

Documentos en Desarrollo Cider 4

# LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ: UNA INTRODUCCIÓN

GONZALO A. VARGAS





La responsabilidad social  
empresarial en la construcción  
de paz: una introducción

### *Descripción de la colección*

La colección Documentos en Desarrollo presenta resultados parciales o finales de proyectos de investigación y consultoría o ensayos en temas afines a las áreas de investigación del Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo, Cider, de la Universidad de los Andes. Los autores de los materiales que alimentan la colección son profesores de la Universidad de los Andes o externos, consultores nacionales o internacionales, o egresados del Cider, quienes voluntariamente proponen y someten los manuscritos a la evaluación del Comité Editorial, desde donde se coordinan las convocatorias para la colección y se seleccionan los trabajos que se publican.

### *Comité Editorial*

El Comité Editorial de la colección está conformado por Juan Benavides Estévez-Bretón, director del Cider; Esmith Carreño Durán, secretaria general; Andrés Hernández Quiñones y Mauricio Uribe López, profesores del Centro. La coordinación editorial está a cargo de Diana Tamayo Vélez.

# La responsabilidad social empresarial en la construcción de paz: una introducción

GONZALO A. VARGAS

Vargas Forero, Gonzalo Alfredo

La responsabilidad social empresarial en la construcción de paz: una introducción /  
Gonzalo A. Vargas. – Bogotá: Universidad de los Andes, Centro Interdisciplinario de Estudios sobre  
Desarrollo (Cider), Ediciones Uniandes, 2014.

64 p. E-Book. – (Documentos en Desarrollo).

ISBN 978-958-774-062-2

1. Responsabilidad social de los negocios 2. Construcción de la paz I. Universidad de  
los Andes (Colombia). CIDER II. Tít.

CDD 303.66 SBUA

Primera edición: octubre del 2014

© Gonzalo Alfredo Vargas Forero

© Universidad de los Andes,  
Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo (Cider)

Ediciones Uniandes  
Carrera 1.ª núm. 19-27, edificio Aulas 6, piso 2  
Bogotá, D. C., Colombia  
Teléfono: 3394949, ext. 2133  
<http://ediciones.uniandes.edu.co>  
[infeduni@uniandes.edu.co](mailto:infeduni@uniandes.edu.co)

ISBN e-book: 978-958-774-062-2

Diagramación general: David Reyes

Impreso en Colombia - *Printed in Colombia*

Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida ni en su todo ni en sus partes, ni registrada en o transmitida por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electro-óptico, por fotocopia o cualquier otro, sin el permiso previo por escrito de la editorial.

## RESUMEN

Las empresas que operan en contextos sociales de conflicto violento, posconflicto o inseguridad enfrentan diversos retos y oportunidades: pueden hacer empeorar las condiciones que prolongan la violencia pero también pueden contribuir a la construcción de la paz. Este documento propone un marco analítico para comprender el alcance de la responsabilidad social empresarial en la construcción de paz e identifica las herramientas que pueden adoptar las empresas y las iniciativas globales a las que pueden adherir para tomar dicha responsabilidad. El documento también argumenta que para aprovechar el potencial de esta contribución es necesario comprender mejor su origen, su naturaleza y su impacto, y propone una agenda de investigación para académicos y estudiantes interesados en el tema.

*Palabras clave:* responsabilidad social empresarial, construcción de paz.

## ABSTRACT

Firms operating in conflict, post-conflict or insecure social environments face various challenges and opportunities: they may worsen the conditions that sustain violence but they also can contribute to peacebuilding. This article puts forward an analytical framework to understand the scope and potential of corporate social responsibility in building peace and identifies a range of tools firms can employ, and global initiatives they can join, if they want to assume such responsibility. The article also argues that for such contributions to reach their full potential, it is necessary to improve our understanding of their origin, nature and impact and, thus, proposes a research agenda for scholars and students interested in the subject.

*Keywords:* corporate social responsibility, peacebuilding.



## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	11
<b>1. LOS RETOS DE LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ</b>	<b>15</b>
1.1. VIOLENCIA FÍSICA	16
1.2. VIOLENCIA ESTRUCTURAL ECONÓMICA	17
1.3. VIOLENCIA ESTRUCTURAL POLÍTICA	21
1.4. VIOLENCIA CULTURAL	23
<b>2. UN MARCO ANALÍTICO</b>	<b>27</b>
<b>3. LA CAJA DE HERRAMIENTAS</b>	<b>33</b>
3.1. EL PACTO GLOBAL DE LA ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS	34
3.2. LA GUÍA ISO 26000	36
3.3. LAS DIRECTRICES DE LA ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS PARA EMPRESAS MULTINACIONALES	38
3.4. LA INICIATIVA GLOBAL DE REPORTE	39
3.5. LOS PRINCIPIOS VOLUNTARIOS DE SEGURIDAD Y DERECHOS HUMANOS	40
3.6. LOS PRINCIPIOS RECTORES DE LA ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE EMPRESAS Y DERECHOS HUMANOS	41
3.7. INSTRUMENTOS DEL SECTOR MINERO	43

3.8. ¿QUÉ TAN COMPLETA ES ESTA CAJA DE HERRAMIENTAS?	46
4. LAS PREGUNTAS POR RESPONDER: UNA AGENDA DE INVESTIGACIÓN	49
CONCLUSIÓN	55
BIBLIOGRAFÍA	57
SOBRE EL AUTOR	65

## INTRODUCCIÓN

El conflicto armado y otras formas de violencia siguen siendo uno de los problemas principales de los países en desarrollo. “Mientras que gran parte del mundo ha tenido un rápido progreso en reducción de la pobreza en los últimos 60 años, las áreas caracterizadas por ciclos repetitivos de violencia política y criminal están en seria desventaja, su crecimiento económico se encuentra en riesgo y sus indicadores humanos están inactivos” (World Bank 2011, 1). El crecimiento económico ha sido visto como un antídoto para el conflicto armado y la violencia; incluso, hay cierto consenso empírico en que “el crecimiento, la prosperidad y el desarrollo reducen el riesgo de guerra civil” (Dixon 2009, 714). Además, los defensores de la hipótesis de “paz liberal” argumentan que la democracia y el capitalismo, en conjunto, previenen las guerras (Paris 2004; Mousseau 2012). El crecimiento y la creación de oportunidades económicas son particularmente cruciales en contextos de posconflicto.

Sin embargo, sería un error creer que la actividad económica inducirá siempre la paz o ayudará a prevenir y moderar la violencia. Las zonas de conflicto y otros entornos violentos gobernados por mafias, pandillas o “señores de la guerra” (*warlords*) ofrecen oportunidades económicas para las empresas pero también presentan riesgos para ellas mismas y para la sociedad (Berdal y Mousavizadeh 2010). En estas zonas, las empresas pueden disparar, exacerbar o sostener la violencia, a veces sin siquiera notarlo; sin embargo, también pueden generar condiciones para la paz y la seguridad. *La responsabilidad social empresarial (en adelante, RSE) en relación con la*

*construcción de paz consiste, en esencia, en evitar lo primero y potenciar lo segundo.*

En general, el papel de las empresas en la construcción de paz había sido poco explorado, y es fácil encontrar escritos clásicos e incluso publicaciones recientes que omiten el tema o apenas lo mencionan (e. g., Lederach 1997; Mac Ginty 2013). Sin embargo, desde comienzos de la década un creciente número de académicos y organizaciones han argumentado que las empresas pueden y deben hacer contribuciones a la construcción de paz y, con menor frecuencia, han documentado y buscado explicar por qué algunas empresas en efecto lo hacen.

En una contribución pionera, Nelson (2000) argumentó que la acción de las empresas debería partir de un análisis de las causas y el estadio del conflicto, de otros actores relevantes en el entorno y de las características mismas de cada empresa. Años después, un reporte publicado por International Alert (2006) ilustró diversas maneras en que las empresas alrededor del mundo estaban contribuyendo a la construcción de paz pero sus autores reconocieron que los casos carecen de un enfoque riguroso y unificado (2006, 20). Por su parte, Oetzel *et al.* (2007) propusieron un marco para categorizar las respuestas de empresas multinacionales a situaciones de conflicto violento (directas o indirectas, unilaterales o colaborativas) en función de factores como su tamaño, legitimidad y experiencia. Sin embargo, este marco no consideraba las características del entorno ni la manera en que la firma puede contribuir a mejorarlas. Wolf *et al.* (2007) acuñaron el término de “responsabilidad corporativa en la seguridad” para diferenciarla de la RSE convencional que, a su juicio, se concentra solo en entornos pacíficos, pero al parecer esta idea no ha tenido mucha acogida. El marco analítico de Jamali y Mirshak (2010) busca explicar el nivel de compromiso de las empresas multinacionales (“poco, moderado, mucho”) en la construcción de paz dependiendo de variables como su poder financiero y la calidad de sus relaciones con el entorno, pero no especifica cómo; aunque este marco sintetiza varias corrientes de literatura, la referida a la construcción de paz no es una de ellas. Algo similar ocurre en el interesante estudio comparativo de

Deitelhoff y Wolf (2010), que explora las razones por las que algunas empresas deciden hacer contribuciones a la paz y la seguridad. Oetzel *et al.* (2010) revisaron la literatura y propusieron varias acciones que pueden desarrollar las empresas pero, de nuevo, no hay una reflexión explícita sobre la relación entre RSE y construcción de paz.

El propósito de esta rápida revisión crítica de la literatura es señalar el vacío que este documento busca llenar. El documento propone un marco analítico que permite comprender el alcance de la RSE en la construcción de paz e identifica las herramientas que pueden adoptar las empresas y las iniciativas globales a las que pueden adherir para tomar dicha responsabilidad. En este sentido, este documento contribuye a la literatura existente y *la complementa*. Por otro lado, como todo escrito, este también tiene limitaciones: por ejemplo, se concentra solo en las acciones de las empresas consideradas de manera individual, omitiendo acciones colectivas como las emprendidas por los gremios, no porque sean irrelevantes sino porque su complejidad ameritaría un análisis separado. Debido a restricciones de espacio, el documento no incluye una aplicación empírica del marco propuesto, la cual se deja para una publicación futura. Por último, en este documento se ha hecho un esfuerzo por incluir las más importantes y recientes contribuciones sobre el tema, pero constantemente se producen artículos de investigación así como nuevas guías y nuevos instrumentos e indicadores de gestión, por lo cual es recomendable suscribirse a boletines y *blogs* que permitan mantenerse actualizado.

Este documento está dirigido principalmente a profesionales y directivos de empresas interesados en contribuir a la construcción de paz mediante sus estrategias de RSE. También está dirigido a académicos y estudiantes interesados en investigar esta materia. Su lenguaje es sencillo y, en la medida de lo posible, libre de tecnicismos, por lo cual también es ideal para lectores que se acercan por primera vez al tema.

El documento está estructurado de la siguiente manera: luego de esta introducción, en la primera parte se identifican los retos propios de los contextos de violencia e inseguridad usando para ello conceptos y teorías propios de la economía política de la violencia.

Entender estos retos es crucial pues la orientación y el alcance de la RSE dependen del contexto social e institucional en que la empresa opera. En la segunda parte se presenta un marco conceptual que identifica las potenciales contribuciones que pueden hacer las firmas socialmente responsables a la construcción de la paz. Este marco tiene aplicaciones analíticas y prácticas: puede ser utilizado para describir y catalogar políticas y acciones de RSE ya existentes, pero también puede aplicarse en situaciones concretas para identificar retos y concebir estrategias de RSE apropiadas. En la tercera parte del documento se ofrece una caja de herramientas que describe las iniciativas y los instrumentos globales más importantes que pueden adoptar las empresas. En la cuarta parte se argumenta que es necesario comprender mejor la contribución de las empresas a la construcción de paz y se proponen preguntas de investigación que podrían orientar trabajos que den luz sobre este tema. Particularmente importante es evaluar el impacto de esas contribuciones, de forma que las empresas puedan replicar las más efectivas.

Este documento es producto del proyecto de investigación sobre conflicto armado y desarrollo, dirigido por el autor y financiado por el Fondo de Apoyo a Profesores Asistentes de la Universidad de los Andes. El autor agradece a los evaluadores anónimos por sus comentarios.

## LOS RETOS DE LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Aunque el término fue acuñado en los años setenta, la “construcción de paz” no despertó mucho interés hasta el final de la Guerra Fría, cuando la Organización de las Naciones Unidas empezó a jugar un papel más activo, aunque no siempre efectivo, en “operaciones de paz” alrededor del mundo (Ryan 2013). En dichas operaciones se hizo evidente que para promover la paz no basta con lograr un alto el fuego o frenar los abusos contra la población sino que también es necesario generar condiciones estructurales que permitan consolidarla. Según una definición minimalista, la construcción de paz consiste en “revisar las estructuras que produjeron el conflicto” (Pugh 2013, 21). “Revisar”, dice el diccionario, es “someter algo a nuevo examen para corregirlo, enmendarlo o repararlo”. Así pues, la construcción de paz implica reconocer que los conflictos armados, especialmente los conflictos internos, no pueden entenderse como “una sequía, que resulta de variables externas, sino como resultado de procesos políticos y económicos que ocurren en tiempos de paz” (Keen 1997, 74).

Por lo tanto, el contenido y el alcance de la construcción de paz son específicos de cada contexto y, antes que recetas o listas de “buenas prácticas”, son necesarios marcos analíticos flexibles e interdisciplinarios que permitan considerar los diferentes aspectos (*e. g.*, estructurales, relacionales, culturales) que alimentan la violencia en cada contexto (Lederach 1997). El marco analítico que se propone en este escrito toma como base la contribución fundacional de Johan

Galtung (1969, 1990), precursor de los estudios sociales sobre la paz, y en particular su hipótesis de que la violencia *directa*, es decir, aquella que consiste en agresiones físicas visibles, tiene sus raíces en otras dos formas de violencia: la violencia *cultural* y la violencia *estructural*. En este marco, la construcción de paz requiere identificar las formas de violencia relevantes en cada contexto y actuar para superarlas.

A continuación se definen de manera más precisa estas formas de violencia y se complementan teniendo en cuenta contribuciones recientes sobre el origen de los conflictos armados y la violencia, que permiten ganar una comprensión más sofisticada y empíricamente informada del marco básico propuesto por Galtung. Además, se muestra cómo estos asuntos, aparentemente ajenos a la gestión empresarial, plantean diversos retos a las compañías, por ejemplo cuando una oportunidad de negocio puede agravar un conflicto o cuando una posible contribución a la paz no es lo suficientemente atractiva para una compañía. Cada uno de estos retos es una oportunidad para que las empresas contribuyan a la construcción de paz.

### 1.1. VIOLENCIA FÍSICA

El conflicto armado y la inseguridad generan un ambiente favorable a los abusos contra los derechos humanos —en particular el derecho a la vida y la integridad— y contra el derecho internacional humanitario. Según el representante especial del secretario general de las Naciones Unidas para Empresas y Derechos Humanos, “los abusos a los derechos humanos más atroces causados por empresas ocurren en áreas afectadas por conflictos y otras situaciones de violencia generalizada” (Ruggie 2011, 1). Si bien las empresas “no suelen actuar en formas que busquen deliberadamente violar derechos fundamentales” (Muchlinski 2001, 44), pueden ser instrumentales en la comisión de ellas, con lo cual se convierten en cómplices.



Por ejemplo, en el 2004, cuando las fuerzas del gobierno del Congo tomaron control del pueblo de Kilwa, que había sido ocupado por rebeldes, aparentemente cometieron abusos atroces contra los derechos humanos, como el asesinato de cien civiles, con el uso de vehículos y de un avión propiedad de la compañía Anvil<sup>1</sup>. Acusaciones similares se han hecho contra Chevron en Nigeria, ExxonMobil en Aceh, Unocal en Myanmar y BP en Colombia. Si bien la responsabilidad de enfrentar estos abusos recae sobre los gobiernos, éstos no siempre tienen el interés o la capacidad de hacerlo y, por otro lado, los mecanismos internacionales que podrían subsanar estas omisiones siguen siendo débiles.

El alcance de las responsabilidades legales de las compañías en relación con los derechos humanos es un tema muy discutido (Ratner 2001; Cragg 2004, 2012; Bishop 2012; Wettstein 2012b). Sin embargo, es claro que una empresa socialmente responsable no puede pasar por alto el impacto de su comportamiento en los derechos humanos. Como mínimo, las empresas deberían realizar acciones para prevenir los abusos a los derechos humanos, ya sean perpetrados por su personal o por terceras partes, incluyendo las fuerzas gubernamentales.

## 1.2. VIOLENCIA ESTRUCTURAL ECONÓMICA

Para Galtung (1969, 1990), la violencia *estructural* se refiere a fenómenos como la explotación, la desigualdad, la miseria, la marginalización y la manera en que se toman las decisiones en la sociedad. En este documento se ha considerado útil diferenciar entre dos grupos de factores de violencia estructural: los económicos y los políticos. Los primeros se refieren a los incentivos que influyen la participación de

<sup>1</sup> Véase el reportaje de CBS News del 26 de marzo del 2012, disponible en <http://soc.li/AuzGytJ> (consultado el 16 de enero del 2013).

los individuos en actos de crimen y violencia así como a los recursos que alimentan las economías de guerra y las economías ilegales.

Los factores económicos pueden prevenir, provocar o mantener el conflicto armado y la violencia de distintas formas. Aunque puede que la pobreza y la inequidad no causen conflictos armados por sí mismas (Dixon 2009), existe evidencia de que la inequidad puede llevar a tasas más altas de homicidio (Nivette 2011). También hay evidencia de que la desigualdad entre grupos (*i. e.* inequidad horizontal) puede causar inestabilidad política e incluso genocidios (Stewart 2000; Østby 2008). Incluso, Davis y Cragin (2009, 13) sugieren que la desigualdad puede generar condiciones propicias para el terrorismo.

Consideradas individualmente, las compañías pueden hacer muy poco para resolver problemas estructurales como la desigualdad, pero pueden actuar en las comunidades donde operan y reducir así los riesgos que se desprenden de estos problemas tanto para la comunidad como para la empresa misma. Estas acciones pueden estar dirigidas a grupos específicos, como los jóvenes con pocas oportunidades económicas y educativas, quienes, conforme a la evidencia existente, son particularmente propensos a formar parte de diversas formas de violencia, desde la delincuencia común hasta la sublevación (Urdal 2006; Collier *et al.* 2009, 16). Las empresas pueden ir más lejos y promover los derechos humanos económicos y sociales; incluso, autores como Wettstein (2010) piensan que las empresas están éticamente obligadas a hacerlo. Según el Pacto Global de las Naciones Unidas, las empresas “pueden ayudar a las comunidades locales y a las sociedades en general a lograr sus prioridades de desarrollo y crear oportunidades sostenibles alineadas con sus objetivos estratégicos de negocios” (2010, 24).

Las empresas involucradas en la extracción y venta de recursos naturales enfrentan retos especialmente difíciles pues, según la evidencia existente, la abundancia de ellos está ligada a diferentes formas de violencia. Mientras que la dependencia del petróleo y los minerales ha sido relacionada con la iniciación de los conflictos, “las piedras preciosas, el opio, la coca y el cannabis” parecen provocar el prolongamiento de guerras preexistentes (Ross 2004, 352). Se ha

sugerido incluso que las insurgencias y milicias más ricas en recursos tienden a ser más agresivas contra la población (Weinstein 2007). Aun cuando la abundancia de recursos no siempre conduzca a la rebelión, sí puede empeorar conflictos entre grupos locales que compiten por tierra, trabajos y contratos, o desembocar en violentas exigencias a las empresas, incluyendo la posibilidad de sabotaje (Rosenau *et al.* 2009, 6; United Nations Global Compact 2010, 10).

Cuando inicia un conflicto armado surge también una economía de guerra, es decir, un conjunto de agentes y transacciones más o menos regulares mediante el cual los actores acceden a los recursos necesarios para mantener sus actividades, como armas, provisiones y medicinas, y se lucran de los activos y recursos que capturan (Le Billon 2000, 6-10). De la misma forma, se posibilita el desarrollo de una “economía en la sombra” en la que organizaciones y redes criminales aprovechan las oportunidades para traficar en bienes legales e ilegales y para lavar activos. Usualmente la economía en la sombra y la economía de guerra se sobreponen, mezclándose con la economía formal. Las empresas que operan en estos contextos pueden encontrar oportunidades únicas de negocio, pero pueden enfrentar también riesgos serios y dilemas éticos (International Alert 2006, 75, 93).

Incluso organizaciones humanitarias familiarizadas con las complejidades de las zonas de conflicto enfrentan los mismos retos y han tenido que diseñar pautas operativas para prevenir o minimizar impactos no deseados (Anderson 2000). Al respecto, Pacto Global advertía lo siguiente: “Las empresas pueden proveer, sin notarlo, medios financieros o materiales que facilitan el conflicto armado [...] al crear alianzas y transacciones con actores del conflicto, por medio de un manejo inadecuado de la cadena de abastecimiento o a través de pagos extorsivos a grupos armados” (United Nations Global Compact 2010, 14).

Así pues, incluso cuando aspiran a ser neutrales, las empresas pueden encontrarse con que sus operaciones en realidad benefician a una u otra facción del conflicto. O pueden estar operando en el territorio de un “señor de la guerra” o de una organización armada

que posiblemente pedirá un pago por protección y exigirá que la empresa obedezca sus reglas, contrate el personal que ellos escojan y, en general, sacará provecho de los activos y operaciones de la compañía. Estas transacciones pueden tomar la forma de pagos extorsivos, de propuestas de negocios que conllevan el uso de la fuerza contra terceros, como trabajadores y campesinos, o de lavado de recursos que esas organizaciones han adquirido ilegalmente. Según Rettberg, las empresas grandes son más vulnerables a las extorsiones (2010, 12).

La finalización del conflicto armado crea oportunidades para que el sector privado prospere y contribuya a la consolidación de la paz. Las empresas pueden jugar un papel significativo en la generación de oportunidades económicas para víctimas y combatientes desmovilizados de manera que estos puedan “pasar la página” y dedicarse a actividades productivas legales y dignas. Según Bray, las empresas de construcción, transporte, los bancos, las empresas petroleras y mineras, los hoteles y los operadores de telefonía celular son los que primero llegan una vez cesa el conflicto (2007, 10-12). Sin embargo, la reintegración exitosa de víctimas y excombatientes supone grandes retos para las empresas pues la firma de un acuerdo de paz no transforma el contexto de un día para otro y factores como la inseguridad, la mala infraestructura y la corrupción pueden seguir dificultando la inversión y los nuevos emprendimientos. Para los ejecutivos y las compañías será difícil “aparecer como actores neutrales” pues “las compañías internacionales tienden a ser identificadas con uno u otro bando debido a sus contactos en el gobierno o los antecedentes de sus socios, proveedores y contratistas locales” (Bray 2007, 4).

En este contexto, el papel del sector privado depende en gran medida del marco institucional, los incentivos y las oportunidades creadas por los gobiernos y las agencias de cooperación internacional. Los primeros, en particular, deben asegurar un mínimo de estabilidad política e institucional y poner en práctica programas de entrenamiento vocacional que incluyan el aprendizaje de habilidades sociales así como sistemas de búsqueda de empleo para acelerar la reintegración económica de los desmovilizados (United Nations 2010, 164).

Además, deben crear incentivos económicos. Los gobiernos también pueden promover pequeños emprendimientos “basados en estudios de mercado que identifiquen los negocios y servicios necesarios para cada área y así maximizar sus posibilidades de éxito” (Naciones Unidas 2012, 166). La cooperación internacional también puede asistir a los países para promover iniciativas y alianzas subnacionales encaminadas a iniciar proyectos de desarrollo económico (Bagwitz *et al.* 2008).

Es importante advertir que los conflictos armados tienden a resurgir: según el Banco Mundial, “el 90% de las guerras civiles ocurridas en la última década [tuvo] lugar en países que ya habían tenido guerra civil en los últimos 30 años” (2011, 2-5). Además, “el crimen organizado tiende a volverse prominente en el periodo inmediatamente posterior al conflicto y durante la transición a la paz” (Shaw y Kemp 2012, 5-6). Como ha advertido Keen, “usualmente la violencia es generada por patrones particulares de desarrollo. Esto debería poner en duda la idea de mantener esos patrones tras el conflicto” (2000, 14). Por lo tanto, incluso esfuerzos bien intencionados del sector privado por reactivar la actividad económica y generar empleo pueden reforzar los factores estructurales del conflicto o provocar frustraciones en términos de la creación de empleos pues algunos sectores, como el petróleo y la minería, son poco intensivos en mano de obra. Además, es necesario considerar que “la violencia de la guerra puede estar enfocada [al menos en parte] a asegurar una posición lucrativa en la economía de la paz” (Keen 2000, 11). Por lo tanto, incluso las actividades y transacciones económicas legales pueden ayudar a que individuos y organizaciones violentas recojan las ganancias de su anterior comportamiento depredador.

### 1.3. VIOLENCIA ESTRUCTURAL POLÍTICA

En los sistemas políticos contemporáneos se espera que el Estado realice una serie de tareas, desde asegurar el imperio de la ley

y la estabilidad económica hasta proveer servicios esenciales para la población (agua, sanidad, educación, carreteras). Sin embargo, no todos los estados son capaces de hacerlo en igual medida y, de hecho, algunos no logran cumplir la tarea fundamental que define el Estado moderno, es decir, monopolizar el uso legítimo de la violencia (Weber, 1978 [1922]), y así dejan lugar para el surgimiento de organizaciones políticas paralelas y a menudo rivales. Los estados frágiles tienen dificultades para recaudar los impuestos y para desplegar sus agencias, servicios y programas de forma efectiva a lo largo y ancho de sus territorios (Putzel y DiJohn 2012, 6).

Las empresas que trabajan en estos contextos enfrentan dos dilemas: en primer lugar, quedarse y enfrentar el riesgo de expropiación, sabotaje o terrorismo, entre otras amenazas, o abandonar operaciones potencialmente rentables. Y cuando deciden quedarse, deben decidir si involucrarse o no en negocios, operaciones y prácticas que, a pesar de tener una alta ganancia, puedan debilitar aún más el control del Estado sobre la economía, el territorio y la población. Las empresas pueden incluso empeorar la situación: precisamente debido a la fragilidad estatal, las empresas se ven obligadas a implementar y financiar esquemas alternativos de seguridad en los que intervienen firmas de seguridad privada u organizaciones armadas no estatales, incluyendo milicias locales, que pueden agravar la situación de inseguridad. Por ejemplo, en África, al contratar empresas privadas de seguridad, algunas compañías pusieron en riesgo a comunidades menos protegidas que se volvieron blanco de los ataques de la insurgencia y las milicias (Singer 2008, 227).

Sin embargo, tomar el mismo bando del Estado no siempre es la mejor decisión ya que algunos gobiernos, incluso los más débiles, pueden ser autoritarios y represivos. A comienzos de los años noventa, por ejemplo, la presencia de las “fuerzas militares para defender a su personal e instalaciones vinculó a Shell Nigeria con el brutal y corrupto Estado nigeriano y exacerbó las tensiones entre la compañía y las comunidades locales” (Rosenau *et al.* 2009, 14). Incluso, en ocasiones las empresas pueden encontrar que los estados pueden hacer poco para

resolver los retos en materia de seguridad que aquéllas enfrentan. Por ejemplo, en 1998 el jefe paramilitar colombiano Ramón Isaza impuso una restricción a la distribución y venta de Coca-Cola en el área que él controlaba debido a una disputa sobre el pago de una deuda de esta compañía a un comerciante local. Para resolver el problema, Coca-Cola tuvo que acudir a una organización humanitaria que logró que otro jefe paramilitar intercediera y persuadiera a Isaza de levantar la restricción (*Cambio 8*, febrero 1999).

El caso del delta del Níger ilustra otra forma en que las empresas pueden terminar debilitando al Estado, quizás sin notarlo, al tomar algunas de sus responsabilidades: “Con excepción de las fuerzas de seguridad, el gobierno nigeriano está esencialmente ausente de la región. Los bienes públicos, cuando existen, son provistos por las compañías petroleras” (Rosenau *et al.* 2009, 16). Finalmente, las empresas pueden debilitar aún más a los estados débiles mediante la corrupción y la evasión de impuestos, como lo demostraron las acusaciones hechas contra la extracción de cobre realizada por Glencore en Zambia (*The Observer*, 17 de abril del 2011).

Construir estados efectivos sigue siendo uno de los aspectos clave en la construcción de la paz, y las empresas deberían encontrar maneras de aportar un poco a esta construcción. Por ejemplo, las alianzas público-privadas “posibilitan superar problemas muy difíciles o complejos [...] como los que surgen en zonas afectadas por el conflicto” (Getz y Oetzel 2010, 36). Las empresas pueden también cumplir un papel en la provisión de servicios públicos por medio de esquemas de privatización bien diseñados (World Bank 2011).

#### 1.4. VIOLENCIA CULTURAL

La violencia *cultural* se refiere a prácticas y valores sociales que pueden causar agresiones, inseguridad y conflictos armados e incluyen odios y prejuicios étnicos, nacionalistas, religiosos y lingüísticos,

así como normas sociales y creencias que legitiman las agresiones, por ejemplo el machismo o ciertas concepciones del “honor”. Como se dijo, la *desigualdad horizontal*, es decir entre grupos sociales (*e. g.*, étnicos, religiosos, regionales), puede provocar violencia, y las empresas pueden reforzarla, a veces sin notarlo. Las empresas pueden agravar la discriminación e incluso exacerbarla dentro de su fuerza de trabajo, por ejemplo “cuando el deseo por reclutar al personal más calificado conlleva una perpetuación de desbalances históricos en cuanto a acceso a la educación” (International Alert 2006, 81). Aun cuando las políticas de acción afirmativa en las empresas pueden ser poco efectivas, polémicas e incluso ilegales, las compañías pueden llegar a desempeñar un papel importante al cuestionar estereotipos dominantes de superioridad racial o nacional que podrían alimentar la violencia. En general, las empresas socialmente responsables deberían evitar reforzar la violencia cultural, es decir, los símbolos, mensajes y creencias que pueden ser utilizados para legitimar otras formas de violencia, prejuicio y discriminación (Galtung 1990).

El conflicto armado “abre la caja de Pandora de la violencia” (Kalyvas 2006, 20) al sumar factores nuevos y autónomos a las dinámicas de la violencia. Es probable que las divisiones sociales y culturales, además de la polarización política, aumenten, y que los líderes militares y políticos recurran a discursos incendiarios para incitar el apoyo y justificar la agresión y las atrocidades (Kaldor 1999, 9, 84). A menudo la sociedad civil se “inciviliza” y tanto las organizaciones sociales como los medios de comunicación dejan de promover el diálogo y la tolerancia para predicar el resentimiento y el odio. Conflictos locales y disputas banales que en tiempos de paz no pasarían de los gritos pasan rápidamente a los golpes y las armas. Puede ocurrir incluso que la población civil recurra a denuncias oportunistas sobre supuestos colaboradores de la insurgencia o del Estado para así deshacerse de sus enemigos o para apropiarse de tierras o activos de sus vecinos (Kalyvas 2006). La violencia alimenta los resentimientos y el deseo de venganza.

En contextos como estos, puede que las empresas “exacerben tensiones inter e intracomunitarias” (United Nations Global Compact



2012, 22) y terminen poniéndose ellas mismas en el ojo del huracán al “hacer negocios sólo con un actor del conflicto” o “dando legitimidad a alguna de las partes”, con lo cual se convierten en blanco de la violencia, de la extorsión o de acusaciones de complicidad en abusos a los derechos humanos (United Nations Global Compact 2010, 22; Rosenau *et al.* 2009, 6). Como resultado, las compañías y sus empleados pueden ser atacados por individuos y organizaciones locales que deseen tomar ventaja de su vulnerabilidad.

En esta área las compañías pueden aprender de la experiencia de agencias humanitarias y organizaciones no gubernamentales (ONG) que, a pesar de tener culturas organizacionales y objetivos diferentes, han enfrentado retos parecidos, por ejemplo en la contratación de personal local, en los arreglos logísticos y de seguridad y en el manejo de relaciones con autoridades locales en comunidades altamente polarizadas y entornos conflictivos. Anderson (2000) señala que las organizaciones deben “entender el contexto del conflicto” e identificar los factores que dividen y conectan a la gente, así como las “capacidades locales para la paz” que pueden encontrarse en un inmenso número de lugares, prácticas y símbolos que mantiene viva la esperanza de la paz y la reconciliación.

Las empresas pueden mantener los puentes que unen a comunidades divididas y proveer “espacios neutrales” en medio del conflicto (International Alert 2006, 129). Además, la persistencia de los mercados y las redes locales de negocios ayuda a que “los individuos continúen encontrándose e interactuando como socios, colegas y amigos, lo que significa un gran avance en la resistencia contra estereotipos grupales negativos” (International Alert 2006, 7). Las compañías pueden ir más allá y desarrollar proyectos culturales destinados a promover el diálogo y a rechazar la violencia como medio para resolver las diferencias entre los jóvenes (United Nations Global Compact 2010).

En síntesis, la construcción de paz requiere prevenir la violencia física, por ejemplo mejorando la seguridad y propiciando el diálogo. Sin embargo, una paz duradera requiere transformaciones sociales más profundas en las esferas políticas, económicas y culturales de la

sociedad. Aunque la magnitud de esta tarea supera por mucho las capacidades individuales de cualquier empresa, éstas pueden actuar para prevenir la violencia en su esfera de influencia, cosechar los frutos de operar en un entorno más seguro y contribuir desde allí a la construcción de la paz en el largo plazo.

## UN MARCO ANALÍTICO

En esta sección se examina la relación entre responsabilidad social empresarial y construcción de paz. Como la mayoría de conceptos en las ciencias sociales, la RSE es objeto de permanentes controversias, cuyo abordaje escapa al alcance de este documento. Sin embargo, en una revisión de 37 definiciones adoptadas por organismos internacionales y académicos, Dahlsrud (2006) encontró que la mayoría comparte elementos muy similares, por lo cual “la ausencia de una definición aceptada universalmente es menos problemática de lo que podría esperarse” (Dahlsrud 2006, 7). Con base en los hallazgos de Dahlsrud (2006), en este documento se define la RSE como el conjunto de responsabilidades que las empresas asumen de manera voluntaria como resultado de las demandas y expectativas de sus partes interesadas o *stakeholders*. Se dice que estas responsabilidades son voluntarias porque no se originan en las normas legales sino en demandas de clientes, propietarios, accionistas, trabajadores, comunidades, medios de comunicación, organizaciones sociales, de la sociedad en general, e incluso del gobierno, que no están reguladas por la ley<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Esta lista incluye al gobierno porque los gobernantes a menudo hacen exhortaciones a las empresas para que actúen de una determinada manera (*e. g.*, contratar ex combatientes) sin que exista una obligación legal de por medio. Cuando la responsabilidad se origina en una norma legal, es vinculante y por lo tanto, según la defini-

Estas demandas, sean explícitas o implícitas, difusas o específicas, llevan a las empresas a formular políticas de RSE, esto es, acciones concretas que materializan esas responsabilidades. Dichas políticas pueden clasificarse en dos tipos<sup>2</sup>: las primeras buscan prevenir o mitigar los daños o costos que una compañía puede causar a la sociedad y a la naturaleza durante el curso normal de sus actividades incluso cuando no exista un requerimiento legal explícito para hacerlo. Este primer tipo es muy similar a las responsabilidades “éticas” definidas por Carroll (1991, 229), que consisten en “evitar o minimizar el riesgo para los *stakeholders*”. En términos microeconómicos, estas políticas consisten en prevenir o mitigar las externalidades negativas de la empresa<sup>3</sup>. Algunos autores se refieren a éstas como responsabilidades *negativas*, pues implican *no* incurrir en ciertas conductas, sean deliberadas o no. Vale la pena destacar que incluso autores críticos de la noción de RSE, como Milton Friedman, reconocen que las empresas deben respetar los principios éticos propios de cada sociedad (1970). En este documento resumiremos estas responsabilidades en el lema “no hacer daño”, que fue empleado por Anderson (2000) para decir que incluso las acciones mejor intencionadas (por ejemplo, una acción humanitaria en una zona de desastre) pueden tener efectos adversos que es necesario prever, prevenir y mitigar.

---

ción que acaba de adoptarse, no puede hablarse de RSE en sentido estricto. Sería más apropiado hablar de *responsabilidad legal*.

<sup>2</sup> La clasificación que se presenta a continuación está basada en la distinción hecha por Carroll entre responsabilidades *éticas* y responsabilidades *discrecionales* (Carroll 1979, 1991; Carroll y Buchholtz 2006) y por Idemudia (2008) entre responsabilidades *negativas* y responsabilidades *afirmativas*. Cabe anotar que estos conceptos se emplean con fines puramente descriptivos y no explicativos o normativos.

<sup>3</sup> Se les llama *externalidades* porque los daños que ocasionan no están incluidos en la estructura de costos de la empresa sino que son cubiertos por terceros (Krugman y Wells 2009, 433-458). Estos terceros pueden no ser conscientes del costo en que incurren, que es, en efecto, un subsidio a la empresa.

El segundo tipo de políticas busca potenciar el bienestar que las compañías generan para la sociedad. En términos microeconómicos, consisten en producir bienes públicos y bienes meritorios, que tradicionalmente son provistos por el Estado y financiados con impuestos, tasas o contribuciones pero que también pueden ser provistos por individuos o empresas con sus propios recursos. También incluyen políticas para potenciar las externalidades positivas que generan las empresas, es decir, los beneficios que generan para la sociedad pero que no constituyen en sí mismos su negocio. Este segundo tipo es similar a las responsabilidades que Carroll (1991, 229) denomina “discrecionales” y que otros autores llaman “afirmativas” (Idemudia 2008, 100). En este documento las resumiremos bajo el lema “más allá del deber”, entendiendo que el deber comprende tanto la obligación de respetar la ley como la de no hacer daño a otros.

Si cruzamos estas definiciones con los retos identificados en páginas anteriores es posible obtener una matriz que define el contenido y alcance de la responsabilidad social de las empresas en la construcción de paz (véase la tabla 1).

*Tabla 1. La RSE en la construcción de paz: contenido y alcance*

<i>Retos</i>	<i>Responsabilidades “éticas”  (“No hacer daño”)</i>	<i>Responsabilidades “discrecionales”  (“Más allá del deber”)</i>
Violencia directa	Respetar los derechos humanos y no ser cómplice de su violación.	Promover los derechos humanos, incluso más allá de la esfera de influencia.
Violencia estructural económica	No alimentar las economías ilegales y de guerra.	Crear oportunidades económicas para víctimas, excombatientes y jóvenes en riesgo de reclutamiento.
Violencia estructural política	Evitar prácticas que debiliten al Estado, como la corrupción y la evasión.	Promover el imperio de la ley y el fortalecimiento del Estado de derecho.
Violencia cultural	No reforzar prejuicios, desigualdades o creencias que legitimen la violencia.	Promover la coexistencia y la resolución pacífica de conflictos.

La matriz resultante tiene diversos usos: en primer lugar, puede usarse para analizar los retos que el conflicto armado, la fragilidad estatal y el posconflicto suponen para una determinada empresa. En segundo lugar, se puede usar para evaluar si la respuesta de la compañía es adecuada o no frente a esos retos. La tabla 2 muestra cómo puede ser empleada para analizar la forma en que un conjunto de empresas contribuye a la construcción de paz. También puede ser utilizada para identificar las herramientas que pueden emplear para enfrentar los retos ya mencionados. Precisamente este es el objeto de la siguiente parte de este documento.

Esta segunda tabla ilustra brevemente una aplicación del marco analítico propuesto. En este caso, los conceptos del marco se usaron para codificar los reportes de RSE (también conocidos como “reportes de sostenibilidad”) publicados por las cincuenta empresas más grandes de Colombia. La lista de empresas se tomó de la revista *Semana* y no incluye instituciones financieras. La tabla sintetiza algunos hallazgos y es parte de una investigación en progreso sobre el caso colombiano próxima a publicarse.

*Tabla 2. Responsabilidad social empresarial y construcción de paz: ¿qué hacen las cincuenta empresas más grandes de Colombia?*

<i>Retos</i>	<i>Responsabilidades “éticas”  (“No hacer daño”)</i>	<i>Responsabilidades “discrecionales”  (“Más allá del deber”)</i>
Violencia directa	Veintinueve empresas se unieron al Pacto Global y quince han adoptado medidas para prevenir abusos de los derechos humanos.	Nueve empresas han apoyado iniciativas para promover los derechos humanos más allá de su esfera de influencia.
Violencia estructural económica	Todas las empresas han adoptado las medidas y los mecanismos obligatorios establecidos por la ley; ninguna reporta haber adoptado medidas voluntarias.	Diecisiete empresas han financiado proyectos para generar ingresos y empleos a víctimas, combatientes desmovilizados o comunidades en riesgo de desplazamiento forzado.

<i>Retos</i>	<i>Responsabilidades “éticas”</i> (“No hacer daño”)	<i>Responsabilidades “discrecionales”</i> (“Más allá del deber”)
Violencia estructural política	Treinta y dos empresas han prometido formalmente que lucharán contra la corrupción y han adoptado medidas para ese fin.	Diez empresas han financiado proyectos para fortalecer los gobiernos locales, la democracia participativa y las organizaciones sociales.
Violencia cultural	Veintiocho empresas se han comprometido a luchar contra la discriminación y la desigualdad; veinte empresas han reportado cero incidentes de discriminación en sus respectivas organizaciones.	Quince empresas han financiado proyectos para desarrollar habilidades de resolución de conflictos, especialmente entre jóvenes, y promovido el diálogo entre comunidades.





## LA CAJA DE HERRAMIENTAS

Según International Alert, “las empresas que operan en sociedades propensas al conflicto deben ir más allá del enfoque tradicional de negocios si quieren lograr los impactos positivos que, se asume, resultarán de sus actividades centrales” (International Alert 2006, 75). Por fortuna, para hacerlo no es necesario reinventar la rueda: en años recientes se han desarrollado diversos instrumentos e iniciativas globales que definen las responsabilidades voluntarias de las empresas e incluso ayudan a medir su cumplimiento. Algunos instrumentos son de uso general y podrían aplicarse casi en cualquier empresa y contexto; otros han sido diseñados para industrias específicas y algunos están pensados para zonas de conflicto. Siguiendo el marco analítico, cada herramienta puede emplearse para enfrentar uno o varios de los retos allí identificados. Sin embargo, como se verá más adelante, hay algunos retos para los cuales no existen herramientas; esto estimula la innovación en algunas empresas pero seguramente disuade a muchas otras que preferirían adoptar instrumentos estandarizados.

### 3.1. EL PACTO GLOBAL DE LA ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS

Lanzado en el año 2000, el Pacto Global de las Naciones Unidas es una iniciativa voluntaria “para negocios que estén comprometidos a alinear sus estrategias y operaciones con diez principios universalmente aceptados en las áreas de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y anticorrupción” (United Nations Global Compact 2013a). Esto significa que las empresas que se unen al Pacto se comprometen públicamente a respetar estos principios, a tomar medidas para evaluar sus riesgos e impactos, a definir e implementar medidas para hacer de los principios un asunto primordial, y a monitorear y comunicar los progresos obtenidos de forma regular y pública (Amis 2011).

Una vez se unen al Pacto Global, las firmas deben producir un informe llamado “Comunicación de Progreso” (CoP) donde muestren los pasos que han dado y los resultados obtenidos. Este reporte es público, y así se busca que las empresas rindan cuentas a la sociedad; en caso de que el reporte no se publique a tiempo, la empresa puede ser expulsada del Pacto. Las compañías más entusiastas pueden ir más allá y autoevaluar su CoP conforme a una lista de 24 criterios y declararse de esa forma “GC Advanced”. Estos criterios se refieren a la implementación de los principios y a aspectos como la participación de actores interesados, la implementación de los principios en la cadena de valor, la transparencia y la divulgación. Cada uno de estos incluye un conjunto observable de “mejores prácticas” que puede ayudar a las compañías a implementar y monitorear la aplicación de los principios.

En relación con la *violencia directa*, el Pacto requiere que las firmas “apoyen y respeten la protección de los derechos humanos proclamados internacionalmente” y que “se aseguren de no ser cómplices en abusos a los derechos humanos” (principios 1 y 2). Los CoP clasificados como “avanzados” (“GC Advanced”) deben describir “mecanismos efectivos de monitoreo y evaluación de la integración de los

derechos humanos” así como “resultados clave de la integración de derechos humanos” (United Nations Global Compact 2012). Los Lineamientos del Pacto Global sobre Responsabilidad Empresarial en Áreas de Alto Riesgo y Afectadas por Conflictos (United Nations Global Compact 2010) “animan” a las empresas a “respetar las mejores prácticas internacionales emergentes especialmente donde la ley nacional establece un estándar más bajo” y a asegurarse de que los encargados de la seguridad de la empresa, sean públicos o privados, respeten los derechos humanos (United Nations Global Compact 2010, 13). El Pacto también alienta a las firmas a adoptar e implementar una política de derechos humanos, lo cual implica asignar responsabilidades en el nivel directivo de la empresa, involucrar todas las operaciones del negocio, identificar brechas de política, consultar con *stakeholders* internos y externos a la organización, comunicar la política tanto dentro de la empresa como fuera de ella y asegurarse de que la política de derechos humanos se traduce e implementa en las políticas operacionales y en los procedimientos (Amis 2012, 11-12).

En cuanto a las *economías de ilegales y de guerra*, las directrices del Pacto Global alientan a las compañías a monitorear sus transacciones, relaciones comerciales y cadenas de proveedores para asegurarse de que “no están financiando o apoyando actores armados que podrían beneficiarse de las ganancias resultantes” de dichas operaciones (United Nations Global Compact 2010, 14). En la misma línea, el décimo principio del Pacto, que aborda el tema de la corrupción, exige a las empresas “trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el chantaje”. Esta amplia definición, basada en la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, incluye transacciones como el lavado de dinero, que, como se vio, permite a las organizaciones armadas y a sus miembros monetizar los recursos y activos que saquearon y despojaron. El décimo principio cubre también las relaciones entre empresas y empleados públicos, por lo cual su implementación debería también ayudar a *evitar prácticas que debiliten al Estado*, que, según el marco analítico, contribuyen a la *violencia estructural política*.

### 3.2. LA GUÍA ISO 26000

La Guía de Responsabilidad Social ISO 26000 tiene un alcance más amplio y ofrece recomendaciones más detalladas sobre el comportamiento de las organizaciones que otros instrumentos. En relación con la prevención de la *violencia directa*, una de las “materias fundamentales” de la Guía son los derechos humanos. Al respecto, la Guía recomienda a las empresas:

- ejercer la diligencia debida, que implica tener una política de derechos humanos y medios para implementarla, integrarla a la gestión y evaluarla;
- ser particularmente cuidadosas en situaciones de riesgo para los derechos humanos, por ejemplo los conflictos armados y la ausencia de derechos civiles y políticos, en las que “es importante no aumentar o generar otros abusos” (ISO 2010, 28);
- evitar la complicidad, que implica entre otras cosas asegurarse de que el personal de seguridad conoce y respeta los derechos humanos y “asegurar que no es cómplice en desplazamientos de personas de sus tierras” (ISO 2010, 29);
- disponer de mecanismos de resolución de reclamaciones, sin perjuicio de otros recursos administrativos y judiciales;
- respetar los derechos civiles y políticos de las personas.

La Guía ISO 26000 no contiene recomendaciones explícitas sobre las *economías ilegales* y las *economías de guerra*, pero hasta cierto punto están cubiertas por otros asuntos y temas centrales tales como los derechos humanos y la corrupción. Las medidas anticorrupción pueden también ayudar a reducir la fragilidad estatal, que es uno de los elementos centrales de la violencia estructural política. Sobre este tema la Guía aconseja a las compañías que promuevan una participación política responsable, que sean transparentes en sus actividades

de cabildeo (*lobbying*) y en la financiación de campañas políticas, y que eviten usarlas para influir las políticas públicas.

En cuanto a la *violencia cultural*, la Guía ISO 26000 propone a las empresas que eviten afianzar estereotipos raciales y religiosos en sus campañas publicitarias y asegurarse de que no discriminan a personas y comunidades por ningún motivo, ya sea étnico, religioso, de género, idioma o edad, entre otros.

La Guía ISO 26000 es particularmente ambiciosa en el rango de acciones que las empresas podrían adelantar para *promover los derechos* económicos, sociales y culturales y mejorar las condiciones de vida de las comunidades donde operan. Estas incluyen promover el acceso a la educación, facilitar la educación en derechos humanos, contribuir al acceso a medicinas y vacunas y apoyar el acceso a servicios de salud y saneamiento básico.

En cuanto a la *generación de oportunidades económicas*, la Guía ISO 26000 brinda algunas directrices generales, incluyendo la adopción de tecnologías intensivas en mano de obra, el mejoramiento de la calidad del empleo y el fortalecimiento de la capacidad de los proveedores locales (capacitación, asistencia técnica) para así diversificar la economía local. Estas acciones podrían emplearse para favorecer la reintegración económica de víctimas y potenciales combatientes, incluyendo los desmovilizados, para que así puedan encontrar un medio de subsistencia en actividades legales y productivas.

Sin embargo, la Guía ISO 26000 no contiene indicadores o estándares que permitan verificar si una firma está cumpliendo o no con sus recomendaciones. Por lo tanto, la Guía no es certificable. Sin embargo, según el protocolo de comunicación de la norma, las empresas pueden anunciar públicamente que la emplean, la aplican o se “inspiran” en la Guía (ISO 2012).

### 3.3. LAS DIRECTRICES DE LA ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS PARA EMPRESAS MULTINACIONALES

Las Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos para Empresas Multinacionales son aplicables por parte de compañías multinacionales que operan en los países de esa organización y en otros que deseen adherirse. Para su implementación, cada país debe organizar un Punto Nacional de Contacto (PNC), cuya función principal es “favorecer la eficacia de las Directrices”. La organización del Punto es flexible pero el respectivo gobierno debe procurar contar con el apoyo activo del sector empresarial, las organizaciones de trabajadores, otras organizaciones no gubernamentales y otras partes interesadas (2011b, 75). Los PNC deben contribuir con la “resolución de las cuestiones que puedan surgir en relación con la implementación de las Directrices”, ofrecer un foro para el debate y prestar asistencia a las partes interesadas para resolver las cuestiones planteadas “de conformidad con la legislación aplicable” (2011b, 76). Los PNC deben ser visibles, accesibles, transparentes y responsables (2011b, 75). Deben presentar un informe anual al Comité de Inversión de la OCDE; sin embargo, la Organización no ejerce vigilancia sobre los PNC y su papel es solo de apoyo. A pesar de su nombre, las Directrices no pretenden “introducir diferencias de trato entre las empresas multinacionales y las nacionales” y se espera que ambas tengan “la misma conducta en todos los casos en los que sean aplicables a ambas las Directrices” (OCDE 2011b, 20).

En relación con la *violencia física*, las Directrices plantean instrucciones muy similares a otros instrumentos ya expuestos como respetar los derechos humanos, prevenir y atenuar los impactos negativos, elaborar una política que refleje de manera explícita el compromiso de ejercer la debida diligencia y establecer mecanismos de remedio. Las Directrices plantean que “el respeto por los derechos humanos es la

norma esperada de conducta a nivel mundial por parte de las empresas, independientemente de la capacidad y/o la voluntad de los Estados de cumplir sus obligaciones en la materia” (2011b, 36). Además, “en situaciones de conflicto armado, las empresas deben respetar las normas del derecho internacional humanitario, lo que puede ayudar a las empresas a evitar impactos negativos o a contribuir a ellos cuando actúan en un medio tan difícil” (2011b, 36).

### 3.4. LA INICIATIVA GLOBAL DE REPORTEES

La Guía GRI G4 (Global Reporting Initiative) para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad (GRI 2013) ofrece indicaciones detalladas para que las empresas se hagan más transparentes frente a sus miembros y a la sociedad en general e incluye un conjunto de indicadores económicos, sociales y ambientales. La Guía Práctica sobre Comunicaciones de Progreso del Pacto Global (United Nations Global Compact 2008) respalda las directrices de la GRI como una herramienta útil para medir el progreso de las empresas en el aseguramiento del respeto y el avance de los derechos humanos.

En relación con la *violencia física*, la Guía propone algunos indicadores particularmente relevantes como el porcentaje del personal de seguridad que ha recibido capacitación sobre las políticas o los procedimientos de la organización en materia de derechos humanos y el número de proveedores de la empresa cuyos impactos negativos, reales o potenciales, han sido identificados dentro de la cadena de suministro.

En relación con la *violencia estructural, económica y política*, la Guía ofrece indicadores muy generales sobre lucha contra la corrupción, fenómeno que abarca el lavado de dinero, y exige a las empresas informar sobre en qué países y a qué partidos, candidatos o causas políticas han hecho contribuciones económicas. Finalmente, en relación con

la *violencia cultural*, la Guía propone indicadores de diversidad de la fuerza laboral y de número de “incidentes” de discriminación.

Sin embargo, la Guía indica que las empresas solo deben incluir esta información teniendo en cuenta su “materialidad”, esto es, si reflejan los efectos económicos, ambientales y sociales significativos de la organización o si influyen de un modo sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.

Además de estos instrumentos generales, existen otros más específicos diseñados para contextos o industrias específicas, como los Principios Voluntarios de Seguridad y Derechos Humanos y los Principios Rectores de la Organización de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos.

### 3.5. LOS PRINCIPIOS VOLUNTARIOS DE SEGURIDAD Y DERECHOS HUMANOS

Los Principios Voluntarios fueron elaborados en el año 2000 mediante un diálogo convocado por los gobiernos de Estados Unidos y el Reino Unido en el que participaron ONG de derechos humanos y empresas multinacionales del sector extractivo. Para el año 2013, ocho gobiernos, nueve ONG y 22 multinacionales se habían unido a la iniciativa. Los Principios Voluntarios buscan asegurar el respeto a los derechos humanos, mejorar la relación de las compañías con las comunidades, los sindicatos y los gobiernos, y, en general, reducir los riesgos que corren las partes interesadas, incluyendo las compañías mismas, sus activos y su personal.

Según sus “Reglas de Gobierno”, las compañías participantes deben suscribir los Principios Voluntarios y describir los mecanismos y acciones que han dispuesto para implementarlos. En el caso de los gobiernos el proceso es similar e incluye un plan de acción para apoyar la implementación de los Principios dentro de su jurisdicción. Todos



los participantes deben reportar su progreso anualmente<sup>1</sup>. Los Lineamientos de Implementación de estos principios (Voluntary Principles 2011) brindan herramientas simples y prácticas para identificar a los *stakeholders*, evaluar riesgos, manejar relaciones con proveedores de seguridad públicos y privados, incluyendo una guía sobre casos difíciles, como acusaciones sobre abusos a los derechos humanos y mal manejo de equipamiento prestado o “comandado” por las fuerzas del gobierno, entre otros. Estos lineamientos fueron respaldados por el Comité Internacional de la Cruz Roja.

### 3.6. LOS PRINCIPIOS RECTORES DE LA ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE EMPRESAS Y DERECHOS HUMANOS

Aunque el preámbulo de la Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948 establece que “tanto los individuos como los órganos de la sociedad” deben reconocerlos y aplicarlos, tradicionalmente se ha considerado que la responsabilidad de protegerlos recae en los estados (Cragg 2012; Ruggie 2013, 47). Sin embargo, en años recientes las cortes de algunos países, incluyendo los Estados Unidos, han dado pasos tímidos pero significativos para garantizar que dicha obligación sea vinculante para las empresas. A comienzos de los años dos mil, luego de una intensa controversia alimentada por la comunidad empresarial, la Comisión de Derechos Humanos de la Organización de las Naciones Unidas estudió y descartó un borrador de resolución que establecía la “obligación” de las corporaciones transnacionales de “promover, asegurar el cumplimiento, respetar, asegurar el respeto, y proteger los derechos humanos reconocidos tanto por leyes internacio-

<sup>1</sup> Más información sobre los Principios Voluntarios se puede encontrar en <http://www.voluntaryprinciples.org> (consultado en diciembre del 2012).

nales como nacionales” dentro de sus “respectivas esferas de actividad e influencia” (Miretski y Bachmann 2012).

Después de este primer intento fallido, en el 2005, el secretario general de las Naciones Unidas nombró al profesor John Ruggie representante especial para Empresas y Derechos Humanos con la misión de especificar las responsabilidades que tienen las compañías en relación con los derechos humanos. Como resultado, en el 2011 el Consejo de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos aprobó oficialmente los Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos propuestos por el profesor Ruggie (2011).

El marco de los Principios Rectores se compone de tres pilares: el deber del Estado de proteger los derechos humanos, la responsabilidad corporativa de respetar los derechos humanos, y el acceso a mecanismos de remediación cuando ya se hayan cometido los abusos. El segundo pilar, la responsabilidad corporativa, se desglosa en tres elementos: “una política que defina el compromiso de respetar los derechos humanos; un proceso de debida diligencia en derechos humanos que identifique, prevenga, mitigue y explique cómo la empresa aborda su impactos sobre los derechos humanos; y procesos que permitan remediar cualquier impacto adverso sobre los derechos humanos que puedan provocar o al que puedan contribuir las empresas” (Ruggie 2011, 15). A diferencia de otros instrumentos, no existe un proceso formal de adhesión a los Principios o una manera de que las empresas reporten sobre su implementación. Sin embargo, los gobiernos tienen la obligación explícita de poner en marcha medidas para asegurar su cumplimiento y algunos países como el Reino Unido ya han publicado políticas al respecto (Gobierno del Reino Unido 2013).

Algunos observadores, incluyendo uno de los evaluadores anónimos de este trabajo, ven los Principios como un “desarrollo normativo” que afianzará el carácter vinculante del respeto a los derechos humanos por parte de las empresas en el marco del derecho internacional. Según Muchlinski, es posible que los Principios sienten las bases de futuros desarrollos del derecho internacional como el “deber de proteger a las potenciales víctimas de violaciones a los derechos hu-

manos debidos a proyectos de inversión” (Muchlinski 2012, 167). Sin embargo, organizaciones defensoras de los derechos humanos piensan lo contrario, como se verá en más adelante en este documento. En todo caso, los Principios se han convertido en el estándar empresarial por excelencia en lo relativo a los derechos humanos.

En relación con el marco analítico presentado en la tercera parte de este documento, la aplicación de los Principios es particularmente relevante para prevenir la *violencia directa*, en particular abusos contra el derecho a la vida y la dignidad humana, y la *violencia cultural*, materializada en discriminación étnica y de género.

### 3.7. INSTRUMENTOS DEL SECTOR MINERO

De todas las actividades económicas, la extracción de minerales es quizás la más asociada con el origen y la prolongación de conflictos armados (Ross 2004). Varias iniciativas buscan evitar que estos recursos terminen alimentando las *economías ilegales y de guerra*, que las fuerzas de seguridad protejan las operaciones mineras sin violar los derechos humanos y que no se realicen pagos ilegales a funcionarios corruptos para el *debilitamiento estatal*.

El Proceso Kimberly fue el primer intento por contener el comercio de “diamantes de sangre” por medio de los esfuerzos combinados de firmas, gobiernos y ONG y la creación de un esquema de certificación de gemas “libres de conflicto” controlado por el Consejo Mundial del Diamante. El Proceso se hizo efectivo en el 2003 pero en años recientes ha perdido credibilidad ya que no ha logrado disciplinar a algunos de los gobiernos miembros que se niegan a hacerlo cumplir en sus jurisdicciones —el de Zimbabue, el caso más notorio—. Esto ha llevado al retiro de algunos observadores que habían acompañado el Proceso desde su origen, como la Alianza África-Canadá y Global Witness (Haufler 2010).

La Guía de Debita Diligencia de la OCDE para Cadenas de Suministro Responsable de Minerales en las Áreas de Conflicto o de Alto Riesgo (OCDE 2011a) se concentra en las medidas de diligencia debida y, a pesar de su enfoque sectorial, puede adaptarse fácilmente a otras industrias. Su objetivo es evitar que, por medio de las cadenas de suministro, las compañías se involucren en abusos relacionados con el conflicto, desde la tortura hasta el genocidio, por medio de un proceso de cinco pasos que involucra la adopción de sistemas de gestión, la identificación de riesgos dentro de la cadena de suministros, el diseño e implementación de una estrategia, una “auditoría independiente realizada por un tercero a la debida diligencia de la cadena de suministros” y un reporte regular y público sobre “las prácticas y políticas en torno a la debida diligencia” (2011a, 18-19).

Además, la Guía de la OCDE aconseja que las firmas del sector minero monitoreen sus cadenas de suministros y las alienta a negar “cualquier tipo de apoyo directo o indirecto a grupos armados no estatales por medio de la extracción, transporte, comercio, manipulación o exportación de minerales” (OCDE 2011a, 21). La Guía también pide a las empresas contribuir a identificar riesgos de lavado de dinero derivado de la actividad minera o del cobro ilegal de impuestos o la extorsión en puntos de acceso a las zonas de excavación, o en las rutas de transporte o allí donde los minerales sean comercializados por distribuidores distintos de la compañía (OCDE 2011a, 23).

La Guía de Debita Diligencia brinda un modelo de política detallado para las empresas, en el que se estas comprometen públicamente a proteger los derechos humanos y a “suspender o discontinuar sus negocios con aquellos proveedores de los que exista razonable sospecha de que están obteniendo minerales de (o están vinculados a) otro actor que está cometiendo abusos” contra los derechos humanos (OCDE a 2011a, 21). En comparación con otros, este modelo de política es particularmente detallado en aspectos como la conexión directa o indirecta de la compañía en las *economías de guerra e ilegales* (e. g., la financiación de grupos armados no estatales y el lavado de

dinero), sus relaciones con fuerzas de seguridad estatales y privadas, y la transparencia en sus pagos a los gobiernos.

En el 2012, esta guía fue adoptada por la Securities and Exchange Commission, agencia que regula y vigila el mercado de valores de los Estados Unidos, como el estándar para que las compañías “divulguen el uso de minerales conflictivos provenientes de la República Democrática del Congo (RDC) o sus países limítrofes” (United States Securities and Exchange Commission 2012). Además de la Guía de Debida Diligencia, la OCDE ha publicado suplementos sobre la extracción de oro, estaño, tantalio y tungsteno.

El suplemento sobre oro de la OCDE (2012) establece procedimientos detallados para implementar el proceso de cinco pasos descrito antes en toda la cadena aurífera de suministros. Incluye recomendaciones específicas para productores, exportadores, refinadoras, bancos y otros agentes. Sugiere diferentes procedimientos de diligencia debida dependiendo de la fuente. Otros instrumentos específicos para la cadena del oro son el Estándar para el Oro Libre de Conflictos (*Conflict Free Gold Standard*) y la Guía para el Oro Responsable de LBMA (*LBMA Responsible Gold Guidance*).

El primero es apoyado por el Consejo Mundial del Oro, una asociación de comerciantes con sede en Londres que representa a algunas de las compañías productoras de oro más grandes del mundo (*e. g.*, Barrick Gold, Newmont Mining y AngloGold Ashanti). El Estándar es un mecanismo para que los productores “aseguren que su oro ha sido extraído de una forma que no causa, apoya o beneficia el conflicto armado ilegal o que contribuye a abusos de los derechos humanos o infracciones al derecho internacional humanitario” (World Gold Council 2012, 1). El Estándar incluye criterios de cumplimiento como el compromiso público de la empresa con el respeto a los derechos humanos, los arreglos de seguridad, los pagos al gobierno y los procedimientos de resolución de quejas y reclamaciones, que deben ser auditados anualmente por consultores externos.

La Asociación Londinense del Mercado de Lingotes (LBMA, por sus iniciales en inglés [London Bullion Market Association]) es el mercado mayorista de oro más importante del mundo, y su Guía para el Oro Responsable está diseñada para “combatir abusos sistemáticos o generalizados a los derechos humanos, evitar la contribución al conflicto, obedecer los más altos estándares contra el lavado de dinero y combatir las prácticas que financien el terrorismo” (London Bullion Market Association 2012, 1). La estructura de la Guía de la LBMA es parecida a la de la OCDE, con la diferencia de que no requiere reportes públicos o auditorías.

### 3.8. ¿QUÉ TAN COMPLETA ES ESTA CAJA DE HERRAMIENTAS?

La mayoría de herramientas que acaban de mencionarse se refiere a las responsabilidades éticas de las empresas, es decir, busca evitar que éstas causen daño a la sociedad en el ejercicio de sus negocios. Su difusión a escala global ha llevado a que el ejercicio de esas responsabilidades sea cada vez más estandarizado y a que su adopción sea más sencilla por parte de las empresas. En contraste, no hay muchas herramientas que indiquen a las empresas cómo cumplir sus responsabilidades discrecionales. No obstante, hay evidencia de que algunas empresas han mostrado la capacidad y disposición para experimentar e innovar en este campo, diseñando y poniendo en marcha políticas y programas de pequeña escala. Por ejemplo, para *promover los derechos humanos*, algunas empresas colombianas han provisto apoyo financiero a los “programas de desarrollo y paz”, que son iniciativas sociales de escala local y regional que, entre otras tareas, divulgan y promueven el respeto a los derechos humanos.

Para *crear oportunidades económicas para ex combatientes y jóvenes en riesgo* de reclutamiento, la empresa ArcelorMittal tomó la iniciativa

de “aumentar el empleo local en sus proyectos” en Liberia utilizando “un método manual para el proyecto de rehabilitación de su línea férrea en lugar de una solución mecanizada” (Getz y Oetzel 2010, 48). International Alert (2006) encontró esfuerzos similares en el Congo, Afganistán y Guatemala, lugares donde varias empresas han estado involucradas en programas de capacitación y empleo temporal para combatientes desmovilizados y para jóvenes en situación de riesgo. Sin embargo, como lo reportan las mismas compañías, los resultados no siempre son satisfactorios y en algunos casos las empresas terminan reforzando el poder de los señores de la guerra (International Alert 2006, 219).

Para *fortalecer el Estado y promover el imperio de la ley* en Colombia, Carbones del Cerrejón reportó haber financiado proyectos de desarrollo institucional en municipios de su área de influencia (Cerrejón 2009, 2010). De forma similar, Nutresa (alimentos y bebidas) reportó que ha dado apoyo financiero a la oficina Transparencia Internacional, así como un comité local de expertos concentrado en mejorar el sistema judicial (Nutresa 2011).

Para *promover la coexistencia pacífica* entre las personas, las empresas Protina (productos a base de soya), en Costa de Marfil, y PT Newmont (minería de cobre y oro), en Indonesia, contratan mano de obra de distintas etnias y religiones y promueven el entendimiento y la convivencia entre ellas mediante actividades educativas y sociales. De la misma forma, Aastra (telecomunicaciones) y Promon (tecnologías de información) financian esfuerzos para crear una cultura de diálogo y paz entre los jóvenes en Kosovo, Uganda y Brasil (Getz y Oetzel 2010, 22, 34, 56, 58).

Como puede verse, en todos estos casos las empresas han desarrollado programas y políticas de manera artesanal, es decir, teniendo en cuenta los retos y particularidades de cada contexto. International Alert (2006) y Getz y Oetzel (2010) han documentado iniciativas similares pero aún existe el potencial para comparar, diseminar y, tal vez, estandarizar las mejores prácticas, de manera que otras compañías con interés pero sin la tecnología y la disposición innovadora

necesarias puedan contribuir a la construcción de la paz. Esta es un área donde las organizaciones internacionales podrían desempeñar un papel más activo.



## LAS PREGUNTAS POR RESPONDER: UNA AGENDA DE INVESTIGACIÓN

Como se ha visto hasta aquí, la responsabilidad social empresarial en la construcción de paz tiene al menos dos facetas: en primer lugar, las empresas tienen la responsabilidad ética de evitar que sus actividades de negocios contribuyan a la violencia directa o fomenten los factores económicos, políticos y culturales que la alimentan. En segundo lugar, tienen la responsabilidad discrecional de promover activamente la creación de condiciones favorables para la paz y la seguridad en el largo plazo. Para tomar esas responsabilidades existen varias herramientas que las empresas pueden adoptar así como iniciativas globales a las que pueden adherirse y, de hecho, hay evidencia de que algunas empresas lo están haciendo. La construcción de paz es una tarea compleja y enorme, y la contribución de las empresas es sin duda una buena noticia. Para que esa contribución sea efectiva es necesario lograr que más empresas se sumen al esfuerzo y, además, lograr que esos esfuerzos tengan un impacto transformador. Esto plantea dos tareas: una de carácter académico y otra de carácter social.

La primera se concreta en una agenda de investigación que incluye preguntas como las siguientes:

- ¿En qué medida y de qué maneras las empresas están asumiendo la responsabilidad de contribuir a la construcción de paz?

- ¿Qué beneficios materiales o intangibles reciben las empresas al tomar esa responsabilidad? ¿Qué tan costoso es hacerlo? ¿Son estos costos una inversión?
- ¿Por qué algunas empresas toman esa responsabilidad más temprano que otras? ¿Por qué mientras algunas innovan otras parecen indiferentes?
- ¿Es posible identificar patrones de difusión de la RSE en la construcción de paz?

Estas preguntas son particularmente importantes para entender por qué no siempre las empresas se hacen cargo de su responsabilidad en la construcción de paz. Mientras algunos autores (Friedman 1970) opinan que las responsabilidades discrecionales aumentan los costos de operación innecesariamente y afectan a la empresa, otros piensan que permiten reducir riesgos, ganar diferenciación en el mercado, mejorar la reputación y la credibilidad y crear “valor sinérgico” (Kurucz *et al.* 2008). Por ejemplo, al prevenir los abusos a los derechos humanos, las empresas reducen riesgos derivados de sanciones legales y daños a su reputación. De manera similar, pueden facilitar las relaciones de las empresas con *stakeholders* potencialmente conflictivos (comunidades, autoridades locales) y reducir así el riesgo de alteración y daño a la reputación causado por huelgas y protestas. Al hacer públicas estas acciones y políticas, las empresas pueden mejorar su reputación, su credibilidad y diferenciarse en el mercado al atraer consumidores e inversores ejemplares. Sin embargo, aunque todas estas hipótesis suenan plausibles, no existe mucha evidencia empírica de que esos beneficios sean reales (Blowfield 2007; Salzmann *et al.* 2005; Orlitzky 2008; Carroll y Shabana 2010). Si pudiera acopiarse más evidencia, tal vez más empresas se sumarían al esfuerzo.

Es necesario preguntarse además:

- ¿Qué impacto tiene la adopción de las herramientas mencionadas en la tercera parte del documento? ¿Cómo medir esos impactos?

- ¿Cómo medir los impactos de los proyectos de construcción de paz de las empresas? ¿Qué proyectos son más efectivos?
- ¿Pueden algunos proyectos tener efectos indeseados? ¿Pueden prevenirse?
- Teniendo en cuenta los beneficios sociales de estas iniciativas, ¿deberían las empresas recibir más o menos estímulo del Estado?
- ¿Cuál es la percepción de organizaciones sociales, comunidades y gobiernos locales sobre la efectividad de estos proyectos?

Estas preguntas son importantes para aumentar el impacto de la acción de las empresas en la construcción de paz. Desafortunadamente, ese impacto rara vez se evalúa y la evidencia de sus efectos positivos continúa siendo anecdótica y sesgada (Prieto-Carron *et al.* 2006, 981-3; Blowfield 2007). Por ejemplo, la mayor parte de los casos documentados por Getz y Oetzel (2010) se basaron en fuentes corporativas, sin que hubiera triangulación o verificación independiente. El informe de International Alert (2006), donde se documentan varias contribuciones de las empresas a la construcción de paz, advierte que los casos en su mayoría “aún necesitan ser probados con un método estricto de evaluación de impacto” (2006, 20). Algunos autores han reconocido la importancia de dicha evaluación, pero afirman que es muy compleja y en últimas han optado por omitirla (*e. g.*, Deitelhoff y Wolf 2010, 14; Feil 2012, 56).

Además, la mayoría de las herramientas señaladas en la tercera parte del documento carece de auditorías que aseguren que las empresas realmente cumplen unos requerimientos mínimos y se involucran en su implementación de forma rigurosa y sistemática. Por ejemplo, la Guía ISO 26000 recomienda una serie bastante amplia de medidas pero las empresas pueden afirmar públicamente que las emplean sin tener que ser certificadas o estar obligadas a producir reporte alguno (ISO 2012). El Pacto Global y los Principios Voluntarios requieren informes anuales de implementación pero éstos no son objeto de procesos re-

gulares de verificación. Un reciente reporte del Pacto Global reconoce que las empresas adheridas a esta iniciativa muestran una brecha entre lo que dicen y lo que hacen, y queda un importante camino por recorrer en materia de implementación, medición y comunicación (United Nations Global Compact 2013b, 7).

Esto ha planteado la pregunta de si el Pacto Global se ha prestado para que las empresas “ennoblezcan” su imagen al “conferírseles la credibilidad de la Organización de Naciones Unidas” incluso cuando en realidad estén actuando en contra de sus principios (Hale 2011, 355). De forma similar, Pitts (2011, 362) ha argumentado que los Principios Voluntarios les dan a las empresas “demasiada flexibilidad al momento de cumplir sus obligaciones” y sufren de una “falta de mecanismos rigurosos de informe y refuerzo para asegurar que las compañías ‘hacen lo que predicán’”.

De los instrumentos mencionados, el que más se aproxima a un estándar verificable es el GRI, ya que brinda una lista explícita de indicadores y exige unos requerimientos mínimos a las empresas. Sin embargo, los mecanismos de verificación de los reportes GRI son imperfectos y no hay incentivos para que las empresas mejoren sus resultados año tras año. Incluso grandes empresas que cuentan con recursos financieros e informáticos para preparar y publicar informes de GRI sobre derechos humanos con los más altos estándares no lo hacen (Morhardt y Adidjaja 2008; Morhardt 2009).

Todos estos cuestionamientos hacen aún más urgente la tarea de evaluar el impacto de las prácticas de RSE en la construcción de paz. De lo contrario se corre el riesgo de invertir recursos y apoyar iniciativas sin que haya certeza sobre su efectividad. Más grave aún, existe el riesgo de que algunas tengan efectos contraproducentes. Por ejemplo, Human Rights Watch ha advertido que los Principios Rectores de la Organización de las Naciones Unidas sobre Derechos Humanos “pueden de hecho afianzar aún más el paradigma dominante en las compañías y en muchos gobiernos, el cual rechaza las leyes y la regulación y prefiere en cambio compromisos voluntarios no vinculantes

que son insuficientes para proteger los derechos humanos” (Albin-Lackey 2013, 32).

Algunos autores opinan que esa es precisamente la intención última de las iniciativas globales de RSE: evitar, o al menos posponer, la introducción de instituciones vinculantes (incluyendo sanciones) y hacer que los estados omitan su obligación de regular el comportamiento de los particulares de manera que “el capital corporativo sólo sea responsable ante sí mismo” (Comaroff y Comaroff 2009, 129)<sup>1</sup>. Esta es una razón adicional para que los medios de comunicación, los académicos y la sociedad civil observen a las empresas que declaran ser socialmente responsables y las presionen para que sean coherentes con su discurso —por ejemplo, evaluando los reportes que dichas empresas producen y ejerciendo su papel como “partes interesadas”—. Como se argumentó en otra parte, aunque la RSE es vista por muchos como una forma sofisticada de publicidad, puede convertirse en una arena de protección de derechos —pero esto depende de la sociedad civil, no de las empresas (Vargas 2011).

En suma, dados el creciente número y la complejidad de las herramientas de RSE y la prevalencia de la fragilidad estatal y la inseguridad en el mundo, es necesario investigar el origen y la naturaleza de las iniciativas empresariales de construcción de paz. En particular, es urgente el desarrollo de técnicas de evaluación de impacto que permitan establecer qué acciones son más efectivas de manera que las empresas socialmente responsables puedan adoptarlas y replicarlas. Esto permitirá a los gobiernos y organizaciones internacionales apoyar las iniciativas que tienen un impacto probado, para lograr de este modo una asignación de recursos más eficiente. También les permitirá establecer en qué casos el enfoque voluntario característico de la RSE es insuficiente y por lo tanto es necesario acudir a la regulación o a la creación de incentivos económicos que permitan modificar el

<sup>1</sup> El autor agradece a uno de los evaluadores anónimos del documento por sugerir esta referencia.

comportamiento empresarial. Finalmente, ayudará a inversionistas y consumidores movidos por motivos éticos a escoger mejor las empresas donde ponen su dinero y donde adquieren bienes y servicios.

## CONCLUSIÓN

Los conflictos armados, la fragilidad estatal, el crimen organizado y la violencia en general plantean retos complejos a las sociedades contemporáneas. Las empresas socialmente responsables deben hacer una contribución significativa a la construcción de paz evitando que sus actividades fomenten la violencia directa o los factores económicos, políticos y culturales que la alimentan. Para hacerlo, pueden adoptar diversas herramientas y adherir a distintas iniciativas globales. También pueden promover activamente la creación de condiciones favorables para la paz y la seguridad mediante proyectos innovadores de pequeña escala. Sin embargo, para multiplicar el impacto de esa contribución es necesario comprender mejor qué factores mueven a las empresas a contribuir a la construcción de paz y qué tan efectivas son las acciones que realizan. Aunque cada vez más empresas parecen hacerse cargo de sus responsabilidades sociales empresariales, algunos autores se muestran escépticos sobre el impacto real de estas medidas. Por lo tanto, es necesario implementar una agenda de investigación que indague sobre el origen, la naturaleza y el impacto de estas iniciativas voluntarias, con miras a promover y replicar las más efectivas.





## BIBLIOGRAFÍA

- Amis, Lucy. 2011. *A Guide for Business: How to Develop a Human Rights Policy*. Nueva York: United Nations Global Compact.
- Albin-Lackey, Chris. 2013. "Without Rules: A Failed Approach to Corporate Accountability". *World Report 2013*. Nueva York: Human Rights Watch.
- Anderson, Mary. 2000. *Options for Aid in Conflict*. Cambridge, Mass.: CDA.
- Bagwitz, Daniel *et al.* 2008. *Private Sector Development in Post-Conflict Situations*. Eschborn: GTZ.
- Berdal, Mats y Nader Mousavizadeh. 2010. "Investing for Peace: The Private Sector and the Challenges of Peacebuilding". *Survival* 52 (2).
- Bishop, John. 2012. "The Limits of Corporate Human Rights Obligations and the Rights of For-Profit Corporations". *Business Ethics Quarterly* 22 (1).
- Blowfield, Michael 2005. "Corporate Social Responsibility: Reinventing the Meaning of Development?". *International Affairs* 81 (3).
- . 2007. "Reasons to Be Cheerful? What We Know about CSR's Impact". *Third World Quarterly* 28 (4).
- Bray, John. 2007 *The Role of Private Sector in Post-Conflict Economic Recovery*. Nueva York: UNDP.
- Brett, Edward. 2000. "Understanding Organisations and Institutions". *Managing Development* (R. Dorcas, T. Hewitt y J. Harriss, eds.). Londres: Sage.
- Carroll, Archie. 1979. "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance". *Academy of Management Review* 4 (4).

- . 1991. “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”. *Business Horizons* 34 (4).
- Carroll, Archie y Ann Buchholtz. 2006. *Business & Society*. Mason, Oh.: Thomson.
- Carroll, Archie y Kareem Shabana. 2010. “The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice”. *International Journal of Management Reviews* 12 (1).
- Cerrejón. 2009. *Informe de Sostenibilidad*. Bogotá: Cerrejón.
- . 2010. *Sustainability Report 2010*. Bogotá: Cerrejón.
- Collier, Paul; Anke Hoeffler y Dominic Rohner. 2009. “Beyond Grievance and Greed: Feasibility and Civil War”. *Oxford Economic Papers* 61 (1).
- Comaroff, Joan y Jean Comaroff. 2009. *Ethnicity Inc*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Cragg, Wesley. 2004. “Human Rights, Globalisation and the Modern Shareholder Owned Corporation”. *Human Rights and the Moral Responsibilities of Corporate and Public Sector Organisations* (Tom Campbell y Seumas Miller, eds.). Dordrecht: Kluwer.
- . 2012. “Ethics, Enlightened Self-Interest, and the Corporate Responsibility to Respect Human Rights: A Critical Look at the Justificatory Foundations of the UN Framework”. *Business Ethics Quarterly* 22 (1).
- Dahlsrud, Alexander. 2008. “How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions”. *Corporate social responsibility and environmental management* 15 (1).
- Davis, Paul y Kim Cragin (eds.). 2009. *Social Science for Counterterrorism*. Santa Monica: RAND.
- Deitelhoff, Nicole y Klaus Wolf. 2010. *Corporate Security Responsibility? Corporate Governance Contributions to Peace and Security in Zones of Conflict*. Houndmills (UK): Palgrave Macmillan.
- Dixon, Jeffrey. 2009. “What Causes Civil Wars? Integrating Quantitative Research Findings”. *International Studies Review* 11 (4).
- Feil, Moira. 2012. *Global Governance and Corporate Responsibility in Conflict Zones*. Basingstoke (UK): Palgrave Macmillan.

- Friedman, Milton. 1970. "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits". *New York Times Magazine*, 13 de septiembre.
- Galtung, Johan. 1969. "Violence, Peace and Peace Research". *Journal of Peace Research* 6 (3).
- . 1990. "Cultural violence". *Journal of Peace Research* 27 (3).
- Getz, Kathleen y Jennifer Oetzel. 2010. *Doing Business While Advancing Peace and Development*. Nueva York: United Nations Global Compact.
- Gobierno del Reino Unido. 2013. *Good Business: Implementing the UN Guiding Principles on Business and Human Rights*. Londres: Secretary of Foreign Affairs.
- Hale, Thomas. 2011. "United Nations Global Compact". *Handbook of Transnational Governance* (Thomas Hale y David Held, eds.). Cambridge: Polity.
- Haufler, Virginia. 2010. "The Kimberley Process Certification Scheme: An Innovation in Global Governance and Conflict Prevention". *Journal of Business Ethics* 89.
- Human Rights Council. 2011. *Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations "Protect, Respect and Remedy"*. Framework. Ginebra: Human Rights Council.
- Idemudia, Uwafiokun. 2008. "Conceptualising the CSR and Development Debate". *Journal of Corporate Citizenship* 29.
- International Alert. 2006. *Local Business, Local Peace: The Peacebuilding Potential of the Domestic Private Sector*. Londres: International Alert.
- ISO. 2010. *ISO 26000 Guidance on Social Responsibility* Geneva: International Standard Organization.
- ISO. 2012. *ISO 26000 Communication Protocol*. <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm>. Consultado en diciembre del 2013.
- Jamali, Dima y Ramez Mirshak. 2010. "Business-Conflict Linkages: Revisiting MNCs, CSR, and Conflict". *Journal of Business Ethics* 93 (3).
- Kaldor, Mary. 1999. *New and old wars*. Oxford: Polity.
- Kalyvas, Stathis. 2006. *The Logic of Violence in Civil War*. Cambridge: Cambridge University Press.

Keen, David. 1997. "A Rational Kind of Madness". *Oxford Development Studies* 25 (1).

———. 2000. "War and Peace: What's the Difference". *International Peacekeeping* 7 (4).

Krugman, Paul y Robin Wells. 2009. *Microeconomics*. Nueva York: Worth.

Kurucz, Elizabeth; Barry Colbert y David Wheeler. 2008. "The Business Case for Corporate Social Responsibility". *Oxford Handbook of Corporate Responsibility*. Oxford: Oxford University Press.

Lederach, John. 1997. *Building Peace: Sustainable Reconciliation in Divided Societies*. Washington: United States Institute of Peace.

Le Billon, Philippe. 2000. *The Political Economy of War: What Relief Agencies Need to Know*. Londres: Overseas Development Institute.

London Bullion Market Association. 2012. *Responsible Gold Guidance*. Londres: LBMA.

Mac Ginty, Roger. 2013. *Routledge Handbook of Peacebuilding*. Londres: Routledge.

Martinussen, John. 1997. *Society, State, and Market: A Guide to Competing Theories of Development*. Londres: Zed.

Matten, Dirk y Jeremy Moon. 2008. "Implicit and Explicit CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility". *Academy of Management Review* 33 (2).

Miretski, Pini y Sascha Bachmann. 2012. "The UN Norms on the Responsibility of Transnational Corporations and Other Business Enterprises with Regard to Human Rights: A Requiem". *Deakin Law Review* 17 (1).

Morhardt, Emil. 2009. "General Disregard for Details of GRI Human Rights Reporting by Large Corporations". *Global Business Review* 10 (2).

Morhardt, Emil y Elgeritte Adidjaja. 2008. *Reporting on Human Rights*. Ámsterdam: Global Reporting Initiative.

Mousseau, Michael. 2012. "Capitalist Development and Civil War". *International Studies Quarterly* 56 (3).

- Muchlinski, Peter. 2001. "Human Rights and Multinationals: Is There a Problem?" *International Affairs* 77 (1).
- . 2012. "Implementing the new UN Corporate Human Rights Framework: Implications for Corporate Law, Governance and Regulation". *Business Ethics Quarterly* 22 (1).
- Nelson, Jane. 2000. *The Business of Peace*. Londres: Prince of Wales Business Leaders Forum.
- Nivette, Amy. 2011. "Cross-National Predictors of Crime: A Meta-Analysis". *Homicide Studies* 15 (2).
- Nutresa. 2011. *Sustainability Report 2010*. Bogotá: Nutresa.
- OECD. 2011a. *Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas*. París: OECD.
- . 2011b. *Guidelines for Multinational Enterprises*. París: OECD.
- . 2012. *Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas-Supplement on Gold*. París: OECD.
- Oetzel, Jennifer; Kathleen Getz y Stephen Ladek. 2007. "The Role of Multinational Enterprises in Responding to Violent Conflict: A Conceptual Model and Framework for Research". *American Business Law Journal* 44 (2).
- Oetzel, Jennifer *et al.* 2010. "Business and Peace: Sketching the Terrain". *Journal of Business Ethics* 89.
- Orlitzky, Marc. 2008. "Corporate Social Performance and Financial Performance: A Research Synthesis". *Oxford Handbook of Corporate Responsibility*. Oxford: Oxford University Press.
- Østby, Gudrun. 2008. "Polarization, Horizontal Inequalities and Violent Civil Conflict". *Journal of Peace Research* 45 (2).
- Paris, Roland. 2004. *At War's End*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Pitts, Chip. 2011. "Voluntary Principles on Security and Human Rights". *Handbook of Transnational Governance* (Thomas Hale y David Held, eds.). Cambridge: Polity.
- Porter, Michael y Mark Kramer. 2002. "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy". *Harvard Business Review* 80.

- Posada, Jorge. 2012. "Montes de María: Fiscalía imputa cargos a dos notarios". *El Colombiano*, 17 de enero.
- Prieto-Carrón, Marina 2006. "Critical Perspectives on CSR and Development". *International Affairs* 82 (5).
- Pugh, Michael. 2013. "The problem-solving and critical paradigms". En Roger MacGinty (ed.). *Routledge Handbook of Peacebuilding*. Londres: Routledge.
- Putzel, James y Jonathan DiJohn. 2012. *Meeting the Challenges of Crisis States*. Londres: LSE.
- Ratner, Steven. 2001. "Corporations and Human Rights: A Theory of Legal Responsibility". *The Yale Law Journal* 111.
- Rettberg, Angelika; Ralf Leiteritz y Carlo Nasi. 2010. *Entrepreneurial Activity and Civil War in Colombia*. Helsinki: United Nations University.
- Rosenau, William *et al.* 2009. *Corporations and Counterinsurgency*. Santa Monica: RAND.
- Ross, Michael. 2004. "What Do We Know About Natural Resources and Civil War?". *Journal of Peace Research* 41 (3).
- Ruggie, John. 2008. *Protect, Respect and Remedy: a Framework for Business and Human Rights*. Ginebra: Human Rights Council.
- . 2011. *Business and Human Rights in Conflict-Affected Regions: Challenges and Options towards State Responses*. Ginebra: Human Rights Council.
- . 2013. *Just Business: Multinational Corporations and Human Rights*. Nueva York: Norton.
- Ryan, Stephen. 2013. "The evolution of peacebuilding". En Roger MacGinty (ed.). *Routledge Handbook of Peacebuilding*. Londres: Routledge.
- Salzmann, Oliver; Aileen Ionescu-Sommers y Ulrich Steger. 2005. "The Business Case for Corporate Social Responsibility: Literature Review and Research Options". *European Management Journal* 23 (1).
- Shaw, Mark y Walter Kemp. 2012. *Spotting the Spoilers: A Guide to Analyzing Organized Crime in Fragile States*. Nueva York: International Peace Institute.
- Singer, Peter. 2008. *Corporate Warriors*. Ithaca: Cornell University Press.

Stewart, Frances. 2000. "Crisis Prevention: Tackling Horizontal Inequalities". *Oxford Development Studies* 28 (3).

United Nations. 2010. *Operational Guide to the Integrated Disarmament, Demobilization and Reintegration Standards*. Nueva York: United Nations.

United Nations Global Compact. 2008. *The Practical Guide to the United Nations Global Compact Communication on Progress*. Nueva York: United Nations Global Compact.

———. 2010. *Guidance on Responsible Business in Conflict-Affected and High Risk Areas*. Nueva York: United Nations Global Compact.

———. 2012. *Comprehensive Guide: Communication on Progress and Differentiation*. Nueva York: United Nations Global Compact.

———. 2013a. *Overview of the UN Global Compact*. <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/index.html>. Consultado el 20 de junio del 2013.

———. 2013b. *Global Corporate Sustainability Report 2013*. Nueva York: United Nations Global Compact.

United States Securities and Exchange Commission. 2012. "SEC Adopts Rule for Disclosing Use of Conflict Minerals". <http://www.sec.gov/news/press/2012/2012-163.htm>. Consultado el 30 de diciembre del 2012.

Urdal, Henrik. 2006. "A Clash of Generations? Youth Bulges and Political Violence". *International Studies Quarterly* 50 (3).

Vargas, Gonzalo. 2011. "Responsabilidad Social Empresarial, Ciudadanía y Desarrollo". *Cuadernos de Administración* 24 (43).

Visser, Wayne. 2008. "Corporate Social Responsibility in Developing Countries". *Oxford Handbook of Corporate Responsibility*. Oxford: Oxford University Press.

Voluntary Principles. 2011. *Voluntary Principles on Security and Human Rights: Implementation Guidance Tools*. <http://www.voluntaryprinciples.org/resources>. Consultado en febrero del 2013.

Weber, Max. 1922. *Economy and Society*. Berkeley: University of California Press (reimp. 1978).

Weinstein, Jeremy. 2007. *Inside Rebellion*. Cambridge: Cambridge University Press.

Wettstein, Florian. 2010. "For Better or for Worse: Corporate Responsibility Beyond 'Do No Harm' ". *Business Ethics Quarterly* 20 (2).

———. 2012a. "CSR and the Debate on Business and Human Rights: Bridging the Great Divide". *Business Ethics Quarterly* 22 (4).

———. 2012b. "Silence as Complicity: Elements of a Corporate Duty to Speak Out against the Violation of Human Rights". *Business Ethics Quarterly* 22 (1).

Wolf, Klaus; Nicole Dietelhoff y Stefan Engert. 2007. "Corporate Security Responsibility: Towards a Conceptual Framework for a Comparative Research Agenda". *Cooperation and Conflict* 42 (3).

World Bank. 2011. *World Development Report 2011: Conflict, Security and Development* Washington: World Bank.

World Gold Council. 2012. *Conflict-Free Gold Standard*. Londres: World Gold Council.



## SOBRE EL AUTOR

Gonzalo A. Vargas es Ph.D. en estudios del desarrollo de la London School of Economics y profesor asistente del Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Desarrollo. Ha publicado en *Civil Wars, Terrorism and Political Violence* y la *Revista de Economía Institucional*. Es profesor de los programas de Maestría en Estudios Interdisciplinarios del Desarrollo y en Gerencia y Práctica del Desarrollo, en la Universidad de los Andes. Sus intereses de investigación incluyen los distintos aspectos de la relación entre violencia, desarrollo y construcción de paz.

