes independientes carecerán de intereses (financieros, políticos o de otro tipo) que puedan influir en su objetividad; entre ellos se

encuentran asociaciones, instituciones académicas y organizaciones de la sociedad civil.<sup>44</sup>

#### ***D. Responder a los resultados de las actividades de monitoreo y evaluación***

Los impactos imprevistos o las deficiencias en las actividades de participación de las partes interesadas pueden revelarse por medio de procesos establecidos de monitoreo y evaluación, así como de una forma ocasional, por ejemplo a través de la retroalimentación informal procedente de las partes interesadas o a través de los problemas notificados en el marco de los procesos de reclamación.

➡ Cuando se descubran deficiencias o haya impactos negativos imprevistos, deben identificarse las razones de los problemas y ajustarse los sistemas en consecuencia.

- **¿El problema planteado se podría resolver por medio de una comunicación más eficaz?** ¿Existe un malentendido concreto que esté ocasionando el conflicto? ¿Se ha transmitido información falsa? ¿La información comunicada estaba incompleta o era demasiado compleja? ¿El conflicto surge de una percepción de falta de transparencia?
- **¿Se podría resolver el problema planteado con procedimientos más eficaces?** ¿Existen procedimientos poco claros o mal entendidos? ¿En la práctica se han seguido incorrectamente los procedimientos? ¿Los procedimientos actuales favorecen a ciertos grupos respecto a otros? ¿Los procedimientos generan algún problema de discriminación directa o indirecta?
- **¿El problema planteado se podría resolver con estructuras más eficaces?** ¿La capacidad del personal o los recursos podrían mejorarse para responder al problema? ¿La colaboración con otras empresas o socios en el gobierno o la sociedad civil podría resolver el problema?

---

<sup>44</sup> Como ejemplo de un sistema sólido de verificación externa en el contexto de la minería, véase: Mining Association of Canada, *Towards Sustainable Mining Initiative, Community and Aboriginal Engagement Protocol*.

## ANEXO A. MARCO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN PARA UNA PARTICIPACIÓN SIGNIFICATIVA DE LAS PARTES INTERESADAS

La tabla que aparece a continuación representa un marco ilustrativo, deliberadamente simple, para el monitoreo y la evaluación para la participación de las partes interesadas. Los indicadores y criterios de análisis pretenden orientar a las empresas sobre qué elementos deben considerar al llevar a cabo el monitoreo y la evaluación de los procesos de participación de las partes interesadas, pero no tienen la intención de ser prescriptivos. Las empresas pueden consultar este marco o adaptarlo a sus actividades de monitoreo y evaluación.

**Tabla 11. Indicadores potenciales y criterios de evaluación para la participación de las partes interesadas**

Objetivos	Indicadores potenciales	Prácticas buenas/medianas/malas
<b>Entender el contexto e identificar a las partes interesadas</b>		
Desarrollar una comprensión del contexto local y operativo	Diversidad y calidad de las fuentes consultadas para entender el contexto y la calidad de la información recopilada.	<b>Buenas:</b> el personal encargado de la participación de las partes interesadas toma parte a su vez en las evaluaciones de impacto. Se consulta una gran diversidad de fuentes para comprender el contexto local y operativo, lo que incluye consultas a técnicos y entrevistas preliminares para evaluar el contexto. Las conclusiones sobre los impactos sobre los titulares de derechos y las partes interesadas se verifican junto a las propias partes interesadas, una vez los mecanismos de consulta se han establecido y adaptado según sea necesario para alinearse con dichas perspectivas. Los representantes identificados de las partes interesadas reflejan un amplio espectro de grupos relevantes y dinámicas de grupo importantes. Los grupos de partes interesadas y representantes identificados se adaptan a los cambios en el plan del proyecto, el contexto operativo y la disponibilidad de información más adecuada gracias a las consultas periódicas con las partes relevantes. Se da prioridad a la participación de las partes interesadas afectadas y vulnerables. Se accede a una gran variedad de perspectivas de las partes interesadas.
Identificar a las partes interesadas y grupos vulnerables afectados	Frecuencia con que se vuelve a identificar a los grupos de partes interesadas afectadas como respuesta a los cambios del proyecto, la retroalimentación por parte de los grupos relevantes y la discordancia con los resultados esperados.	
Identificar los representantes de las partes interesadas	Grado en el que los representantes	

Objetivos	Indicadores potenciales	Prácticas buenas/medianas/malas
	identificados de las partes interesadas se alinean con las perspectivas de estas.	<p><b>Medianas:</b> se llevan a cabo algunas investigaciones a distancia y se consulta a los líderes de la comunidad identificados para determinar cuáles serán las partes impactadas y los grupos vulnerables. Los resultados no se triangulan con una diversidad de fuentes sino que se alinean con la mayoría de perspectivas de las partes. Los representantes de las partes incluyen líderes de varios grupos, pero no representan a los grupos marginados o las minorías. Los resultados se adaptan a las diferentes etapas del ciclo de vida de la operación de cada empresa implicada y cuando se revele que se partía de premisas falsas, pero no a través de consultas periódicas. La participación se prioriza de acuerdo con el impacto a las partes interesadas y la influencia sobre el proyecto o la actividad.</p> <p><b>Malas:</b> a la hora de comprender los impactos para las partes interesadas, se depende de fuentes limitadas tales como las evaluaciones de impacto heredadas. No se consulta a los grupos de partes interesadas ni al personal técnico sobre las conclusiones relativas a las partes interesadas impactadas y grupos vulnerables identificados, de modo que no se alinean con las perspectivas de las partes interesadas. Los resultados no se adaptan a los cambios contextuales. Los representantes de las partes interesadas incluyen personas que se han autoerigido en líderes de grupos mayoritarios. Se da prioridad a las partes interesadas más influyentes sin importar la gravedad del impacto.</p>
<b>Establecer el sistema de apoyo necesario para una participación significativa de las partes interesadas</b>		
Identificar metas y objetivos adecuados para las actividades de participación	Grado en que dichas metas y objetivos son claros, realistas y ajustados a la política corporativa y los estándares internacionales sobre la participación significativa de las partes interesadas (por ejemplo, la presente Guía)	<p><b>Buenas:</b> las metas y objetivos son realistas, específicos, se toman en consideración antes de la participación, se ajustan a la política corporativa y los estándares internacionales (por ejemplo, parten del objetivo de evitar impactos adversos y optimizar los beneficios para las partes interesadas) y son verificados por la dirección ejecutiva.</p> <p><b>Medianas:</b> las metas y objetivos son confusos y no se debaten con la dirección.</p> <p><b>Malas:</b> las metas y objetivos no se desarrollan o</p>

Objetivos	Indicadores potenciales	Prácticas buenas/medianas/malas
		corresponden solamente a objetivos comerciales.
Garantizar que el personal trate a las partes interesadas con respeto	<p>Cantidad de quejas de las partes interesadas a causa de una conducta inadecuada del personal</p> <p>Frecuencia de la interacción con las partes interesadas fuera del lugar de trabajo (frecuentando restaurantes del lugar, etc.)</p> <p>Grado de comodidad que las partes interesadas sienten al interactuar con el personal de la empresa, que se refleja en la distensión al compartir puntos de vista y en la conducta hacia el personal encargado de la participación</p>	<p><b>Buenas:</b> no existen quejas de las comunidades por un comportamiento inadecuado hacia ellos por parte del personal de la empresa. El personal de la empresa hace un esfuerzo por interactuar periódicamente en un contexto informal (por ejemplo, al hacer compras en mercados locales y comer en restaurantes del lugar).</p> <p><b>Medianas:</b> quejas ocasionales de las partes interesadas sobre el comportamiento del personal. La interacción del personal con las partes interesadas es mínima más allá de sus funciones profesionales.</p> <p><b>Malas:</b> quejas frecuentes de las partes interesadas sobre el comportamiento del personal. La interacción del personal con las partes interesadas es nula más allá de sus funciones profesionales.</p>
Garantizar que se informe a las partes interesadas	<p>Grado en que la información proporcionada a las partes interesadas corresponde a lo que ellas perciben como relevante</p> <p>Grado en que la información se presenta en formatos accesibles para la población (por ejemplo, uso de la lengua local y uso de varios soportes)</p> <p>Capacidad de un espectro de partes interesadas de explicar y comunicar aspectos</p>	<p><b>Buenas:</b> casi todas las partes interesadas son capaces de explicar y comunicar los aspectos relevantes del proyecto. La información compartida es precisa, clara y corresponde a las perspectivas de las partes interesadas sobre qué es relevante. Se hacen las modificaciones adecuadas al contenido y la forma de la información para garantizar que sea accesible a los grupos relevantes de partes interesadas, que pueden tener niveles variables de capacidad. Al brindar información sobre las partes interesadas, se hacen intentos coherentes de comprender los aspectos sensibles de la privacidad de datos y alcanzar un acuerdo con los grupos relevantes sobre cómo se puede utilizar y compartir la información. Se protege adecuadamente la información proporcionada como confidencial. Cuando no es posible una plena transparencia, se da una explicación en la medida de lo posible.</p> <p><b>Medianas:</b> la mayoría de las partes interesadas puede explicar y comunicar los aspectos relevantes del</p>

Objetivos	Indicadores potenciales	Prácticas buenas/medianas/malas
	<p>relevantes del proyecto, como cuáles son los impactos anticipados, y cómo se estructura el proceso de participación</p> <p>Hasta qué punto las partes interesadas se sienten cómodas con la gestión de la información que les concierne</p>	<p>proyecto. La información compartida es precisa, clara y accesible para un amplio espectro de partes interesadas. No obstante, no se les consulta sobre qué consideran relevante y, por lo tanto, padecen de saturación de información o bien no son informadas de los asuntos que son relevantes para ellas. La empresa decide a su discreción qué información es sensible y se esfuerza por proteger la información confidencial. Cuando la plena transparencia no es posible no se dan explicaciones.</p> <p><b>Malas:</b> la mayoría de las partes interesadas no son capaces de explicar y comunicar los aspectos relevantes del proyecto. La información no se ajusta al público al que va dirigida y, por lo tanto, puede resultar inaccesible o poco clara para las partes interesadas. La información relevante para las partes interesadas no se comparte con ellas. No existen sistemas adecuados de gestión de la información sensible.</p>
<p>Brindar el apoyo necesario para que las partes interesadas representen adecuadamente sus perspectivas y posturas</p>	<p>Calidad y relevancia del apoyo con fines participativos a las partes interesadas</p> <p>Capacidad de respuesta a las solicitudes de apoyo de las partes interesadas</p>	<p><b>Buenas:</b> las partes interesadas reciben la formación y el apoyo adecuados o reciben suficientes recursos para conseguir apoyo externo, a fin de que cuenten con la capacidad de representar adecuadamente sus perspectivas e intereses durante las actividades de participación.</p> <p><b>Medianas:</b> la empresa brinda apoyo a las partes interesadas para la búsqueda de asistencia externa, pero estas no participan en la selección de expertos; tampoco se les proporcionan recursos para el desarrollo de competencias útiles para el proceso de participación.</p> <p><b>Malas:</b> no se brinda apoyo para abordar los problemas de capacidad de las partes interesadas.</p>
<p>Proporcionar los recursos adecuados para las actividades</p>	<p>En cuanto a los recursos para la participación de las partes interesadas, proporción de los recursos necesarios cubierta por los recursos obtenidos</p>	<p><b>Buenas:</b> las actividades de participación de las partes interesadas reciben recursos en tanto que componente esencial de las operaciones, o bien se superan efectivamente las carencias de recursos necesarios a través de la optimización de otros recursos existentes. El personal posee las competencias necesarias para llevar a cabo la participación de las partes interesadas. La dirección toma en serio la solicitud, por parte del personal, de recursos para la participación, que se incluye en los sistemas de gestión financiera.</p> <p><b>Medianas:</b> se asignan algunos recursos a las actividades de involucramiento de las partes interesadas, pero los</p>

Objetivos	Indicadores potenciales	Prácticas buenas/medianas/malas
		<p>recursos son insuficientes. El personal ha informado a la alta dirección de la importancia de involucrar a las partes interesadas y ha integrado estas prácticas dentro de las operaciones para aprovechar las sinergias operativas con cierto éxito.</p> <p><b>Malas:</b> no se asignan suficientes recursos a la participación de las partes interesadas, no se han hecho esfuerzos para comunicar el valor de dicha participación a la dirección y las actividades de participación no se integran en las operaciones.</p>
<b>Diseñar actividades y procesos adecuados y eficaces para la participación de las partes interesadas</b>		
Asignar plazos realistas y adecuados a la participación	<p>Facilidad del proceso para adaptar los plazos en respuesta a problemas contextuales</p> <p>Plazo del contacto inicial con grupos de partes interesadas en relación con los planes de proyecto</p> <p>Tiempo promedio de aviso que se da a las partes interesadas para reuniones y otras actividades de participación</p>	<p><b>Buenas:</b> los cronogramas se debaten con las partes interesadas y reflejan la realidad operativa y contextual. Se cuenta con cierta flexibilidad en los cronogramas. Se involucra a las partes interesadas en la fase más temprana posible, se les notifica las reuniones con la suficiente antelación y se les otorga el tiempo suficiente para considerar y debatir internamente cualquier propuesta o decisión.</p> <p><b>Medianas:</b> los cronogramas reflejan las realidades operativas pero no se debaten con antelación con las partes interesadas, de modo que deben reajustarse.</p> <p><b>Malas:</b> los cronogramas no son realistas ni flexibles. No se consulta a las partes interesadas al diseñar los cronogramas y, por lo tanto, la empresa incurre en retrasos. No se da a las partes interesadas el preaviso oportuno ni el tiempo suficiente para participar adecuadamente.</p>
Planear las actividades de participación adecuadas	<p>Grado en que las prioridades de la participación reflejan las perspectivas de las partes interesadas y de los socios clave</p> <p>Nivel de involucramiento de las partes interesadas en la planificación de</p>	<p><b>Buenas:</b> las actividades de participación se planean anticipadamente con las aportaciones de las partes interesadas relevantes para comprender cuál es el mejor modo de participación, anticipar cualquier problema para la participación y modificar la participación para evitarlo. Casi todos los problemas se anticipan en lugar de reaccionar ante ellos durante el proceso de participación.</p> <p><b>Medianas:</b> las actividades de participación se planean anticipadamente pero no se consulta a los socios clave ni grupos de partes interesadas durante la etapa de</p>

Objetivos	Indicadores potenciales	Prácticas buenas/medianas/malas
	<p>actividades de participación</p> <p>Número de problemas que se debaten y se abordan junto a las partes interesadas de un modo proactivo y no reactivo</p> <p>Grado en que se prevén las barreras a la participación durante la fase de planificación</p>	<p>planificación, de modo que no se anticipan o abordan proactivamente las barreras a la participación durante el diseño de actividades.</p> <p><b>Malas:</b> las actividades de participación no se planifican adecuadamente o se realizan de un modo circunstancial. El rango de participación planificada se limita a proporcionar información unilateral, de modo que no prevé que las partes interesadas tomen un papel activo en la participación o el proceso de toma de decisiones. Las barreras a la participación no se toman en consideración o prevén con antelación.</p>
Garantizar que la participación sea eficiente y eficaz	<p>Porcentaje de conclusiones o acuerdos alcanzados que no son rechazados posteriormente</p> <p>Porcentaje de partes interesadas que toman parte en actividades de participación y que consideran que el proceso se ha desarrollado con justicia</p>	<p><b>Buenas:</b> los términos de la participación se establecen y acuerdan claramente con anticipación a las actividades correspondientes. Las actividades de participación se gestionan correctamente, permiten un buen balance de participación y alcanzan los objetivos acordados. Se desarrolla un registro claro de conclusiones, que está disponible para las partes interesadas relevantes en la medida en que lo permitan los criterios de privacidad.</p> <p><b>Medianas:</b> la empresa fija las reglas unilateralmente. Durante las reuniones, sólo se llama a participar a determinados representantes. Los objetivos de las reuniones son vagos o poco realistas. Los registros de participación son poco claros o están incompletos.</p> <p><b>Malas:</b> las reglas de participación no se fijan de antemano, las reuniones y actividades de participación no cuentan con objetivos articulados y definidos con claridad; asimismo, los registros de participación no se aplican o carecen de transparencia.</p>
<p>Establecer un proceso de reparación del daño</p> <p>Abordar adecuadamente los impactos adversos</p>	<p>Porcentaje de partes interesadas afectadas que consideran que se ha respondido a los impactos adversos de un modo adecuado</p> <p>Porcentaje de partes interesadas que consideran que los canales para presentar</p>	<p><b>Buenas:</b> se involucra a las partes interesadas en la identificación de impactos adversos, en el proceso de decidir de qué forma debe responderse a ellos y en la reflexión sobre los problemas a notificar mediante mecanismos de reclamación. Casi todas las partes interesadas relevantes sienten que las respuestas se adecuan al contexto y se ejecutan con equidad. Se abordan adecuadamente los impactos adversos imprevistos y, de un modo similar, se considera la causa subyacente de los mismos y se le da una respuesta apropiada.</p>

Objetivos	Indicadores potenciales	Prácticas buenas/medianas/malas
	<p>reclamaciones son accesibles, equitativos y eficaces</p> <p>Índice de problemas recurrentes relacionados con los procesos de participación de las partes interesadas</p>	<p><b>Medianas:</b> los impactos adversos se atienden de forma oportuna, pero no se consulta a las partes interesadas sobre qué forma debe adoptar la reparación del daño, de modo que no todas las reparaciones son adecuadas al contexto y ejecutadas equitativamente. La causa subyacente de los impactos sólo se tiene en cuenta y se aborda después de la repetición de impactos adversos imprevistos.</p> <p><b>Malas:</b> los impactos adversos no se abordan de un modo oportuno y la empresa decide unilateralmente cómo se responde a ellos, de modo que la mayor parte de partes interesadas manifiestan su insatisfacción con las respuestas y mecanismos de reclamación. No se establecen canales claros de reclamación y comunicación para las partes interesadas, de modo que se desarrollan de forma circunstancial. En el caso de los impactos imprevistos, no se toma en consideración ni se aborda su causa subyacente.</p>
<b>Seguimiento de los resultados de las actividades de participación de las partes interesadas</b>		
<p>Dar seguimiento a los resultados de las actividades de participación de las partes interesadas</p>	<p>Porcentaje de compromisos cumplidos</p> <p>Nivel de satisfacción de las partes interesadas con el desempeño de la empresa en relación con sus compromisos</p> <p>Duración/frecuencia de los retrasos en el cumplimiento de los compromisos</p>	<p><b>Buenas:</b> se mantiene un registro de compromisos, de cuyo cumplimiento se informa periódicamente a las partes interesadas relevantes. El cumplimiento de los compromisos o la provisión de reparaciones se efectúan tan eficientemente como sea posible y en los plazos oportunos, y se notifican y explican a las partes interesadas los retrasos y cambios en los acuerdos. Las partes interesadas tienen la oportunidad de expresar su satisfacción (o falta de la misma) con el respeto de la empresa por sus compromisos y acuerdos.</p> <p><b>Medianas:</b> se tiene un registro de compromisos pero no se asigna adecuadamente la responsabilidad de las tareas ni se mantienen cronogramas. La empresa cumple con la mayor parte de sus compromisos pero no da las explicaciones suficientes cuando no lo hace.</p> <p><b>Malas:</b> no se cuenta con un registro de compromisos ni se articulan cronogramas, de modo que las partes interesadas no saben cuándo se cumplirán los compromisos.</p>

Objetivos	Indicadores potenciales	Prácticas buenas/medianas/malas
<b>Monitoreo y evaluación</b>		
Desarrollar mecanismos de monitoreo y evaluación relevantes y eficaces	Capacidad de evaluar la solidez de las relaciones con diferentes partes interesadas y la consecución de objetivos relacionados con la participación de las partes interesadas.	<p><b>Buenas:</b> los indicadores y criterios de evaluación se ajustan a los objetivos y metas acordados, y son claros y medibles. Periódicamente la empresa solicita retroalimentación de las partes interesadas para evaluar la eficacia de las actividades de participación.</p> <p><b>Medianas:</b> los indicadores y criterios de evaluación se ajustan a las metas y objetivos pero no son lo suficientemente claros. La empresa solicita de un modo circunstancial retroalimentación de las partes interesadas para evaluar la eficacia de las actividades.</p> <p><b>Malas:</b> no se establecen indicadores con anticipación o son vagos e inaplicables. La empresa no recoge la retroalimentación de las partes interesadas para evaluar la eficacia de las actividades de participación.</p>
Garantizar que el monitoreo y evaluación sean objetivos, eficaces y participativos	Grado de participación de las partes interesadas en el diseño y la ejecución de las actividades de monitoreo y evaluación.	<p><b>Buenas</b> las partes interesadas participan a lo largo del proceso de monitoreo y evaluación (por ejemplo, diseñando y adaptando la metodología, recabando y analizando datos, transmitiendo resultados y vinculándolos a las medidas que se toman).</p> <p><b>Medianas:</b> la retroalimentación de las partes interesadas sirve de base para medir la solidez de las actividades de participación de las partes interesadas, pero no se incluye a dichas partes en el diseño o ejecución de las actividades de monitoreo y evaluación.</p> <p><b>Malas:</b> no se consulta a las partes interesadas a lo largo de las actividades de monitoreo y evaluación.</p>
Verificar las actividades de participación de un modo creíble	Grado de objetividad y rigurosidad del monitoreo y evaluación	<p><b>Buenas:</b> la verificación se lleva a cabo por un tercero cuya objetividad reconocen todas las partes interesadas.</p> <p><b>Medianas:</b> la verificación se lleva a cabo por consultores contratados por la empresa para tal propósito.</p> <p><b>Malas:</b> no se lleva a cabo ninguna verificación por terceros para evaluar las actividades de participación.</p>
Las deficiencias reveladas durante el monitoreo y evaluación se	Índice de problemas recurrentes relacionados con los procesos de participación de las partes interesadas	<b>Buenas:</b> los resultados del monitoreo y evaluación se analizan cuidadosamente y se profundiza en la investigación de los resultados decepcionantes o imprevistos para comprender los problemas subyacentes. Una vez identificados, se abordan estos problemas modificando los sistemas o respondiendo a los impactos

Objetivos	Indicadores potenciales	Prácticas buenas/medianas/malas
investigan y se les da respuesta	Progreso, con el paso del tiempo, de acuerdo con los criterios de evaluación de los marcos de monitoreo y evaluación	<p>adversos, según corresponda. Rara vez se reproducen los mismos problemas, lo cual demuestra el progreso de acuerdo con los criterios de evaluación.</p> <p><b>Medianas:</b> se analizan los resultados de monitoreo y evaluación pero se actúa cuando se puede detectar un patrón de recurrencia de algunos resultados decepcionantes o imprevistos. Se repiten los mismos problemas, pero se demuestra cierto progreso de acuerdo con los criterios de evaluación.</p> <p><b>Malas:</b> los resultados de las actividades de monitoreo y evaluación no se revisan en gran detalle y se retienen sobre todo a efectos del mantenimiento de registros. Frecuentemente aparecen los mismos problemas y se constata poca mejoría con el paso del tiempo.</p>



## ANEXO B. PARTICIPACIÓN DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS

En muchos aspectos, al contexto de la participación de los pueblos indígenas serán aplicables los mismos pasos y principios para la participación significativa de las partes interesadas y la diligencia debida descritos en la parte principal de la presente Guía. Sin embargo, determinadas características de los pueblos indígenas requerirán de una especial consideración, como: sus instituciones y prácticas de gobernanza y un eventual derecho a la autodeterminación relacionado con estas; su relación con la tierra; su patrimonio espiritual y cultural; la discriminación histórica que hayan sufrido; su posición única y en ocasiones vulnerable en la sociedad; su reconocimiento conforme al derecho internacional; y, a veces, su estatus jurídico especial de acuerdo con la legislación y la política nacionales.

Las actividades extractivas que afectan a los pueblos indígenas deben tener en cuenta estas consideraciones específicas.

### 1. Comprender el contexto

En el contexto de las operaciones con impacto sobre los pueblos indígenas, será particularmente importante una sólida comprensión del contexto local; en concreto, en relación con la comprensión del estatus jurídico y los derechos de los pueblos indígenas, la marginación o discriminación histórica de determinados grupos y sus características culturales y organizativas (para más información, véase la Tabla 12).

Tabla 12. Comprender el contexto al involucrar a los pueblos indígenas

Tipo de información	Descripción
Contexto regulatorio	Expectativas, compromisos o requisitos legales en relación con la participación de los pueblos indígenas en cuestiones relativas al desarrollo de los recursos; en concreto: existencia o no de requisitos legales nacionales para obtener el consentimiento libre, previo e informado (CLPI) de los pueblos indígenas ante los impactos de las actividades extractivas; reconocimiento de los derechos colectivos de los pueblos indígenas; estatus jurídico especial de los pueblos indígenas; reconocimiento (o falta de reconocimiento) de los derechos de los pueblos indígenas en los marcos jurídicos nacionales y los instrumentos

	internacionales.
<b>Área de impacto</b>	El área de impacto, que puede ser más amplia en el contexto de los pueblos indígenas (por ejemplo, los pueblos indígenas pueden sufrir impactos adversos sobre las tierras que afecten a los patrones de migración de los animales de los que depende su sustento o dañen la biodiversidad, que puede formar parte de su patrimonio cultural).
<b>Derechos sobre la tierra: derechos consuetudinarios de tenencia de la tierra</b>	Usos preexistentes de la tierra; existencia de derechos consuetudinarios de tenencia de tierras; alcance de los sistemas consuetudinarios de tenencia de tierras (sobre la tierra, la superficie y los recursos del subsuelo); y existencia o no de un reconocimiento formal de tal derecho consuetudinario en la jurisdicción.
<b>Autogobernanza</b>	En los pueblos indígenas, estructuras de gobernanza, sistemas judiciales, ámbito de la autoridad y procesos de toma de decisiones, consulta y otorgamiento o rechazo del consentimiento; y el posible reconocimiento formal de dichas estructuras de gobernanza en la jurisdicción.
<b>Marginación o discriminación histórica</b>	Puede incluir las leyes discriminatorias, la estigmatización social y unos mecanismos inadecuados o inexistentes de prestación de servicios.
<b>Patrimonio cultural y espiritual</b>	Puede incluir aspectos “tangibles” (por ejemplo, yacimientos arqueológicos, edificios, etc.) y aspectos “intangibles” (por ejemplo, tradiciones orales, lenguas, creencias, religiones y prácticas tradicionales como la caza), recursos genéticos o saber tradicional.



Además de las consultas al personal técnico y las fuentes locales, deben buscarse expertos jurídicos para aclarar las obligaciones legales en cuanto a la participación de los pueblos indígenas. El personal que atiende directamente a las partes interesadas debe consultar tanto a los propios pueblos indígenas como a los expertos sobre el grupo indígena en cuestión, con la debida atención a la objetividad.<sup>45</sup>

## 2. Garantizar que los pueblos indígenas sean adecuadamente identificados y priorizados



Las empresas deben tener en cuenta las características únicas de los pueblos indígenas e identificar los derechos colectivos que reivindican, así como los derechos humanos de las personas indígenas potencialmente afectadas por las actividades.

<sup>45</sup> Véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 1(a): verificar la precisión de los datos*.

### Cuadro 5. Identificar a los pueblos indígenas

No existe una definición acordada de “pueblos indígenas”, al tiempo que los grupos indígenas no constituyen entidades homogéneas. Sin embargo, en su Convenio núm. 169 la OIT define a los pueblos indígenas como un grupo social y cultural diferenciado que posee las siguientes características en grados diversos:

- se identifican a sí mismos como miembros de un grupo cultural distinto;
- estilos de vida tradicionales;
- cultura y forma de vida diferente de otros sectores de la población nacional, por ejemplo, en su forma de obtener el sustento, su lenguaje, sus costumbres, etc;
- forma propia de organización social que puede incluir costumbres y/o leyes tradicionales.

La identificación subjetiva como indígenas debe considerarse un criterio fundamental para identificar a los pueblos indígenas.

Independientemente del marco jurídico reconocido en el que una operación se lleve a cabo, es frecuente que los pueblos indígenas cuenten con derechos consuetudinarios o tradicionales basados en su relación con su tierra, su cultura y su estatus socioeconómico.

- **Tierra:** con frecuencia, los pueblos indígenas guardan una conexión especial con sus tierras ancestrales y/o un derecho ancestral al respecto. La relación con la tierra es un rasgo diferenciador de los pueblos indígenas y, por lo tanto, los impactos relacionados con la tierra, como la falta de acceso a tierras o la degradación medioambiental, pueden afectar a los pueblos indígenas, sus medios de vida y su cultura con mayor gravedad que a otros grupos no indígenas de partes interesadas. Además, es posible que los derechos consuetudinarios a la tierra de los pueblos indígenas no estén reconocidos en la legislación nacional. Las consultas deben también analizar el valor intangible asociado con lugares sagrados o zonas de relevancia cultural.
- **Cultura:** los pueblos indígenas pueden poseer valores y características culturales únicos que hay que respetar y considerar al involucrarlos. Por ejemplo, las cuestiones de privacidad pueden ser de particular importancia para los pueblos indígenas (por ejemplo, por su historia de discriminación

y marginación social o cultural, o por la sensibilidad a causa de la falta de contacto con las culturas dominantes). En estos casos, unas prácticas de participación adecuadas podrían incluir la búsqueda del consentimiento al registrar información sobre rituales, ceremonias y ritos de iniciación, para garantizar que no se perturbe la vida cultural. Ello es especialmente importante cuando las operaciones conllevan un reasentamiento y/o desplazamiento de personas. Dado que la forma de vida tradicional de los pueblos indígenas suele estar íntimamente ligada a un territorio específico, el reasentamiento puede generar la pérdida de redes sociales, la erosión cultural y la pérdida de su lengua y de su identidad diferenciada. De la misma forma, el empleo en actividades empresariales a gran escala puede perjudicar a las actividades tradicionales de algunos pueblos indígenas, al tiempo que la introducción de una economía monetaria puede ser incompatible con las relaciones de cambio previamente existentes. La participación de los pueblos indígenas puede identificar vías para mitigar estos impactos de un modo que refleje las aspiraciones y las prioridades de estas comunidades.

- **Condición socioeconómica:** en muchas zonas del mundo, los pueblos indígenas se encuentran entre los segmentos más marginados y vulnerables de la población. Frecuentemente afrontan la discriminación y sufren unos niveles elevados de pobreza y desigualdad social. Es habitual que los pueblos indígenas cuenten con menos información y menos capacidad de defender sus derechos y patrimonio cultural. Es decir, los pueblos indígenas pueden ser menos resistentes a los golpes e impactos adversos y más vulnerables ante sus consecuencias económicas y sociales graves. Es posible que los pueblos indígenas hablen dialectos inusuales o se basen en la tradición oral para comunicar la información, lo que puede conllevar problemas para la comunicación eficaz de información y requerir métodos innovadores de consulta y participación. Adicionalmente, es importante tener en cuenta que, en el contexto de los pueblos indígenas, puede haber agravios históricos que compliquen los proyectos o actividades de una operación extractiva.

Por otra parte, hay que tener en cuenta que en los grupos indígenas puede haber personas que sufran los impactos adversos de un modo diferenciado, así como grupos más vulnerables, como las mujeres y los menores, merecedores de especial atención durante el proceso de participación.

### **3. Establecer el necesario sistema de apoyo para una participación significativa de los pueblos indígenas**

- ➔ Se debe formar a todo el personal que pueda entrar en contacto con los pueblos indígenas para que muestre respeto por su cultura, forma de vida, sistemas de gobernanza y saber tradicional, así como sus derechos respecto a la tierra, los territorios y los recursos naturales y su especial conexión con estos. El conocimiento del lenguaje de una comunidad indígena, aunque se limite a meros intercambios de cortesía, será útil para mostrar respeto.
- ➔ Los recursos para apoyar la participación de los pueblos indígenas (por ejemplo, apoyo técnico y legal, fortalecimiento de capacidades de la comunidad, facilitadores locales y compensaciones por los costos de oportunidad para las comunidades que participan en el proceso) deben determinarse mediante consultas a los pueblos indígenas y acordarse con estos a través del proceso de participación.

Debido a que muchas comunidades indígenas son comunidades marginadas que quizás viven aisladas de las comunidades de mayor población, pueden requerir de apoyo adicional, financiero o de otro tipo, para poder participar de un modo significativo en consultas organizadas por la empresa o actividades de participación más amplias.

### **4. Diseñar actividades y procesos adecuados y eficaces para la participación de los pueblos indígenas**

#### ***A. Identificar qué modo de participación se necesita o requiere***

Seleccionar los modos de participación de los pueblos indígenas conllevará las mismas consideraciones contenidas en la parte principal de esta Guía.<sup>46</sup> No obstante, algunos instrumentos internacionales plasman un compromiso estatal con las consultas para obtener el consentimiento libre, previo e informado (CLPI) de los pueblos indígenas antes de la aprobación de cualquier proyecto que afecte a sus tierras o territorios y otros recursos. De acuerdo con algunos organismos de derechos humanos y pueblos indígenas, el concepto de CLPI se deriva de los derechos territoriales, culturales y de autogobierno de los pueblos indígenas y es necesario para la realización de estos derechos. Adicionalmente, algunos países cuentan con una legislación nacional que incluye el compromiso de consultar y cooperar para

---

<sup>46</sup> Véase, en términos generales, *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 4(b): identificar qué modo de participación se necesita o requiere*.

obtener el CLPI.<sup>47</sup> Las Directrices OCDE EMN hacen referencia a los instrumentos de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas en el contexto de los impactos adversos sobre los derechos humanos; sin embargo, no incluyen ninguna referencia al CLPI.<sup>48</sup>

- ➡ Las empresas deben siempre obedecer las leyes y regulaciones locales, así como respetar los derechos humanos internacionalmente reconocidos que resulten aplicables.<sup>49</sup> Con independencia de los requisitos regulatorios u operativos, a lo largo de su planificación del proyecto las empresas deben prever que los pueblos

---

<sup>47</sup> FAO (2014), *Respeto del consentimiento libre, previo e informado. Orientaciones prácticas para gobiernos, empresas, ONG, pueblos indígenas y comunidades locales en relación con la adquisición de tierras*, p. 7.

<sup>48</sup>“Por ejemplo, las empresas deben respetar los derechos humanos de las personas que pertenecen a categorías específicas o poblaciones que merecen una atención particular, cuando puedan tener un impacto negativo sobre estos derechos. En este contexto, los instrumentos de Naciones Unidas han precisado los derechos de los pueblos indígenas [...]” Véase OCDE (2011), *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales*, Capítulo IV, Párrafo 40. Los instrumentos internacionales clave en relación con los pueblos indígenas son la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, de 2007, y el Convenio núm. 169 de la Organización Internacional del Trabajo sobre los Pueblos Indígenas y Tribales. La Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas dispone que los Estados deben consultar a los pueblos indígenas en cuestión y cooperar con ellos para obtener su consentimiento libre, previo e informado (CLPI) en varias situaciones, como la aprobación de proyectos que afecten su tierra y territorios u otros recursos (véanse los artículos 19 y 32). El Convenio núm. 169 de la OIT, que es jurídicamente vinculante para los estados que lo hayan ratificado, requiere que los Estados parte consulten a los pueblos indígenas con el objeto de alcanzar acuerdos o su consentimiento sobre las medidas propuestas (véase el artículo 6). Para más información sobre las disposiciones del Convenio acerca del consentimiento, véase OIT (2013), *Manual para los mandantes tripartitos de la OIT. Comprender el Convenio sobre pueblos indígenas y tribales, 1989, núm. 169*. De acuerdo con otros instrumentos y organismos clave de las Naciones Unidas, los estándares internacionales respecto al CLPI se aplican también a los actores no estatales, como las empresas extractivas. Estos organismos incluyen el Foro Permanente de la ONU para las Cuestiones Indígenas, el Grupo de Trabajo de las Naciones Unidas sobre la Cuestión de los Derechos Humanos y las Empresas Transnacionales y Otras Empresas, el Relator Especial de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas, el Mecanismo de Expertos de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas y varios organismos creados en virtud de tratados de derechos humanos.

<sup>49</sup> Véase *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales*, Capítulo I, Párrafo 2, y Capítulo IV, Párrafo 1.

indígenas pueden esperar que se les consulte para obtener su CLPI y que la insatisfacción de estas expectativas puede derivar en riesgos.

➡ En países en que el CLPI no constituye un requisito legal, las empresas deben considerar las expectativas locales y qué riesgos plantea la oposición local tanto para los pueblos indígenas<sup>50</sup> como para las operaciones. Deben emprender una estrategia de participación que cumpla con las expectativas legítimas de los pueblos indígenas en la medida en que no represente una violación de la legislación nacional. En este sentido, los siguientes pasos clave pueden resultar útiles para la participación de los pueblos indígenas cuando se intenta aplicar el CLPI:

- Acordar con los pueblos indígenas afectados un **proceso de consulta para trabajar hacia el CLPI de los pueblos indígenas**. Este debe identificar las actividades específicas actuales y futuras que requieren de consentimiento.<sup>51</sup> En algunos casos puede ser apropiado **comprometerse con este proceso mediante un acuerdo formal o legal**.<sup>52</sup> El proceso debe estar basado en una negociación de buena fe, libre de coacción, intimidación y manipulación.
- Realizar consultas **sobre qué constituye un consentimiento adecuado** para los pueblos indígenas afectados, de acuerdo con sus instituciones de gobernanza, leyes y prácticas consuetudinarias; por ejemplo, si la aprobación de la comunidad se decide por mayoría de votos o se determina en un consejo de ancianos. Los pueblos indígenas deben poder participar

---

<sup>50</sup> Por ejemplo, sobre las posibles expectativas generales de las comunidades en relación con el CLPI, véase Oxfam Australia (2014), *Guide to Free Prior and Informed Consent*; Doyle, C., y J. Carino (2013), *Making Free Prior and Informed Consent a Reality: Indigenous Peoples and the Extractive Industries*, Middlesex University, PIPLinks y ECCR.

<sup>51</sup> Algunos instrumentos internacionales especifican en qué circunstancias es aplicable el CLPI; por ejemplo, en casos que requieran un reasentamiento de población.

<sup>52</sup> Se ha sugerido que el CLPI se puede entender como una forma más notable y formalizada de participación de la comunidad. Por consiguiente, en ciertos casos puede motivarse a las empresas a involucrarse en un proceso de consulta más formal cuando, en territorio indígena o en sus cercanías, desarrollan un proceso extractivo que pueda tener impactos negativos significativos. Véase Lehr y Smith (2010), *Implementing a Corporate Free Prior Informed Consent Policy*, Foley Hoag, p. 8. El Instituto de Recursos Mundiales aconseja a las empresas que traten de superar los problemas de implementación del CLPI a través del reconocimiento legal del proceso; por ejemplo, a través de un acuerdo formal, en combinación con otras buenas prácticas de participación de las partes interesadas. Véase Instituto de Recursos Mundiales (2007), *Development without Conflict: The Business Case for Community Consent*.

mediante sus propios representantes libremente elegidos y sus instituciones, ya sean consuetudinarias o de otro tipo.

- Al planificar el proyecto, comprometerse lo antes posible en el proceso para conseguir el consentimiento, **antes de que empiecen o se autoricen las actividades** que requieren de consentimiento, incluso en el contexto de las actividades de exploración.
- Reconocer que el proceso para conseguir el CLPI es reiterativo y no un debate puntual. El diálogo continuo con la comunidad local conducirá a una relación de confianza y a un acuerdo equilibrado que beneficiará a la empresa a lo largo de todas las fases del proyecto:
- Proporcionar a las comunidades indígenas toda la información en relación con la actividad, de un modo oportuno, objetivo, preciso y que les resulte comprensible;
- **Documentar los compromisos/acuerdos** que se hayan alcanzado, lo que incluye, según corresponda: especificar qué actividades han recibido el consentimiento y cuáles no; las eventuales condiciones asociadas al consentimiento y las áreas de negociación en curso; y transmitir esta información a la comunidad indígena de un modo oportuno y en un formato que les resulte comprensible.
- Determinar qué acción o acciones se emprenderán en caso de que: a) los pueblos indígenas rehúsen participar en las negociaciones; y b) los pueblos indígenas no estén de acuerdo u otorguen su consentimiento a las actividades en su territorio (véase a continuación el Cuadro 6).

### **Cuadro 6. Responder a la falta de consentimiento o a la negativa a participar**

Cuando una comunidad indígena se niega a otorgar su consentimiento, una empresa debe consultar a la comunidad para comprender los motivos de dicha falta de consentimiento y si las inquietudes existentes se pueden abordar o resolver. El consentimiento otorgado anteriormente bajo condiciones de libertad, información y antelación no debe retirarse arbitrariamente.

En los casos en que el consentimiento no sea inminente o los pueblos indígenas rehúsen participar, pueden generarse riesgos relevantes para la empresa e impactos adversos para los pueblos indígenas. En situaciones en que seguir adelante con los proyectos vaya a causar impactos adversos para los pueblos indígenas, la empresa debe tomar las medidas necesarias para evitar dichos impactos o ponerles fin.

Si a través de sus procesos de diligencia debida<sup>53</sup> una empresa concluye que es necesario el consentimiento para proceder con una actividad, pero el proceso acordado no ha culminado en consentimiento, las actividades no deben seguir adelante a menos que el CLPI esté en vías de consecución.

Por ejemplo, un proyecto financiado por el IFC y regido por las Normas de Desempeño del IFC no debería ejecutarse, con independencia de su autorización por el Estado, si requiriera el reasentamiento de poblaciones indígenas y no se hubiera obtenido el CLPI de estas. Por el contrario, no será necesario obtener el CLPI en contextos en que no hay impacto sobre los derechos de los pueblos indígenas.

### ***B. Identificar y aplicar las mejores prácticas***

En materia de modos de participación de los pueblos indígenas, las mejores prácticas reflejarán en gran medida las contenidas en el cuerpo principal de esta Guía. Sin embargo, habrá que tener especial cuidado para asegurarse de que los procesos y normas tradicionales se tengan en cuenta en las actividades de involucramiento con los pueblos indígenas.

➡ En el diseño de las actividades de participación, debe consultarse a los pueblos indígenas potencialmente sujetos a impactos y debe buscarse su participación completa y efectiva, de acuerdo con lo descrito en esta Guía, tanto ante la posibilidad de que los proyectos tengan un impacto negativo sobre sus derechos como durante las evaluaciones de impacto y las actividades de monitoreo y

---

<sup>53</sup> Como se ha explicado en el subapartado 1 de este anexo, deben buscarse expertos jurídicos para clarificar las obligaciones legales relacionadas con la participación de los pueblos indígenas.

evaluación.<sup>54</sup> Asimismo, debe consultarse a los pueblos indígenas durante la planificación inicial del proyecto.

Debe involucrarse a los pueblos indígenas en el diseño y la ejecución de las actividades de participación. Las actividades de participación deben reflejar las instituciones indígenas de toma de decisiones desarrolladas y mantenidas por la comunidad, así como los procesos de toma de decisiones dispuestos por la ley o las regulaciones. De este modo se promueve el respeto y confianza mutuos entre las empresas y los pueblos indígenas, y se reduce la posibilidad de malentendidos cuando se tomen decisiones importantes acerca de los proyectos.<sup>55</sup>

Aunque estas formas puedan variar de un contexto a otro, la toma de decisiones tradicional puede disponer que:

- las decisiones se tomen a través de procesos inclusivos y participativos;
- los procesos de solución de controversias sean dirigidos por líderes o miembros del consejo;
- la sabiduría y la experiencia desempeñen un papel importante;
- se resuelvan las controversias por medio del consenso;
- el objetivo principal sea la restauración de la paz, unidad y armonía de la comunidad, y no el castigo.

De la misma forma, los procesos para responder a las reclamaciones deben ser culturalmente adecuados y desarrollados con la debida consideración hacia los procedimientos propios de los pueblos indígenas afectados o, alternativamente, se debe hacer uso de estos mismos procedimientos.

En casos en que no haya procesos tradicionales de toma de decisiones establecidos o cuando los pueblos indígenas decidan no aplicar sus procesos tradicionales de toma de decisiones, se debe recurrir a los pasos destacados en el

---

<sup>54</sup> Véase Convenio sobre la Diversidad Biológica (2004), *Akwé: Kon. Directrices voluntarias para realizar evaluaciones de las repercusiones culturales, ambientales, y sociales de proyectos de desarrollo*, Capítulo I.3(a) y Capítulo II.C (15).

<sup>55</sup> Véase, en términos generales, ACNUR (2010), *Progress Report on the Study on Indigenous peoples and the Right to Participate in Decision-Making*.

texto principal de esta Guía para identificar y aplicar las mejores prácticas de participación.<sup>56</sup>

---

<sup>56</sup> Véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 4(c): identificar y aplicar las mejores prácticas*.



## ANEXO C. PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES

Si bien los pasos y principios descritos en la presente Guía se aplican en todos los contextos, también es importante aplicar una perspectiva de género a lo largo de la participación de las partes interesadas, para permitir que las empresas tengan en cuenta las relaciones de poder a menudo desiguales entre hombres y mujeres.

### 1. Comprender el contexto

➡ El personal responsable de la participación de las partes interesadas debe consultar los datos desagregados de género e identificar los problemas de género durante la investigación preliminar, con el objeto de garantizar que las actividades y estrategias de participación estén diseñadas y sean implementadas teniendo debidamente en cuenta las dinámicas de género.

Los datos desagregados de género pueden encontrarse en fuentes secundarias como estadísticas oficiales de censos, encuestas públicas o de ONG, asociaciones empresariales, sociedades históricas, estudios académicos o fuentes históricas o etnográficas locales, en caso de que existan.

La información incluida en la Tabla 13 podría resultar importante en el contexto de la participación de las mujeres.

Tabla 13. Comprender el contexto al involucrar a las mujeres<sup>57</sup>

Tipo de información	Descripción
Demografía y relaciones sociales	Proporción de hogares encabezados por mujeres; riqueza comparada entre hogares encabezados por mujeres y hogares encabezados por hombres. Diferencias entre hombres y mujeres en los indicadores de salud. Diferencias entre las actividades diarias y responsabilidades de mujeres y hombres (por ejemplo, división del trabajo en varios aspectos y distintas fases de la actividad agrícola).

<sup>57</sup> Tabla adaptada a partir de Banco Mundial (2005), *Gender Responsive Social Analysis: A Guidance Note*, p. 17.

<b>Marginación o discriminación</b>	Restricción o no del acceso de las mujeres a determinadas ocupaciones o a la educación o los servicios de salud. Existencia o no de acoso o abusos físicos o sexuales en el lugar de trabajo, el hogar o la comunidad.
<b>Cultura</b>	De qué forma las tradiciones culturales y las expectativas sociales definen los roles de género de hombres y mujeres.
<b>Dinámicas de poder</b>	Existencia o no de diferencias entre hombres y mujeres en la toma de decisiones en el hogar, la comunidad, los lugares de culto o los consejos de la localidad. Existencia de diferencias entre hombres y mujeres en el acceso a los recursos y el control de los mismos, y las razones que explican dichas diferencias.

## 2. Garantizar que se identifique y priorice adecuadamente a las mujeres impactadas y sus interlocutores

➔ El personal que atiende directamente a las partes interesadas debe considerar cómo pueden variar los impactos entre las diferentes partes interesadas en función de su género y, a este respecto, identificar a tantas partes interesadas vulnerables como sea posible.

Algunos impactos pueden afectar a hombres y mujeres de forma diferente.<sup>58</sup> Por ejemplo:

- El pago de derechos o compensaciones a los hombres en calidad de cabezas de familia puede cerrar a las mujeres el acceso a prestaciones económicas y el control sobre estas, y puede excluir a los hogares encabezados por mujeres. De igual forma, sesga las relaciones de poder entre hombres y mujeres reforzando la dependencia económica de las mujeres hacia los hombres.
- Los impactos medioambientales pueden aumentar la carga de trabajo doméstica de las mujeres; por ejemplo, si tienen que recorrer a pie distancias más largas para tener acceso a agua, madera, productos forestales o tierras cultivable para la agricultura de subsistencia.
- Emplear en su mayor parte a hombres en el nuevo proyecto extractivo puede ocasionar un incremento de la carga de trabajo doméstico y comunitario para las mujeres, al retirarse la mano de obra masculina de las actividades tradicionales de subsistencia.

<sup>58</sup> Para un marco de análisis del impacto de género para proyectos mineros, véase Hill, C. y K. Newell, (2009), *Women, Communities and Mining: The Gender Impacts of Mining and the Role of Gender Impact Assessment*, Oxfam Australia, Carlton.

- La dislocación social y el desequilibrio de género ocasionados por la inmigración de una mano de obra masculina temporal e itinerante pueden plantear a las mujeres riesgos de salud y un impacto en la seguridad, en forma de violencia sexual, enfermedades de transmisión sexual y el aumento en el consumo excesivo de alcohol en la comunidad.

La posición de cada mujer dentro de los grupos de partes interesadas depende de la combinación de varios factores, como la edad, la discapacidad, el estado civil, la educación, los ingresos y la riqueza. Entre las mujeres que pueden ser particularmente vulnerables a los impactos adversos se encuentran:

- mujeres que son cabeza de familia
- niñas
- ancianas
- mujeres con discapacidades o mala salud
- mujeres discriminadas por motivos de raza, clase, casta u orientación sexual
- trabajadoras desempleadas o con bajos ingresos
- trabajadoras del sexo

➔ Las empresas deben identificar a las líderes que sean capaces de participar de forma eficaz, pero no deben dar por supuesto que estas mujeres de perfil destacado son las portavoces de todas las mujeres de un grupo social en particular.

### **3. Diseñar actividades y procesos de participación adecuados y eficaces para la participación de las mujeres**

➔ Las empresas deben buscar un equilibrio entre géneros al contratar al personal dedicado a la participación de las partes interesadas.

Normalmente, las mujeres pertenecientes a las partes interesadas se sentirán más cómodas al participar cuando puedan ver mujeres que trabajan junto a los hombres en la organización.

➡ Al seleccionar los modos de participación, las empresas deben incluir formas de participación que tengan más probabilidad de generar una participación equitativa entre hombres y mujeres. Por ejemplo:

- ponerse en contacto con mujeres con pocas o ninguna posibilidades de salir de sus hogares para asistir a reuniones;
- reunirse por separado con mujeres, o con grupos de mujeres ya formados;
- diseñar invitaciones a consultas y productos informativos dirigidos a mujeres, y difundirlos en las zonas más frecuentadas por mujeres.

#### **4. Monitoreo y evaluación de la participación inclusiva de hombres y mujeres**

➡ Deben incorporarse indicadores específicos de género a las actividades de monitoreo y evaluación de la participación de las partes interesadas.

Los indicadores potenciales pueden incluir:

- número de mujeres en posiciones de liderazgo dentro del grupo de partes interesadas por la empresa;
- número total de mujeres dentro de los grupos de partes interesadas ya involucradas por la empresa (desagregados por factores relacionados, tales como la edad, la condición socioeconómica, la discapacidad y la alfabetización);
- nivel de satisfacción con las actividades de involucramiento de las partes interesadas, por género;
- nivel de involucramiento en actividades como las reuniones consultivas, el monitoreo participativo y la celebración de acuerdos, por género.

## **ANEXO D. PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES Y LOS SINDICATOS**

Los trabajadores empleados por las empresas extractivas guardan un vínculo jurídico con la empresa. Los empleados reconocidos quedarán cubiertos por la legislación laboral y la protección social, así como por el marco institucional y jurídico nacional de las relaciones industriales, que generalmente regula la participación y las relaciones entre trabajadores y empleadores. El diálogo social, que incluye el reconocimiento de los sindicatos y la negociación colectiva, constituye la forma preferente y más importante de participación de las partes interesadas en el contexto de una relación de empleo. Las formas alternativas de participación de los empleados no deben tener un impacto negativo en el derecho internacionalmente reconocido a formar un sindicato o afiliarse a él y negociar colectivamente.

Al igual que los proveedores de servicios y los subcontratistas, se debe considerar partes interesadas a los trabajadores no empleados directamente por la empresa. A este respecto, las responsabilidades de la empresa se derivan de su relación empresarial con dichos trabajadores.

### **1. Comprender el contexto para la participación de los trabajadores**

Es importante que el personal que atiende directamente a las partes interesadas comprenda las obligaciones legales en relación con los trabajadores. No obstante, antes de invertir en un proyecto es probable que en la empresa se lleve a cabo la diligencia debida respecto a los requisitos legales generales en materia de empleo.

➔ Aquellas personas que dirigen actividades de participación de las partes interesadas en el sitio de operaciones deben consultar a las personas oportunas en el ámbito de la empresa, así como a los líderes sindicales, para comprender la historia de las relaciones industriales, las condiciones de trabajo predominantes y los intereses principales de los trabajadores. Cuando no haya sindicatos implantados, se

puede consultar a los propios trabajadores para comprender dicha información, además de las fuentes destacadas en la presente Guía.<sup>59</sup>

A continuación se presenta parte de la información clave que debe comprenderse en el contexto de la participación de los trabajadores.

**Tabla 14. Comprender el contexto para la participación de los trabajadores**

Tipo de información	Descripción
<b>Marco regulatorio y estándares relevantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los derechos de los trabajadores (por ejemplo, derecho a la no discriminación, el derecho a formar sindicatos o afiliarse en ellos, el derecho a la negociación colectiva y el derecho a unas condiciones de trabajo seguras, citados en la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social de la OIT, así como en las Directrices OCDE EMN, Capítulo V, u otros instrumentos internacionalmente reconocidos de derechos humanos).</li> <li>• La legislación y las regulaciones laborales aplicables (por ejemplo, salarios y otras compensaciones, duración de la jornada laboral y normas de seguridad impuestas por la ley) y la protección social (prestación por desempleo, seguridad social, asistencia sanitaria, etc.).</li> <li>• Disposiciones por el acceso preferencial de los lugareños al empleo (con frecuencia incluidas en los contratos y/o acuerdos de la industria o en los códigos nacionales de minería o petróleo y gas).</li> <li>• La legislación y la práctica nacionales respecto a los mecanismos de reclamación, el diálogo social, los procedimientos de negociación colectiva y otros mecanismos que rigen la relación de empleo y las relaciones entre los trabajadores y la dirección (lo que incluye las disposiciones de los acuerdos de negociación colectiva).</li> </ul>
<b>Historia de las relaciones industriales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Historia y contexto de las relaciones industriales (por ejemplo, violencia, intimidación, despidos o medidas disciplinarias contra trabajadores que intentan organizarse; discriminación contra los activistas sindicales; conflictos intersindicales; buena fe de los sindicatos; protección por parte del gobierno del derecho de los trabajadores a formar sindicatos; control estatal de las organizaciones obreras o interferencia estatal en las mismas; o interferencia o dominio de la empresa sobre las organizaciones obreras).</li> </ul>
<b>Perfiles de los empleados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de trabajadores empleados por una empresa y sus relaciones contractuales (por ejemplo, empleados estables, empleados temporales o a tiempo parcial, trabajadores de agencia trabajando bajo el control de la empresa y número de trabajadores implicados en labores relacionadas con el proyecto a través de subcontratistas y otros terceros proveedores de servicios).</li> </ul>
<b>Condiciones de trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones de trabajo en la práctica (salarios y prestaciones, protección social y seguridad social, salud y seguridad ocupacional).</li> </ul>

<sup>59</sup> Véase *Recomendaciones para el personal sobre el terreno, Paso 1(a): consultar las fuentes correctas.*

## 2. Garantizar que se identifique y priorice adecuadamente a los trabajadores y sus interlocutores

➔ Durante las actividades de identificación de partes interesadas, las empresas deben asegurarse de que se identifique como tales a todos los trabajadores potencialmente afectados o vulnerables (para más información, véase la Tabla 15).

**Tabla 15. Impactos adversos potenciales para los trabajadores de actividades extractivas**

Problema	Ejemplos de impactos adversos	Factores que incrementan la probabilidad de impactos adversos
<b>Derechos civiles y políticos</b>	Incapacidad de los trabajadores para formar sindicatos o afiliarse a ellos y para negociar colectivamente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de protección de los trabajadores por el gobierno (por ejemplo, ante la discriminación o los despidos).</li> <li>• Los trabajadores de subcontratistas y proveedores de servicios carecen de acceso a los verdaderos responsables de la toma de decisiones.</li> </ul>
<b>Condiciones de empleo</b>	<p>Los trabajadores disfrutan de una protección escasa o insuficiente de la legislación laboral (como límites en la duración de la jornada laboral, regulación de las horas extraordinarias y los periodos de descanso, salarios mínimos, etc.).</p> <p>Los trabajadores disfrutan de una escasa o inexistente protección social en forma de prestaciones de desempleo, sanidad, pensiones de jubilación, etc.</p> <p>Incapacidad de los trabajadores para ejercer su derecho a formar sindicatos o afiliarse a ellos y para negociar colectivamente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones laborales precarias – contratos temporales, contratos por agencia y empleo eventual.</li> <li>• Uso indirecto de empleo informal.</li> </ul>
<b>Salud y seguridad</b>	<p>La peligrosidad de las condiciones de trabajo puede conducir a enfermedades ocupacionales, lesiones y la muerte.</p> <p>Trabajar en un entorno aislado puede plantear riesgos para la</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de equipo o formación de seguridad.</li> <li>• Uso de un equipo anticuado.</li> <li>• Ausencia de protección de los sindicatos.</li> <li>• Sistemas de salud y seguridad que no establecen vías de participación de los trabajadores.</li> </ul>

	salud mental de los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Población de trabajadores migrantes que viven aislados.</li> </ul>
<b>Trabajo forzado</b>	Uso de trabajo forzado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Localización remota de recursos extractivos y uso de trabajadores migrantes.</li> </ul>
<b>Trabajo infantil</b>	Uso de trabajo infantil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas culturales.</li> <li>• Niveles elevados de pobreza en la zona.</li> <li>• Aplicación inadecuada de la legislación sobre el trabajo infantil.</li> <li>• Beneficios obtenidos por subcontratistas y proveedores de servicios a partir del trabajo informal.</li> </ul>
<b>Seguridad</b>	Los líderes sindicales o los representantes de los trabajadores son objeto de amenazas, acoso y violencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el país y/o la región hay una historia de represión contra las personas o grupos que participan en protestas civiles.</li> <li>• Debilidad de la cultura de protección de los derechos civiles y políticos en la región y/o el país.</li> </ul>



Las empresas deben considerar también cómo ciertos impactos pueden variar entre los distintos grupos de trabajadores e identificar a los trabajadores más vulnerables para darles prioridad en la participación.

Los trabajadores conforman un grupo diverso de personas, algunas de las cuales pueden estar más expuestas que otras al riesgo de impactos adverso. Igualmente debe prestarse atención a aquellos que tengan una probabilidad más alta de sufrir un impacto adverso. Por ejemplo:

- Los trabajadores con responsabilidades familiares pueden recibir impactos más graves debidos a los turnos de trabajo prolongados y los horarios poco flexibles.
- Las mujeres pueden sufrir el impacto adverso de las prácticas discriminatorias relacionadas con trabajos específicos o debidas a factores culturales.
- Los trabajadores empleados por subcontratistas, como los obreros de la construcción, pueden ser numerosos y estar particularmente expuestos a riesgos de salud y seguridad. Sus derechos de libre asociación y negociación colectiva también pueden estar más limitados que aquellos de los trabajadores contratados directamente por la empresa.

### **3. Diseñar actividades y procesos adecuados y eficaces para las actividades de participación de las partes interesadas y los procesos para la participación de trabajadores**

- ➔ Durante la etapa de planificación deben identificarse las barreras externas específicas para la participación de los trabajadores y desarrollarse las consiguientes estrategias de respuesta, que se revisarán de acuerdo con los cambios en las circunstancias y la retroalimentación (para más información, véase la Tabla 16).

**Tabla 16. Responder a las barreras para la participación de los trabajadores**

Tipo de barrera	Explicación	Estrategia
Percepciones de desigualdad en las prácticas de empleo	<p>Puede existir la percepción de que los trabajadores migrantes tienen acceso a oportunidades de empleo y otros beneficios que los lugareños consideran como propio, lo cual genera tensiones.</p> <p>La percepción de desigualdad en el trato a los trabajadores puede tener como consecuencia la insatisfacción y la división de los trabajadores.</p> <p>Si no se cumplen las expectativas en relación con el empleo para los trabajadores locales, las relaciones con la empresa podrían resultar dañadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser transparente en los criterios y procesos de reclutamiento.</li> <li>• Siempre que sea posible, tratar de optimizar las oportunidades locales de empleo.</li> <li>• Encauzar las expectativas tanto como sea posible.<sup>60</sup></li> </ul>

<sup>60</sup> Para más recomendaciones sobre la gestión de las expectativas, véase la Tabla 7, *Responder a las barreras comunes para una participación significativa*.

Malas relaciones industriales	En algunos casos, la legislación o práctica locales puede contradecir las políticas de la empresa o los estándares internacionales sobre las relaciones industriales. En algunos contextos, simplemente podría no existir una cultura desarrollada de relaciones industriales consolidadas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar clara y ampliamente sobre el compromiso de la empresa de respetar el derecho internacionalmente reconocido de los trabajadores a formar sindicatos o afiliarse a ellos y a negociar colectivamente.<sup>61</sup></li> <li>• En casos en que la legislación no proteja adecuadamente a los trabajadores que tratan de formar un sindicato o afiliarse a este o bien no proporcione un marco que promueva la negociación colectiva, se deberá establecer de antemano con los subcontratistas y los proveedores de servicios un canal de comunicación y negociación sobre cuáles son las expectativas de un comportamiento responsable respecto a dichos derechos.<sup>62</sup></li> <li>• Las empresas podrían tratar de facilitar la adhesión a los estándares relativos a las relaciones industriales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• estableciendo mecanismos de negociación colectiva específicamente diseñados para la empresa;</li> <li>• alentando a los trabajadores a elegir sus representantes por medio de procedimientos electorales libres e independientes;</li> <li>• estableciendo un acuerdo marco global con un sindicato sectorial con una organización sindical internacional apropiada, con el fin de respaldar conjuntamente</li> </ul> </li> </ul>
-------------------------------	---	---

<sup>61</sup> Conforme a lo expuesto en las Directrices OCDE EMN, Capítulo V, *Empleo y relaciones Industriales*, y en los convenios clave de la OIT, como, por ejemplo: *Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, 1948 (Núm. 87)* y *Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, 1949 (Núm. 98)*.

<sup>62</sup> Véase *Recomendaciones para la dirección o el nivel directivo corporativo: Posicionar estratégicamente la participación de las partes interesadas*.

		unas relaciones industriales sólidas.
--	--	---------------------------------------

➔ Es necesario reconocer e involucrar a los sindicatos de buena fe. No se debe disuadir a los trabajadores de ejercer su derecho a formar un sindicato o afiliarse a él; por ejemplo, mediante la intimidación, las medidas disciplinarias o los despidos.

**Cuando haya sindicatos de buena fe** presentes, serán los representantes adecuados a los que consultar en representación de los empleados. Asimismo, no se debe involucrar a trabajadores a título personal pasando por alto a dichos sindicatos en iniciativas de participación sobre los problemas que afecten al grupo. Un sindicato de buena fe es una entidad que los propios trabajadores controlan y que rinde cuentas solamente ante ellos. Las empresas no deben negarse a reconocer a los sindicatos de buena fe y no deben rechazar ninguna oportunidad real de negociación colectiva.

**En ausencia de sindicatos activos**, la empresa debe informar a los trabajadores no representados de que respetará totalmente su derecho a formar un sindicato o afiliarse a él y que no se opondrá a entablar negociaciones colectivas. Si no se ha establecido un proceso formal para la participación, deben hacerse esfuerzos para participar de modo informal. Se da el caso especialmente en países con regímenes

represivos, donde es posible que los trabajadores teman formar una organización o unirse a ella, o bien expresar sus quejas en un marco formal.

Las prácticas siguientes serán importantes, especialmente en el contexto de la participación de trabajadores:

- Respetar el derecho reconocido de los trabajadores a formar sindicatos o afiliarse a ellos y negociar colectivamente.
- Brindar acceso a las instalaciones y una oportunidad para reunirse con los trabajadores a los sindicatos de buena fe que representen a los trabajadores de la zona o el sector.
- Brindar instalaciones gratuitas a los representantes de los trabajadores para reunirse de manera periódica y libre con los trabajadores dentro de las dependencias de la empresa.
- Brindar información a los representantes de los trabajadores, condición necesaria para unas negociaciones significativas sobre las condiciones de empleo y que les permite obtener una visión real y justa del desempeño de la entidad o, cuando corresponda, de la empresa en su totalidad.
- Notificar con la debida antelación a los representantes de los trabajadores cuando se estén considerando cambios en sus operaciones que tendrían efectos importantes en el empleo.
- Negociar sobre los mecanismos de reclamación con los sindicatos, cuando existan, y darles acceso a todas las personas que trabajan en el sitio del proyecto extractivo, incluidos los empleados directos de la empresa y los trabajadores por contrato y de agencia.
- Proteger los mecanismos de denuncia para salvaguardar el anonimato y garantizar la protección contra represalias por presentar quejas o notificar vulneraciones.
- Cooperar con los inspectores laborales.

## ANEXO E. PARTICIPACIÓN DE LOS MINEROS ARTESANALES Y A PEQUEÑA ESCALA

Se estima que hay 25 millones de trabajadores en la minería artesanal y a pequeña escala (MAPE) operando en más de 50 países y que cerca de 150 millones de personas dependen directa o indirectamente de esta actividad para su subsistencia.

A pesar de que la MAPE suele ir asociada a impactos negativos como la degradación medioambiental, las condiciones de trabajo peligrosas y el crimen organizado, también puede ser un formidable impulsor del crecimiento económico en áreas rurales de países en desarrollo. La MAPE puede crear empleo, aumentar el poder adquisitivo local, estimular el crecimiento económico local y frenar la migración urbana.

El estatus jurídico a menudo poco claro de la MAPE y los graves riesgos e impactos que las operaciones de minería a gran escala pueden tener sobre la actividad de la MAPE, y viceversa, convierten a los mineros artesanales y a pequeña escala, así como a las autoridades gubernamentales que regulan esta actividad, en grupos de partes interesadas importantes e irremplazables a los que involucrar.

### 1. Comprender el contexto para la participación de los mineros artesanales y a pequeña escala

➔ Con el objeto de garantizar una buena comprensión del alcance y la naturaleza de la actividad minera artesanal, el personal que trate directamente con las partes interesadas debe consultar las fuentes jurídicas locales para conocer el estatus jurídico de la actividad artesanal, así como consultar a los propios mineros.

En el contexto de la participación de mineros artesanales y a pequeña escala, parte de la información clave que debe entenderse se enumera a continuación en tabla 17.

**Tabla 17. Comprender el contexto para la participación de los trabajadores de MAPE**

Tipo de información	Descripción
---------------------	-------------

<b>Naturaleza de la actividad de la MAPE</b>	¿Cuántos mineros artesanales operan en la concesión y sus alrededores? ¿Cuánto tiempo han estado presentes en la concesión? ¿Trabajan de forma estacional o a tiempo completo? ¿La actividad crece, decrece o es estable? ¿Qué tecnología o métodos se usan? ¿Qué motivos impulsan la MAPE (precios de los minerales, pobreza o actividad tradicional)?
<b>Estatus jurídico de la actividad de la MAPE</b>	¿La MAPE es legal, ilegal, formal o informal? ¿En caso de existir, cuál es el proceso de formalización de la MAPE? ¿En qué medida permite el entorno regulatorio local la autorización de la MAPE?
<b>Demografía y relaciones</b>	¿De dónde proceden los mineros artesanales? ¿Qué relación tienen con la comunidad local? ¿Cuál es su relación con los operadores previos en la región (si corresponde)?
<b>Contexto de derechos humanos</b>	¿La MAPE está relacionada de alguna forma con el financiamiento de conflictos y las violaciones graves a los derechos humanos? <sup>63</sup> ¿Existen signos de las peores formas de empleo infantil? <sup>64</sup>

## 2. Asegurarse de que se ha identificado y priorizado correctamente a los mineros artesanales

➔ Las empresas deben identificar el grado y la escala en que sus operaciones pueden tener impactos sobre los mineros artesanales.

La actividad de la MAPE puede variar significativamente y, por consiguiente, no tiene una definición clara. Sin embargo, entre las características clave de la MAPE se encuentran:

- dependencia de técnicas simples y trabajo físico, con un mínimo uso de maquinaria o tecnología;
- operaciones de minería sin certificados legales (concesión, licencia) o un contrato válido firmado con el poseedor del título;
- baja productividad debido a que la MAPE se lleva a cabo en terrenos muy pequeños o marginales, está limitada a la minería de superficie o de aluvión y utiliza técnicas ineficientes;

<sup>63</sup> Para más recomendaciones, véase OCDE (2013), *Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High Risk Areas* (segunda edición).

<sup>64</sup> Las peores formas de trabajo infantil han sido definidas por la Organización Internacional del Trabajo; véase Artículo 3 del Convenio núm. 182 de la OIT .

- falta de medidas de seguridad, sanidad o protección medioambiental;
- actividad estacional (por ejemplo, para complementar los ingresos agrícolas) o actividad temporal en respuesta a los elevados precios de productos básicos;
- inseguridad económica.<sup>65</sup>

Si bien, con frecuencia el estatus jurídico de la MAPE es incierto, comprender la “legitimidad” de la MAPE será un factor importante en la creación de una estrategia de participación. Es importante tener en cuenta que la falta de un estatus jurídico o formal no es un indicativo *prima facie* de que la actividad de MAPE sea ilegal. Véase el Cuadro 7 para obtener más detalles.

#### **Cuadro 7. Minería legítima de tipo artesanal y a pequeña escala**

La legitimidad de la minería artesanal y a pequeña escala es un concepto difícil de definir, puesto que implica una gran cantidad de factores específicos de cada situación. En el marco de esta Guía, “legítimo” se refiere, entre otras cosas, a la minería artesanal y a pequeña escala que se ajusta a la legislación aplicable.

Cuando no se aplique el marco jurídico aplicable o en ausencia del mismo, al evaluar la legitimidad de la minería artesanal y a pequeña escala se tendrán en cuenta los esfuerzos de buena fe de los mineros artesanales y a pequeña escala y de las empresas para operar en cumplimiento del marco jurídico aplicable (cuando exista) así como su participación en las oportunidades de formalización, cuando las haya (teniendo en cuenta que en la mayoría de los casos, los mineros artesanales y a pequeña escala no pueden llevarla a cabo por falta de capacidad o competencia técnica o por unos recursos financieros muy limitados o nulos).

En cualquiera de los casos, la minería artesanal y a pequeña escala, al igual que la minería en general, no puede ser considerada legítima cuando contribuya al conflicto y a violaciones graves relacionadas con la extracción, el transporte o el comercio de minerales.

Fuente: adaptado a partir de OCDE (2013), *OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High Risk Areas* (segunda edición), *Supplement on Gold, Definitions*.

Los principales impactos adversos potenciales de las operaciones del sector minero formal para los mineros artesanales y a pequeña escala están relacionados con la economía y la seguridad. Por ejemplo:

<sup>65</sup> Lista adaptada a partir de Hentschel, T., *et al.* (2002), *Global Report on Artisanal & Small-Scale Mining, Minerals Mining and Sustainable Development*.

- Cuando se prohíbe a los mineros trabajar en una concesión, puede tener lugar una pérdida de medios de vida y, por lo tanto, una perturbación para las comunidades locales que dependen enteramente de la MAPE.
- La vigilancia en el sitio de extracción puede representar un riesgo para la seguridad y los derechos humanos de los mineros artesanales que operan ilegalmente en la concesión, en caso de uso excesivo de la fuerza.

### **3. Diseñar actividades y procesos adecuados y eficaces para la participación de los trabajadores de MAPE**

➡ A la hora de diseñar sus actividades de participación, las empresas deben analizar cuidadosamente cómo planean responder a la actividad de la MAPE.

En el contexto de la MAPE, decidir los objetivos de la participación será uno de los aspectos más importantes de la actividad de participación. Según la naturaleza y el contexto de la actividad de MAPE (por ejemplo, si es “legítima”, si existen riesgos graves para los derechos humanos, si se dispone de medios de sustento alternativos, etc.), se tendrá que tomar una decisión sobre si la participación se centrará, y en qué medida, en la cooperación alrededor de una actividad continuada de MAPE o en la participación sobre cómo puede detenerse la actividad de MAPE sin ocasionar impactos adversos a las comunidades que dependen de ella.

En términos de riesgos para la empresa, una participación escasa de las comunidades mineras artesanales o a pequeña escala puede ocasionar conflictos y confrontaciones con la empresa, así como los consiguientes riesgos para los derechos humanos y la pérdida de recursos al prolongarse la actividad no regulada. Sin embargo, la participación enfocada a la cooperación y la integración de la MAPE puede derivar en el desarrollo social y la reducción de la pobreza por medio del desarrollo del sector de los minerales.

Dependiendo del contexto, los objetivos de la participación pueden ser:

- regularización/formalización de la MAPE;
- establecimiento de programas para unos medios de vida alternativos;
- ejecución de un plan de acción para la reubicación de mineros artesanales y a pequeña escala;
- programas de adquisición de productos minerales procedentes de la MAPE;
- emplear a los mineros artesanales y a pequeña escala como trabajadores;

- segregación de la concesión;

La orientación acerca de estas estrategias individuales va más allá de la perspectiva de esta Guía, pero hay varios recursos externos que aportan recomendaciones útiles en esta materia.<sup>66</sup>

➡ Durante la etapa de planificación se deben identificar las barreras externas a la participación del sector de la MAPE y desarrollar las consiguientes estrategias para abordarlas; a su vez, estas estrategias se deben revisar a la luz de las circunstancias cambiantes y la retroalimentación por parte de las comunidades de la MAPE.

Muchas de las dificultades relevantes para la participación de las partes interesadas en general serían igualmente aplicables al contexto de la MAPE. Sin embargo, merecen especial atención las dificultades relacionadas con el contexto no regulado y, en ocasiones, peligroso en el que se desarrolla la MAPE (para más información, véase la Tabla 18).

**Tabla 18. Responder a las dificultades en la participación los mineros artesanales y a pequeña escala**

Tipo de barrera	Explicación	Estrategia
Desconfianza, oposición y violencia	Las comunidades dedicadas a la MAPE sienten temor o desconfianza ante la empresa, al suponer que sus actividades serán reprimidas o desplazadas. Puede utilizarse la violencia para expresar insatisfacción con la empresa o el proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aclarar las metas y objetivos como punto de partida para la participación.</li> <li>• En los casos en que el desplazamiento vaya a ser necesario, explicar sus razones y justificación, y los beneficios de la participación (por ejemplo, para contribuir a decidir cómo se llevará a cabo el desplazamiento y ofrecer una mejor información sobre las opciones disponibles para las comunidades afectadas relacionadas con la MAPE).</li> <li>• Evitar siempre responder con violencia cuando tome precauciones de seguridad.</li> <li>• Garantizar el respeto a los principios voluntarios de seguridad y derechos humanos al contratar y gestionar personal de seguridad.</li> <li>• Contactar con los grupos de oposición y renovar</li> </ul>

<sup>66</sup> En concreto, véase CASM (Banco Mundial), ICMM y CommDev (IFC) (2010), *Working Together: How Large-scale Mining can Engage with Artisanal and Small-scale Miners*; OCDE (2013), *OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High Risk Areas* (segunda edición); Responsible Jewellery Council (2013), *Responsible Jewellery Council Standards Guidance*, noviembre.

		periódicamente las invitaciones a una participación de buena fe.
Cuestiones de derechos humanos	En el contexto de la MAPE están ocurriendo violaciones graves de los derechos humanos, como las peores formas de trabajo infantil o el apoyo a grupos armados violentos no estatales o redes criminales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar clara y ampliamente del compromiso de la empresa con los derechos humanos y las libertades fundamentales.</li> <li>• Si la empresa no tiene la capacidad de aliviar la situación a través de sus medios e influencia (por ejemplo a través de incentivos económicos por medio de programas de adquisiciones), se debe evitar cualquier vinculación con la actividad por medio de relaciones de negocios.</li> </ul>

[mneguidelines.oecd.org](https://mneguidelines.oecd.org)

