

# GUÍA DE CEO SOBRE DERECHOS HUMANOS Y GESTIÓN ÉTICA PARA LA COMPETITIVIDAD

UNA HERRAMIENTA PARA GENERAR EL DIÁLOGO ABIERTO  
Y TRANSPARENTE AL INTERIOR DE LAS EMPRESAS.



Konrad  
Adenauer  
Stiftung





GUÍA DE CEO SOBRE **DERECHOS HUMANOS Y GESTIÓN ÉTICA** PARA LA COMPETITIVIDAD

RIAL  
ODS

## CONTENIDO

Introducción	1
¡Cambiemos como somos, para cambiar donde estaremos!	3
Derechos Humanos y Empresa en el marco de la Organización de Naciones Unidas	5
Principios sobre los Derechos Humanos y las Empresas	7
Puntos de acción para CEO	8
Liderazgo ético	9
Antes que empresarios, ciudadanos y humanos	11
Hablan los altos mandos de empresas miembro de Sumarse	13
Referencias	15

# INTRODUCCIÓN

## CIUDADANÍA CORPORATIVA, DEMOCRACIA Y **DERECHOS HUMANOS**

La presente guía es parte del programa Gestión Ética para la Competitividad, financiado en gran parte por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y Sumarse Pacto Global Red Panamá, adicionalmente, participó la Konrad Adenauer Stiftung (KAS) en su preparación y edición.

Su objetivo es facilitar el diálogo sobre los Derechos Humanos y su relación con la gestión ética empresarial al interior de las juntas directivas y de los equipos gerenciales, ya que sólo cuando estos conceptos sean incorporados al diálogo

empresarial en las altas jerarquías, lograremos instaurar la cultura de la ética, beneficiando tanto a la empresa como a la sociedad (evitando desvío de recursos por soborno entre particulares y de fondos públicos por soborno comercial).

Para la elaboración de esta guía se incluyeron diversos insumos, entre ellos, una sesión de diálogo que transcurrió durante la Semana de la RSE 2019, organizada por Sumarse en la que participaron personas con cargos de alto mando en organizaciones miembro de Sumarse.

Contamos con la contribución del Centro para la Acción de la Responsabilidad Social Empresarial (CentraRSE), ONG con más de 15 años promoviendo un cambio positivo en la República de Guatemala. A través de su director ejecutivo, Juan Pablo Morataya, expuso el concepto de Ciudadanía Corporativa y su

relación con la formación de sociedades democráticas, constituidas por ciudadanos libres y responsables en todos los ámbitos de su vida.

Adicionalmente se ha considerado el trabajo del filósofo francés François Vallaey, referente a “La Ética 3D”, cuyas dimensiones son:

### LA PERSONAL

Capacidad de distinguir entre el bien y el mal, en el campo de las relaciones interpersonales.

### LA PÚBLICA

Capacidad de distinguir entre lo justo e injusto en el campo de las estructuras sociales.

### LA MUNDIAL O GLOBAL

Que distingue entre lo sostenible y lo insostenible e implica un compromiso, no sólo con los demás seres humanos, sino los no humanos.

*En otras palabras, el filósofo propone para afrontar los problemas globales actuales una ética enfocada: Virtud, Justicia y Sostenibilidad.*

## ¡CAMBIEMOS COMO SOMOS, PARA CAMBIAR DONDE ESTAREMOS!

La sesión de diálogo financiada por KAS inició con la intervención de Juan Pablo Morataya, director ejecutivo de CentraRSE quien expuso las realidades de los empresarios “chapines” (guatemaltecos), que no son ajenas al panorama local; inclusive podría decirse que son muy similares en toda América Latina.

Morataya empezó por señalar que se está experimentando el síndrome del “Hoy-yo”, que se trata de una visión cortoplacista, egocéntrica y con énfasis en derechos, pero no en deberes. Ese síndrome persiste en toda la región, donde hay una marcada desigualdad, porque no se piensa en

comunidad.

Por lo anterior, urgen políticas públicas sostenibles que vayan más allá de una administración gubernamental, es decir, que trasciendan y se conviertan en tema de Estado a largo plazo. Y es que una visión razonable de desarrollo de una sociedad, contempla como plazos, preferiblemente, una generación o por lo menos 20 años.

Precisamente, para romper con el síndrome del hoy y del yo, hay que pasar de ser habitantes a ciudadanos; moverse hacia un Panamá desde el nosotros y futuro. Además, construir una visión de país, que trascienda los quinquenios presidenciales.

En el caso particular de Panamá, se ha publicado un Plan Estratégico Nacional con Visión de Estado Panamá 2030, se ha elaborado el Plan Nacional de Responsabilidad Social Público-Privada y Derechos Humanos, dirigido por el PNUD y Ministerio de Comercio e Industrias (MICI). También, gremios como la Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresas (APEDE) ha establecido su Visión 2050. El director de CentraRSE señaló que “estamos como estamos, porque somos como somos”. Una frase que, al analizarla a profundidad, implica que la capacidad de transformación está en cada quien, por lo que proponía “cambiemos como somos, para cambiar donde estaremos”.

La transformación que se está proponiendo no es exclusiva para las empresas. Hay que replantearse lo que se entiende por RSE, no es solo entregar becas o tomarse fotografías. Esa transformación implica comprometerse y poner al país primero.

## DERECHOS HUMANOS Y EMPRESA EN EL MARCO DE LA ORGANIZACIÓN DE **NACIONES UNIDAS**

El Pacto Global de la Organización de Naciones Unidas (ONU) fue convocado por el entonces Secretario General, Kofi Annan († 2018), durante el Foro Económico Mundial, en 1999 y lanzado oficialmente al año siguiente. Representa un llamamiento a las empresas de todo el mundo para alinear sus operaciones y estrategias con diez principios universales en los ámbitos de los derechos humanos, los estándares laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción. Dentro de los ejes de derechos humanos y la lucha

contra la corrupción, se encuentran los siguientes principios:

**Principio 1** Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia.

**Principio 2** Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos.

**Principio 10** Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.



## DENTRO DE **LOS PRINCIPALES HITOS** EN MATERIA DE EMPRESAS Y DERECHOS HUMANOS PODEMOS DESTACAR:

En **2005**, la ONU nombra a un representante especial para identificar y clarificar los estándares y prácticas existentes relacionados con Empresas y Derechos Humanos.

En **2011** el Consejo de Derechos Humanos de la ONU hace suyo el documento "Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para 'proteger, respetar y remediar'".

En **2008**, la ONU lanza el marco para las actividades empresariales y los derechos humanos; donde se establecen los principios rectores de: proteger, respetar y remediar.

En **2015**, la ONU aprueba la agenda 2030 con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, en la cual se señala como objetivo principal "hacer realidad los derechos humanos de todas las personas".

# PRINCIPIOS SOBRE LOS **DERECHOS HUMANOS** Y LAS EMPRESAS

## PROTEGER

**El Estado** tiene el deber de proteger a las personas frente a los abusos cometidos por terceros, incluidas las empresas.

Las empresas estatales son las primeras llamadas a cumplir con la debida diligencia en Derechos Humanos.

*\*Principios del 1 al 10.*

## RESPETAR

**Las empresas** deben respetar los Derechos Humanos. Eso significa que deben abstenerse de infringir los DDHH y hacer frente a las consecuencias negativas que sus acciones o decisiones generen directa o indirectamente sobre los DDHH de otros.

*\*Principios del 11 al 24.*

## REMEDIAR

**El Estado** debe garantizar que los afectados puedan acceder a mecanismos de reparación eficaces.

**Si las empresas** determinan que han provocado o contribuido a provocar consecuencias negativas, deben repararlas o contribuir a su reparación por medios legítimos.

*\*Principios del 25 al 31.*

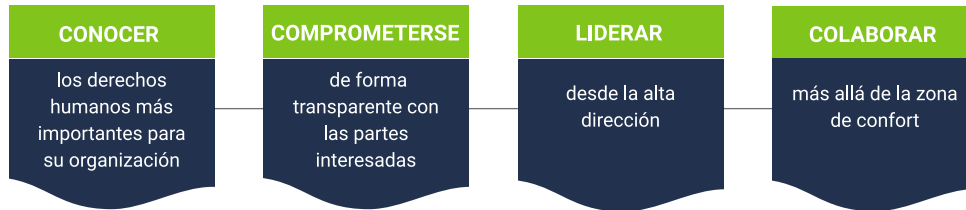
*\*Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Naciones Unidas. Nueva York y Ginebra, 2011. HR/PUB/11/04 2011 Naciones Unidas*

## PUNTOS DE ACCIÓN PARA **CEO**

La Guía para **CEO sobre Derechos Humanos**, elaborada por World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) y otros aliados es clara al afirmar que *“Las compañías afectan los derechos humanos todos los días en sus interacciones con empleados, proveedores,*

*consumidores, socios y comunidades”*.

Este documento recomienda una serie de acciones que los líderes pueden tomar para promover el respeto por los derechos humanos en la organización y más allá:



*\*Para conocer la Declaración Universal de Derechos Humanos y otros instrumentos relacionados, ver referencias al final de este documento.*

## LIDERAZGO ÉTICO

Los derechos humanos son parte fundamental de la sostenibilidad de toda empresa; principalmente en la actualidad, cuando el público espera que los líderes y altos mandos, demuestren personalmente su liderazgo en asuntos de propósito e impacto.

Para hablar de sostenibilidad es indispensable que los principios que guían la empresa tengan una base ética, que anticipe el bien común a los bienes particulares.

El secretario general de la Organización de los Estados Americanos (OEA), Luis Almagro, en el prólogo de la obra “Impacto de la Corrupción en los

Derechos Humanos”, señala: “...la corrupción en sí, en tanto acción llevada a cabo por funcionarios públicos, implica una violación a los derechos humanos”. Más adelante, en el mismo documento, añade “...cuando la corrupción llega a extremos de debilitamiento institucional que conllevan a la consolidación de la impunidad. Cuando ello ocurre, las garantías del derecho desaparecen por completo. Los derechos se relativizan, haciendo tambalear o desnaturalizando por completo el Estado de derecho”.

Panamá no escapa al debilitamiento institucional que viven muchos países en la región y alrededor del mundo, y que tiende a orillar a la sociedad a una cultura del soborno y el tráfico de influencias, que a su vez debilita el tejido social.

Tal como afirmó en su momento Stephan Schmidheiny: “a la larga no existen empresas exitosas en sociedades fracasadas”.

La tendencia mundial también vislumbra que no existirán CEO exitosos/as en sociedades corruptas. Según un estudio realizado por Strategy&, el ala de consulta estratégica de PwC, 2018 quedó marcado como el año en que más CEO fueron forzados/as a renunciar por “lapsos éticos”. Esto, comparado con estudios similares realizados desde el año 2010.

Si bien, en ocasiones es complicado rastrear los impactos positivos y negativos de las operaciones empresariales, y determinar si estamos contribuyendo a la violación de los derechos humanos, incluso a través del soborno comercial, también es innegable que existen cada vez más herramientas para prevenir, mitigar y remediar estos impactos.

Los líderes con visión de futuro están enviando mensajes claros del mejoramiento del desempeño en materia de derechos humanos en su cultura organizacional, al identificar las expectativas de sus grupos de interés, al igual que al impulsar colaboraciones innovadoras con otras empresas, los gobiernos y la sociedad civil.

## ANTES QUE EMPRESARIOS, **CIUDADANOS Y HUMANOS**

Durante la Semana de la RSE 2019, resonó la frase “Estamos como estamos, porque somos como somos”, acuñada por Enrique Godoy en la “Guía Ciudadanía Empresarial, el nuevo rol del empresario como ciudadano”, producida por Centrarse, Guatemala.

Esta guía advierte que es responsabilidad de los empresarios priorizar la responsabilidad ciudadana, que deriva de su esencia humana sobre la actividad profesional.

Para cumplir con esa responsabilidad, propone cinco aspectos:

### **DIÁLOGO SOSTENIBLE.**

Un diálogo consciente de la necesidad de resolver temas en el presente que permitan otorgar garantías en el futuro. Deberá ser preventivo (antes que haya una crisis). Se requiere primero escuchar, de forma activa y generar empatía. Implica tolerancia para las opiniones distintas y humildad para reconocer que nadie tiene la verdad absoluta.

### **BIEN COMÚN.**

Cuando se trabaja en función del bien común, se hace bajo parámetros de ética, porque se asume la responsabilidad de que dichas acciones tendrán impacto en otros; a quienes se les otorga así, la condición de sujetos activos más que simples afectados.

## ANTES QUE EMPRESARIOS, **CIUDADANOS Y HUMANOS**

### **CUMPLIMIENTO DE LA LEY.**

Además de cumplir con la Ley, se debe motivar a otros dentro del área de influencia, a también respetar las leyes aplicables, incluyendo el pago oportuno de impuestos, el respeto a las leyes laborales, a las disposiciones ambientales y al marco internacional de anticorrupción.

### **LIDERAZGO ÉTICO.**

Los líderes que tienen a la ética como parte del ADN de las operaciones de sus empresas generan confianza e incrementan así sus probabilidades de permanencia en el tiempo. Vale la pena recordar que la ética no es una moda y está ligada a la transparencia, que implica que los errores no se esconden, son de todos y sirven para progresar.

### **DESARROLLO SOSTENIBLE.**

Implica asumir un papel activo en la construcción del país, fortalecer la democracia y la institucionalidad. Liderar y gestionar empresas de manera ética. Priorizar acciones de impacto en la agenda temática, léase: salud y desnutrición crónica, generación de empleos dignos y cambio climático, solo por citar algunas. Promover alianzas multisectoriales e incidir en las políticas públicas para la sostenibilidad.

## HABLAN LOS ALTOS MANDOS DE EMPRESAS **MIEMBRO DE SUMARSE**

En el marco de la octava Semana de la RSE, organizada por Sumarse, del 14 al 18 de octubre de 2019, en la ciudad de Panamá, se realizó una mesa de trabajo denominada “Ciudadanía Corporativa, Democracia y Derechos Humanos”. En dicho encuentro participaron 12 líderes empresariales quienes expresaron sus consideraciones en cuanto a los temas relacionados con la cultura de gestión ética dentro de las organizaciones, incluyendo asuntos como: la necesidad de contar con sistemas de gestión ética anti soborno y el papel de los líderes empresariales para promover un crecimiento económico sostenible.

Listamos algunas de las declaraciones realizadas:

- **Una empresa que no es ética** no se sostiene en el tiempo y corre el riesgo de desaparecer.

- **Se debe contar con un sistema de gestión ético anti soborno**, que permee a toda la organización. Habitualmente, se habla de corrupción en los mandos medios, pero puede ocurrir en todos los niveles o áreas.

- **Tras un diálogo abierto**, para definir los valores que regirán la actuación de quienes conforman la empresa, se trabaja en la elaboración de un Código de Ética y un Manual de Gobierno Corporativo.



- **El empresario / líder** debe marcar la pauta de lo que quiere en su organización y va en gran medida de la mano con la unidad de gestión de personal, incluyendo desde el proceso de reclutamiento, al seleccionar a las personas que cumplan con las competencias de lo que considera la empresa como ético.

- **Tener un Código de Ética** y un Manual de Gobierno Corporativo es de gran ayuda, minimiza los aspectos sujetos a interpretación. Siendo, más sencillo explicar a un director: “Esto no se puede hacer, porque viola el código de ética”.

- **Las industrias/empresas** que tengan códigos de ética para evitar sobornos, deben esforzarse por hacerlos cumplir y ser más preventivos que correctivos.

- **Se deben prevenir conductas inadecuadas**, pero también debe existir certeza del castigo, es decir, las personas que faltan a la ética, los valores, las reglas de la organización tienen que asumir las consecuencias de sus acciones y dar el ejemplo a otros respecto a la no tolerancia de estas conductas.

- **El Código de Ética debe ser claro** y contener cómo se tratarán los casos de comportamiento inadecuado, ya que la reputación de una empresa se puede ver afectada por un solo colaborador con actuaciones no éticas.

## REFERENCIAS

**“Pacto Mundial de Naciones Unidas, una llamada a la acción para empresas sostenibles”.** Folleto informativo.

[https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2018/02/Flyer-New-Strategy-GC-2018\\_20180126.pdf](https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2018/02/Flyer-New-Strategy-GC-2018_20180126.pdf)

**“Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos”.** Naciones Unidas. Nueva York y Ginebra, 2011. HR/PUB/11/04 2011 Naciones Unidas.

[https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr\\_sp.pdf](https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_sp.pdf)

**“Impacto de la Corrupción en los Derechos Humanos”.** Instituto de Estudios Constitucionales del Estado de Querétaro, México, 2018.

<http://www.corteidh.or.cr/tablas/r37786.pdf>

**Guía para CEOs sobre Derechos Humanos.** WBCSD y otros.

[https://foretica.org/WBCSD\\_CEO\\_Guide\\_to\\_Human\\_Rights\\_SPA](https://foretica.org/WBCSD_CEO_Guide_to_Human_Rights_SPA)

**“Guía Ciudadanía Empresarial, el nuevo rol del empresario como ciudadano”.** Centrarse, Guatemala, 2018.

[https://issuu.com/centrarse/docs/ciudadani\\_digital](https://issuu.com/centrarse/docs/ciudadani_digital)

**Conferencia “La ética 3D”**, Centro de Ética Aplicada, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad del Pacífico, Perú. 2014.

<https://www.youtube.com/watch?v=CTJrAHzSgl4>

**Declaración Universal de Derechos Humanos.**

<https://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/>

**Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos.**

<https://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/CPR.aspx>

**Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales.**

<https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/cescr.aspx>

**Curso virtual gratuito** sobre Derechos Humanos y empresa.

<https://integra-rse.com/>



**Pacto Global**  
Red Panamá

PROGRAMA **GESTIÓN ÉTICA** PARA LA COMPETITIVIDAD  
ALIADOS DEL PROGRAMA

