EXPERIENCIAS EMPRESARIALES DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS GUÍAS COLOMBIA

GUÍA PARA LA DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS Y DIH EN LA CADENA DE SUMINISTRO

ESTUDIO DE CASO – GRUPO PRODECO

SEPTIEMBRE 2019

Guías Colombia
en Empresas, Derechos Humanos y DIH

EXPERIENCIAS EMPRESARIALES DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS GUÍAS COLOMBIA

GUÍA PARA LA DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS Y DIH EN LA CADENA DE SUMINISTRO

ESTUDIO DE CASO – GRUPO PRODECO

SEPTIEMBRE 2019

Guías Colombia en Empresas, Derechos Humanos y DIH

Secretaría Técnica: FIP Fundación Ideas para la Paz

Con el apoyo de: Grupo Prodeco

Guías Colombia
en Empresas, Derechos Humanos y DIH

Secretaría Técnica:
Fundación Ideas para la Paz

Con el apoyo de:

El Grupo Prodeco

Diseño y diagramación
Ladoamable
www.ladoamable.com

ISBN
978-958-5517-38-7

Bogotá, Colombia 2019

TABLA DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	8
2	ALCANCE DEL ESTUDIO DE CASO	15
3	CONCEPTOS PARA EL ENTENDIMIENTO COMÚN	15
4	METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL ESTUDIO DE CASO	17
5	DESCRIPCIÓN DE LA GUÍA COLOMBIA PARA LA DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS Y DERECHO INTERNACIONAL HUMANITARIO EN LA CADENA DE SUMINISTRO	18
6	DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE INSCRIPCIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y CONTRATISTAS POR PARTE DEL GRUPO PRODECO	20
7	DISEÑO Y PUESTA EN MARCHA DE LA DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS Y DERECHO INTERNACIONAL HUMANITARIO EN LA CADENA DE SUMINISTRO DE PRODECO BAJO LOS PRINCIPIOS GENERALES ESTABLECIDOS EN LA GUÍA COLOMBIA	23
8	INNOVACIONES DEL GRUPO PRODECO PARA ASEGURAR LA DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS EN SU CADENA DE SUMINISTRO	35
9	OPORTUNIDADES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS LINEAMIENTOS PRÁCTICOS DE LA GUÍA COLOMBIA DE CADENA DE SUMINISTRO PARA EL CASO DEL GRUPO PRODECO	37
A	CONOZCA MÁS SOBRE EL GRUPO PRODECO	41
B	CONOZCA MÁS SOBRE LA INICIATIVA MULTIACTOR GUÍAS COLOMBIA EN EMPRESAS, DERECHOS HUMANOS Y DERECHO INTERNACIONAL HUMANITARIO	42

ACRÓNIMOS

DDHH	Derechos Humanos
DESC	Derechos Económicos, Sociales y Culturales
DIH	Derecho Internacional Humanitario
FIP	Fundación Ideas para la Paz
CFI	Corporación Financiera Internacional
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OIT	Organización Internacional del Trabajo
PCGP	Práctica Corporativa del Grupo Prodeco
PAI	Programa de Atención a Inquietudes – Grupo Prodeco
PRNU	Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos de las Naciones Unidas
PV	Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos
PyC	Proveedores y contratistas
PYMES	Pequeñas y medianas empresas
USD	Dólar estadounidense

¿POR QUÉ DOCUMENTAR LAS EXPERIENCIAS EMPRESARIALES DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS GUÍAS COLOMBIA?

Guías Colombia en Empresas, Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario es una iniciativa voluntaria de carácter multiactor que integra a empresas, organizaciones de la sociedad civil, organismos internacionales y entidades estatales alrededor del deber empresarial de respetar los derechos humanos.

Las empresas que voluntariamente hacen parte de la iniciativa adquieren el compromiso de implementar los lineamientos que, de manera colaborativa y participativa, se elaboran en el marco de Guías Colombia.

La divulgación de la experiencia del Grupo Prodeco sobre la adopción y puesta en marcha de los lineamientos contenidos en la Guía Colombia para la *"Debida Diligencia en Derechos Humanos y DIH en la Cadena de Suministro"*[1], es un esfuerzo de la iniciativa para inspirar a otras empresas a replicar e innovar en materia de mejores prácticas para avanzar en su gestión organizacional en derechos humanos.

[1] Descárguela y consúltela gratuitamente en su versión en español: http://www.ideaspaz.org/tools/guias-colombia e inglés: http://www.ideaspaz.org/media/website/FIP_GC_SupplyChain_web_C-0519.pdf

1. INTRODUCCIÓN

Se estima que el 80% del comercio global tiene lugar a través de las cadenas de suministro[2]; además, existen empresas con cientos de miles proveedores y contratistas[3]. Independientemente de la magnitud o complejidad, el deber de respetar los derechos humanos por parte de las empresas cubre, por igual, a sus cadenas de suministro.

Ante la creciente presión para que las empresas cumplan con los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos[4] (en adelante, PRNU), muchas se preguntan cómo dar el salto de su gestión interna en derechos humanos a cubrir a sus socios comerciales, particularmente proveedores y contratistas.

Resulta evidente que los PRNU reconocen que la debida diligencia empresarial en derechos humanos cobija también a sus socios comerciales. Eso es claro desde el PRNU No. 15, igual que en los PRNU No. 16, 17 y 18. En ellos no solo se les indica a las empresas que en sus compromisos en derechos humanos expresen sus expectativas de conducta de sus socios comerciales, sino que los integren dentro de sus procesos de identificación y gestión de los impactos en derechos humanos.

Un concepto fundamental de los PRNU, en lo que tiene que ver con las cadenas de suministro, es el de influencia (Ver recuadro).

> *"Es una ventaja que confiere poder a quien la detenta. En el contexto de los Principios Rectores, se refiere a la capacidad de una empresa para influir en la modificación de las prácticas perjudiciales de otra parte que esté provocando consecuencias negativas para los derechos humanos o contribuyendo a ellas"*

Contar con influencia y ejercerla puede terminar siendo una labor compleja y difícil de asegurar para algunas empresas.

Actualmente, la gestión de los derechos humanos en las cadenas de suministro es un asunto ineludible para cualquier empresa que aspire ser competitiva y sostenible, y por eso cada vez toman más fuerza los distintos instrumentos que indican cómo hacerlo. Algunos incluso

[2] International Labour Organization, ILO (2016). Promoting Decent Work in Global Supply Chains in Latin American and the Caribbean, p. 10. Disponible en: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_503754.pdf (consultado el 30 de agosto de 2019).

[3] Forbes (2018). How Many Suppliers Do Businesses Have? How Many Should They Have? Disponible en: https://www.forbes.com/sites/jwebb/2018/02/28/how-many-suppliers-do-businesses-have-how-many-should-they-have/#217a201b9bb7 (consultado el 30 de agosto de 2019).

[4] En junio de 2011 "(…) los Principios Rectores quedaron consagrados como la norma de conducta a nivel mundial que se espera de todas las empresas y de todos los Estados en relación con las empresas y los derechos humanos. Aunque no tienen por sí mismos un carácter jurídicamente vinculante, en los Principios Rectores se analizan las repercusiones que las normas y prácticas actuales tienen para los Estados y las empresas y se incluyen algunos aspectos que se contemplan de diversas formas en la legislación nacional e internacional". Organización de las Naciones Unidas (2011). Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Disponible en: https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_sp.pdf

resaltan cómo la labor con la cadena de suministro es crítica en contextos de conflicto como el colombiano, debido a que se agudiza el riesgo de impactar los derechos humanos mediante el financiamiento del conflicto, entre otros[5]. Un ejemplo específico de estos instrumentos es la *Guía de Debida Diligencia para Cadenas de Suministro Responsables de Minerales en las Áreas de Conflicto o de Alto Riesgo* de la OCDE[6]. Identificando la importancia y la creciente relevancia del tema, entre 2015 y 2017 la iniciativa multiactor Guías Colombia en Empresas, Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario elaboró de manera participativa y colaborativa la *Guía para la Debida diligencia en Derechos Humanos y DIH en la Cadena de Suministro* (en adelante Guía de Cadena de Suministro), publicada en octubre de 2017. La Guía toma los más altos y recientes estándares en la materia y los hace aplicables de una forma práctica al contexto colombiano.

La presente documentación sobre la experiencia del Grupo Prodeco en la implementación de dicha Guía Colombia resalta las implicaciones que, a nivel organizacional, ha tenido el gestionar los derechos humanos en la cadena de suministro. También las fortalezas y lecciones aprendidas de la empresa en el marco de su mejora continua.

Esta es la segunda experiencia de una colección de casos que Guías Colombia hace públicos, basados en las prácticas en derechos humanos de las empresas que integran la iniciativa. La intención es complementar, desde el campo práctico, los lineamientos que se elaboran en Guías Colombia y así ofrecer a más empresas oportunidades para mejorar su desempeño en derechos humanos tomando como referencia las acciones realizadas por sus pares.

La selección de este caso se dio por cuenta de un consenso entre los integrantes de la iniciativa, y se delegó su elaboración a la Secretaría Técnica de Guías Colombia, en cabeza de la Fundación Ideas para la Paz (en adelante, FIP)[7].

El documento se divide en tres secciones principales que recogen la información obtenida a través de fuentes primarias y secundarias sobre el Grupo Prodeco y la gestión de derechos humanos en su cadena de suministro.

La primera parte desarrolla el alcance, la metodología aplicada, los conceptos para el entendimiento común del caso y una contextualización sobre el Grupo Prodeco y su operación. La segunda describe cómo la empresa ha implementado la Guía de Cadena de Suministro; para ello, se explican de manera general los lineamientos de la guía, el proceso organizacional en materia de la cadena de suministro, y la manera como ambos se articulan. La tercera describe y analiza las innovaciones adelanta-

[5] Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2013). Guía de Debida Diligencia de la OCDE para Cadenas de Suministro Responsables de Minerales en las Áreas de Conflicto o de Alto Riesgo, p. 19. Disponible en: https://www.telefonica.com/documents/364672/374863/LIBRO_DEBIDA_DILIGENCIA_FINAL.pdf/82f7ee33-b625-4d78-8ca3-9905c6c34f08

[6] Ibíd.

[7] Ver: http://www.ideaspaz.org/

das por el Grupo Prodeco en el proceso de gestionar los derechos humanos en la cadena de suministro, y resalta oportunidades para continuar mejorando dicha gestión.

Las oportunidades indicadas pueden ser acogidas por las demás empresas que hacen parte de Guías Colombia y otras que deseen extender y/o fortalecer los procesos de debida diligencia en derechos humanos a su cadena de suministro.

1.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL GRUPO PRODECO Y PARTICIPACIÓN EN GUÍAS COLOMBIA

El Grupo Prodeco es una empresa de la multinacional suiza Glencore, fundada en 1974 y dedicada a la explotación de recursos naturales (especialmente minería, metalúrgicos, petróleo y cadenas agrícolas, y a la comercialización de sus derivados). Cuenta con 150 operaciones de minería[8], una de ellas en Colombia bajo la denominación de Grupo Prodeco. Prodeco desarrolla operaciones de extracción y exportación de carbón térmico y metalúrgico, su transporte por vía férrea y su exportación a los mercados de Europa, América y Asia.

El Grupo está conformado por C.I. Prodeco S.A., propietaria de la mina Calenturitas y de la operación ferroviaria de transporte de carbón; Carbones de La Jagua S.A., Consorcio Minero Unido S.A. y Carbones El Tesoro S.A., propietarias de la mina La Jagua; y Sociedad Portuaria Puerto Nuevo S.A., propietaria del puerto de exportación de carbón Puerto Nuevo.

Cuenta con operaciones a cielo abierto en jurisdicción de los municipios de Becerril, La Jagua de Ibirico y El Paso, en el departamento de Cesar. También con una operación portuaria (Puerto Nuevo) en el municipio de Ciénaga, Magdalena, para la exportación del carbón producido para su uso en generación termoeléctrica y siderúrgico. Estas operaciones han posicionado al Grupo Prodeco como el tercer productor de carbón térmico en Colombia[9].

En 2018, el Grupo Prodeco produjo 11.7 toneladas de carbón, tuvo inversiones de capital por USD$261 millones, y generó regalías e impuestos por USD$198 millones. Hasta ese mismo año, contaba con 7.865[10] colaboradores: 2.523 empleados directos y 5.342 socios comerciales[11].

El Grupo Prodeco empezó a avanzar en la puesta en marcha de su modelo de gestión en derechos humanos —incluyendo lo correspondiente a la debida diligencia—, desde 2011. En este año, motivado por la Embajada de Suiza, se originó el denominado *Compromiso Ético de las Empresas Suizas en Colombia*, que resultó en la conformación de un grupo de trabajo con tales empresas. Prodeco participó en el Compromiso Ético en cali-

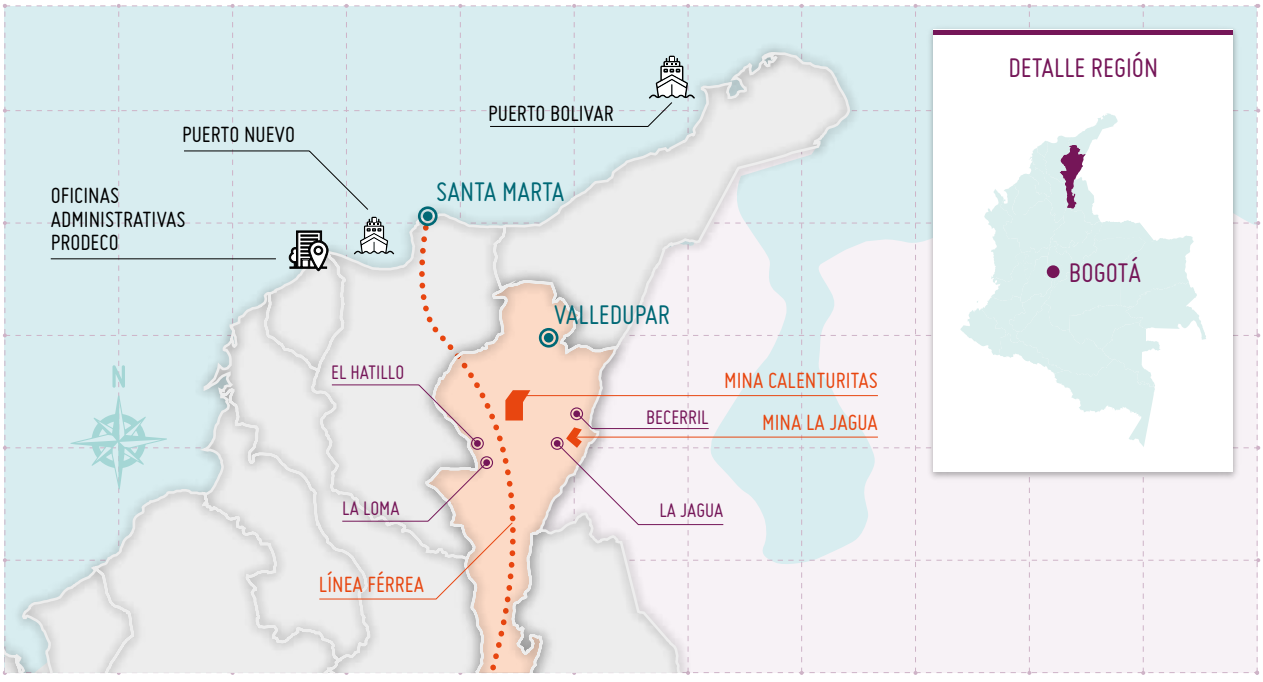
8 Ver: https://www.glencore.com/who-we-are/at-a-glance

9 Portafolio (mayo 9 de 2019). Prodeco dejó al país en 2018 US$198 millones en regalías e impuestos. Disponible en: https://www.portafolio.co/negocios/empresas/prodeco-llevaria-la-produccion-hasta-12-millones-de-toneladas-529410 (consultado el 21 de agosto de 2019).

10 Ibíd.

11 Datos suministrados por el Grupo Prodeco.

MAPA DE OPERACIONES DEL GRUPO PRODECO



Fuente: Grupo Prodeco[12]

dad de filial de la empresa suiza Glencore. El espacio de trabajo tuvo como objetivo formalizar el compromiso de las empresas suizas en el país con la integración de los asuntos de derechos humanos y el derecho internacional humanitario en sus operaciones[13]. Compromiso que se materializó en 2012 a través de la *Promesa de Valor de las Empresas Suizas en Colombia*, un instrumento inspirado en la experiencia de Guías Colombia[14]. Estos antecedentes motivaron a Prodeco a contar con el apoyo y acompañamiento de la FIP a partir de 2015, como tercero experto[15] para fortalecer su gestión en derechos humanos.

Como resultado de este apoyo y acompañamiento, entre 2015 y 2019, el Grupo Prodeco ha realizado seis acciones principales en su deber de respetar los derechos humanos:

[12] Grupo Prodeco: http://www.grupoprodeco.com.co/es/quienes-somos/grupo-prodeco/ (consultado el 28 de junio de 2019)

[13] Grupo de Trabajo de Empresas Suizas (con el apoyo de la Embajada de Suiza en Colombia y la Fundación Ideas para la Paz) (2014). Compromiso Ético de las Empresas Suizas en Colombia. Guías para su implementación, p. 8. Disponible en: http://cdn.ideaspaz.org/media/website/document/531f6285e27cf.pdf (consultado el 6 de agosto de 2019).

[14] Ibíd.

[15] El PRNU No. 18 establece que las empresas pueden "recurrir a expertos en derechos humanos internos y/o independientes" para "identificar y evaluar las consecuencias negativas reales o potenciales sobre los derechos humanos en las que puedan verse implicadas ya sea a través de sus propias actividades o como resultado de sus relaciones comerciales". Ver: Organización de las Naciones Unidas (2011). Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos. Disponible en: https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_sp.pdf

1. **Análisis** de brechas en derechos humanos respecto de los requerimientos de los PRNU y los Principios Voluntarios (en adelante, PV)[16]. También un análisis de situaciones riesgosas en derechos humanos para la comunidad y la empresa, así como diagnósticos de derechos humanos de un grupo de contratistas.

2. **Planeación:** Diseño e implementación de un Plan de Acción en Derechos Humanos que integra acciones prioritarias, responsabilidades, recursos y tiempos para el manejo de situaciones que afecten o pueden afectar los derechos humanos, así como el cierre de brechas. Como consecuencia de este Plan, la empresa concretó su adhesión al Comité Minero Energético[17] y empezó a actuar sobre su cadena de suministro, priorizando a 11 contratistas.

3. **Formación y acompañamiento:** Desarrollo de módulos de capacitación sobre derechos humanos y empresas para sus contratistas, y acompañamiento a cada uno de ellos para ayudar a cerrar las brechas en sus sistemas de gestión de riesgos con enfoque de derechos humanos.

   Es importante anotar que estos esfuerzos no solo se han centrado en los contratistas. La empresa también ha capacitado a su personal directo en asuntos de derechos humanos (PRNU y PV), y adelantado procesos de sensibilización de las comunidades de dos maneras: en las socializaciones del análisis de riesgos en derechos humanos, y en las ferias socio-ambientales que organiza semestralmente.

4. **Fortalecimiento** de la implementación de los PV y del Programa de Atención a Inquietudes (en adelante, PAI), que constituye su mecanismo operacional de quejas y reclamos.

5. **Comunicación:** Socialización de los resultados del análisis de riesgos en derechos humanos con comunidades y autoridades públicas, y del PAI.

6. **Evaluación** de la implementación de los PV; del PAI frente a su cumplimiento de los criterios de eficacia en derechos humanos de los PRNU; de sus impactos en derechos humanos; de su Plan de Acción en Derechos Humanos para efectos de actualizarlo, y de Bettercoal[18].

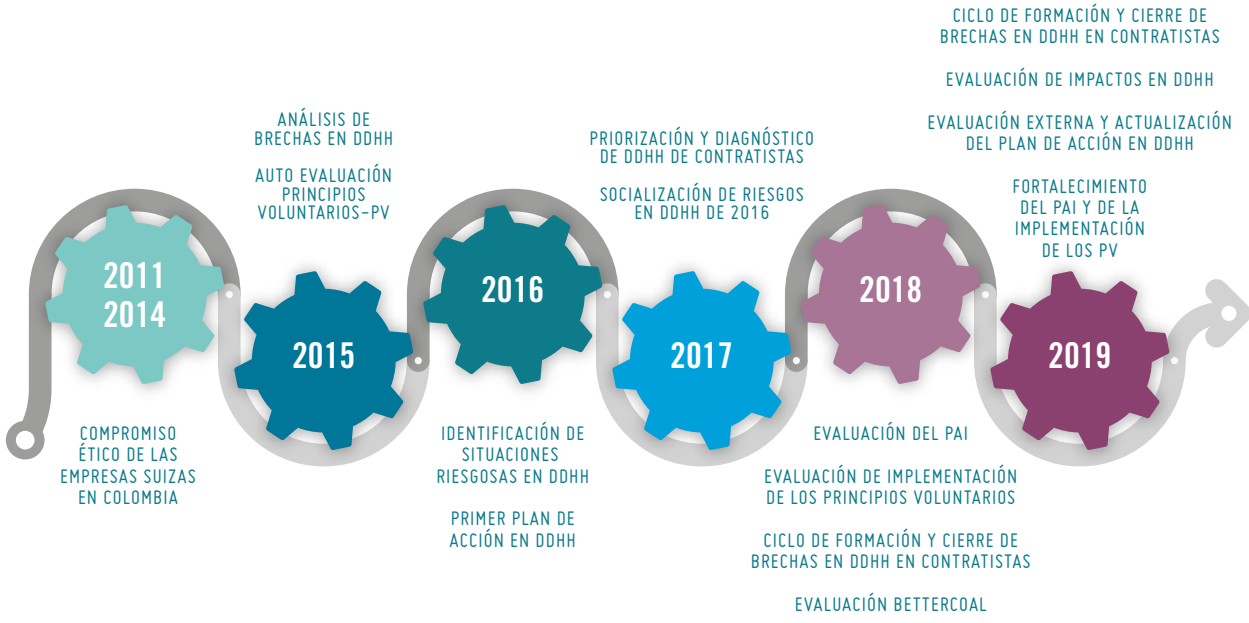
[16] "Los Principios Voluntarios en Seguridad y Derechos Humanos, tienen como objetivo ayudar a las empresas extractivas a mantener la seguridad de sus operaciones dentro de un marco operativo de garantía del respeto a los derechos humanos y las libertades fundamentales y, donde corresponda, del derecho internacional humanitario. Con posterioridad, otras empresas, gobiernos y ONG se unieron a la iniciativa y muchas otras firmas han declarado públicamente que aplican los VPSHR en sus lugares de operación". CCM, CIRC, FCI, IPIECA (2000). Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos, p. 3. Disponible en: https://www.business-humanrights.org/sites/default/files/documents/Gu%C3%ADa%20ICMM-CICR-IFC-IPIECA%20VPSHR.pdf (consultado el 30 de agosto de 2019).

[17] Junto a Guías Colombia y la Red de Pacto Global para Colombia, el Comité Minero Energético (CME) es una de las tres iniciativas multiactor existentes en el país en materia de empresas y derechos humanos. El CME se centra, principalmente, en asuntos de seguridad y derechos humanos, conforme a los Principios Voluntarios.

[18] Bettercoal es una organización creada por un grupo de grandes compradores de carbón en Europa que tiene como objetivo promover la mejora continua para hacer sostenible la cadena de suministro del carbón. Para mayor información ver: https://bettercoal.org/who-we-are/

GRÁFICO 1

AVANCES DEL GRUPO PRODECO EN MATERIA DE DERECHOS HUMANOS.
LÍNEA DEL TIEMPO (2011-2019)



Fuente: Grupo Prodeco - FIP (2019). Elaboración propia - FIP

Con base en el trabajo que ha realizado en derechos humanos, el Grupo Prodeco manifestó su interés en ser parte de Guías Colombia; por eso, desde marzo de 2019, es uno de los miembros activos de la iniciativa. Previo a su adhesión adoptó algunos de los lineamientos de Guías Colombia en sus operaciones, entre ellos la Guía de Cadena de Suministro.

El interés del Grupo Prodeco de adherirse a esta iniciativa respondió, esencialmente, a dos situaciones: primero, el liderazgo ejercido por la Embajada de Suiza para que sus empresas en Colombia se adhieran a la iniciativa (después de haber apoyado a la misma durante 12 años); y segundo, su intención de continuar afianzando y fortaleciendo la gestión de derechos humanos. En ese sentido, Guías Colombia es un escenario ideal para hacerlo, en tanto constituye un foro de aprendizaje e intercambio de experiencias y lecciones aprendidas sobre debida diligencia empresarial en derechos humanos.

Es importante resaltar que las acciones adelantadas por el Grupo Prodeco desde 2017 en materia de la gestión de derechos humanos en la cadena de suministro, han sido acordes con lo establecido en la Guía Colombia. Esto se debe al acompañamiento que, desde 2015, ha brindado la FIP a la empresa, como tercero experto independiente, para avanzar en el cumplimiento de su responsabilidad

de respetar los derechos humanos. Al respecto, la FIP, en ejercicio de su doble rol como Secretaría Técnica de Guías Colombia y de acompañamiento experto al Grupo Prodeco, ha tomado como referencia los lineamientos formulados en Guías Colombia para promover en el Grupo Prodeco las acciones sobre derechos humanos en su cadena de suministro. Todo ello teniendo en cuenta que los lineamientos de la iniciativa son de carácter público y que cualquier empresa puede implementarlas.

1.2. ¿POR QUÉ IMPLEMENTAR LA GUÍA PARA LA DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS Y DIH EN LA CADENA DE SUMINISTRO?

Hasta el 2018, el Grupo Prodeco contaba con 5.342 socios comerciales[19]. Por esa razón, como filial nacional de Glencore, la empresa acogió dentro de su operación los denominados *Glencore Supplier Standards* (en adelante, los estándares). Convencidos de que sus socios comerciales y los de sus filiales son una parte importante del desarrollo de su negocio, los estándares de Glencore indican que las operaciones de sus cadenas de suministro deben ser responsables, transparentes y respetuosas de los derechos humanos.

Dichos estándares para las cadenas de suministro (junto a su Código de Conducta, la Política Global Anti-corrupción y la Política de Derechos Humanos de Glencore), son una norma de conducta para todas las filiales de Glencore y recogen las expectativas de la multinacional respecto al comportamiento de sus cadenas de suministro en materia de derechos humanos[20]. Los estándares giran en torno a cuatro ejes temáticos: prácticas éticas, salud y seguridad, derechos humanos, y medio ambiente. Glencore tiene como expectativa que sus socios comerciales respeten los derechos humanos siguiendo lo consignado en los PRNU, así como los estándares del Código Laboral de la organización, y que se apropien y estén alineados con los PV.

GRÁFICO 2.

EJES TEMÁTICOS DE LOS GLENCORE SUPPLIER STANDARDS

Fuente: Glencore Supplier Standards (2018).
Elaboración propia - FIP

[19] Datos suministrados por el Grupo Prodeco.

[20] Glencore (2018). *Glencore Supplier Standards*. Disponible en: www.glencore.com (consultado el 6 de agosto de 2019).

Con base en estos estándares –y con el respaldo de casa matriz–, la motivación principal del Grupo Prodeco para implementar la Guía de Cadena de Suministro fue avanzar en el aseguramiento de su gestión en derechos humanos de toda su operación. Para ello, fueron esenciales los análisis de brechas y de situaciones riesgosas en derechos humanos efectuados entre 2015 y 2016, en tanto pusieron en evidencia la necesidad de abordar la cadena de suministro desde un enfoque de derechos humanos.

La Guía Colombia se convirtió en un instrumento importante porque permitió darle un alcance y enfoque a la labor que adelantó el Grupo Prodeco en derechos humanos en su cadena de suministro. En primer lugar, la empresa realizó una priorización de sus contratistas críticos[21], lo que resultó en la selección de 11 entre 5.342 socios comerciales[22]. Luego, optó por elaborar un diagnóstico de brechas en derechos humanos de estos contratistas, lo que permitió definir una hoja de ruta para ajustar su actuación en derechos humanos conforme a los PRNU.

Elaborar el análisis de riesgos y priorizar sus proveedores y contratistas críticos, son acciones que establece la Guía de Cadena de Suministro. Por eso, y gracias a los lineamientos de Guías Colombia para la gestión de los asuntos de derechos humanos en la cadena de suministro, el Grupo Prodeco está avanzando en el cumplimiento de los requerimientos de los PRNU en materia de socios comerciales y reduciendo el riesgo o los impactos sobre los derechos humanos de las personas presentes en sus zonas de influencia que puedan ocasionarse a través de sus proveedores y contratistas.

2. ALCANCE DEL ESTUDIO DE CASO

Este estudio de caso es de carácter descriptivo y se centra en el proceso de implementación de la Guía de Cadena de Suministro en el Grupo Prodeco. En ningún momento constituye una auditoría o evaluación de su desempeño en derechos humanos respecto a sus contratistas.

Las descripciones aquí presentadas se basan únicamente en la experiencia del Grupo Prodeco y no representan ni reflejan la gestión de las demás empresas que hacen parte de Guías Colombia con relación a la gestión de derechos humanos en la cadena de suministro.

3. CONCEPTOS PARA EL ENTENDIMIENTO COMÚN

Para facilitar la lectura de este estudio de caso, algunas definiciones esenciales en materia de empresas, derechos humanos y cadena de suministro son:

[21] Ver capítulo 7 de este estudio de caso: Diseño y puesta en marcha de la *Debida Diligencia en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario en la Cadena de Suministro de Prodeco bajo los principios generales establecidos en la Guía Colombia.*

[22] Datos suministrados por el Grupo Prodeco.

- **Cadena de suministro:** Red o secuencia de procesos de intercambio, flujo de materiales o información al interior y exterior de la empresa para abastecer, diseñar, fabricar y distribuir o proporcionar bienes y servicios. Incluye desde la obtención, diseño, planeación y transformación de materiales, insumos y materias primas, documentos e información y personas, hasta la distribución de dichos productos intermedios, terminados y/o servicios a los clientes. Abarca los pasos que se necesitan para ofrecer al consumidor final un bien o servicio que satisfaga sus necesidades[23].

- **Contratista:** Persona natural o jurídica que suministra a la empresa bienes o servicios en virtud de una relación contractual vigente[24].

- **Debida diligencia:** Proceso continuo de gestión que una empresa prudente y razonable debe llevar a cabo a la luz de sus circunstancias[25] (como el sector en el que opera, el contexto en que realiza su actividad, su tamaño y demás factores). Debe incluir una evaluación de los impactos reales y potenciales de las actividades sobre los derechos humanos; la integración de las conclusiones en sus sistemas de gestión y la actuación al respecto; el seguimiento de las respuestas, y la comunicación de la forma en que se les hace frente a las consecuencias negativas[26].

- **Debida diligencia en la cadena de suministro:** Pasos que las empresas deben tomar para identificar y hacer frente a los riesgos reales o potenciales en DDHH en todos los eslabones de la cadena de suministro, con el fin de prevenir o mitigar sus consecuencias negativas[27].

- **Impacto potencial:** Efecto adverso que puede producirse, pero que aún no se ha producido. Se trata a través de las medidas de prevención para evitar su materialización, o de la mitigación para reducir su intensidad[28].

- **Impacto real:** Una consecuencia negativa que ya se ha producido o que se está produciendo. Se trata mediante medidas de reparación[29].

[23] Guías Colombia en Empresas, DDHH y DIH (2017). Guía para la Debida Diligencia en DDHH y DIH en la Cadena de Suministro, p. 16. Disponible en: http://www.ideaspaz.org/publications/posts/1580 (consultado el 28 de junio de 2019).

[24] Ibid.

[25] Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (2012). La responsabilidad de las empresas de respetar los Derechos Humanos: guía de interpretación, p. 8. Disponible en: https://www.ohchr.org/Documents/Publications/HR.PUB.12.2_sp.pdf (consultado el 28 de junio de 2019).

[26] Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas (2011). Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos (Principios Rectores 17 al 21). Disponible en: https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_sp.pdf

[27] Guías Colombia en Empresas, DDHH y DIH (2017). Guía para la Debida Diligencia en DDHH y DIH en la Cadena de Suministro, p. 16. Disponible en: http://www.ideaspaz.org/publications/posts/1580 (consultado el 28 de junio de 2019).

[28] Ibíd.

[29] Ibíd.

- **Influencia:** Ventaja que confiere poder a quien la detenta. En el contexto de los PRNU, se refiere a la capacidad de una empresa para influir en la modificación de las prácticas perjudiciales de otra parte que esté provocando consecuencias negativas en los derechos humanos o contribuyendo a ellas[30].

- **Proveedor:** Persona natural o jurídica sobre la cual la empresa manifiesta interés directo para que participe en la oferta de bienes o servicios. Estas personas se encuentran inscritas en un registro de proveedores[31].

- **Relaciones comerciales:** Abarcan las relaciones que una empresa mantiene con sus socios comerciales, incluyendo las relaciones comerciales indirectas dentro de su cadena de valor y las participaciones, mayoritarias o minoritarias, en empresas conjuntas[32].

- **Socios comerciales:** Las entidades que participan en la cadena de valor de la empresa y cualquier otra entidad estatal o no estatal directamente relacionada con sus operaciones comerciales, productos o servicios[33]. En este estudio de caso, como socios comerciales se tendrán en cuenta únicamente a los proveedores y contratistas.

4. METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL ESTUDIO DE CASO

La documentación de la experiencia del Grupo Prodeco tomó como parámetro de referencia la Guía de Cadena de Suministro elaborada por Guías Colombia. Como delegada por la iniciativa para su elaboración, la Secretaría Técnica de Guías Colombia, en cabeza de la FIP[34], realizó el proceso de recolección, procesamiento, análisis y elaboración de este estudio de caso, en el que también participaron de manera activa el Grupo Prodeco y sus colaboradores.

Esta documentación empezó en abril y finalizó en agosto de 2019. Las fuentes utilizadas, clasificadas y analizadas a partir de los lineamientos de la Guía de Cadena de Suministro, son:

- 93 políticas, procedimientos, protocolos y demás soportes de gestión facilitados por el Grupo Prodeco para efectos del estudio.

[30] Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (2012). *La responsabilidad de las empresas de respetar los Derechos Humanos: guía de interpretación*, p. 8. Disponible en: https://www.ohchr.org/Documents/Publications/HR.PUB.12.2_sp.pdf (consultado el 28 de junio de 2019).

[31] Guías Colombia en Empresas, DDHH y DIH (2017). *Guía para la Debida Diligencia en DDHH y DIH en la Cadena de Suministro*, p. 16. Disponible en: http://www.ideaspaz.org/publications/posts/1580 (consultado el 28 de junio de 2019).

[32] Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (2012). *La responsabilidad de las empresas de respetar los Derechos Humanos: guía de interpretación*, p. 8. Disponible en: https://www.ohchr.org/Documents/Publications/HR.PUB.12.2_sp.pdf (consultado el 28 de junio de 2019).

[33] Ibíd.

[34] Ver: http://www.ideaspaz.org/.

- 320 informes, artículos de prensa y noticias relativas a la gestión en derechos humanos del Grupo Prodeco.

- Registro de 90 entrevistas: 86 a contratistas y cuatro a personal del Grupo Prodeco.

- Soportes de cinco módulos presenciales y cinco virtuales de formación en derechos humanos y empresas con 30 representantes de las compañías contratistas priorizadas.

- Insumos extraídos de 40 sesiones de acompañamiento individual con las empresas contratistas priorizadas, para el cierre de brechas en derechos humanos en sus sistemas de gestión de riesgos.

5. DESCRIPCIÓN DE LA GUÍA COLOMBIA PARA LA DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS Y DERECHO INTERNACIONAL HUMANITARIO EN LA CADENA DE SUMINISTRO

La Guía de Cadena de Suministro se elaboró con el propósito de contribuir a que las empresas con operaciones en el territorio nacional —independiente de su tamaño y sector—, puedan asegurar la gestión en derechos humanos en sus cadenas de suministro.

Como se mencionaba previamente, las empresas deben asegurar que sus proveedores y contratistas también respeten los derechos humanos. Por esta razón, es muy importante que en su compromiso político y en las demás políticas, procedimientos, directrices, entre otras, incluyan sus expectativas frente a la conducta esperada en materia de derechos humanos de sus proveedores y contratistas.

La Guía de Cadena de Suministro pretende abordar la relación y las acciones que una empresa debe adelantar con cualquier tipo de proveedor y contratista, bajo un enfoque de derechos humanos y DIH. También reconoce que, pese a su importancia, el ejercicio de debida diligencia en la cadena de suministro puede ser complejo, por lo que el alcance de acción de la guía se delimita a[35]:

- Proveedores y contratistas con los que la empresa tiene una relación directa.

- Proveedores y contratistas que hayan sido identificados como prioritarios por cuenta de su riesgo de vulneración e impactos en derechos humanos (y DIH).

[35] Guías Colombia en Empresas, DDHH y DIH (2017). *Guía para la Debida Diligencia en DDHH y DIH en la Cadena de Suministro*, p. 6. Disponible en: http://www.ideaspaz.org/publications/posts/1580 (consultado el 28 de junio de 2019).

Con base en lo anterior, la Guía de Cadena de Suministro ofrece a las empresas interesadas los siguientes elementos para su implementación:

- Seis *principios generales*, que demarcan el compromiso de las empresas de Guías Colombia con la gestión de derechos humanos en sus cadenas de suministro. Es importante aclarar que, si bien la guía hace explícito este compromiso para las empresas miembro de la iniciativa, estos principios deberían ser adoptados por todas las empresas en cumplimiento de su deber de respetar los derechos humanos.

- 34 *lineamientos de acción*, que responden a cada una de las fases del Ciclo PHVA[36]: 12 en el Planear (P), 11 en el Hacer (H), 5 en el Verificar (V) y 6 en el Ajustar (A).

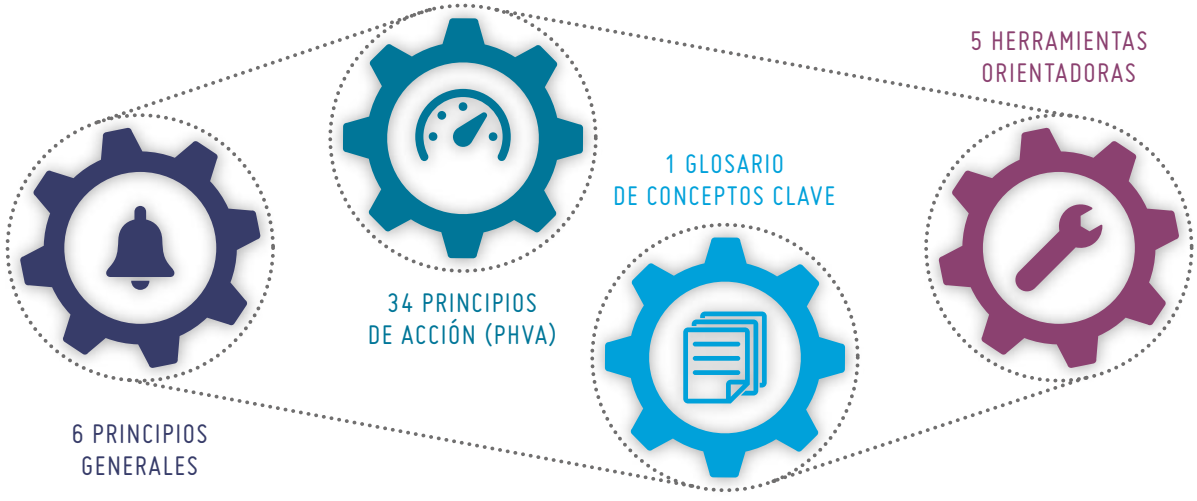
- 1 *glosario*, con 12 conceptos clave sobre debida diligencia en derechos humanos y elementos para el entendimiento de su aplicación en las cadenas de suministro.

- Cinco *herramientas orientadoras* que ilustran a las empresas cómo implementar la debida diligencia en derechos humanos en sus cadenas de suministro.

[36] El Ciclo PHVA o ciclo Deaming es una estrategia de mejora continua de la calidad de los procesos definida por cuatro pasos: i) planificar (definición de proceso y objetivos para conseguir resultados), ii) hacer (llevar a cabo los procesos), iii) verificar (seguimiento y medición de los procesos), y iv) ajustar (toma de decisiones para conseguir la mejora continua de los procesos). Disponible en: https://www.isotools.com.co/la-norma-iso-9001-2015-se-basa-ciclo-phva/ y https://www.nueva-iso-14001.com/2014/04/la-norma-iso-14001-y-el-ciclo-phva/ (consultado el 28 de junio de 2019).

GRÁFICO 3.

ESTRUCTURA DE LA GUÍA COLOMBIA DE CADENA DE SUMINISTRO



Fuente: Elaboración propia - FIP

La documentación de la experiencia del Grupo Prodeco se centrará, especialmente, en cuatro elementos claves (que serán explicados más adelante), en los que se integran los diferentes lineamientos de la guía basados en la adopción e implementación gradual que la empresa ha llevado a cabo hasta el momento.

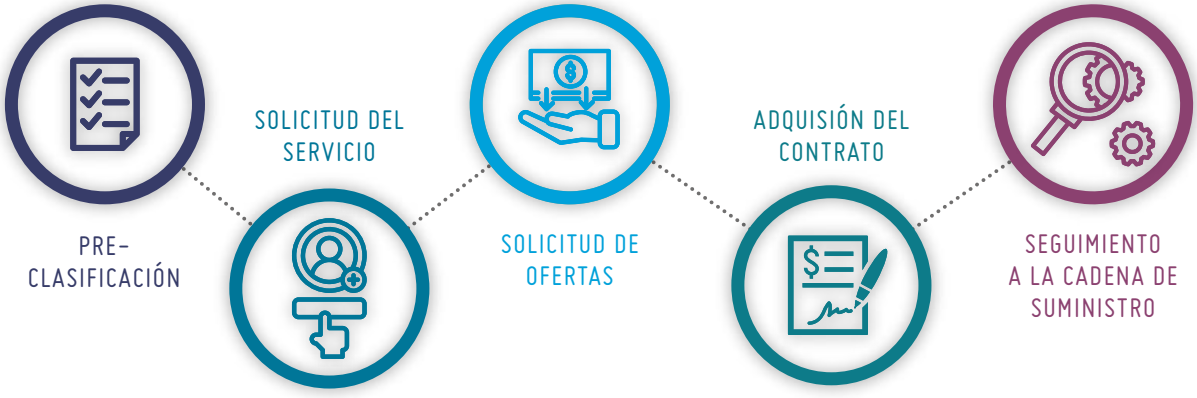
6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE INSCRIPCIÓN Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES Y CONTRATISTAS POR PARTE DEL GRUPO PRODECO

Cuando algún proveedor o contratista desea establecer una relación comercial con el Grupo Prodeco, está obligado a firmar los términos y condiciones contractuales. En ellos se incluye la información relacionada con la Práctica Corporativa del Grupo Prodeco (en adelante, PCGP). Esta Práctica integra los Valores, el Código de Conducta y las políticas corporativas, así como la de anticorrupción[37], la aceptación de los Términos y Condiciones Estándar que exigen la adhesión a sus políticas, y las políticas globales establecidas por Glencore. Todos los proveedores y contratistas surten ante la empresa un proceso específico que está determinado por un procedimiento denominado *Términos y Condiciones Generales de Contratación aplicables a todos los proveedores nacionales*, vigente desde 2017 (en adelante, Términos y Condiciones), y cuyo responsable de seguimiento es el Departamento de Adquisiciones del Grupo Prodeco.

[37] Grupo Prodeco (2018). Informe de Sostenibilidad 2017, p. 38. Disponible en: http://www.grupoprodeco.com.co/files/1715/4153/1017/Web_2017_espanol.pdf (consultado el 21 de agosto de 2019).

GRÁFICO 4.

ESTRUCTURA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE UN PROVEEDOR O CONTRATISTA EN EL GRUPO PRODECO



Fuente: Términos y Condiciones General de Contratación aplicables a todos los proveedores nacionales. Elaboración propia - FIP

Los Términos y Condiciones establecen que los interesados en algún proceso de compras, adquisiciones, suministro, enajenaciones, arrendamientos, uso y goce de bienes y/o servicios que esté adelantando el Grupo Prodeco, deben inscribirse como proveedores. Para ello, entregan en un plazo de dos días hábiles la información y documentación que sea requerida por la empresa sobre la que Coface Services Colombia S.A. (en adelante, COFACE), realiza la **pre-calificación** correspondiente. COFACE es una compañía contratada por la empresa para que lleve a cabo la inscripción, evaluación y calificación de la información referente a asuntos administrativos y reputacionales del proveedor[38].

Una vez el proveedor ha sido pre-calificado por COFACE, el Grupo Prodeco realiza la **solicitud del servicio** basándose en las necesidades identificadas por la empresa y con ello, se inicia la fase de **solicitud de ofertas**. Los proveedores que han sido pre-calificados envían su propuesta, que es evaluada por la empresa. El Grupo Prodeco requiere de al menos tres ofertas que son estudiadas por el área encargada. Luego de las evaluaciones se inicia la fase de contratación, en donde las ofertas que más se ajusten a la necesidad de la empresa son remitidas a los Vicepresidentes y al Presidente de la empresa para que aprueben el contrato.

Una vez aprobado, el proveedor seleccionado **adquiere el contrato o negocio jurídico** y, con él, el compromiso de adherirse a las políticas corporativas de la empresa y su Código de Conducta, así como las obligaciones generales que debe cumplir el proveedor. Estas obligaciones son[40]:

- Prestación del servicio conforme a los requerimientos de la empresa.
- Cumplimiento de los plazos para la prestación del servicio y responsabilidades asociadas (i.e. informes, entregables, entre otros).
- Lugar de prestación del servicio.
- Elaboración de actas al inicio de la prestación del servicio, en caso de que se suspenda, y cuando se termine y liquide el contrato.
- Recibo a satisfacción del servicio.
- Aquellas derivadas del incumplimiento en la prestación del servicio.

Informe de procedencias donde se dé cuenta del listado del personal que prestó los servicios.

Además de las obligaciones generales, el Grupo Prodeco ha establecido tres obligaciones específicas para sus proveedores en materia de responsabilidad social[41]:

38 Grupo Prodeco (2017). Términos y Condiciones Generales de Contratación aplicables a todos los proveedores nacionales, pp. 3. Disponible en: http://www.grupoprodeco.com.co/index.php/download_file/571/ (consultado el 7 de julio de 2019).

39 Grupo Prodeco (2017). Procurement Department Process Overview. Documento interno.

40 Grupo Prodeco (2017). Términos y Condiciones Generales de Contratación aplicables a todos los proveedores nacionales, pp. 4 y 5. Disponible en: http://www.grupoprodeco.com.co/index.php/download_file/571/ (consultado el 7 de julio de 2019).

41 Grupo Prodeco (2017). Términos y Condiciones General de Contratación aplicables a todos los proveedores nacionales, pp. 9 y 10. Disponible en: http://www.grupoprodeco.com.co/index.php/download_file/571/ (consultado el 7 de julio de 2019).

EMPLEO Y EMPRENDIMIENTO LOCAL:

Para la contratación de personal no calificado y calificado, el proveedor debe emplear a personas nacidas o que hayan residido durante los últimos cinco años en el área de influencia de ejecución del negocio jurídico. También debe ofrecerles oportunidades de capacitación para que alcancen los niveles de experiencia o calificaciones requeridos para el ejercicio de sus funciones. En caso de que el proveedor adquiera materiales y servicios para la ejecución del contrato, debe otorgar preferencia a los proveedores que estén ubicados en el área de influencia de ejecución del contrato.

INVERSIÓN EN LAS COMUNIDADES:

Llevar a cabo actividades que generen beneficios económicos para las comunidades que habitan en el área de influencia de ejecución del contrato.

INFORMACIÓN:

Si el proveedor no puede cumplir con las dos obligaciones previas, debe informar sobre sus razones o explicaciones. Para ello, debe presentar un informe completo sobre el estado de ambas obligaciones.

Para controlar el cumplimiento de estas obligaciones, el Grupo Prodeco designa un administrador del negocio jurídico encargado de representar al proveedor ante la empresa y tramitar los asuntos relativos al servicio prestado.

Una vez completados estos procesos, la empresa inicia **el seguimiento a la cadena de suministro**. Para ello –en cumplimiento de las obligaciones generales–, el proveedor reporta a su administrador de negocio jurídico sobre los avances o el estado de ejecución del servicio, quien, a su vez, realiza evaluaciones periódicas sobre el desempeño del proveedor (uno de los requerimientos es si el proveedor o contratista cumple con los PRNU), dirigidas al Departamento de Adquisiciones del Grupo Prodeco.

En materia de derechos humanos, los *Términos y Condiciones Generales cuentan con un capítulo específico sobre las declaraciones del proveedor*[42]. En él se establecen 17 declaraciones que, en caso de ser incumplidas, permiten a la empresa dar por terminado unilateralmente el contrato o negocio jurídico con el proveedor o contratista. La primera de estas declaraciones indica que el proveedor o contratista *"(...) conoce la Práctica Corporativa del Grupo Prodeco, la cual incluye Nuestros Valores, el Código de Conducta, el Programa Anticorrupción de Ética y Cumplimiento y las Políticas Corporativas y Operativas, entre ellas la Política Anticorrupción, la de* ***Derechos Humanos****, la de Tratamiento y Protección de Datos Personales y las demás políticas contenidas"*[43]. Para medir el cumplimiento de esta declaración, la empresa incluye dentro de su formulario de evaluación de proveedores y contratistas una pregunta sobre el cumplimiento de los PRNU.

[42] Ibíd., p. 22.

El registro de los contratistas y proveedores es un paso central para entender la cadena de suministro de la empresa y cómo a partir de allí se deben empezar a formalizar las expectativas de conducta en derechos humanos de los socios comerciales. En los siguientes capítulos se describirá cómo el Grupo Prodeco ha llevado a la práctica las acciones de la Guía Colombia en la materia, y cuáles son las innovaciones y oportunidades de la acción de la empresa para seguir avanzando en su gestión de derechos humanos.

7. DISEÑO Y PUESTA EN MARCHA DE LA DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS Y DERECHO INTERNACIONAL HUMANITARIO EN LA CADENA DE SUMINISTRO DE PRODECO BAJO LOS PRINCIPIOS GENERALES ESTABLECIDOS EN LA GUÍA COLOMBIA

La implementación de la Guía de Cadena de Suministro por parte del Grupo Prodeco ha sido un proceso de mejora continua y aprendizaje.

Para desarrollar este estudio de caso, se tomaron en cuenta los 34 lineamientos de acción (distribuidos en el ciclo PHVA) consignados en la Guía Colombia sobre la materia. Estos han sido agrupados en *cuatro elementos clave* correspondientes a la mínima gestión que deberían poner en marcha las empresas para alinear su operación con la debida diligencia en derechos humanos en su cadena de suministro.

Los cuatro elementos clave se mencionan de manera recurrente en los lineamientos de la guía y son transversales a las acciones que las empresas deben realizar en sus cadenas de suministro para cumplir con su deber de respetar los derechos humanos. Estos son[44]:

GRÁFICA 5.

ELEMENTOS CLAVE PARA LA GESTIÓN EN DERECHOS HUMANOS EN LA GUÍA COLOMBIA DE CADENA DE SUMINISTRO

Fuente: Elaboración propia - FIP

[43] Ibíd.

[44] No obstante, es importante mencionar que dichos elementos no agotan todas las responsabilidades de las empresas en el marco de gestionar los asuntos de derechos humanos en su cadena de suministro.

Estos elementos también se relacionan directamente con los siguientes Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos (PRNU)[45]:

- Principio Rector 16: Compromiso político
- Principio Rector 17: Debida diligencia en derechos humanos
- Principio Rector 18: Comprensión y evaluación de impactos en derechos humanos
- Principio Rector 21: Comunicación de la gestión en derechos humanos

Para describir cómo el Grupo Prodeco ha implementado la Guía de Cadena de Suministro, este estudio de caso se centrará en estos cuatro elementos que se complementan entre sí y, por tanto, pueden compartir atributos.

1, COMPROMISO POLÍTICO CON LOS DERECHOS HUMANOS

La Guía Colombia para la debida diligencia empresarial en derechos humanos y DIH en la cadena de suministro establece la importancia de que las empresas promuevan entre sus proveedores y contratistas el respeto por los derechos humanos y el DIH, y manifiesten y comuniquen de manera explícita su compromiso político con los derechos humanos en su cadena de suministro. La Guía Colombia resume este compromiso en el siguiente lineamiento:

- Las empresas deben comunicar sus políticas de derechos humanos a proveedores y contratistas, y sus exigencias frente al respeto, la promoción de los derechos humanos y la remediación de impactos negativos, incluyendo los procedimientos y lineamientos que la empresa tenga al respecto.

En línea con la Guía Colombia, el Principio Rector 16[46] de los PRNU establece que tal compromiso político debe ser aprobado al más alto nivel directivo de la empresa, así como ser comunicado y difundido, y establecer lo que la empresa espera de su personal, sus socios y otras partes directamente vinculadas con sus operaciones, productos o servicios frente a los derechos humanos.

¿QUÉ HA REALIZADO PRODECO?

El Grupo Prodeco se ha comprometido de manera explícita *"con el respeto a los derechos humanos, consistente con la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas*[47]*."* Tal y como lo establece su Código de Conducta, la empresa se rige por el respeto a la dignidad, las libertades fundamentales y los derechos humanos de sus empleados, contratistas, las comunidades en las que habitan y trabajan, y todos aquellos afectados por sus actividades[48].

[45] Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (2011). Principios Rectores sobre las empresas y los Derechos Humanos. Disponible en: http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_SP.pdf (consultado el 8 de julio de 2019)

[46] Ibíd. Pg. 19

[47] Grupo Prodeco (2015). Política de Derechos Humanos. Disponible en: http://www.grupoprodeco.com.co/files/9814/7889/2477/Politica_de_Derechos_Humanos.pdf

[48] Grupo Prodeco (2015). Código de Conducta. P. 8 Disponible en: http://www.grupoprodeco.com.co/files/5414/9011/3745/Codigo_de_conducta.pdf (consultado el 8 de julio de 2019)

El Grupo Prodeco ha comunicado sus políticas de derechos humanos a proveedores y contratistas a través de declaraciones oficiales y públicas sobre sus aspiraciones y expectativas en materia de su gestión en diversos asuntos, incluyendo los derechos humanos. Por ejemplo, a través del informe de sostenibilidad de la empresa publicado en su página web.

El Marco General del Programa de Anticorrupción de Ética y Cumplimiento asigna la responsabilidad a todos *"los contratistas que trabajan para el Grupo Prodeco sin importar su ubicación o función, [de] conocer las políticas corporativas y operativas del Grupo*[49]*, así como las leyes y regulaciones aplicables con el objetivo de asegurar que, en el desarrollo de sus funciones y responsabilidades, aplican y cumplen estos lineamientos"*[50].

Dentro de sus contratos con proveedores, Prodeco también incluye una declaración orientada a dar a conocer su Práctica Corporativa, integrada por el Código de Conducta, el Programa Anticorrupción de Ética y Cumplimiento y las Políticas Corporativas y Operativas, entre ellas la Política de Derechos Humanos[51]. En la declaración, los proveedores se comprometen a acatar, obedecer, cumplir y hacer cumplir estas políticas por parte de sus representantes, agentes, empleados, subordinados, subcontratistas y dependientes.

Es importante resaltar que el Código de Conducta del Grupo Prodeco se constituye como un procedimiento en el cual se operacionaliza el compromiso organizacional con los derechos humanos. En él se les exige a los proveedores y contratistas que cumplan con condiciones de *"entornos laborales seguros, saludables y equitativos; tolerancia cero hacia las violaciones de los derechos humanos, ya sea que se cometan contra su gente o en las comunidades donde trabajan y prácticas comerciales que minimicen el impacto ambiental"*[52]. Este Código también indica que las empresas deberán restituir las fuentes de subsistencia y los niveles de vida de las comunidades o personas que hayan sido reasentadas como resultado de sus actividades.

El compromiso político de la empresa con los derechos humanos se ha manifestado también en la práctica, desde el más alto nivel. En 2017, la presidencia se ocupó directamente de convocar a los contratistas priorizados para informarles sobre la importancia de los derechos humanos y vincularlos al proceso de gestión de derechos humanos en la cadena de suministro. En esta convocatoria participaron, de manera voluntaria, los contratistas y el equipo directivo del Grupo Prodeco. Eso permitió que, desde la cabeza de la organización, se transmitiera que los asuntos en derechos humanos son de naturaleza estratégica. Fue precisamente ese liderazgo lo que terminó de motivar a los contratistas priorizados a asumir con seriedad su participación en el proceso de debida diligencia en derechos

[49] Incluyendo su Política de Derechos Humanos.

[50] Grupo Prodeco (2017). Marco General del Programa Anticorrupción de Ética y Cumplimiento. Disponible en: http://www.grupoprodeco.com.co/files/9914/9969/4447/GPR-CUM-ODC-0001-_1.pdf (Consultado el 15 de diciembre de 2017).

[51] Y las demás políticas disponibles en el link: http://www.grupoprodeco.com.co/es/quienes-somos/practica-corporativa

[52] Grupo Prodeco (2015). Código de Conducta. P. 8 Disponible en: http://www.grupoprodeco.com.co/files/5414/9011/3745/Codigo_de_conducta.pdf (consultado el 8 de julio de 2019)

humanos en la cadena de suministro que el Grupo Prodeco optó por adelantar.

Es así como el compromiso político de la empresa con los derechos humanos ha trascendido de lo consignado en sus políticas y se ha visto reflejado en las acciones de liderazgo asumidas, en este caso, desde el nivel presidencial. Todo ello para darle cumplimiento a lo estipulado en los lineamientos de la Guía Colombia frente a la importancia de que las empresas asuman su compromiso en materia de derechos humanos y lo hagan saber a su cadena de suministro[53].

2. GESTIÓN E IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS E IMPACTOS EN DERECHOS HUMANOS

La Guía Colombia parte del principio general de que las empresas deben impulsar la gestión de los riesgos e impactos negativos en derechos humanos y DIH que puedan generar sus proveedores y contratistas.

Los lineamientos específicos de la Guía instan a las empresas a:

- Identificar y analizar los **riesgos e impactos en derechos humanos** asociados a su operación y la forma en que proveedores y contratistas se relacionan con estos riesgos.

- Identificar los **proveedores y contratistas** críticos en temas de derechos humanos y priorizar en ellos el ejercicio de debida diligencia empresarial.

- Implementar **medidas para atender los riesgos** que se presenten como resultado de la relación comercial con los proveedores y contratistas priorizados.

El PRNU No. 17, por su parte, indica que las empresas deben proceder con la debida diligencia en derechos humanos a través de la identificación, prevención, mitigación y respuesta de las consecuencias negativas de sus actividades sobre los derechos humanos[54], lo cual incluye a sus proveedores y contratistas. Este proceso abarca realizar evaluaciones de impactos reales y potenciales de las actividades de la empresa sobre los derechos humanos, las acciones o medidas a adoptar, y el seguimiento y comunicación de la forma como se responde a dichos impactos.

¿QUÉ HA REALIZADO PRODECO?

El proceso de debida diligencia en derechos humanos adelantado por Prodeco, surge como una necesidad y expectativa para la mejora continua en la gestión de derechos humanos en las zonas de influencia del Grupo. Este proceso le ha permitido cerrar brechas y darle un manejo apropiado (prevención, mitigación o remediación) a sus riesgos e impactos en derechos humanos.

[53] Ver más en: Guías Colombia en Empresas, DDHH y DIH (2017). Guía para la Debida Diligencia en DDHH y DIH en la Cadena de Suministro, p. 7. Disponible en: http://www.ideaspaz.org/publications/posts/1580 (consultado el 28 de junio de 2019).

[54] Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (2011). Principios Rectores sobre las empresas y los Derechos Humanos. Disponible en: http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_SP.pdf (consultado el 8 de julio de 2019)

Frente al **análisis de los riesgos en derechos humanos** asociados con la operación de Prodeco, y la manera en que proveedores y contratistas se relacionan con estos, cabe recordar que, en 2016, el Grupo realizó un *Inventario de riesgos en derechos humanos* en sus zonas de operación. Allí se identificaron riesgos que podrían relacionarse con su cadena de suministro, particularmente en lo que tiene que ver con los asuntos en seguridad, situaciones de explotación sexual comercial de niños, niñas y adolescentes, otras formas de trabajo infantil, desempeño socio-ambiental, entre otros.

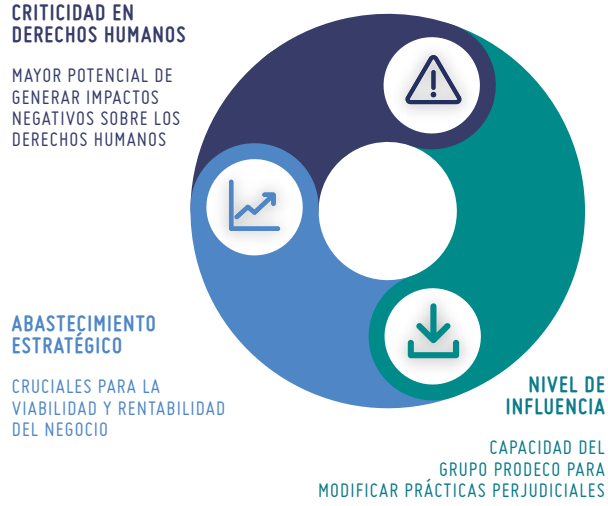
Para atender tales **riesgos en derechos humanos** tanto en su operación como en su cadena de suministro, el Grupo Prodeco construyó el mismo año un Plan de Acción en derechos humanos que, de manera estructurada, le permitió incluir acciones de prevención, mitigación y reparación. Este Plan está siendo evaluado y actualizado actualmente, con el objetivo de incluir medidas de manejo para los impactos en derechos humanos identificados en la evaluación de 2019.

Según lo que establece la Guía Colombia[55] sobre priorizar a los **proveedores y contratistas críticos** en temas de derechos humanos, y teniendo en cuenta que la cadena de suministro del Grupo Prodeco está configurada por miles de empresas de diferentes tamaños y actividades comerciales, la empresa priorizó aquellos proveedores o contratistas que tuvieran, por su actividad en la cadena de suministro:

1. Mayor potencial de generar impactos negativos sobre los derechos humanos de los grupos de interés o titulares de derechos ubicados en las zonas de influencia del Grupo Prodeco.
2. Una mayor influencia del Grupo Prodeco sobre los proveedores o contratistas.
3. Una alta incidencia en la sostenibilidad del negocio del Grupo, desde el punto de vista del abastecimiento estratégico y la viabilidad de la operación.

GRÁFICO 6.

CRITERIOS APLICADOS POR EL GRUPO PRODECO PARA LA PRIORIZACIÓN DE CONTRATISTAS (2017)



Fuente: Lineamientos de orientación: priorización de socios y proveedores estratégicos para el proceso de debida diligencia en derechos humanos en la cadena de suministro del Grupo Prodeco (2017). Elaboración propia - FIP

[55] "A través de un ejercicio de priorización, la empresa debe definir aquellos proveedores y contratistas que son críticos para la continuidad del negocio y que pueden generar riesgos en DDHH, con base en el concepto de complicidad e influencia". Ver más en: Guías Colombia en Empresas, DDHH y DIH (2017). Guía para la Debida Diligencia en DDHH y DIH en la Cadena de Suministro, p. 10. Disponible en: http://www.ideaspaz.org/publications/posts/1580 (consultado el 28 de junio de 2019).

En cumplimiento del Plan de Acción en derechos humanos adoptado en 2016, Prodeco desarrolló, un año más tarde, los *Diagnósticos Integrales en Derechos Humanos* para cada una de las empresas priorizadas en su cadena de suministro. Esto permitió diagnosticar, desde el nivel corporativo, el estado del cumplimiento del *"deber de respetar los derechos humanos"* de los socios comerciales de Prodeco, de acuerdo con cuatro elementos de los PRNU: 1) Política de derechos humanos (PRNU No. 16); 2) Sistema de riesgos en derechos humanos (PRNU No. 17); 3) Comunicación en derechos humanos (PRNU No. 21); y 4) Mecanismos de reclamación (PRNU No. 29 y 31).

Por otro lado, este ejercicio permitió identificar una serie de situaciones que podrían estar poniendo en riesgo los derechos humanos de los empleados o de las comunidades en cada una de las empresas contratistas que participaron en el diagnóstico. Lo anterior como forma de motivar a los contratistas a profundizar en la identificación y evaluación de sus impactos en derechos humanos. Al final de los diagnósticos, el nivel directivo del Grupo Prodeco se aseguró de compartir con cada contratista el resultado correspondiente para retroalimentar los resultados y plantear alternativas de mejora en el corto y mediano plazo.

Teniendo en cuenta las brechas identificadas en la gestión de derechos humanos de las empresas contratistas, y las *"situaciones preliminares en derechos humanos"*, en 2018 el Grupo Prodeco formalizó una *Ruta de Acción*, que incluyó los hallazgos y recomendaciones en materia de gestión de los derechos humanos en las empresas contratistas priorizadas.

Como parte de la activación de dicha *Ruta*, la empresa inició un ciclo de formación con los contratistas priorizados en el marco de la recomendación de la Guía Colombia sobre emprender **acciones y procesos colaborativos de generación de capacidades** con proveedores y contratistas. De manera paralela, Prodeco también ha adelantado un proceso de acompañamiento individual a estos contratistas para incluir criterios de derechos humanos en sus sistemas de gestión de riesgos corporativos que les permitan identificar, evaluar y manejar los impactos de sus operaciones (ver más detalles en la sección a continuación). Esto con el fin de cerrar una de las brechas transversales identificadas en el diagnóstico.

Finalmente, en 2019, el Grupo Prodeco realizó una *Evaluación de Impactos en Derechos Humanos*, en la que se identificaron aquellos relacionados con su cadena de suministro en aspectos laborales, de seguridad y de niños, niñas y adolescentes, entre otros. Los resultados de esta evaluación se han integrado a los contenidos del ciclo de formación para efectos de darles a los contratistas herramientas prácticas que se traduzcan efectivamente en un mejor desempeño en derechos humanos.

De esta forma —y de acuerdo con los lineamientos de la Guía Colombia—, el Grupo Prodeco ha logrado poner en marcha gradualmente acciones específicas para integrar a su cadena de suministro en su gestión de derechos humanos, optando principalmente por un enfoque de trabajo colaborativo con sus socios comerciales.

GRÁFICO 7.

SÍNTESIS DE ACCIONES DEL GRUPO PRODECO CON CONTRATISTAS EN EL MARCO DE LA DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS

Fuente: Elaboración propia - FIP

3. GENERACIÓN DE CAPACIDADES PARA LA GESTIÓN EN DERECHOS HUMANOS

La Guía Colombia para la debida diligencia en derechos humanos y DIH en la cadena de suministro, indica que las empresas deben incentivar a sus proveedores y contratistas a conocer sus impactos reales y potenciales sobre los derechos humanos con el objetivo de mejorar su desempeño en la materia y cumplir con las obligaciones adquiridas con la empresa. La Guía también establece que, frente a sus cadenas de suministro, las empresas deben:

- Contribuir a generar y fortalecer las capacidades mediante la transferencia de conocimiento y herramientas a proveedores y contratistas, con el fin de que identifiquen, gestionen y mitiguen sus riesgos e impactos en derechos humanos, y actúen de conformidad con estándares y normativas en la materia[56].

¿QUÉ HA REALIZADO PRODECO?

El Grupo Prodeco ha materializado su esfuerzo por informar y sensibilizar a sus proveedores y contratistas sobre su responsabilidad en materia de derechos humanos mediante un proceso de formación dirigido a sus empresas contratistas priorizadas. Cada contratista ha asignado, de forma permanente, a dos de sus empleados para que asistan.

[56] Ver más en: Guías Colombia en Empresas, DDHH y DIH (2017). Guía para la Debida Diligencia en DDHH y DIH en la Cadena de Suministro, p. 11. Disponible en: http://www.ideaspaz.org/publications/posts/1580 (consultado el 28 de junio de 2019).

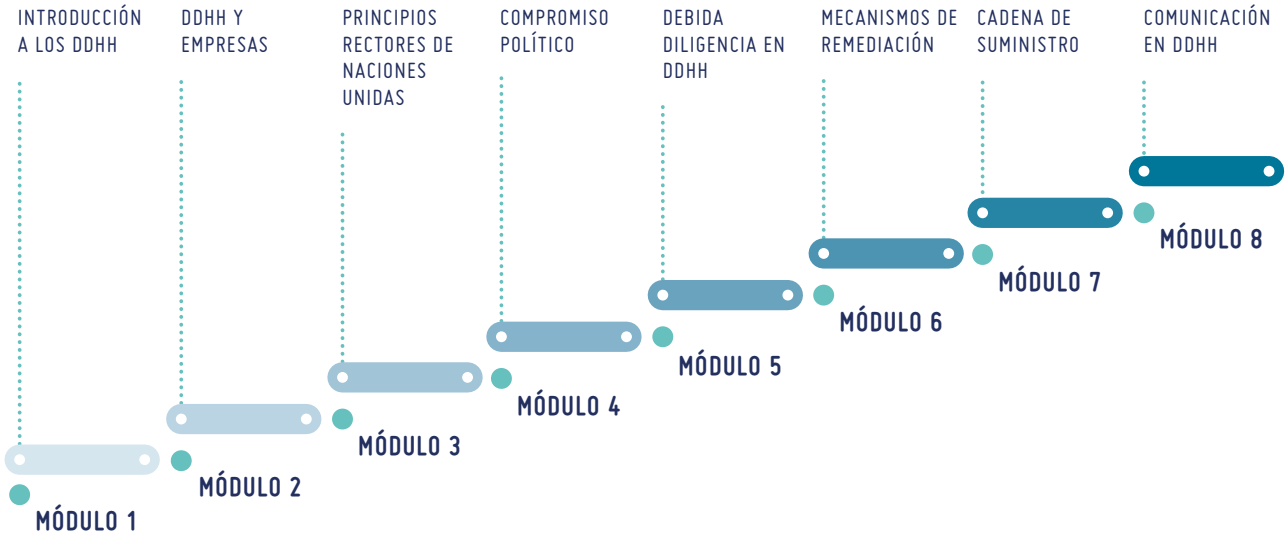
El programa tiene como propósito generar y fortalecer las capacidades y conocimientos de los contratistas de Prodeco sobre derechos humanos, su relación con la actividad empresarial y las expectativas de conducta globales de las empresas frente al respeto de los mismos. El enfoque, formador de formadores, se basa en que los participantes construyan conocimientos teóricos y prácticos que luego puedan replicar y difundir en sus propias organizaciones.

El programa cuenta con ocho (8) módulos presenciales que ocurren con una periodicidad bimensual; cada uno se desarrolla en media jornada, lo que significa que tienen una duración de cuatro (4) horas. Entre sesiones presenciales, se realizan *webinars* de seguimiento al tema del módulo inmediatamente anterior. Al finalizar los ocho (8) módulos se entregará al Grupo Prodeco, así como a cada empresa contratista participante, una caja de herramientas con los contenidos y los instrumentos utilizados, para que la utilicen de referencia al momento de implementar y multiplicar los conocimientos en sus empresas.

El curso, que sigue una metodología lúdico-pedagógica, tiene un total de 80 horas de trabajo entre actividades de trabajo presencial y remoto. Las jornadas presenciales se realizan en las instalaciones del Grupo Prodeco en Barranquilla.

GRÁFICO 8.

MÓDULOS DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN EN "DDHH Y EMPRESA" A CONTRATISTAS PRIORIZADOS DEL GRUPO PRODECO



Fuente: Elaboración propia - FIP

El proceso de seguimiento del programa de capacitación y sensibilización también consta de: (i) Una línea base para conocer las percepciones y conocimientos iniciales de los participantes en materia de derechos humanos y empresas; (ii) Evaluación intermedia y final, para evidenciar el entendimiento del contenido desarrollado en el programa de formación; (iii) Seguimiento remoto para atender las inquietudes de los participantes; iv) *Webinars*, para compartir experiencias e inquietudes frente los contenidos abordados en el ciclo de formación; y v) Tutores que monitorean el desempeño de los contratistas y sirven de enlace frente a inquietudes que se tengan durante el proceso. Cabe resaltar que, al final de este proceso, **cada contratista tendrá un Plan de Acción en derechos humanos** para su organización que se irá desarrollando a lo largo del proceso de formación.

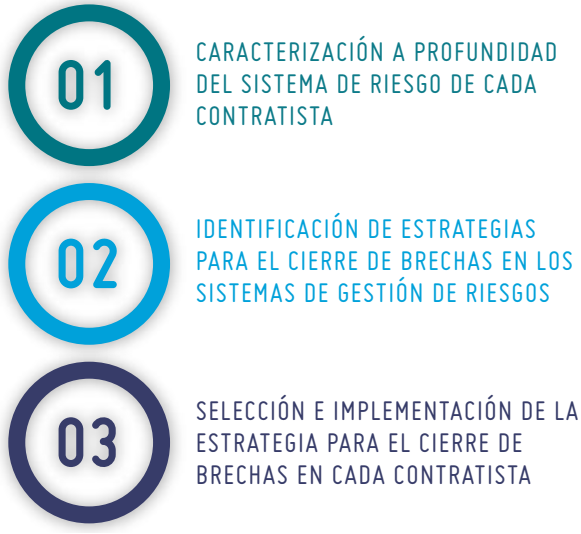
En las sesiones presenciales, Prodeco utiliza un espacio breve para comunicar a las empresas contratistas detalles de su gestión en derechos humanos en temas como seguridad, amenazas a líderes sociales y mecanismos de reclamación.

De acuerdo a los lineamientos de la Guía Colombia, el desarrollo de estas capacitaciones es una de las maneras como el Grupo Prodeco incentiva a que sus proveedores y contratistas implementen los más altos estándares internacionales en derechos humanos e identifiquen, gestionen y mitiguen sus riesgos e impactos en el tema.

Prodeco también ha activado un **proceso de acompañamiento individualizado** a sus contratistas priorizados para cerrar las brechas en derechos humanos en sus sistemas de gestión de riesgos corporativos. La pertinencia de esta medida se identificó en el diagnóstico adelantado en 2017. Con ello, Prodeco busca que los contratistas cuenten con mejores capacidades para identificar, registrar y tramitar los riesgos e impactos en derechos humanos que puedan tener sus operaciones en función de los servicios que le presten a la empresa. Para ello, siguió tres pasos principales: i) Caracterización a profundidad de los sistemas de riesgos de cada empresa contratista; ii) Identificación de estrategias para el cierre de las brechas específicas en derechos humanos en tales sistemas; y iii) Selección e implementación de la estrategia de mayor relevancia para cada empresa contratista siguiendo una perspectiva de derechos humanos.

GRÁFICO 9.

PASOS DEL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO – SISTEMAS DE GESTIÓN DE RIESGOS



Fuente: Elaboración propia - FIP

Entre las estrategias para el cierre de brechas en derechos humanos en los sistemas de gestión de riesgos de las empresas contratistas, se encuentran:

- Mejoramiento de la calidad de los análisis de contexto.
- Desarrollo de procedimientos internos para la identificación y evaluación de riesgos e impactos en derechos humanos.
- Mejoramiento de las matrices de riesgos para incorporar el enfoque y lenguaje de derechos humanos.
- Fortalecimiento de las herramientas de evaluación y seguimiento en derechos humanos de proveedores y contratistas nuevos, así como de aquellos que tienen relaciones comerciales vigentes con la empresa contratista.

Con todo lo anterior, el Grupo Prodeco ha venido mejorando las capacidades de sus contratistas para apropiarse y gestionar asuntos de derechos humanos. Esto se ha visto reflejado en las mediciones de la empresa, que muestran un aumento de hasta un 14% en el entendimiento de sus contratistas frente a su responsabilidad de respetar los derechos humanos.

CASO PRÁCTICO — EL EFECTO CASCADA: APROPIACIÓN DE LOS ASUNTOS DE DERECHOS HUMANOS EN LAS EMPRESAS CONTRATISTAS

Como parte la estrategia de formación para fortalecer las capacidades de los contratistas del Grupo Prodeco, los dos primeros módulos se orientaron en abordar de manera teórica y práctica qué son los derechos humanos, así como la relación entre las empresas y los derechos humanos, a partir de los estándares internacionales. Con esto, el Grupo Prodeco buscó:

- Sensibilizar a sus contratistas frente a la responsabilidad de respetar los derechos humanos.
- Evidenciar los estándares y lineamientos internacionales más importantes frente a los asuntos de empresas y derechos humanos.
- Identificar oportunidades entre los contratistas para poner en marcha o fortalecer su modelo de gestión en materia de derechos humanos.

Como resultado, se asignó a las empresas contratistas la tarea de replicar los conocimientos adquiridos con otros colaboradores de sus propias organizaciones con el objetivo de iniciar procesos reflexivos y multiplicadores sobre la importancia de los derechos humanos en cada empresa contratista.

Una vez asignada la tarea, cada empresa contratista procedió con la organización de una sesión interna de formación en derechos humanos y su relación con la

actividad empresarial. Estas sesiones contaron con un registro fotográfico y/o fílmico que dio cuenta del ejercicio realizado.

Cada contratista tuvo luego la oportunidad de intercambiar con las demás empresas que asisten al proceso de formación los detalles de sus sesiones internas en materia de derechos humanos. El ejercicio puso en evidencia la creatividad de los contratistas para lograr una apropiación de los conocimientos de derechos humanos en personal clave de sus organizaciones, así como su capacidad y disposición para seguir profundizando su conocimiento. Las jornadas lideradas por cada contratista contaron con la asistencia de funcionarios administrativos y operativos.

Uno de los principales retos que evidenciaron los contratistas, consistió en establecer la relación entre lo consignado en la Declaración Universal de Derechos Humanos y la cotidianidad de cada una de sus operaciones. Al respecto, surgieron dudas sobre temáticas específicas:

- El cumplimiento del debido proceso en las relaciones laborales dentro de la empresa para la dimisión de conflictos.
- El debate entre la seguridad de la operación y el derecho a la comunicación de los trabajadores.
- El uso de la vigilancia privada y la conveniencia —o no— de contar con armas de fuego en su dotación.

Este tipo de reflexiones les permitieron a los contratistas relacionar los derechos humanos con sus actividades y comprender la necesidad de establecer parámetros para asegurar que su comportamiento sea acorde con las expectativas de conducta en la materia.

De este modo, el Grupo Prodeco ha realizado un esfuerzo por promover el liderazgo de los contratistas para replicar el conocimiento en derechos humanos en sus empresas. El ejercicio que aquí se describe le permitió a las empresas contratistas poner en práctica herramientas para hacer de los derechos humanos parte de su cultura corporativa.

4. COMUNICACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN DERECHOS HUMANOS

La Guía Colombia hace énfasis en la importancia de comunicar la gestión en derechos humanos a proveedores y contratistas. Eso va más allá de informar el compromiso de la empresa con los derechos humanos: incluye otros elementos igualmente importantes, como propiciar relaciones de confianza y de comunicación continúa entre la empresa y sus socios comerciales, comunicar el estado del desempeño en materia de derechos humanos, e intercambiar experiencias de gestión empresarial en la materia.

Para tal propósito, la Guía Colombia, incluye lineamientos orientados a que las empresas **comuniquen a los socios comerciales**:

- La responsabilidad de establecer estrategias para la gestión de sus riesgos en derechos humanos.
- Las consecuencias o medidas sancionatorias frente a las conductas y acciones que vulneren los derechos humanos.

En línea con la Guía Colombia, el PRNU No. 21 indica que las empresas deben estar preparadas para comunicar exteriormente sus medidas para hacer frente a las consecuencias de sus actividades sobre derechos humanos, especialmente cuando los afectados o sus representantes planteen sus inquietudes. Cuando la operación o el contexto operacional de la empresa implican graves riesgos de impactos a los derechos humanos, la empresa debe comunicar las medidas que tomará.

¿QUÉ HA REALIZADO PRODECO?

El Grupo Prodeco se esfuerza por tener una comunicación continua con sus empresas contratistas priorizadas, con el fin de facilitar la gestión de los asuntos de derechos humanos.

En 2017, el más alto nivel de la empresa informó a los contratistas sobre la importancia de sumarse a estos esfuerzos en materia derechos humanos. Ese mismo año, y en el marco de la finalización de los *diagnósticos en derechos humanos* para cada uno de los contratistas priorizados, la empresa convocó a sesiones bilaterales en las que presentó los diagnósticos a cada uno de sus contratistas.

El objetivo fue generar apropiación de los contratistas frente a los asuntos que deben mejorarse en la gestión en derechos humanos, y también darle transparencia a la labor adelantada por Prodeco. Los diagnósticos se plasmaron en *perfiles* individuales (por empresa), entregados a cada uno de los contratistas priorizados. Prodeco aseguró la confidencialidad de los resultados entre los contratistas, de tal manera que este esfuerzo colaborativo no derivara en señalamientos infundados o tuviera efectos reputacionales en las empresas participantes.

Respecto a la comunicación formal de las **medidas sancionatorias por las conductas y acciones que vulneran los derechos humanos**, Prodeco establece en los *Términos y Condiciones de Contratación*[57] de los proveedores y contratistas algunas medidas correctivas, como la terminación o no renovación de contratos, o los descuentos por asuntos relacionados con el desempeño laboral (salariales y prestacionales). Dentro de las Declaraciones del Proveedor, el incumplimiento de cualquiera de las declaraciones contenidas en el contrato con proveedores, faculta a la empresa para dar por terminada unilateralmente la relación comercial.

[57] Grupo Prodeco (2017). Términos y condiciones generales de contratación aplicables a todos los proveedores nacionales P. 10 Disponible en: http://www.grupoprodeco.com.co/files/9214/7440/0322/SPRO-GCO-SUB-0001-2_TERMINOS_Y_CONDICIONES_GENERALES_DE_CONTRATACION_APLICABLES_A_TODOS_LOS_PROVEEDORES_NACIONALES.PDF (consultado el 7 de julio de 2019)

En línea con la Guía Colombia, los Estándares de Glencore[58] establecen que, cuando se identifica un nivel de riesgo alto en los proveedores y contratistas, la empresa (en este caso Prodeco), debe trabajar con el socio comercial para determinar cuál es la acción correctiva adecuada. El Grupo y los socios comerciales afectados deben supervisar la acción correctiva hasta que ambas partes acuerden que se ha logrado el resultado deseado.

Prodeco ha fundamentado sus apuestas en derechos humanos con los contratistas en una comunicación permanente, y eso ha sido determinante para el avance gradual y permanente de la incorporación de los asuntos de derechos humanos en su cadena de suministro.

8. INNOVACIONES DEL GRUPO PRODECO PARA ASEGURAR LA DEBIDA DILIGENCIA EN DERECHOS HUMANOS EN SU CADENA DE SUMINISTRO

Además de los lineamientos descritos en la Guía Colombia, Prodeco ha realizado acciones innovadoras para asegurar la debida diligencia en derechos humanos en su cadena de suministro, teniendo en cuenta las particularidades de su actividad, de su contexto y los perfiles diferenciados de sus contratistas.

En esta sección, se describen tres (3) acciones innovadoras para poner en marcha o fortalecer los procesos de debida diligencia en derechos humanos entre sus contratistas:

ACOMPAÑAMIENTO INDIVIDUAL A LAS EMPRESAS CONTRATISTAS PRIORIZADAS PARA CERRAR BRECHAS EN SUS SISTEMAS DE GESTIÓN EN DERECHOS HUMANOS

Desde 2018, Prodeco ha realizado sesiones de acompañamiento individual a cada contratista para identificar y cerrar las brechas en derechos humanos de sus sistemas de gestión de riesgos, en línea con los Principios Rectores No. 17 y 19.

Para ello, hizo un diagnóstico detallado de cada sistema de gestión y luego definió cuatro (4) estrategias para fortalecer los sistemas de gestión de riesgos de los contratistas con enfoque en derechos humanos:

- **Análisis de contexto en derechos humanos:** Contar con un mejor entendimiento de fuentes de riesgos en derechos humanos y, en consecuencia, con información adicional de soporte para el funcionamiento de su sistema de gestión.

- **Procedimiento para identificar y evaluar riesgos en derechos humanos:** Construir un procedimiento que oriente a la empresa para identificar y evaluar riesgos e impactos en derechos humanos, bajo los lineamientos de los PRNU.

[58] Glencore (2019). Glencore Supplier Standards Disponible en: https://www.glencore.com/dam/jcr:6dc3988b-b2e5-448f-af4e-74f1b98310a3/SD%20Supplier%20Standards%20V3%20-%20EN.pdf (consultado el 8 de julio de 2019)

- **Fortalecimiento de la matriz de riesgos en derechos humanos:** Incorporar el enfoque y terminología de derechos humanos en las matrices de riesgo de la compañía, y revisar su política de gestión de riesgos para realizar los ajustes correspondientes, de acuerdo a lineamientos de los PRNU.

- **Evaluación de proveedores y contratistas:** Diseñar e implementar una herramienta práctica para evaluar a los socios comerciales desde un enfoque de derechos humanos, que dé cuenta de los criterios a tener en cuenta al seleccionar o darle continuidad a proveedores y contratistas.

Cada empresa contratista escogió una de estas estrategias y las están implementando en un lapso de un (1) año.

REALIZACIÓN DE PROCESOS PRÁCTICOS DE FORMACIÓN EN DERECHOS HUMANOS DIRIGIDOS A LAS EMPRESAS CONTRATISTAS PRIORIZADAS POR EL GRUPO PRODECO

Tras la revisión y análisis de su práctica corporativa en relación a sus socios comerciales, Prodeco identificó como una oportunidad la generación de capacidades y conocimientos en los contratistas sobre sus responsabilidades en derechos humanos, así como de los estándares internacionales en la materia (como lo son los PRNU).

En consecuencia, emprendió procesos más intensivos y prácticos para sensibilizar y formar a sus contratistas en derechos humanos. La empresa diseñó una estrategia de formación para fortalecer la gestión en derechos humanos en su cadena de suministro, teniendo en cuenta las tendencias y lineamientos internacionales. Este ciclo de formación trascendió la mera generación de contenido y conocimiento, y le ha ayudado a los contratistas a contar con herramientas prácticas como la construcción de un **Plan de acción en derechos humanos**, trasladando en simultáneo a la práctica la teoría aprendida en las sesiones de formación.

Además, esta estrategia de formación le ha permitido al Grupo Prodeco:

- Generar en sus proveedores y contratistas un entendimiento de los mínimos requeridos sobre empresas y derechos humanos.
- Promover el liderazgo de los participantes para replicar el conocimiento en derechos humanos en sus empresas.
- Fortalecer capacidades en los participantes para darle sostenibilidad a su gestión organizacional en derechos humanos.
- Acompañar y orientar a los participantes en la construcción de un plan de trabajo para la gestión de cambios organizacionales alineados con los asuntos de derechos humanos que apunten al cierre de las brechas identificadas.

INFLUENCIA EN OTRAS EMPRESAS DEL SECTOR PARA LA GESTIÓN DE LOS ASUNTOS RELACIONADOS CON LOS DERECHOS HUMANOS

Los esfuerzos adelantados por Prodeco para gestionar los derechos humanos en su cadena de suministro han sido presentados y socializados con otras empresas de su sector en el marco del Grupo de Trabajo de Derechos Humanos y Carbón[59]. Al respecto, Prodeco ha tenido en consideración dos factores relevantes: primero, la presencia de otras actividades económicas en su zona de influencia (incluyendo otras empresas de minería de carbón); y segundo, que algunos contratistas también lo son de otras empresas de minería en la región. La integración de esfuerzos entre estos actores aumentaría el impacto positivo de las medidas que se adopten para asegurar el respeto de los derechos humanos en sus zonas de operación.

9. OPORTUNIDADES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS LINEAMIENTOS PRÁCTICOS DE LA GUÍA COLOMBIA DE CADENA DE SUMINISTRO PARA EL CASO DEL GRUPO PRODECO

Como se menciona al inicio de este estudio de caso, la debida diligencia en derechos humanos es un proceso de aprendizaje continuo. Por esta razón, aunque cuenten con importantes avances en la materia, las empresas están llamadas constantemente a mejorar y fortalecer su gestión, como resultado de los cambios en sus entornos de operación y/o del negocio.

En este capítulo se presentan algunas oportunidades que pueden ser tenidas en cuenta por el Grupo Prodeco u otras empresas interesadas en fortalecer su gestión en derechos humanos en sus cadenas de suministro.

INCLUIR EL COMPROMISO EXPLÍCITO DE PROVEEDORES Y CONTRATISTAS EN LAS POLÍTICAS RELACIONADAS CON ASUNTOS DE DERECHOS HUMANOS

Existen en las empresas una multiplicidad de políticas que se relacionan con derechos humanos. Las de comunidades, medio ambiente, de remuneración o de género, son igualmente valiosas para trazar expectativas de conducta de la empresa hacia sus contratistas.

Por ende, es esencial que las empresas puedan identificar en sus distintas políticas —desde una perspectiva de derechos humanos—, cuáles son igualmente aplicables a su cadena de suministro bajo una lógica de coherencia frente al respeto de los mismos en sus operaciones.

[59] "Esta iniciativa comenzó en julio de 2015 y responde a la necesidad de promover el conocimiento e implementación de estándares internacionalmente reconocidos sobre los Derechos Humanos y empresas en el sector carbonífero, que incluyen los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos – PRNU; los Principios Voluntarios en Seguridad y Derechos Humanos – PV; el Plan Nacional de Acción en Empresas y Derechos Humanos – PNA; y la Política de Derechos Humanos del sector minero energético, en un trabajo coordinado entre empresas productoras de carbón y diferentes instituciones del Estado". Tomado de: Asociación Colombiana de Minería (sin fecha). Grupo de Carbón y Derechos Humanos. Disponible en: https://acmineria.com.co/sociedad-y-sostenibilidad/carbon-ddhh/ (consultado el 8 de julio de 2019)

INCORPORAR A LOS PROVEEDORES DEL GRUPO PRODECO EN LAS ACCIONES DE DERECHOS HUMANOS

La gestión en derechos humanos para empresas abarca todas sus relaciones comerciales; es decir, tanto proveedores como contratistas, e incluso clientes. Prodeco optó por avanzar en su deber de respetar los derechos humanos con sus contratistas aproximándose gradualmente a otros actores o eslabones de su cadena. La metodología de priorización y gestión aplicada a este análisis orientada a contratistas, podría hacerse aplicable a los proveedores.

Esto puede hacerse de la mano con la identificación de las lecciones aprendidas del proceso con los contratistas, así como con la apropiación de las herramientas de trabajo necesarias para brindar un adecuado acompañamiento y orientar a los proveedores.

ESTABLECER UN CANAL FORMAL DE REPORTE Y ACTUALIZACIÓN SOBRE LA GESTIÓN EN DERECHOS HUMANOS DE CADA CONTRATISTA HACIA EL GRUPO PRODECO.

Para la mejora continua del proceso de debida diligencia en derechos humanos en la cadena de suministro, será necesario poner en marcha un mecanismo formal y periódico de reporte en asuntos de derechos humanos por parte de los contratistas hacia el Grupo Prodeco.

Esto puede darse de forma gradual, ya que primero será necesario fortalecer el entendimiento de los contratistas en la materia y desarrollar, por parte de cada socio comercial, un análisis detallado de los riesgos e impactos en derechos humanos relacionados con el servicio que prestan al Grupo Prodeco. Este reporte no solo le permitirá a la empresa nutrir los contenidos, sino tomar decisiones mejor informadas sobre los asuntos de derechos humanos en la cadena de suministro.

El instrumento de reporte deberá entenderse como parte de un sistema más amplio de trabajo con los contratistas, que incluya el desarrollo de acciones pedagógicas, el acompañamiento en las medidas de mejora, y evaluaciones de su gestión de riesgos en derechos humanos.

INFORMAR A LOS GRUPOS DE INTERÉS SOBRE LA LABOR QUE REALIZA EL GRUPO PRODECO SOBRE DERECHOS HUMANOS EN LA CADENA DE SUMINISTRO

Es importante que Prodeco pueda informar a sus grupos de interés, de manera clara y sistemática, sobre las labores que viene adelantando para gestionar los derechos humanos en sus contratistas. Esto podrá verse enriquecido con los propios reportes en el tema que se adelanten desde las empresas contratistas.

Existe una tendencia emergente entre los líderes empresariales para divulgar información sobre la gestión en derechos humanos en la cadena de suministro, incluyendo las medidas tomadas para remediar impactos. Se recomienda a Prodeco tener en cuenta los siguientes principios:

- Informar a los grupos de interés sobre los medios que se están utilizando para comunicar su progreso en asuntos de derechos humanos.
- Usar medios que sean fácilmente accesibles para los grupos de interés.
- Actualizar permanentemente la información sobre las gestiones realizadas (por ejemplo, en el sitio web de la compañía).
- Explicar los valores y objetivos generales de la empresa, pero centrar los mensajes en las actividades reales de la organización y en su impacto.
- Ser abierto y transparente acerca de los desafíos y los esfuerzos reales que está tomando la empresa para enfrentarlos.
- Comunicar los asuntos de derechos humanos de tal manera que no se comprometan o pongan en riesgo a las partes interesadas afectadas (como los trabajadores, los socios comerciales y las comunidades locales).
- Realizar diálogos transparentes y frecuentes con los grupos de interés en asuntos de derechos humanos[60].

[60] Ethical Trading Initiative Norway (2013). Guide: Human Rights Due Diligence. Disponible en: http://etiskhandel.no/Artikler/10078.html (consultado el 15 de diciembre de 2017).

A

CONOZCA MÁS SOBRE EL GRUPO PRODECO

GLENCORE (CASA MATRIZ EN SUIZA):

> https://www.glencore.com/

GRUPO PRODECO:

> http://www.grupoprodeco.com.co/es/

CÓDIGO DE CONDUCTA:

> http://www.grupoprodeco.com.co/files/4714/5226/5119/Codigo_de_conducta.pdf

POLÍTICAS CORPORATIVAS:

> http://www.grupoprodeco.com.co/index.php/es/quienes-somos/practica-corporativa/politicas/

POLÍTICA DE DERECHOS HUMANOS:

> http://www.grupoprodeco.com.co/files/3115/1551/4258/Politica_de_Derechos_Humanos.pdf

TÉRMINOS Y CONDICIONES PARA PROVEEDORES Y CONTRATISTAS:

> http://www.grupoprodeco.com.co/files/4515/2388/3856/SPRO-GCO-SUB-0001-3_-_TERMINOS_Y_CONDICIONES_GENERALES_DE_CONTRATACION_PROVEEDORES_NACIONALES_-_V4.pdf

REDES SOCIALES:

> Facebook: https://www.facebook.com/grupoprodeco/?ref=br_rs

> Twitter: @GrupoProdeco

B CONOZCA MÁS SOBRE LA INICIATIVA MULTIACTOR GUÍAS COLOMBIA EN EMPRESAS, DERECHOS HUMANOS Y DERECHO INTERNACIONAL HUMANITARIO

PÁGINA WEB:

> http://www.ideaspaz.org/tools/guias-colombia

LINEAMIENTOS EN EMPRESAS Y DERECHOS HUMANOS (GUÍAS):

> http://www.ideaspaz.org/tools/guias-colombia

CORREO ELECTRÓNICO:

> guiascolombia@ideaspaz.org

REDES SOCIALES:

> Twitter: @GuiasCol

EXPERIENCIAS EMPRESARIALES DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS GUÍAS COLOMBIA

ESTUDIO DE CASO – GRUPO PRODECO

GRUPO PRODECO

Guías Colombia en Empresas, Derechos Humanos y DIH