



Pacto Global
Argentina

De tener a gestionar: Resultados estudio de empresas y derechos humanos





Directorio de Pacto Global Argentina

Autoridades 2024 - 2026

Presidencia: Siemens, **Eduardo Gorchs**

Vicepresidencia: Jomsalva S.A., **Patricia Malnati**

Equipo de trabajo:

Dirección Ejecutiva: **Flavio Fuertes**

flavio.fuertes@undp.org

Asociado de Empresas y Derechos Humanos y Coordinador del Acelerador TGE y Ambición por los ODS: **Nicolás Liarte-Vejrup**
nliarte@pactoglobal.org.ar

Asociada de Comunicación y Coordinadora de la Campaña Aceleremos el Cambio: **Carolina Rimoldi**
crimoldi@pactoglobal.org.ar

Asociada de Gestión de Participantes y Coordinadora del Acelerador Ambición Climática: **Natalia Fontanet**
nfontanet@pactoglobal.org.ar

Asociada de Reportes de Sustentabilidad Corporativa y Comunicaciones de Progreso: **Flavia Carrizo Mamaní**
fcarrizo@pactoglobal.org.ar

Asociada de Finanzas: **Victoria Inés Barbagelata**
vbarbagelata@pactoglobal.org.ar

Este informe fue elaborado por Nicolás Liarte-Vejrup (redacción), Carolina Rimoldi (corrección), Flavio Fuertes (supervisión), Marina Costas (diseño gráfico).





Una agenda para pasar del “tener” al “funcionar”. 18 casos de **Pacto Global Argentina**.

Resumen ejecutivo

Este trabajo aborda la relación entre Empresa y Derechos Humanos (EDH) desde una perspectiva dual que combina rigor académico y evidencia empírica. Por una parte, desarrolla una revisión crítica de los avances conceptuales más recientes en la materia, particularmente los marcos establecidos por la Directiva de Diligencia Debida en Sostenibilidad Corporativa (CSDDD) y las Directrices de la OCDE actualizadas en 2023. Por otra, presenta un análisis exploratorio y descriptivo realizado entre junio y agosto de 2025 con 18 organizaciones pertenecientes a la Red Argentina del Pacto Global.

Los datos recogidos revelan una incorporación considerable de los componentes fundamentales de responsabilidad empresarial entre las organizaciones participantes, destacándose especialmente la implementación de políticas formales, procesos de debida diligencia y sistemas para atender quejas y reclamos. No obstante, se identifica un área de oportunidad importante en el desarrollo de matrices para la evaluación de riesgos, donde la adopción resulta notablemente menor. Al aplicar un Índice de Madurez que se mide en una escala del 0 al 5, se observa que la mayor concentración de las organizaciones se sitúa en el nivel 3, lo cual indica que si bien han logrado establecer la arquitectura institucional y los mecanismos básicos necesarios, aún enfrentan el desafío de profundizar en dos aspectos críticos: garantizar procesos genuinos de participación con sus grupos de interés y afinar sus metodologías para identificar y jerarquizar los riesgos más relevantes. En cuanto a las temáticas que emergieron como prioritarias en el análisis de materialidad, sobresalen consistentemente cuatro áreas: la salud y seguridad en el trabajo, la prevención del trabajo infantil y el trabajo forzoso, las políticas de equidad de género y diversidad, y el impacto e involucramiento con las comunidades locales.

El aporte más significativo de esta investigación radica en haber construido un marco teórico-operativo que integra conceptualización y práctica, acompañado de una estructura analítica replicable en diversos contextos. Este instrumento facilita que los compromisos declarados por las organizaciones se traduzcan efectivamente en decisiones concretas, tanto a nivel de gestión interna como en el diseño e implementación de políticas públicas, contribuyendo así a cerrar la brecha entre intención y acción en materia de derechos humanos y empresas.



Introducción



La literatura reciente sobre Empresa y Derechos Humanos (EDH) sugiere que la agenda dejó de ser un apéndice voluntarista para convertirse en un campo con estándares más exigibles, expectativas de transparencia y métricas de efectividad. En el plano normativo, sobresalen dos hitos: por un lado, la Directiva europea de diligencia debida en sostenibilidad (CSDDD), que consolida obligaciones corporativas de identificar, prevenir, mitigar y remediar impactos en derechos humanos y ambiente a lo largo de la cadena de valor, además de armonizar —al menos parcialmente— un mosaico de leyes nacionales previas en Francia, Alemania o Noruega. Esta inflexión regulatoria confirma una tendencia hacia la obligatoriedad y responde al riesgo de fragmentación normativa en el mercado único europeo.

Por otro lado, la actualización 2023 de las Directrices OCDE para Empresas Multinacionales robusteció la noción de debida diligencia a toda la cadena —incluidos impactos “aguas abajo”—, promovió la desvinculación responsable (no “cortar y huir”) y fortaleció el capítulo de derechos humanos, con foco en grupos en situación de vulnerabilidad. También incorporó de forma expresa el cambio climático, instando a fijar objetivos con base científica y planes de transición justa; si bien sigue siendo soft law, su valor de referencia es central en un contexto de nuevas leyes obligatorias.

En América Latina y el Caribe, la adopción de Planes Nacionales de Acción (PNA) muestra avances institucionales y la convergencia con estándares interamericanos que reclaman diligencia debida por vía legal. La evidencia enfatiza que un PNA no debe quedarse “en el papel”: necesita coherencia con políticas laborales, ambientales y anticorrupción, y, sobre todo, medidas vinculantes y remedios efectivos.

Empresa y Derechos Humanos - Prácticas empresariales emergentes en EDH

Paralelamente a los avances normativos, la literatura reciente analiza cómo las prácticas empresariales están evolucionando para incorporar los principios de empresas y DDHH en la gestión corporativa. Entre las prácticas emergentes más destacadas en el período 2019-2025 se encuentran:

- Integración de la debida diligencia en la gestión corporativa:

Cada vez más empresas —particularmente multinacionales y empresas de sectores de alto riesgo— están desarrollando *procesos de debida diligencia en derechos humanos*. Esto implica establecer sistemas para identificar y evaluar riesgos de violaciones a DDHH en sus operaciones y cadenas de suministro, adoptando medidas para prevenir o mitigar dichos riesgos. Por ejemplo, muchas compañías realizan la guía de debida diligencia de la OCDE, abarcando fases de evaluación, actuación, seguimiento, comunicación y remediación. Si bien las empresas líderes han incorporado políticas de DDHH y equipos especializados, los estudios muestran que la adopción plena de la debida diligencia *todavía no es generalizada*: en 2020, solo un 16% de empresas encuestadas (en un estudio para la UE) aplicaban procesos integrales de DDHH a lo largo de toda su cadena de valor [19]. Esto evidencia un progreso aún incipiente y concentrado en grandes corporaciones, a menudo impulsado por la presión regulatoria europea o de inversores.

- Mecanismos de queja y remedio operacionales:

Una de las áreas de avance es el establecimiento de canales de denuncia y mecanismos de quejas accesibles para trabajadores, comunidades locales y otras partes afectadas por las actividades empresariales. Siguiendo el Pilar III de los Principios Rectores (acceso a remedio), muchas empresas han implementado líneas de reporte, buzones anónimos y procedimientos internos para gestionar quejas relacionadas con derechos humanos (por ejemplo, denuncias de abuso laboral en la cadena de suministro o impactos ambientales en comunidades). También se observan esfuerzos por crear *mecanismos de queja colaborati-*

vos o sectoriales en industrias como la textil o la minería, que permiten canalizar reclamos a nivel de cadena productiva. Junto a ello, las empresas están desarrollando protocolos de remediación: cuando se identifica un impacto negativo causado o contribuido por la empresa, se diseñan medidas para repararlo, que pueden incluir compensación a las víctimas, rehabilitación, disculpas públicas o cambios en las prácticas. Pese a estos avances, la efectividad de muchos mecanismos de queja corporativos ha sido cuestionada por ONGs, señalando problemas de confianza, accesibilidad limitada o falta de independencia. La literatura insiste en la necesidad de fortalecer estos mecanismos para que sean legítimos, transparentes y realmente proporcionen soluciones a los afectados, complementando (no reemplazando) el acceso a la justicia formal.

- Gestión responsable de la cadena de suministro:

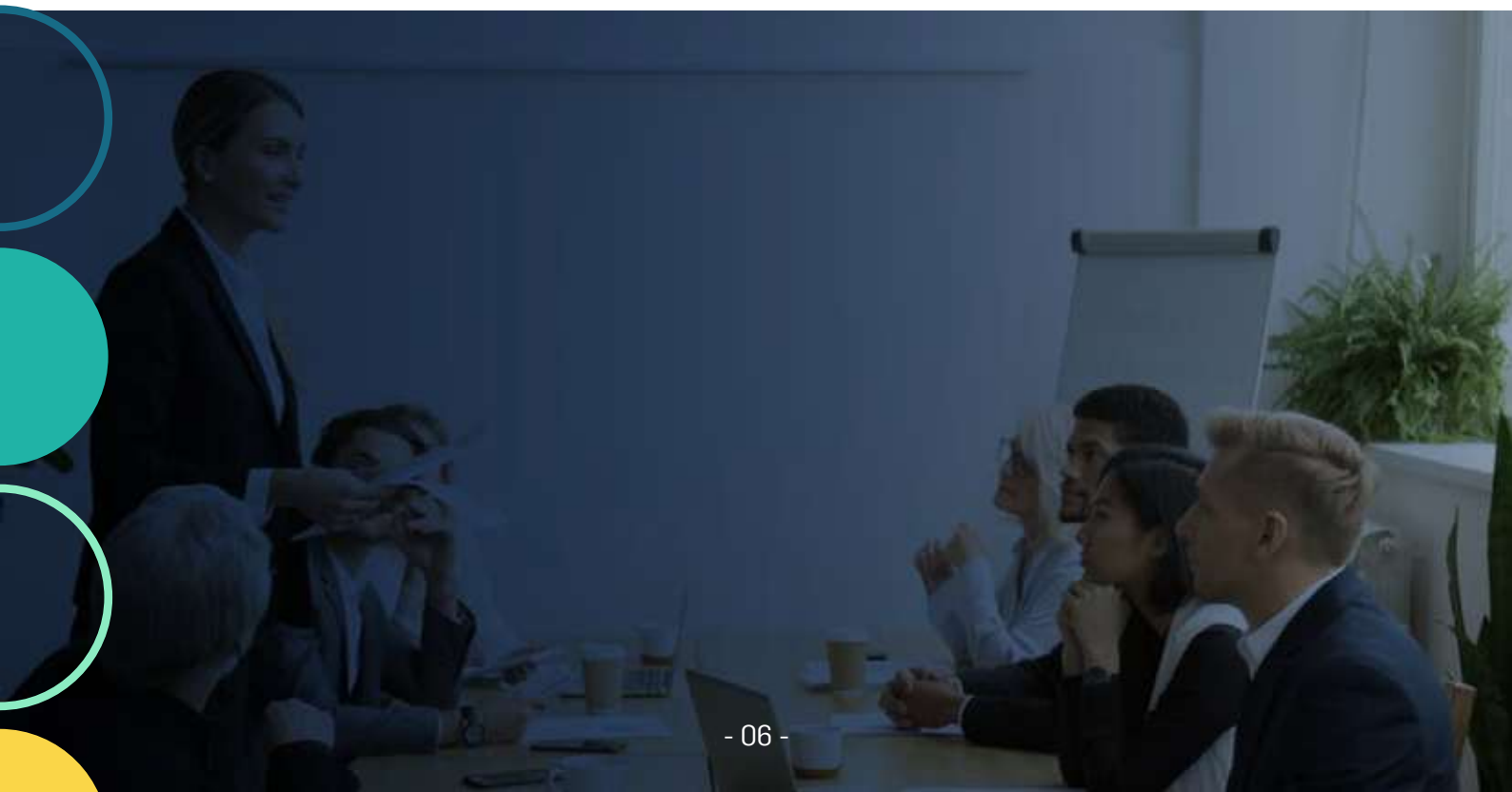
Dado que gran parte de los riesgos de derechos humanos surgen en las cadenas globales, las empresas están adoptando nuevas prácticas de gestión de proveedores con enfoque de DDHH. Entre ellas figuran la inclusión de cláusulas contractuales sobre estándares sociales (códigos de conducta para proveedores), auditorías sociales periódicas en fábricas o campos agrícolas, programas de capacitación a proveedores en derechos laborales, y colaboraciones para mejorar condiciones en el nivel local. Un concepto emergente es el de “desvinculación responsable”, enfatizado en las Directrices OCDE 2023 [20]: si un proveedor incurre en violaciones graves y no muestra voluntad de mejora, la empresa contratante puede terminar la relación comercial como último recurso, pero idealmente tras intentar medidas correctivas y mitigando impactos para los trabajadores involucrados. Esta aproximación contrasta con prácticas pasadas de simplemente cancelar contratos ante cualquier indicio de riesgo (“cut and run”), que podían agravar la situación de los derechos afectados. Ahora se busca equilibrar la responsabilidad con los proveedores: relaciones comerciales más sostenibles en las que las empresas compradoras ajustan sus propias prácticas (por ejemplo, plazos de entrega realistas, precios justos) para no incentivar violaciones, y brindan apoyo técnico/financiero a sus proveedores para elevar estándares.

- Transparencia y reporte sobre desempeño en DDHH:

Finalmente, ha cobrado fuerza la transparencia corporativa en materia de derechos humanos. Un número creciente de empresas publica informes específicos de *sostenibilidad*, divulgando sus políticas y acciones emprendidas. Marcos como los Estándares GRI, el Pacto Global de la ONU o rankings como el Corporate Human Rights Benchmark (CHRB) han empujado a que las empresas compartan más información sobre su conducta. De 2018 a 2023, el CHRB evaluó cientos de empresas de sectores de alto riesgo y, aunque ha observado mejoras lentas en la divulgación, la puntuación promedio sigue siendo baja, con muchas empresas rezagadas en cuestiones como remediación o debida diligencia efectiva[21][22]. La publicación de información de DDHH no solo responde a demandas de consumidores e inversores (que exigen evidencias de desempeño ESG), sino que en algunos países ya es obligatoria. Esta tendencia hacia la “declaración de desempeño extrafinanciero” busca incentivar mejoras mediante

la rendición de cuentas pública. No obstante, persiste la preocupación de que algunos informes sean superficiales o “*social washing*”. Por ello, la academia subraya la importancia de marcos estandarizados y verificación independiente para que la transparencia se traduzca en cambios reales.

En suma, las prácticas empresariales están avanzando gradualmente desde un enfoque meramente reactivo o de *cumplimiento voluntario* hacia una integración más sistemática de los derechos humanos en la gestión corporativa. Sin embargo, los hallazgos a 2025 indican que persiste una brecha significativa entre las políticas declaradas y la ejecución efectiva: muchas empresas cuentan con compromisos en papel, pero aún no los llevan plenamente a la práctica ni alcanzan a sus cadenas de suministro profundas[19][22]. Los próximos años serán críticos para cerrar esta brecha, impulsados por las nuevas leyes obligatorias y el escrutinio público, de modo que las prácticas pioneras se generalicen y logren impactos positivos tangibles para los trabajadores y comunidades alrededor del mundo.





CASO DE ESTUDIO: **ABRASILVER RESOURCE CORP.**

Tejiendo redes de cambio en la minería argentina

En Catamarca, provincia del noroeste argentino, se está escribiendo una historia diferente sobre cómo hacer minería. AbraSilver Resource Corp. decidió hace cuatro años que no bastaba con extraer recursos: había que construir comunidad, tejer alianzas y, sobre todo, poner en el centro las voces que históricamente quedaron al margen de las grandes conversaciones del sector.

El punto de partida fue sencillo pero poderoso: escuchar. Escuchar a las mujeres que trabajan en una industria tradicionalmente masculinizada, a los proveedores locales que necesitan acompañamiento para crecer de forma sostenible, y a las comunidades que conviven diariamente con los proyectos mineros en sus territorios.

Cuando las palabras se vuelven acción

El compromiso con los derechos humanos puede quedarse en documentos corporativos bien redactados o puede traducirse en hechos concretos que cambien realidades. AbraSilver eligió el segundo camino. Durante 2025, la compañía desarrolló dos iniciativas que muestran cómo la responsabilidad empresarial se construye desde lo colectivo.

La primera fue el 4° Encuentro de Mujeres Líderes del NOA, organizado junto a Women in Mining Argentina. Pero esto no fue una conferencia más. En pleno Mes de las No Violencias, representantes del gobierno, universidades, empresas mineras, sindicatos y organizaciones sociales se sentaron en la misma mesa para hablar de algo urgente: las violencias por razones de género en el sector minero argentino.

El encuentro culminó con algo inédito: la firma de un Acta Compromiso que dio nacimiento a la Mesa Transversal e Intersectorial de Género en la Industria Minera Argentina. Ya no se trata de buenas intenciones, sino de un espacio formal donde distintos actores trabajarán coordinadamente para impulsar políticas de igualdad, prevenir violencias y promover la inclusión laboral real. El Convenio 190 de la OIT y los Objetivos de Desarrollo Sostenible dejaron de ser referencias abstractas para convertirse en la hoja de ruta concreta de este esfuerzo colectivo.

La cadena también importa

Pero AbraSilver entendió algo más: la responsabilidad no se detiene en las puertas de la empresa. Se extiende a toda la cadena de valor. Por eso, junto a Eramine Sudamérica y Pacto Global Argentina, organizó un taller sobre derechos humanos dirigido específicamente a sus proveedores.

Durante esas jornadas, las pequeñas y medianas empresas que abastecen al sector minero no solo escucharon conceptos sobre debida diligencia. Participaron en ejercicios prácticos, analizaron casos reales, hicieron autodiagnósticos de sus propias operaciones y compartieron experiencias sobre cómo gestionar riesgos sociales y ambientales en su día a día.

El resultado fue visible: empresas proveedoras que se fueron con herramientas concretas para fortalecer sus políticas laborales y con la certeza de que no están solas en este proceso de mejora continua. La sostenibilidad dejó de verse como una carga y empezó a entenderse como una oportunidad de crecimiento compartido.

Lo que viene después

Estas iniciativas no son un punto de llegada, sino parte de un proceso más amplio. AbraSilver está demostrando que es posible hacer minería de otra manera: desde el diálogo genuino con las comunidades, el fortalecimiento de capacidades locales y la construcción de espacios donde la igualdad de género y el respeto a los derechos humanos no sean eslóganes, sino prácticas cotidianas.

En un sector históricamente marcado por conflictos socioambientales y asimetrías de poder, experiencias como esta ofrecen una brújula. Muestran que cuando las empresas asumen su rol no solo como extractoras de recursos sino como actoras de desarrollo territorial, pueden contribuir efectivamente a cerrar brechas, fortalecer institucionalidad y construir territorios más justos.

La pregunta que queda flotando es si otras empresas de la región se animarán a recorrer este camino. Porque al final, el verdadero indicador de madurez corporativa no está en cuántas políticas se tienen en el papel, sino en cuántos espacios de transformación real se logran generar en las comunidades donde se opera.

Enfoques críticos: eficacia, fragmentación y desigualdades en la implementación

· ¿Están funcionando las iniciativas EDH en la realidad?

Diversos estudios y observadores señalan que pese al proliferar de políticas corporativas y guías, *los impactos positivos sobre el terreno* siguen siendo limitados. Persisten graves abusos de derechos humanos vinculados a empresas (desde desastres ambientales hasta explotaciones laborales) que sugieren que las iniciativas adoptadas no siempre previenen o remedian efectivamente el daño. Por ejemplo, a una década de los Principios Rectores de la ONU, la ONU misma reconoció la necesidad de "incrementar el ritmo y la ambición" en la aplicación, ya que muchos compromisos no se han traducido en cambios suficientes[21]. Un síntoma es la brecha entre divulgación y realidad: compañías que reciben buenas calificaciones en reportes ESG han sido implicadas en escándalos de derechos humanos, lo que despierta escepticismo. Ante ello, voces críticas reclaman mecanismos más robustos de rendición de cuentas. Las nuevas leyes de diligencia debida son un paso, pero su eficacia dependerá de la voluntad política de hacerlas cumplir estrictamente. Se destaca el riesgo de *cumplimiento superficial o de caja* (tick-the-box), donde las empresas cumplen formalmente con reportes o códigos sin abordar cambios de fondo en su conducta. La academia pide evaluar empíricamente los resultados de estas iniciativas (por ejemplo, si han reducido la tasa de violaciones en cadenas de suministro) e identificar qué enfoques generan mejoras reales para los titulares de derechos.

· Fragmentación regulatoria y arbitraje entre jurisdicciones:

Otra preocupación es la fragmentación o mosaico de regulaciones en distintos países, que podría restar efectividad y generar brechas de protección. Dado que los marcos obligatorios han surgido primero en Europa (y de manera desigual entre países), existe el riesgo de desigualdad normativa: empresas sujetas a estrictas obligaciones en una jurisdicción podrían trasladar operaciones a lugares con menos reglas, o ciertos proveedores podrían quedar fuera del escrutinio si no están vinculados a clientes europeos. Además, la proliferación de enfoques legales diferentes (ej. la ley francesa vs. la alemana vs. la futura directiva europea) implica que las empresas multinacionales enfrenten requisitos variados, lo que puede generar confusión o incentivos para el *cumplimiento mínimo*. Paradójicamente, la Directiva de la UE buscaba armonizar estas obligaciones, pero si su alcance se diluye demasiado (por ejemplo, elevando excesivamente el umbral de empresas cubiertas o limitando la debida diligencia solo a proveedores directos), podría ensanchar la brecha en lugar de cerrarla[4].



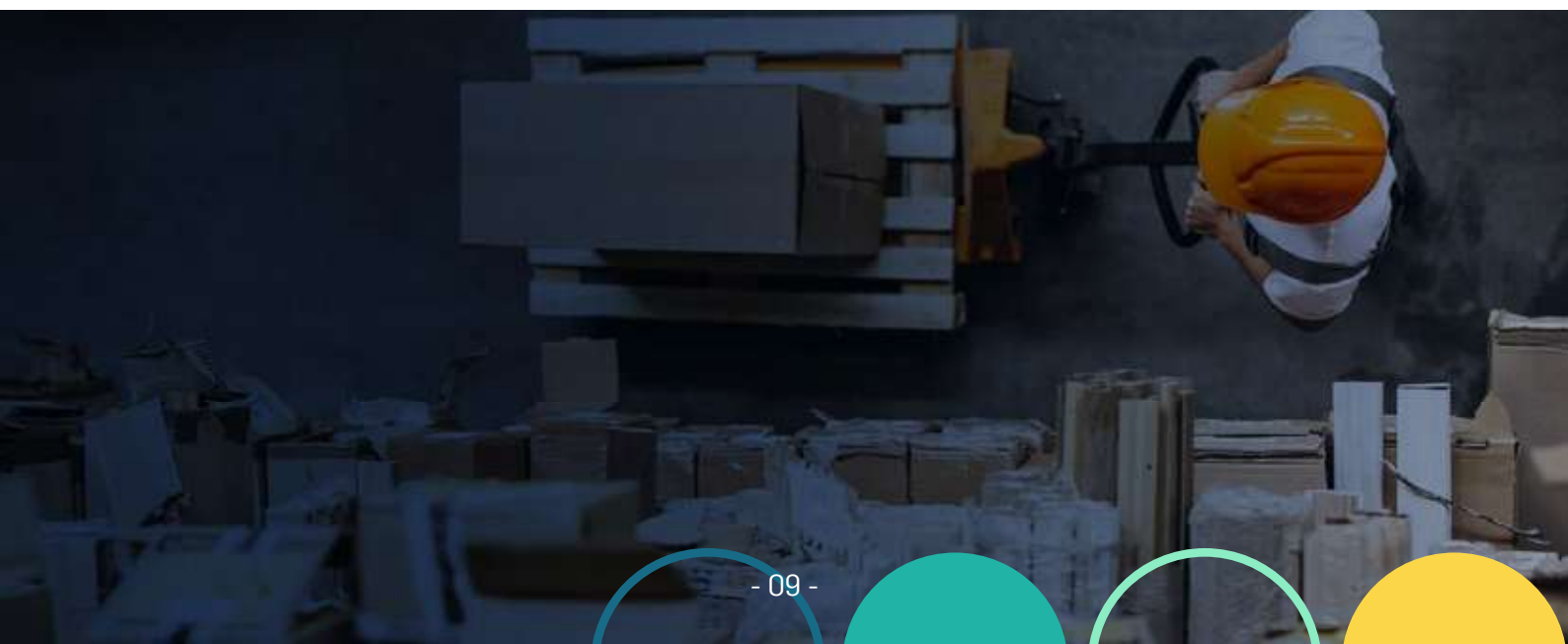
Este entramado normativo persistente significa que empresas medianas y proveedores de niveles inferiores podrían quedar fuera de la cobertura de la directiva y sólo enfrentar normas dispersas. En respuesta, se sugiere que las compañías adopten desde ya un modelo sólido basado en los UNGP/OCDE a nivel global, *más allá del mínimo legal*, para prepararse frente a estas obligaciones múltiples [23].

• **Riesgos de desigualdad en la implementación: la perspectiva del Sur Global:**

Un tema crítico emergente es cómo las nuevas exigencias de EDH pueden afectar de manera diferenciada a actores en las cadenas globales, en especial a los proveedores y PYMEs de países en desarrollo. Si las regulaciones y expectativas se diseñan sin considerar las realidades del Sur Global, podrían ocurrir efectos adversos involuntarios. Por ejemplo, pequeños productores o fábricas subcontratadas en América Latina, África o Asia podrían no tener la capacidad técnica ni recursos para cumplir con complejos requerimientos de diligencia debida impuestos por clientes multinacionales. Sin apoyo, esto podría excluirlos de las cadenas comerciales, agravando la pobreza local – justo lo contrario del fin buscado. Organizaciones de trabajadores del Sur Global han enfatizado que la debida diligencia *debe* abarcar toda la cadena de valor y promover relaciones comerciales sostenibles, no simplemente trasladar responsabilidades hacia los eslabones más débiles [24]. Otra preocupación es la brecha tecnológica e

informativa: muchas empresas en el Sur carecen de sistemas de trazabilidad o asesoría legal para cumplir con los nuevos estándares de transparencia. Esto demanda mayores esfuerzos de *capacitación, financiamiento y acompañamiento técnico* desde gobiernos, empresas líderes y organismos internacionales, para evitar que la nueva era de la “debida diligencia obligatoria” profundice las asimetrías Norte-Sur. La eficacia global de la agenda EDH dependerá, en buena medida, de cómo se gestione esta transición en las cadenas de suministro: si se opta por la colaboración y el fortalecimiento de capacidades en el Sur Global, o por el “de-risking” puro (retirar inversiones de contextos complejos en vez de mejorarlos), con las consecuencias sociales que ello conlleva.

En síntesis, las visiones críticas invitan a evitar la autocomplacencia: alertan que tener normas en papel no garantiza cambios reales y que la implementación requiere superar obstáculos estructurales. Recomiendan evaluar continuamente los resultados, involucrar a las comunidades afectadas en el diseño de soluciones y ajustar las estrategias para que la protección de los derechos humanos sea genuina. Estas perspectivas subrayan que la agenda de empresas y DDHH debe cuidarse de no quedarse en un marco cosmético o restrictivo a ciertos países, sino transformarse en una práctica global robusta que realmente cierre brechas de impunidad y protección, sin dejar atrás a los actores más vulnerables de la cadena económica [15] [24].



Perspectivas específicas de América Latina y el Caribe

La región de América Latina y el Caribe (ALC) presenta características particulares en el debate sobre empresas y derechos humanos, reflejadas en la literatura reciente. Si bien comparte los desarrollos globales, existen énfasis y desafíos propios derivados de su contexto socioeconómico, político y cultural:

• Adopción gradual de la agenda EDH:

Los países latinoamericanos han ido incorporando los estándares internacionales de manera progresiva, aunque con ritmos diversos. Como se mencionó, varios han elaborado Planes Nacionales de Acción como hoja de ruta para implementar los Principios Rectores^{[11][12]}. Estos planes en ALC suelen priorizar temas como derechos laborales (informalidad, igualdad de oportunidades), comunidades indígenas, industrias extractivas y desarrollo sostenible. Sin embargo, a diferencia de Europa, pocas naciones latinoamericanas cuentan aún con leyes vinculantes específicas sobre debida diligencia corporativa en DDHH. La región ha apostado más por marcos voluntarios, incentivos y políticas públicas de sensibilización. No obstante, existe un creciente debate interno sobre la necesidad de pasar del voluntarismo a la exigibilidad legal. En países como México y Brasil se discuten propuestas legislativas inspiradas en la ley francesa o la directiva europea, y parlamentarios del Mercosur han planteado armonizar criterios para proteger derechos en actividades empresariales transnacionales.

• El rol del Sistema Interamericano de Derechos Humanos:

Una característica notable en la región es la participación activa de sus mecanismos de derechos humanos en la temática empresarial. La Comisión Interamericana (CIDH) publicó en 2019 un informe titulado “Empresas y Derechos Humanos: Estándares Interamericanos”, que no solo compila la jurisprudencia relevante, sino que –como se mencionó– establece con claridad que los Estados deben regular la debida

diligencia empresarial para cumplir sus propias obligaciones de derechos humanos^{[18][16]}. Asimismo, la Corte Interamericana de Derechos Humanos ha empezado a integrar la dimensión empresarial en sus sentencias. Por ejemplo, en casos sobre megaproyectos extractivos (p.ej. el caso *Lhaka Honhat vs. Argentina*, 2020, sobre afectación territorial indígena) o sobre trabajo esclavo (*Hacienda Brasil Verde vs. Brasil*, 2016), la Corte IDH resaltó el deber estatal de prevenir violaciones por terceros, sentando bases para exigir comportamientos empresariales responsables. También ha reconocido explícitamente la figura de los defensores de derechos humanos en contexto empresarial, instando a su protección. Estas contribuciones desde la órbita interamericana fortalecen la perspectiva de derechos humanos en la región, proporcionando un respaldo normativo regional que complementa los instrumentos universales. En la práctica, ayudan a guiar políticas públicas (varios PNA citan las recomendaciones de la CIDH) e incluso influyen en litigios nacionales donde se argumenta la responsabilidad empresarial a la luz de estándares interamericanos.

• Contexto de conflictos socioambientales y defensores de derechos:

Latinoamérica se distingue (lamentablemente) por altos niveles de conflictividad socioambiental vinculada a inversiones empresariales, así como por ser el lugar más peligroso para los defensores de derechos humanos, especialmente ambientalistas. Organizaciones como Global Witness documentan de forma consistente que la mayoría de *asesinatos de defensores ambientales en el mundo ocurren en América Latina*. En 2022, por ejemplo, 125 de los 177 asesinatos registrados globalmente (un 70%) tuvieron lugar en países latinoamericanos, especialmente en Colombia, Brasil y México^{[25][26]}. Esta realidad crítica enmarca el debate EDH regional: la protección de líderes sociales, ambientalistas y comunidades indígenas frente a represalias relacionadas con actividades empresariales (minería, agroindustria, tala, represas, etc.) es un tema urgente. Gobiernos y empresas han sido crecientemente interpelados a garantizar espacios cívicos seguros.

En 2018 se adoptó el Acuerdo de Escazú (tratado regional sobre acceso a la información, participación pública y justicia en asuntos ambientales), que entró en vigor en 2021 con provisiones específicas para proteger a defensores ambientales. Escazú es relevante para EDH pues obliga a los Estados a tomar medidas frente a amenazas y violencia contra personas que defienden el medio ambiente – muchas veces relacionadas con proyectos empresariales –, creando un entorno más propicio para que las comunidades puedan expresarse sin temor. En paralelo, han surgido en la región *mecanismos de diálogo y consulta* para prevenir conflictos: la consulta previa con pueblos indígenas (con fundamento en el Convenio 169 de la OIT) es ahora parte integral de los marcos legales en casi todos los países, si bien su implementación es irregular. También existen mesas de diálogo locales y procesos de debida diligencia reforzada en zonas de conflicto; por ejemplo, en Colombia tras el Acuerdo de Paz (2016) se promovieron iniciativas de “empresas y paz”, reconociendo que el sector privado tiene un rol en la construcción de paz en territorios antes afectados por el conflicto armado, mediante inversiones responsables y respetuosas de los derechos[27].

• Sectores industriales y casos emblemáticos:

La perspectiva latinoamericana sobre EDH se nutre de casos concretos que han marcado la agenda. El sector extractivo (petróleo, minería metálica y no metálica) ha sido central: accidentes ambientales mayores (vertidos de petróleo en Amazonía ecuatoriana, colapso de represas mineras en Brasil), disputas por tierras ancestrales y distribución de beneficios han generado litigios de alto perfil y presión para mejorar estándares. El sector agronegocio (soja,

ganadería, palma) enfrenta críticas por deforestación y trabajo precario, mientras el textil en países como Centroamérica ha tenido denuncias sobre maquilas y libertad sindical. Varios de estos casos se han canalizado a través del Centro de Información sobre Empresas y Derechos Humanos y otras plataformas, dando visibilidad internacional. No obstante, la región también muestra brechas de cumplimiento interno: muchas empresas nacionales medianas (no multinacionales) aún tienen bajo conocimiento de EDH, y persisten prácticas como la tercerización laboral abusiva, la falta de consulta en proyectos o la impunidad frente a desastres industriales. Por eso, una recomendación frecuente en la literatura latinoamericana es fortalecer la gobernanza interna: que los Estados refuercen sus instituciones laborales, ambientales y judiciales para hacer cumplir la ley existente, combatiendo la corrupción que a menudo permite violaciones de DDHH en contextos empresariales.

En resumen, están asimilando la agenda global de empresas y DDHH pero con desafíos marcados por su realidad: *marcos legales incipientes pero con una creciente influencia del derecho internacional de los derechos humanos; activismo social intenso que visibiliza abusos; y necesidades de desarrollo económico que exigen un delicado equilibrio entre inversión y respeto a las personas*. La región aporta una voz importante al debate, enfatizando temas de desigualdad y justicia social (p.ej. cómo las normas EDH benefician también a comunidades pobres, no solo a stakeholders en países ricos) y mostrando la interrelación entre empresa, derechos humanos y paz. Esta perspectiva integral, que vincula desarrollo sostenible, derechos humanos y paz, es cada vez más relevante en la región.



CASO DE ESTUDIO: LA SEGUNDA SEGUROS

Cuando los derechos humanos dejan de ser una aspiración y se vuelven método

Hay empresas que tienen políticas de derechos humanos guardadas en un cajón corporativo, listas para mostrar cuando alguien pregunta. Y hay otras que decidieron que esas políticas debían respirar en cada decisión, desde la sala de directorio hasta el taller del proveedor más pequeño. La Segunda Seguros, con más de 75 años asegurando a familias argentinas, eligió el segundo camino. Y lo hizo entendiendo algo fundamental: en el negocio de la confianza, los derechos humanos no son un accesorio — son la estructura misma sobre la que se construye la operación.

Lo interesante de este caso no es que la compañía tenga documentos corporativos bien redactados. Lo interesante es que esos documentos funcionen. Se actualizan, se revisan, se conectan con decisiones reales que impactan en personas concretas: trabajadoras que denuncian situaciones incómodas, proveedores que necesitan acompañamiento para mejorar sus prácticas, o clientes que esperan ser tratados con dignidad en el momento más vulnerable de sus vidas.

Del papel a la práctica: una arquitectura que sostiene

En junio de 2024, el directorio de La Segunda aprobó la actualización de su marco integral de políticas corporativas. Allí quedaron formalizados los compromisos con la integridad, la sostenibilidad y, específicamente, los derechos humanos. Pero la clave no está solo en la firma de esos documentos, sino en su alcance: abarcan toda la operación propia, las compañías del grupo, el personal, los proveedores y los contratistas. No hay asteriscos ni letra chica que permita excepciones convenientes.

Cada contrato de compras y abastecimiento ahora incluye cláusulas que establecen expectativas claras sobre conducta ética, prevención del fraude, no discriminación y protección de datos. Esto significa que cuando La Segunda contrata a un proveedor de servicios tecnológicos, a un taller de reparaciones o a un productor de seguros, todas esas personas y organizaciones quedan incorporadas a un ecosistema donde los derechos humanos no son negociables.

La compañía alineó todo esto con los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos, y lo reflejó en su Informe Integrado. No lo hizo para cumplir con una moda corporativa, sino porque entendió que en un contexto donde la tercerización crece y las cadenas de valor se vuelven más complejas, necesitaba herramientas más sofisticadas para gestionar impactos sobre personas.

El acelerador: aprender haciendo

Cuando La Segunda decidió participar del Programa Acelerador de Empresas por los Derechos Humanos de Pacto Global Argentina, ya tenía procesos en marcha. Lo que buscaba no era empezar desde cero, sino contrastar lo que hacía con estándares internacionales y detectar puntos ciegos. El programa les dio precisamente eso: un espejo crítico y una comunidad de aprendizaje.

Las áreas de Capital Humano, Sostenibilidad y Compras trabajaron juntas durante meses en algo que suena simple pero que pocas empresas logran: mapear sistemáticamente dónde estaban sus riesgos más relevantes en relación con personas. No se trataba de llenar planillas para presentar en una auditoría, sino de entender realmente qué pasaba en la cadena de valor y qué vulnerabilidades existían.

El resultado fue tangible. La compañía integró los criterios ASG (ambientales, sociales y de gobernanza) de forma más sistemática en su planificación estratégica. Mejoró su capacidad para identificar segmentos vulnerables dentro y fuera de la organización. Incorporó esos riesgos relevados a su matriz integral de gestión, lo cual significa que dejaron de ser "temas de sostenibilidad" para convertirse en riesgos empresariales que requieren controles y seguimiento como cualquier otro riesgo operativo o financiero.

También fortalecieron sus procesos de compras responsables y revisaron sus mecanismos de denuncia. Porque una cosa es tener un canal de denuncias, y otra muy distinta es que ese canal sea conocido, accesible, confiable y efectivo. La diferencia entre ambas situaciones puede ser enorme para alguien que está sufriendo acoso laboral o discriminación.

Los desafíos que vienen

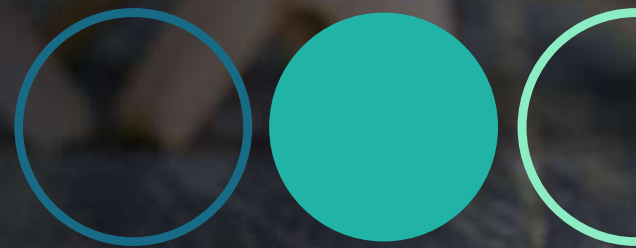
La Segunda Seguros no se declara en un punto de llegada. Sus directivos saben que los desafíos en derechos humanos evolucionan constantemente, especialmente en una empresa que crece, terceriza servicios y opera en un entorno económico volátil como el argentino.

El primero de esos desafíos es la trazabilidad en la cadena de valor. Cada vez que la compañía terceriza un servicio — tecnología, reparaciones, atención al cliente, producción de seguros — está delegando operaciones que pueden impactar en derechos laborales, condiciones de trabajo o protección de datos. Fortalecer la capacidad de monitorear a esos proveedores críticos, verificar sus prácticas y acompañarlos en la mejora continua es una tarea que demanda recursos, herramientas y persistencia.

El segundo desafío es profundizar el análisis de riesgos. La compañía ya identificó temas críticos: discriminación, igualdad de oportunidades, seguridad de la información, bienestar laboral. Ahora el trabajo es ir más allá del diagnóstico y diseñar controles más robustos, especialmente en segmentos donde los impactos pueden ser menos visibles pero igualmente graves. Esto implica trabajar de forma más integrada con el equipo de Riesgos corporativo y actualizar la matriz periódicamente, no como ejercicio burocrático sino como herramienta de gestión real.

El tercer desafío tiene que ver con la efectividad de los mecanismos de queja. Existe el canal, está operativo, pero el objetivo ahora es aumentar su conocimiento entre todas las personas que interactúan con la empresa, garantizar que sea realmente accesible (no solo formalmente) y medir su eficacia con indicadores concretos: tiempos de respuesta, porcentaje de casos resueltos, percepción de confianza. Porque un canal de denuncias que nadie usa, o que la gente no percibe como seguro, es poco más que un adorno corporativo. El cuarto desafío es la agenda de diversidad, equidad e inclusión. La Segunda adhirió a los Principios para el Empoderamiento de las Mujeres (WEPs) y actualmente se encuentra en un estadio avanzado con 56% en la herramienta de autodiagnóstico. Pero los números siempre pueden mejorar, especialmente cuando se trata de posiciones de liderazgo y de cerrar brechas estructurales que persisten en el mercado laboral argentino. La meta es seguir avanzando en iniciativas concretas que se traduzcan en más mujeres y diversidades en roles de decisión.

Y finalmente, está el desafío regulatorio. Aunque la Directiva europea de Debida Diligencia (CSDDD) y los Estándares Europeos de Reporte de Sostenibilidad (ESRS) no son aún obligatorios para empresas argentinas, el contexto internacional está cambiando rápidamente. La Segunda sabe que prepararse hoy para esas exigencias es estratégico: mayor nivel de reporte, más trazabilidad, controles más sofisticados. Estos emergentes ya están integrados en su planificación estratégica al 2030, lo cual habla de una visión de largo plazo.



Una matriz que respira

Lo que distingue a La Segunda de muchas otras empresas no es solo tener una matriz de riesgos en derechos humanos, sino que esa matriz está viva. Se actualiza periódicamente, se integra al proceso de planificación anual y, lo más importante, se traduce en decisiones operativas y estratégicas concretas.

Cuando la compañía identifica un riesgo crítico — digamos, condiciones laborales problemáticas en un proveedor de servicios tercerizados — no se queda en el diagnóstico. Activa protocolos: fortalece políticas, implementa controles adicionales, invierte en formación, revisa procesos con ese proveedor o, si es necesario, ajusta contratos. La matriz no es un documento para mostrar en presentaciones; es un instrumento de gestión que guía inversiones y prioridades.

El mecanismo de quejas y denuncias está articulado con esta matriz. Los casos recibidos alimentan el análisis de riesgos, se monitorean tiempos de respuesta, se identifican patrones y se activan planes correctivos. Todo bajo supervisión del Comité de Ética y Cumplimiento, con auditoría externa calificada. La información fluye entre áreas y se convierte en decisiones orientadas a proteger a las personas y prevenir nuevos impactos.

Es un sistema integrado donde los derechos humanos dejaron de ser un tema de reputación o comunicación para volverse parte del ADN operativo de la empresa. Y eso, en un sector como el de seguros — donde la relación con las personas es el corazón del negocio — marca una diferencia real.

Por qué este caso importa

El caso de La Segunda Seguros es relevante porque muestra algo que muchas empresas todavía no logran: pasar del "tener" al "funcionar". Tener políticas, tener códigos, tener canales de denuncia está al alcance de cualquier organización medianamente estructurada. Pero lograr que todo eso funcione de forma integrada, que se actualice constantemente y que impacte en decisiones reales requiere algo más difícil de conseguir: una cultura organizacional que pone a las personas en el centro.

También demuestra que empresas argentinas, incluso en sectores tradicionales como el asegurador, pueden estar a la altura de estándares internacionales sin necesidad de esperar regulaciones obligatorias. La participación en el Programa Acelerador les dio herramientas, pero lo que hicieron con esas herramientas dependió de ellos: eligieron tomarse en serio el tema, dedicarle recursos y medir resultados.

En un contexto regional donde la agenda de empresas y derechos humanos todavía se percibe como secundaria o como un lujo para multinacionales europeas, casos como este son fundamentales. Prueban que es posible, que es rentable a largo plazo y que contribuye a construir organizaciones más resilientes, más confiables y mejor preparadas para los desafíos regulatorios y sociales que vienen.

18 EMPRESAS ARGENTINAS ENTRE EL 'TENGO' Y EL 'FUNCIONA': HOJA DE RUTA PARA CERRAR LA BRECHA"

Metodología de investigación

Este estudio se diseñó como exploratorio–descriptivo, no representativo, con el objetivo de mapear prácticas actuales de empresas de Pacto global en Empresa y Derechos Humanos (EDH) y generar evidencia para promover la discusión y para decisiones de política y gestión. El universo son las organizaciones activas de la Red; la muestra quedó conformada por 18 organizaciones que respondieron un formulario digital autoadministrado entre mediados de junio y mediados de agosto de 2025. La participación fue voluntaria y por autoselección; por tanto, los resultados describen tendencias de la muestra y no deben extrapolarse al total de la red. Entre las empresas participantes, encontramos industrias alimenticias, energía eléctrica, seguros, minería y desarrolladores de software entre algunas.

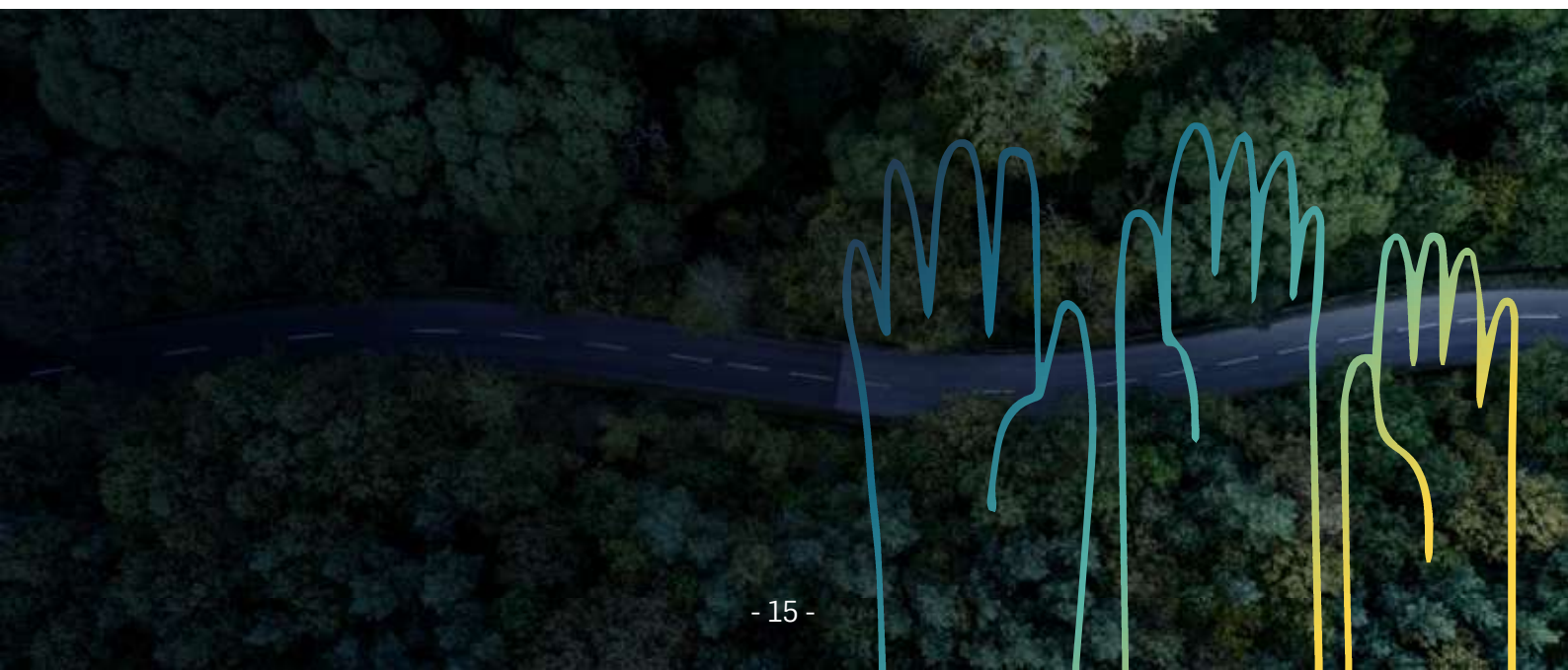
El instrumento relevó: datos generales de control, pilares de EDH (política de DD.HH., debida diligencia, mecanismos de queja y remedio, alcance en cadena de valor), gobernanza y participación (matrices de riesgo, involucramiento de actores externos), materialidad (temas prioritarios) y aprendizajes. El formulario combinó opciones cerradas (sí/no, selección múltiple) y abiertas.

Para garantizar calidad y trazabilidad, las respuestas se procesaron en una base analítica estandarizada (normalización de "sí/no", extracción de porcentajes, creación de banderas temáticas por palabras clave y controles básicos de consistencia entre preguntas).

Adicionalmente, se integró evidencia cualitativa de la presentación de casos que compartiste, para construir un mapa inicial de prácticas (frecuencias por bloque temático) y contextualizar narrativamente los resultados del formulario. Esto nos permite triangular autodeclaraciones con descripciones cualitativas.

Como indicador sintético, se construyó un Índice de Madurez EDH (0–5) que suma (1 punto cada uno): i) política de DD.HH.; ii) debida diligencia realizada; iii) mecanismos de queja; iv) aplicación a cadena/gestión de proveedores; v) participación de grupos de interés. Es un índice aditivo y parsimonioso, alineado a marcos ONU/OCDE, útil para ubicar perfiles en un continuo de madurez.

Limitaciones y salvaguardas: el diseño no probabilístico y la no respuesta en algunos ítems obligan a reportar resultados con denominadores explícitos ("n válido"). No asignamos causalidad; interpretamos asociaciones plausibles. Éticamente, el análisis se reporta en agregado y sin individualizar organizaciones.



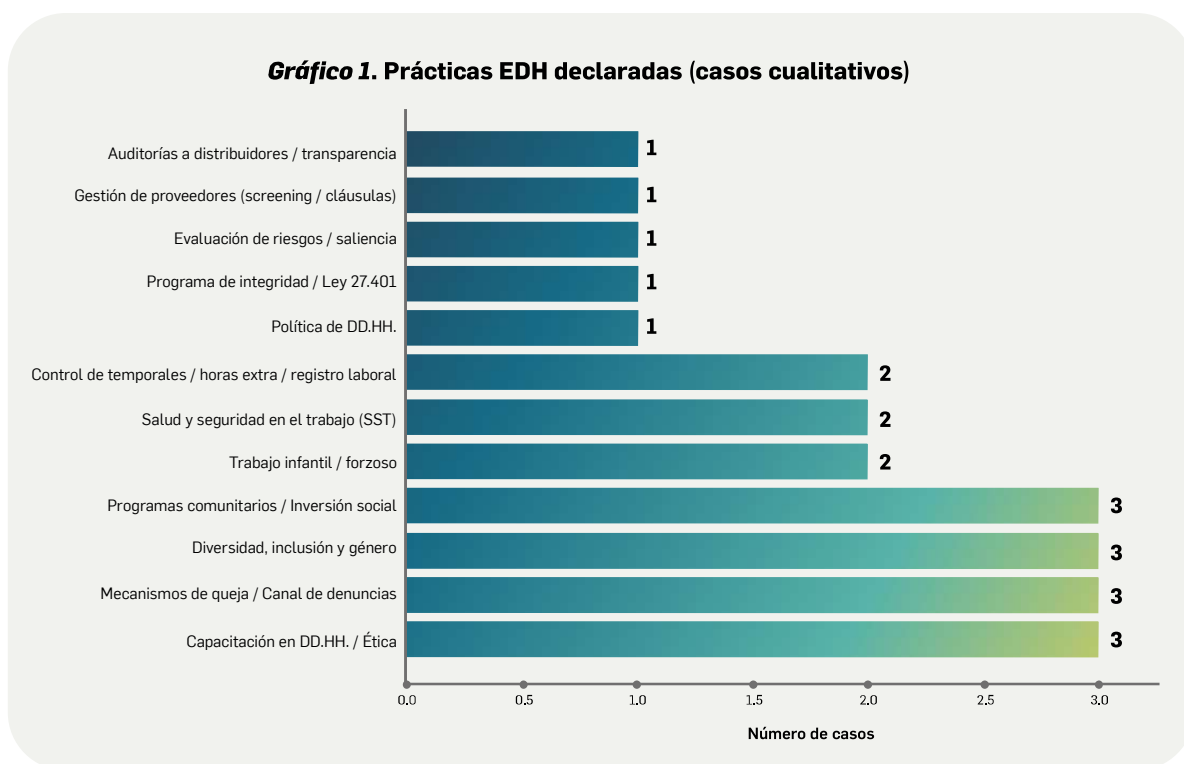


RESULTADOS

1) ¿Qué están haciendo hoy las organizaciones? El mapa de prácticas “reales”

Los 18 casos cualitativos muestran una canasta de prácticas coherente con la agenda actual: compromisos y códigos, capacitación sistemática, mecanismos de queja en funcionamiento, criterios para proveedores, y focos materiales en salud y seguridad laboral, infancia, género y diversidad y comunidad/territorio.

Esta evidencia “de terreno” es relevante porque confirma que la agenda EDH en Argentina no es solo normativa; ya está incorporada al quehacer cotidiano de muchas organizaciones. Para una empresa participante, este mapa es un espejo útil: permite ubicarse frente a sus pares e identificar brechas accionables.



Fuente: elaboración propia

2) Adopción de los pilares “núcleo”: dónde estamos parados

Los números del formulario pintan un panorama alentador a primera vista. Entre las empresas que respondieron cada ítem, la adopción de pilares estructurales es alta —muy alta, de hecho—.

El 91,7% tiene política de derechos humanos formalizada (12 de 13 organizaciones). Casi el 91% implementa procesos de debida diligencia (11 de 12). Y cuando llegamos a mecanismos de queja y aplicación de la política a la cadena de valor, el porcentaje sube al 100%. Todas las que respondieron esos ítems tienen el sistema instalado. En papel, suena impecable.

Pero hay un detalle que rompe la foto: solo el 36,4% declara usar matrices de riesgo. Es decir, apenas 4 de cada 11 empresas.

Y acá está el nudo del asunto. Tener políticas, canales y procedimientos es condición necesaria pero no suficiente. Es la arquitectura. El esqueleto. Sin una matriz de riesgo viva —que identifique, jerarquice y monitoree impactos reales—, toda esa estructura corre el riesgo de quedarse en cumplimiento formal. Bonito para el reporte anual. Poco útil para prevenir daños concretos o tomar decisiones informadas.

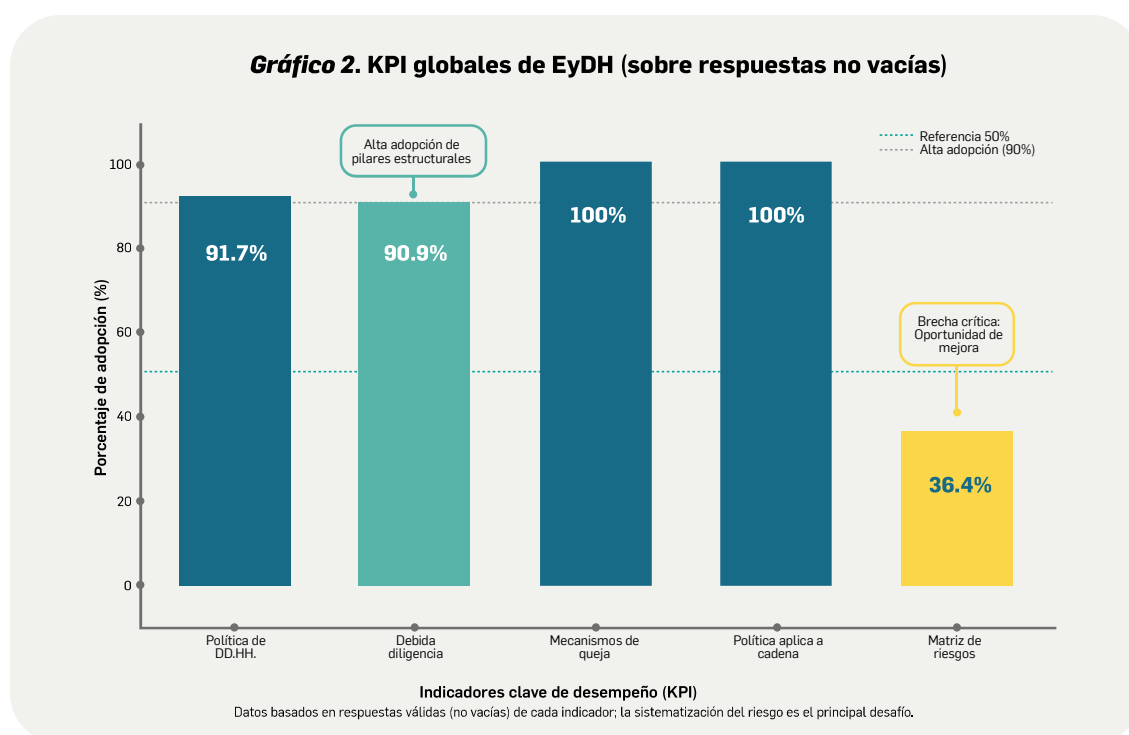
El mensaje para las empresas participantes es cristalino: los pilares ya están. Ahora falta sistematizar el riesgo. Eso significa pasar de "tenemos un mecanismo" a "sabemos qué está fallando, dónde, por qué, y cómo corregirlo de manera verificable".

No es un tema menor. Es la diferencia entre gestión reactiva y gestión preventiva. Entre apagar incendios y evitar que se prendan.

Para las pymes proveedoras, este diagnóstico es una señal de alerta temprana. Y también una oportunidad.

Alerta porque anticipa el tipo de información que los compradores responsables van a empezar a solicitar en los próximos meses: no solo certificados o declaraciones juradas, sino evidencia de cómo gestionan riesgos laborales, ambientales, comunitarios. Matrices, indicadores, seguimiento documentado.

Oportunidad porque, si el comprador es coherente, no puede exigir esa información sin ofrecer acompañamiento técnico para generarla. Eso incluye capacitaciones, herramientas metodológicas, y —sobre todo— condiciones comerciales que hagan viable cumplir sin quebrar en el intento.



Fuente: elaboración propia



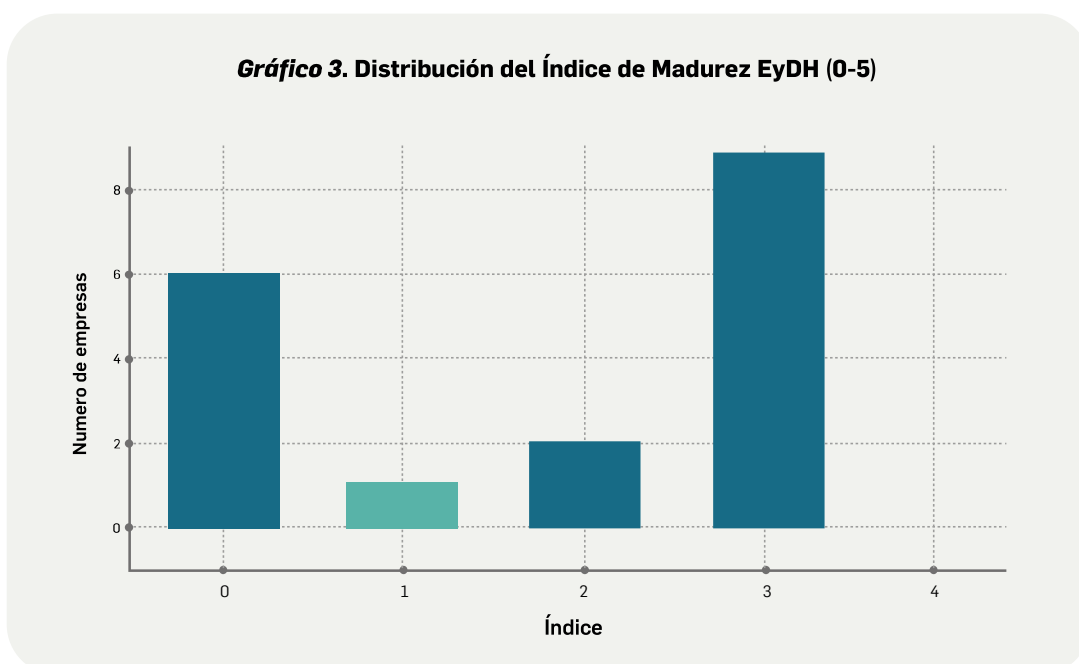
3) Madurez compuesta: del “tenemos” al “funciona”

Cuando medimos el nivel de madurez de estas 18 empresas en una escala del 0 al 5, encontramos un panorama revelador. Seis organizaciones están apenas en el punto de partida (nivel 0), una en el escalón 1, dos en el 2, y la mayoría —nueve empresas— alcanza el nivel 3. El promedio general se ubica en 1,78 sobre 5. Ese número 3 que concentra más casos no es casualidad. Estas empresas ya dieron pasos importantes: tienen políticas de derechos humanos escritas (el 91,7% del universo analizado las ha formalizado), iniciaron procesos de debida diligencia (90,9% reporta tener pilares estructurales) y abrieron canales de reclamo efectivos (100% de adopción, según el gráfico). Son estructuras que funcionan. Hay compromiso visible.

Pero aquí viene lo interesante. Si bien los cimientos están —políticas, mecanismos, declaraciones—, hay una brecha que salta a la vista: solo el 36,4% de las empresas realiza análisis sistemático de riesgos en derechos humanos. Es decir, tienen la casa construida pero no están mirando las grietas con suficiente rigor. Falta lo que los especialistas llaman "análisis de saliencia": identificar quién se ve afectado, en qué medida, con qué prioridad. Matrices de riesgo. Umbrales claros. Jerarquización de impactos.

También falta algo menos técnico pero igual de crucial: la participación significativa. No basta con consultar a sindicatos, comunidades o proveedores; hay que involucrarlos en el diseño de soluciones, no solo informarles de decisiones ya tomadas. Ahí es donde muchas se quedan a medio camino entre el nivel 3 y el 4.

Este índice no busca etiquetar. No es una calificación moral ni un ranking público. Es un espejo. Una brújula que permite a cada organización preguntarse: "¿Qué me falta para subir un escalón?" Porque la diferencia entre un 3 y un 4 no es solo documental. Es operativa. Implica cambiar conversaciones internas, abrir espacios reales de diálogo y convertir el análisis de riesgo en una práctica viva, no en un informe anual que duerme en un cajón.



Fuente: elaboración propia



4) El motor silencioso: gobernanza del mecanismo de queja

Ahora viene lo revelador. Si tomamos solo a las 11 empresas que ya tienen mecanismos de queja instalados, los números cambian. Y cambian significativamente.

Dos de cada tres (67%) incorporan participación externa en la gobernanza de esos canales. ¿Qué significa esto en concreto? Que no se autoevalúan. Que abren la puerta a auditorías independientes, a veedores, a terceros que validan si el sistema funciona o es puro teatro corporativo. Es una diferencia abismal respecto a quien opera en circuito cerrado.

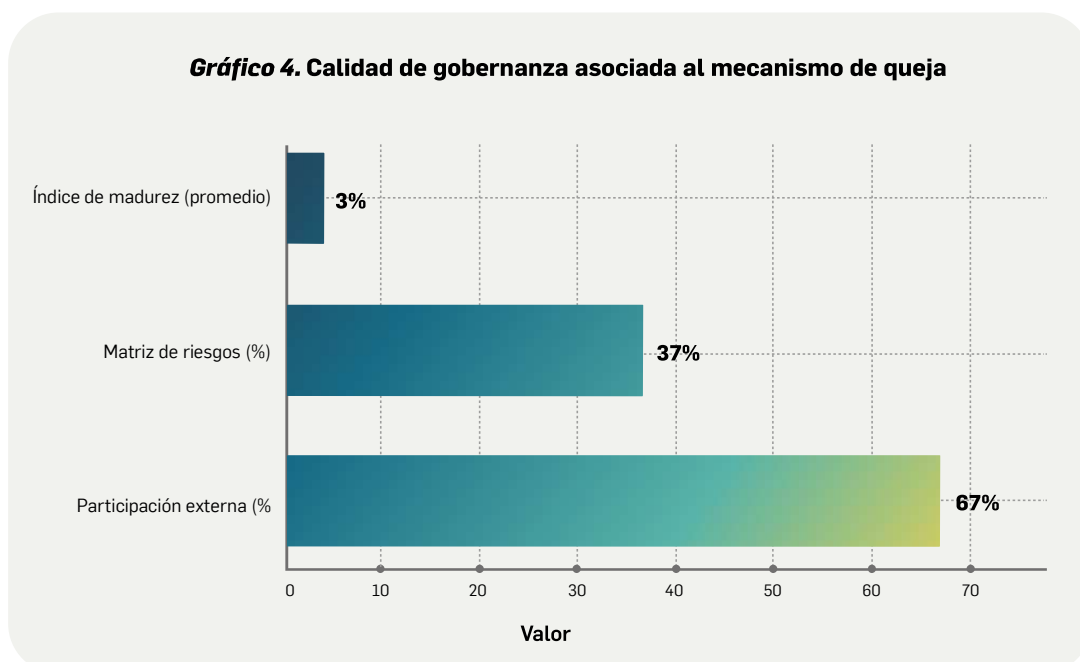
Por otro lado, el 37% de estas organizaciones declara usar matrices de riesgo para priorizar los casos que reciben. No es la mayoría, cierto, pero tampoco es marginal. Implica que más de un tercio ya no trata todas las quejas como si fueran iguales: distingue, jerarquiza, asigna recursos según el nivel de impacto potencial. Eso no se improvisa. Requiere metodología, criterios compartidos, umbrales definidos.

Y aquí está el dato que confirma la hipótesis: el índice de madurez promedio de estas 11 empresas sube a 3,0 —frente al 1,78 del total de la muestra—. Casi el doble. No es coincidencia. Es consecuencia directa. ¿Qué nos dice esto? Que abrir el sistema funciona.

Incluir actores externos —sindicatos, organizaciones sociales, auditores, comunidades— no es un adorno para reportes de sostenibilidad. Es una palanca concreta que eleva la credibilidad del mecanismo. La experiencia internacional lo respalda: cuando hay participación genuina, la confianza aumenta. Y cuando la confianza aumenta, la gente usa el canal. Y cuando el canal se usa, los problemas salen a la luz antes de convertirse en crisis.

Gestionar el riesgo con método, con matrices claras, con criterios explícitos, hace la diferencia entre un buzón de quejas y un sistema de alerta temprana. Entre el cumplimiento formal —"tenemos un canal porque lo exige la norma"— y la gestión real de impactos —"sabemos qué está pasando, quién se ve afectado y qué hacer al respecto"—.

Para una empresa, esto no es un "extra" de responsabilidad social. Es inteligencia operativa. Es reputación blindada. Es capacidad de respuesta. Es, en definitiva, pasar del papel a la práctica



Fuente: elaboración propia

5) Sector y tamaño: cómo leer diferencias sin sobredimensionarlas

Cuando desglosamos los datos por sector y tamaño de empresa, aparecen patrones que vale la pena mirar de cerca. Eso sí, con una advertencia: algunas celdas son pequeñas, hay ítems donde no todas las organizaciones respondieron, así que los números deben tomarse con prudencia metodológica. No son verdades absolutas. Son tendencias indicativas.

Dicho esto, hay algo que salta: los sectores más conectados a cadenas globales —energía, extractivas, finanzas, manufactura industrial— reportan niveles más altos de debida diligencia. No es casualidad. Estas industrias enfrentan escrutinio internacional, presión de inversores, auditorías externas recurrentes. Tienen menos margen para improvisar.

El gráfico lo confirma de manera contundente. Cuando miramos las cinco áreas críticas de debida diligencia, tres alcanzan el 100% de adopción entre las empresas analizadas: Salud y Seguridad en el Trabajo, prevención de Trabajo Infantil y Trabajo Forzoso, y políticas de Equidad de Género y Diversidad. Son los pilares no negociables. Los temas donde nadie puede darse el lujo de fallar.

Pero ahí mismo aparece la grieta.

Las otras dos áreas —Impacto con Comunidades e Integridad y Anticorrupción— muestran adopción notoriamente más baja. Es decir, las empresas están priorizando la agenda interna (condiciones laborales, prevención de discriminación) pero aún tienen camino por recorrer en la gestión de impactos externos y en el blindaje ético de sus operaciones. No es falta de voluntad. Es falta de capacidad instalada, de metodologías claras, de experiencia acumulada.

El tamaño de la empresa también marca diferencia. Las grandes tienen equipos de sostenibilidad, consultoras contratadas, recursos para certificaciones. Las medianas hacen lo que pueden con menos estructura. Las pequeñas, muchas veces, ni siquiera saben por dónde empezar. Es lógico. Es esperable. Pero no es irreversible.

¿Para qué sirve saber esto?

Para diseñar intervenciones con criterio. Si sabemos que las pymes tienen adopción incipiente en matrices de riesgo y participación externa, ahí es donde la asistencia técnica tiene más retorno. No se trata de bombardear a todas con el mismo taller genérico. Se trata de focalizarse: ¿dónde está el cuello de botella? ¿Qué necesitan estas empresas para dar el siguiente paso?

También sirve para políticas de compras responsables más inteligentes. Una gran empresa que exige certificaciones a sus proveedores sin ofrecerles apoyo técnico no está siendo responsable. Está tercerizando el problema. En cambio, reconocer y premiar mejoras verificables —aunque sean graduales— en proveedores pequeños y medianos genera incentivos reales para subir estándares.

En resumen: los datos no solo describen. Orientan decisiones. Y en este caso, señalan con claridad dónde poner energía, recursos y acompañamiento para que el piso de derechos humanos se expanda de manera sostenible.

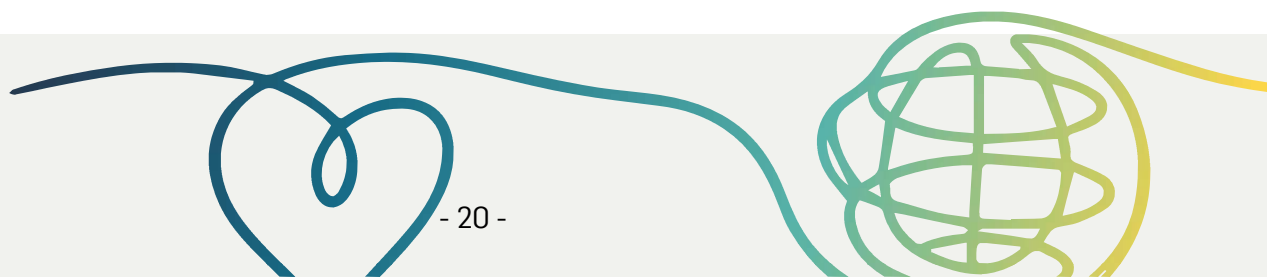
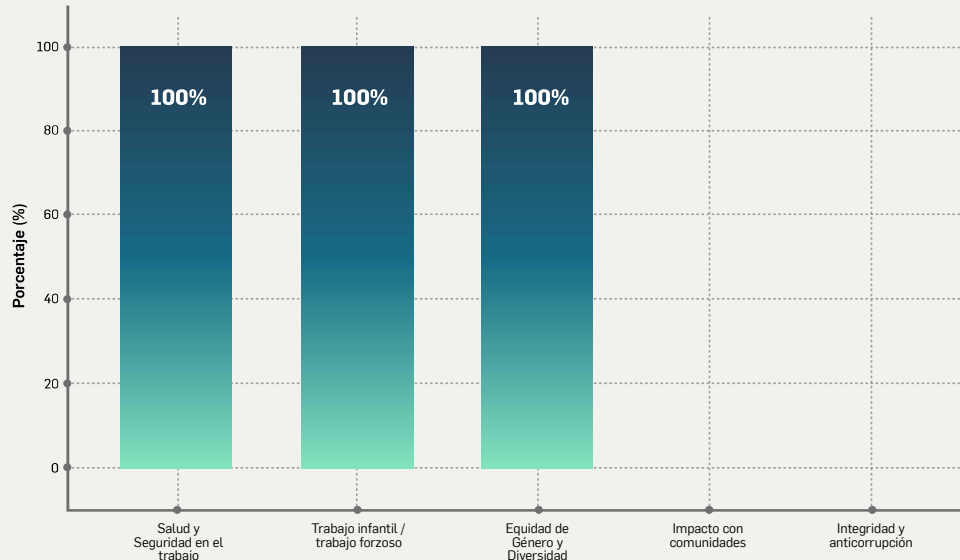
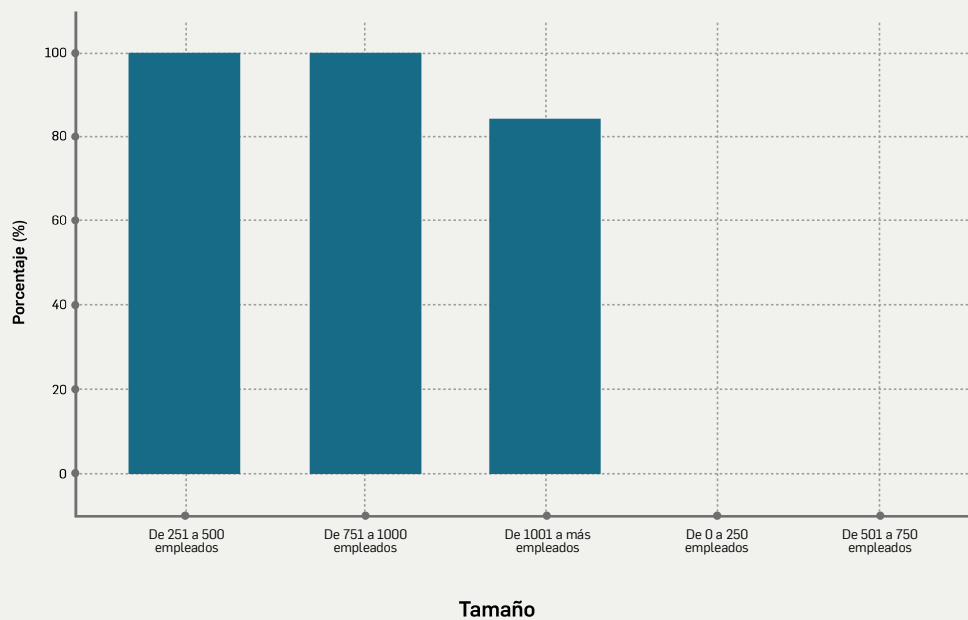


Gráfico 5A. Debida diligencia por sector (top 5, %)



Fuente: elaboración propia

Gráfico 5B. Debida diligencia por tamaño de empresa (%)



Fuente: elaboración propia



6) Materialidad: riesgos que concentran energía (y dónde falta capturar mejor)

Cuando analizamos las respuestas abiertas —esas en las que las empresas escribieron con sus propias palabras qué están haciendo—, emergen patrones temáticos claros. No son declaraciones formales de política. Son banderas reales: menciones espontáneas que muestran dónde está el foco de atención.

Salud y Seguridad en el Trabajo lidera con contundencia. Ocho organizaciones lo nombraron sin que nadie se los preguntara directamente. Es el tema instalado. El que tiene protocolos, capacitaciones recurrentes, comités mixtos, auditorías internas. Nadie lo discute. Está en el ADN operativo.

Le siguen prevención de Trabajo Infantil y Trabajo Forzoso, con seis menciones. También está en el radar, especialmente en sectores con cadenas largas o en zonas con alta informalidad laboral. Es un tema sensible, con marco normativo fuerte y consecuencias reputacionales severas si falla.

Género y Diversidad aparece cuatro veces. Menos que los dos anteriores, pero la señal es clara: ya no es una agenda marginal o "cosmética". Hay políticas en marcha, aunque todavía con desigualdades en profundidad según el sector y el tamaño de la empresa.

Comunidad y Territorio asoma con dos menciones. Pocas, pero reveladoras. Son las organizaciones que operan en contextos territoriales complejos, donde el vínculo con comunidades locales no es optativo. Es condición de viabilidad.

Y aquí viene lo llamativo: Proveedores casi no aparece.

¿Significa que las empresas no están haciendo nada con su cadena de suministro? No necesariamente. Probablemente sea un problema de formulación del instrumento. Las preguntas no capturaron con suficiente nitidez las prácticas de debida diligencia en cadena de valor: criterios de compra responsable, planes correctivos para proveedores con brechas,

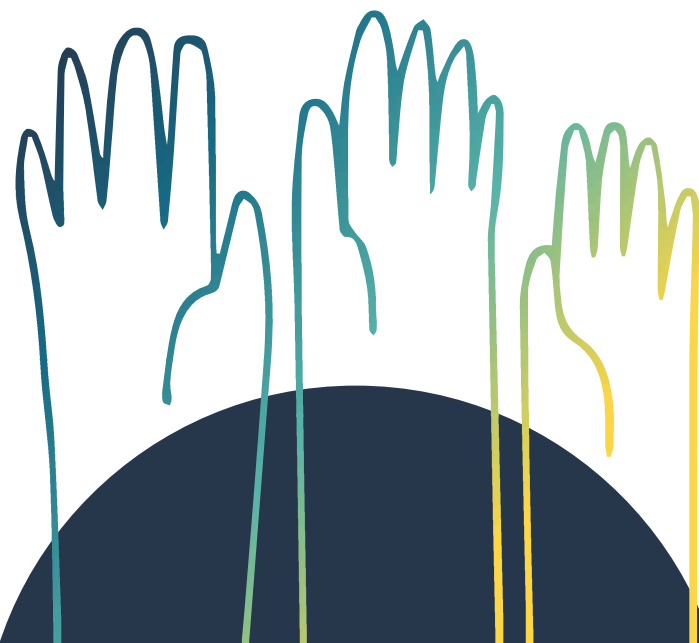
cobertura según nivel de riesgo. Si no preguntas específicamente, no aparece. Aunque exista.

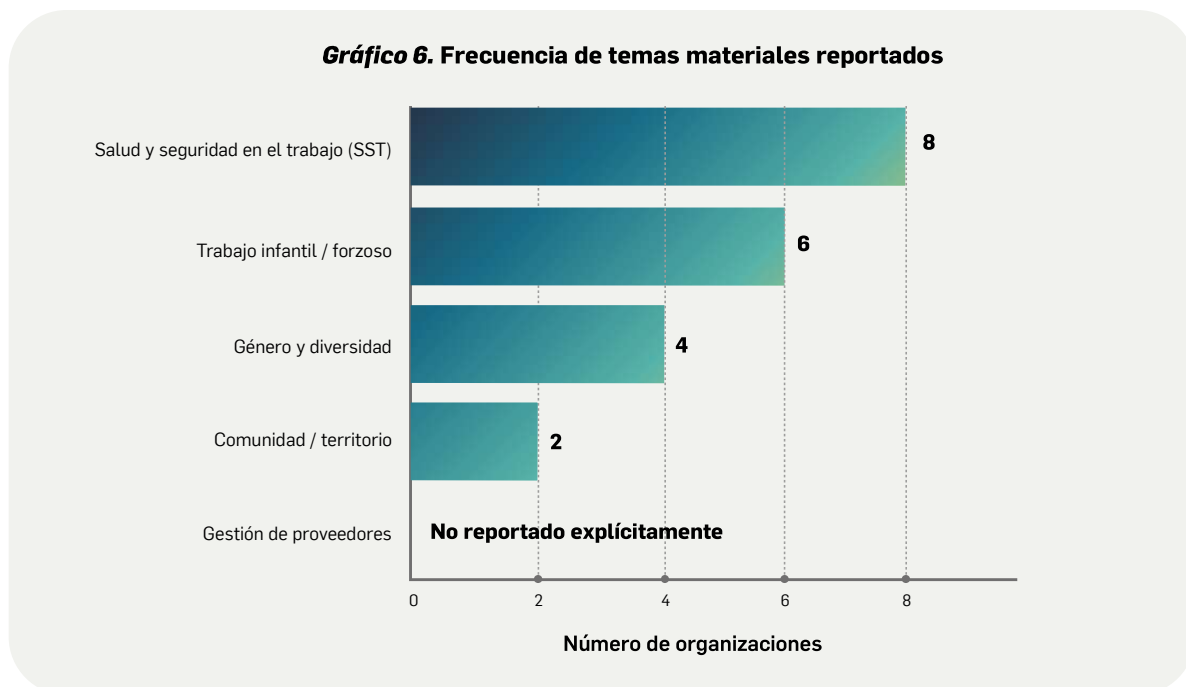
Es una lección metodológica importante. Y un llamado a mejorar la encuesta en futuras ediciones: hacer visibles prácticas que hoy quedan en la sombra porque no tuvieron casillero donde acomodarse. ¿Qué nos dice esta foto temática?

Primero, que hay masa crítica en tres frentes: SST, prevención de trabajo infantil/forzoso, y equidad de género. Ahí ya hay experiencia acumulada, herramientas probadas, casos de éxito que se pueden replicar. Son los terrenos donde el aprendizaje entre pares tiene más sentido.

Segundo, que hay una frontera de mejora clara: la trazabilidad en la cadena de valor. No basta con tener proveedores certificados o contratos que incluyen cláusulas de derechos humanos. Hay que saber qué está pasando tres eslabones más atrás. Quién produce, en qué condiciones, con qué riesgos latentes. Y eso requiere inversión en sistemas de monitoreo, capacidad técnica y —sobre todo— voluntad de mirar lo incómodo.

Para las empresas que participaron, este diagnóstico no es una crítica. Es un mapa. Señala dónde ya están pisando fuerte y dónde conviene poner energía en los próximos dos años si quieren subir de nivel. Porque en derechos humanos, como en cualquier sistema de gestión, lo que no se mide no se puede mejorar. Y lo que no se nombra, no existe.





Fuente: elaboración propia

7) ¿Qué valor aporta esto a cada participante del ecosistema?

Los datos están sobre la mesa. Ahora viene lo importante: ¿qué hacer con ellos? Las respuestas dependen de quién pregunta. Porque cada actor —empresas, proveedores, Estado, sindicatos, academia— tiene palancas distintas y necesita orientaciones específicas.

Si eres una empresa con pilares ya instalados

El siguiente escalón no es sumar más políticas. Es demostrar que lo que tienes funciona.

Eso significa pasar de matrices de riesgo decorativas a matrices vivas: documentos que se actualizan, que generan decisiones concretas, que tienen dueño y seguimiento. Significa abrir la gobernanza del mecanismo de queja a actores externos —sindicatos, veedores, auditores independientes— para que validen que el canal es creíble. Y significa medir efectividad con indicadores duros: porcentaje de quejas resueltas, tiempo promedio hasta la solución, tipo de medidas correctivas aplicadas y su seguimiento en el tiempo.

¿Para qué tanto detalle?

Porque reduce conflictos antes de que escalen. Porque mejora la continuidad operativa —menos paros, menos crisis, menos sorpresas—. Y porque abre puertas: cada vez más licitaciones, créditos y mercados internacionales exigen evidencia de gestión de derechos humanos, no solo declaraciones.

Si eres una pyme proveedora

El mensaje es doble, y conviene escucharlo completo.

Primero, la exigencia va a crecer. Tus clientes grandes te van a pedir más trazabilidad, más información sobre cómo gestionás riesgos laborales, ambientales, comunitarios. Vas a tener que demostrar que no solo cumplís la ley, sino que tenés sistemas preventivos funcionando. Es incómodo, sí. Pero es irreversible.

Ahora, la segunda parte: esto también es una oportunidad.

Si tu comprador es serio con la responsabilidad en la cadena de valor, no puede exigirte estándares sin darte condiciones para alcanzarlos. Eso incluye precios que permitan pagar salarios dignos, plazos de entrega realistas, y —sobre todo— soporte técnico: capacitaciones, auditorías de acompañamiento, acceso a herramientas que hoy te quedan grandes.

La trampa sería que solo te caiga la exigencia sin el apoyo. Ahí tenés derecho a reclamar coherencia.

Si sos parte del Estado -como regulador o como comprador-

La evidencia de este diagnóstico sugiere una línea de acción clara: premiar el desempeño verificable.

En contratación pública, podés incorporar criterios que reconozcan a empresas con matrices de riesgo operativas, participación externa en sus canales y métricas de remediación documentadas. No se trata de excluir a quien está empezando, sino de incentivar a quien está haciendo el esfuerzo real.

Lo mismo aplica para programas de fomento, líneas de crédito subsidiado, sellos de calidad. Si querés elevar estándares, tenés que hacer que cumplirlos tenga retorno. No solo regulatorio. También comercial.

Si representás a un sindicato o una organización de la sociedad civil

Tu rol en la gobernanza del mecanismo de queja no es decorativo. Es estratégico.

Cuando sindicatos, comunidades o ONGs participan en el diseño, la revisión de casos y la evaluación de efectividad del canal, pasan dos cosas. Primero, el sistema gana legitimidad: la gente confía más en un mecanismo que tiene veedores independientes que en uno operado exclusivamente por la empresa. Segundo, acceden a información crítica para impulsar mejoras sistémicas.

No es solo denunciar cuando algo falla. Es co-construir lo que funciona.

Si trabajás en el ámbito académico

Acá hay dos vacíos metodológicos urgentes.

El primero: herramientas para determinar la relevancia real de los riesgos. No basta con listar amenazas posibles. Hay que poder jerarquizar, ponderar, distinguir entre riesgos latentes y riesgos críticos. Y eso requiere instrumentos validados, no solo intuición.

El segundo vacío es más incómodo: cómo medir la eficacia real de los mecanismos de remediación. Hoy verificamos que existen. Que hay un canal, una política, un procedimiento. Pero ¿funcionan? ¿Reparan efectivamente el daño? ¿La persona afectada siente que hubo justicia, o solo recibió un formulario de respuesta?

Sin métrica de impacto, todo esto corre el riesgo de quedarse en cumplimiento formal. Y eso no alcanza.

8) Limitaciones y cómo las convertimos en oportunidades de mejora

El diseño no probabilístico y la no respuesta en ciertos ítems obligan a leer con prudencia. Además, cuando una organización marca “debidamente diligencia” pero no matriz, estamos probablemente ante prácticas implícitas o fragmentarias. Esto orienta la siguiente iteración del instrumento: preguntas con opciones escalonadas (por ejemplo, “matriz de riesgos: inexistente / en elaboración / operativa / auditada”), capturas de resultados (quejas resueltas, tiempos de remedio) y de alcance real en cadena (tiers cubiertos por riesgo). Para el lector, esta transparencia metodológica aumenta la utilidad del análisis.

9) Recomendaciones prácticas (innovación con impacto)

Si hubiera que “empezar mañana”, tres movimientos crean tracción rápida:

1. **Formalizar la matriz de Evaluación de riesgos en Derechos Humanos:** con criterios claros para determinar qué riesgos son prioritarios y con personas específicas a cargo de cada uno.
2. **Abrir la gobernanza del canal** (auditoría o participación externa) y publicar indicadores de efectividad;
3. **Vincular compras** a desempeño de DD.HH. con planes correctivos y acompañamiento a proveedores.

Estas tres palancas convierten la arquitectura existente en valor: menos incidentes, mejor clima laboral, resiliencia de cadena y legitimidad social.



Conclusión

El recorrido del artículo confirma un cambio de fase en Empresa y Derechos Humanos (EDH): de los compromisos declarativos a la gestión basada en impactos en derechos humanos y evidencia de remedio. La literatura 2019–2025 aporta el marco (CSDDD, Directrices OCDE 2023, PNA), pero lo decisivo es cómo ese marco se aterriza en las organizaciones. En este punto, los **18 casos** relevados en la Red Argentina del Pacto Global ofrecen una fotografía nítida: entre quienes respondieron cada ítem, la política de DD.HH. está presente en 91,7% (n=12), la debida diligencia en 90,9% (n=11), la existencia de mecanismos de queja en 100% (n=11) y la aplicación de la política a la cadena también en 100% (n=11). La brecha aparece en la matriz de riesgos (36,4%; n=11), indicador de que muchas prácticas existen, pero aún carecen de la sistematización que convierte el esfuerzo en capacidad de priorizar, actuar y aprender de manera trazable.

El Índice de Madurez (0–5) sintetiza ese tránsito: nueve organizaciones se ubican en 3/5, con pilares instalados, mientras que seis se sitúan en 0 y solo una en 1, dos en 2; el promedio general es 1,78 (n=18). Esta curva —con moda en 3— sugiere que la segunda generación de EDH en Argentina ya empezó: hay política, hay canal, hay ejercicios de debida diligencia; falta avanzar hacia la participación significativa (sindicatos, comunidades, terceros) y hacia matrices vivas que ordenen prioridades.

Cuando miramos solo a quienes tienen mecanismo (n=11), el patrón se refuerza: 66,7% reporta participación externa en la gobernanza del canal y 36,4% declara matriz de riesgos; en ese subgrupo, el índice de madurez promedio asciende a 2,82. La señal es concluyente: abrir el sistema (participación externa) y estructurar el análisis de riesgo eleva la madurez y la credibilidad.

En materialidad, las organizaciones concentran esfuerzos en salud y seguridad en el trabajo (8 casos), trabajo infantil/forzoso (6), género y diversidad (4) y comunidad/territorio (2). Este foco es coherente con riesgos reales/potenciales determinados en muchos casos por el contexto argentino y con la agenda ODS (5, 8, 16). Sin embargo, la captura de prácticas de cadena aparece subrepresentada en los campos abiertos, lo que sugiere que el próximo salto —para empresas ancla y pymes proveedoras— es pasar del “tengo cláusulas y auditorías” a demostrar mejoras con planes correctivos, metadatos de riesgo y seguimiento público (cuando aplique).

Desde una lógica de valor para los participantes, las conclusiones son operativas. Para las empresas con pilares ya instalados, el retorno está en tres palancas: (i) matriz de impactos en Derechos Humanos con umbrales de saliencia y responsables; (ii) gobernanza abierta del canal (participación externa, verificación independiente) con métricas de efectividad (tiempo de respuesta, % de quejas resueltas, medidas reparadoras); (iii) compras responsables que vinculen desempeño de DD.HH. con decisiones de abastecimiento y apoyo a proveedores. Para pymes, la oportunidad existe si el comprador alinea precios, plazos y asistencia técnica con las exigencias. Para el Estado (regulador y comprador), la evidencia invita a premiar resultados —no solo la existencia de políticas— en contratación pública y programas de fomento. Para sindicatos y sociedad civil, la participación mejora la calidad de la gestión y la legitimidad del remedio.

Preguntas abiertas

¿Cómo operacionalizar matrices de riesgo multiescala (empresa–contratistas–los distintos niveles de la cadena de suministro) sin cargar desproporcionadamente a pymes, y con cofinanciamiento cuando corresponda? ¿Qué indicadores de efectividad del remedio (tiempos, tasas, calidad de las medidas reparadoras) pueden estandarizarse sectorialmente sin vaciar la especificidad de cada caso? ¿Qué arreglos de gobernanza abierta del canal —participación sindical/comunitaria, auditoría independiente— maximizan confianza y aprendizaje? ¿Cómo alinear compras (precios, plazos, contratos) con la gestión de DD.HH. para evitar el “tick-the-box” y promover mejoras verificables en proveedores? ¿De qué manera se captura la contribución “peace-positive” de EDH (menos conflictividad, mayor legitimidad) en métricas que dialoguen con competitividad (acceso a mercados, costo de capital, continuidad operativa)? ¿Qué combinaciones de políticas públicas (contratación estatal, créditos, asistencia técnica) aceleran el cierre de brechas en matriz de riesgos y participación externa? ¿Cómo perfeccionar el instrumento para medir alcance real en cadena (tiers cubiertos por riesgo) y seguir los planes correctivos con evidencia?

En síntesis, el artículo muestra que la Red Argentina del Pacto Global ya cruzó el umbral: hay pilares instalados y una agenda de práctica en marcha. La clave del próximo tramo —para empresas, proveedores y Estado— es convertir arquitectura en desempeño: riesgo bien priorizado, canales con gobernanza robusta y remedios trazables. Si la segunda generación de EDH se consolida en esa dirección, la promesa deja de ser sólo “cumplimiento” y se convierte en ventaja competitiva justa y valor público: menos conflictos, mejores trabajos, comunidades más seguras. Ese es el horizonte que los 18 casos sugieren como posible y que la investigación propone hacer probable.



Referencias destacadas: La presente revisión se basa en múltiples fuentes académicas y de organismos especializados, incluyendo actualizaciones normativas oficiales de la UE [1], análisis de la actualización 2023 de las Directrices OCDE [5][7], estudios sobre la adopción de PNA en Latinoamérica [11], reportes de coaliciones de sociedad civil europeas sobre debida diligencia (ECCJ) [19], artículos de opinión jurídica sobre la fragmentación regulatoria [4], briefings con perspectivas de trabajadores del Sur Global [24], datos de benchmarks corporativos [22], informes sobre defensores en la región [25], y contribuciones de expertos regionales e internacionales [18][27], entre otros. Estas referencias, citadas a lo largo del texto, ofrecen una base sólida y actualizada para fundamentar el marco teórico del estudio en curso del Pacto Global Argentina.

[1] Directiva sobre Diligencia debida en sostenibilidad (CSDDD) · Pacto Mundial
<https://www.pactomundial.org/leyes-directivas-normativas-sostenibilidad/propuesta-de-directiva-sobre-diligencia-debida-de-las-empresas-en-materia-de-sostenibilidad/>

[2] empresasresponsables.org
https://empresasresponsables.org/wp-content/uploads/2021/10/PETICIONES_PER_-_vf-2.pdf

[3] [4] [23] Death by Omnibus? The European Commission's Proposal and the Fate of the Corporate Sustainability Due Diligence Directive (Part III): Beyond the Omnibus - The Persistent HRDD Patchwork - Opinio Juris
<https://opiniojuris.org/2025/07/11/death-by-omnibus-the-european-commissions-proposal-and-the-fate-of-the-corporate-sustainability-due-diligence-directive-part-iii-beyond-the-omnibus-the-persistent-hrdd-patchwork/>

[5] [6] [7] [8] [20] [28] [30] Líneas Directrices de la OCDE: Una actualización oportuna y a grandes rasgos satisfactoria - Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa
<https://observatoriorsc.org/lineas-directrices-de-la-ocde-una-actualizacion-oportuna-y-a-grandes-rasgos-satisfactoria/>

[9] [10] [oecdwatch.org](https://www.oecdwatch.org)
<https://www.oecdwatch.org/wp-content/uploads/sites/8/2023/06/ESP-OECD-Watch-Documento-informativo-8-de-junio-de-2023-2.pdf>

[11] [12] Políticas Públicas y Planes de Acción Nacionales sobre empresas y derechos humanos en Latinoamérica - Programa Estado de Derecho América Latina - Konrad-Adenauer-Stiftung
<https://www.kas.de/es/web/rspla/einzeltitel/-/content/politicas-publicas-y-planes-de-accion-nacionales-sobre-empresas-y-derechos-humanos-en-latinoamerica>

[13] Plan Nacional de Acción sobre Empresas y Derechos Humanos (PNAEDH) | Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto
<https://cancilleria.gob.ar/es/iniciativas/plan-nacional-de-empresas-y-ddhh>

[14] Latinoamérica: Análisis sobre los Planes Nacionales de Acción sobre empresas y derechos humanos revisa la experiencia de la región - Business & Human Rights Resource Centre
<https://www.business-humanrights.org/pt/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/Latinoam%C3%A9rica-an%C3%A1lisis-sobre-los-planes-nacionales-de-acci%C3%B3n-sobre-empresas-y-derechos-humanos-revisa-la-experiencia-de-la-regi%C3%B3n/>

[15] [16] [18] La debida diligencia en el nuevo Informe sobre Empresas y Derechos Humanos de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos | Afronomiclaw
<https://www.afronomiclaw.org/2020/07/14/la-debida-diligencia-en-el-nuevo-informe-sobre-empresas-y-derechos-humanos-de-la-comision-interamericana-de-derechos-humanos>

[17] Tratado Vinculante - Business & Human Rights Resource Centre
<https://www.business-humanrights.org/es/temas-centrales/governing-business-human-rights/tratado-vinculante/>

[19] Priorities and HREDD - ECCJ
<https://corporatejustice.org/priorities/>

[21] [22] New WBA report analyses five years of Corporate Human Rights Benchmark in five high-risk sectors - Business & Human Rights Resource Centre
<https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/new-wba-report-analyses-five-years-of-corporate-human-rights-benchmark-in-five-high-risk-sectors/>

[24] Engagement, remedy & justice: Priorities for the Corporate Sustainability Due Diligence Directive from workers in the Global South - Business & Human Rights Resource Centre
<https://www.business-humanrights.org/en/from-us/briefings/engagement-remedy-justice-priorities-for-the-corporate-sustainability-due-diligence-directive-from-workers-in-the-global-south/>

[25] [26] América Latina y el Caribe: De acuerdo a informe de Global Witness en 2022 ciento veinticinco personas defensoras fueron asesinadas - Business & Human Rights Resource Centre
<https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/am%C3%A9rica-latina-y-el-caribe-de-acuerdo-a-informe-de-global-witness-en-2022-ciento-veinticinco-personas-defensoras-fueron-asesinadas/>

[27] empresaspaiddhh.ideaspaz.org
<https://empresaspaiddhh.ideaspaz.org/sites/default/files/2019-08/2017-10-02%20Ponencia%20GC%20Costruccion%20Paz%20UJaveriana%20VF%20%28en%20plantilla%29%20-%20RevNSE.pdf>

[29] «Empresas, competitividad y derechos humanos, ¿una relación posible?» – Economistas sin Fronteras
<https://ecosfron.org/portfolio/estudio-empresas-competitividad-y-derechos-humanos-una-relacion-posible/>





Evidencia complementaria: tendencias empresariales en derechos humanos según la CoP 2024

Los resultados obtenidos a partir del estudio exploratorio de casos permiten identificar patrones relevantes en la forma en que las empresas argentinas abordan la gestión de los derechos humanos. Con el fin de contextualizar estos hallazgos y observar si los patrones identificados en los casos analizados se reflejan también en un conjunto más amplio de organizaciones, se examina a continuación evidencia adicional proveniente de la Comunicación sobre el Progreso (CoP) 2024 del Pacto Global de las Naciones Unidas.

La CoP es el marco de rendición de cuentas de Pacto Global en temas de Gobernanza, DDHH y Estándares Laborales, Ambiente y Anticorrupción. El análisis se basa en las respuestas de 170 empresas argentinas que completaron el cuestionario estructurado de la CoP 2024, pertenecientes a distintos sectores económicos y tamaños organizacionales (la muestra incluye 90 grandes compañías y 115 PyMEs). Este conjunto permite observar tendencias agregadas sobre cómo las organizaciones declaran gestionar los derechos humanos y los derechos laborales en sus operaciones.

Los resultados muestran que la identificación de riesgos en derechos humanos se concentra principalmente en el ámbito laboral directo, es decir, en áreas donde las empresas poseen mayor control operativo. Entre los temas identificados como materiales con mayor frecuencia se encuentran el entorno de trabajo seguro y saludable (90%), las condiciones de trabajo (82%) y la no discriminación en el empleo (79%). Asimismo, la igualdad de género y los derechos de las mujeres es considerada un tema material por el 77% de las empresas.

Otros temas vinculados a derechos laborales fundamentales presentan niveles intermedios de identificación como riesgos potenciales. Por ejemplo, la seguridad

y privacidad de datos es identificada por el 66%, la libertad de asociación es señalada por el 51% de las empresas, mientras que el trabajo infantil y el trabajo forzoso por el 49%.

En contraste, los riesgos asociados a contextos más amplios o a grupos potencialmente más vulnerables presentan niveles significativamente menores de identificación. El acceso al agua y saneamiento es señalado por el 29% de las empresas, mientras que los derechos de los pueblos indígenas (17%) y los derechos de personas migrantes o refugiadas (14%) aparecen con una presencia marginal en los procesos de materialidad. Este patrón sugiere que la evaluación de riesgos continúa concentrándose en impactos directos dentro de la organización, mientras que los riesgos asociados a la cadena de valor o al entorno comunitario reciben menor atención.

En términos de gobernanza, se observan avances en la institucionalización del tema dentro de las estructuras empresariales. El 48% de las empresas indica que la función responsable de derechos humanos posee influencia directa en las decisiones al más alto nivel organizacional, otro 15% reporta influencia directa en algunos resultados, mientras que un 9% reporta influencia moderada y un 5% influencia limitada. Sin embargo, 23% de las empresas declara no contar con un área o persona específicamente responsable, lo que evidencia niveles heterogéneos de institucionalización del tema.

La adopción de compromisos formales constituye uno de los avances más visibles. En el plano laboral, el 87% de las empresas declara contar con políticas sobre salud y seguridad, el 87% sobre condiciones laborales y el 83% sobre no discriminación. Asimismo, el 65% reporta políticas sobre libertad de asociación, mientras que 70% indica contar con compromisos relacionados con trabajo infantil y trabajo forzoso.

También se observa una presencia significativa de políticas vinculadas a otros derechos humanos, como seguridad y privacidad digital (83%), derechos de los pueblos indígenas (62%), igualdad de género (78%), libertad de expresión (69%) y acceso al agua y saneamiento (58%). En todos los casos, menos del 16 % de las empresas declara no contar con políticas ni tener planes de desarrollarlas, lo que sugiere una adopción relativamente extendida de compromisos formales en esta materia. No obstante, la forma en que estos compromisos se institucionalizan presenta niveles heterogéneos de especificidad. En algunos casos se trata de políticas corporativas dedicadas exclusivamente a la temática, mientras que en otros los compromisos se encuentran integrados dentro de marcos institucionales más amplios, como códigos de ética. Esta diferencia resulta relevante al analizar las prácticas de debida diligencia, ya que la existencia de compromisos formales no necesariamente implica el mismo nivel de desarrollo operativo en su implementación.

Cuando se analizan las acciones de debida diligencia, los resultados muestran un patrón diferente. Las empresas recurren principalmente a herramientas internas de capacitación y sensibilización como mecanismo de prevención. En derechos humanos, la capacitación alcanza el 68% en seguridad y privacidad digital, el 60% en igualdad de género y el 49% en libertad de expresión.

Las medidas más estructurales de gestión del riesgo presentan niveles considerablemente menores. Las auditorías o planes correctivos son reportadas por 39% de las empresas en privacidad digital, 23% en acceso al agua y saneamiento y 24% en igualdad de género. Las estrategias basadas en acción colectiva o colaboración con organismos públicos presentan niveles aún más bajos, con valores que oscilan entre 14% y 21% para acción colectiva y entre 7% y 14% para articulación con gobiernos.

En materia de derechos laborales, el patrón es similar, aunque con mayor consolidación en algunos temas tradicionales de gestión empresarial. La capacitación alcanza el 62% en salud y seguridad, el 56% en no discriminación y el 52% en condiciones de trabajo, mientras que en libertad de asociación, trabajo infantil y trabajo forzoso los niveles de capacitación se ubican entre 35% y 36%. Las auditorías y planes correctivos son reportados por 35% de las empresas en salud y seguridad, 28% en condiciones de trabajo y 22% en no discriminación.

Finalmente, una proporción significativa de empresas declara no haber implementado acciones específicas durante el período analizado, con valores que oscilan entre 10% y 36% en derechos humanos y entre 13% y 44% en derechos laborales, particularmente en temas como trabajo infantil, trabajo forzoso y libertad de asociación.

A este patrón de debida diligencia centrado en la prevención se suma una dimensión clave vinculada a los mecanismos de queja, la gestión de incidentes y la reparación de impactos, que permite evaluar el grado de madurez de las respuestas empresariales frente a impactos adversos.

En este sentido, los datos de la CoP 2024 muestran que entre 67% y 69% de las empresas cuenta con procesos formales para canalizar inquietudes en materia de sostenibilidad, mientras que entre 22% y 25% dispone de mecanismos informales. Los niveles de ausencia de estos procesos son marginales, lo que indica una base institucional relevante para la recepción de denuncias y preocupaciones internas.

Sin embargo, cuando se analizan los incidentes y las respuestas de reparación, se observan brechas significativas. En derechos laborales, entre 65% y 79% de las empresas declara no haber identificado impactos adversos, mientras que entre 13% y 16% reconoce incidentes sin haber brindado reparación, y sólo entre 4% y 21% reporta haber facilitado algún tipo de remedio.

En derechos humanos, el patrón es similar: entre 68% y 72% indica no haber identificado impactos, mientras que entre 14% y 20% reporta incidentes sin reparación y entre 7% y 13% señala haber proporcionado algún tipo de respuesta. Estas brechas son más pronunciadas en temas como pueblos indígenas y migrantes, donde aumentan los casos sin remediación.

En conjunto, esta evidencia refuerza los hallazgos previos del artículo: si bien las empresas han avanzado en la formalización de compromisos, políticas y mecanismos internos, la debida diligencia continúa concentrándose principalmente en la prevención y el ámbito organizacional directo. Los componentes vinculados a la identificación efectiva de impactos, la gestión de incidentes y la reparación presentan menores niveles de desarrollo, lo que sugiere desafíos persistentes para la consolidación de un enfoque integral de empresas y derechos humanos.



Pacto Global
Argentina

 www.pactoglobal.org.ar

 Pacto Global Argentina

 @pactoglobalARG

 @pactoglobalARG

 Pacto Global Argentina