

## Mediación como elemento de sostenibilidad en la empresa

Daniela Escobar Pizarro abogada, mediadora y académica de la Universidad Diego Portales. Actualmente cursando el Máster de Estudios Avanzados en Derechos Humanos de la Universidad Carlos III de Madrid.

Trabajo de reflexión teórica.

## Mediación como elemento de sostenibilidad en la empresa

Palabras clave: mediación, sostenibilidad, diálogo, agenda 2030, ASG.

Resumen: Desde la sociedad y los Estados se está exigiendo a las empresas conductas responsables con su entorno, las personas y el medio ambiente. La manera en que la empresa resuelve y gestiona sus conflictos con proveedores, clientes, autoridades, socios, grupos de interés o con la comunidad, es una forma de evaluar su compromiso con la sostenibilidad.

El presente documento busca ser un aporte y demostrar que la mediación es un elemento adecuado, que permitiría a las empresas ser más sostenibles, es decir, que se constituye en un elemento de buena práctica.

Abstract: Society and governments are demanding that companies behave responsibly with their surroundings, people and the environment. The way in which the company resolves and manages its conflicts with suppliers, customers, authorities, partners, stakeholders or the community is a way of evaluating its commitment to sustainability.

This document seeks to make a contribution and demonstrate that mediation is an appropriate element that would allow companies to be more sustainable, that is to say, that it constitutes an element of good practice.

### I. Introducción

En un mundo globalizado y de economía interdependiente, el rol de las empresas es determinante. Se han configurado, en este contexto, como actores no estatales de importancia internacional.

Ya en 1999, el Secretario de las Naciones Unidas, Kofi Annan, en el Foro Económico Mundial proponía iniciar “un pacto global de valores y principios compartidos, que dará un rostro humano al mercado mundial”.

Actualmente, las empresas se encuentran enfrentadas a nuevos desafíos debido a la adopción de los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos

Humanos<sup>1</sup>; a la creciente promulgación de Leyes sobre Debida Diligencia (Reino Unido en 2015, Francia en 2017 y Alemania en 2022); a la propuesta de la Directiva sobre Debida Diligencia de la Unión Europea<sup>2</sup>; la expansión del compliance, y a la proliferación de guías y que regulan el actuar empresarial<sup>3</sup>.

Todo esto ha provocado que las empresas tengan que adaptarse a los cambios exigidos por los mercados y la sociedad civil.

La Agenda 2030 de las Naciones Unidas sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible, así como los criterios ASG (ambientales, sociales y de gobernanza), han tomado fuerza como estándares de actuación y metas.

Se ha indicado que “ASG, en su esencia, es un medio por el cual las empresas pueden ser evaluadas con respecto a una amplia gama de fines socialmente deseables. Los ASG describen un conjunto de factores utilizados para medir las repercusiones no financieras de determinadas inversiones y empresas. Al mismo tiempo, la ASG también ofrece una serie de oportunidades empresariales y de inversión”<sup>4</sup>.

La transición a nuevas conductas no es fácil y requiere de acompañamiento: mientras más herramientas guíen y apoyen los cambios, el proceso se vuelve más fácil.

---

<sup>1</sup> Consejo de Derechos Humanos. (6 de julio de 2011), *Principios Rectores sobre las empresas y derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para “proteger, respetar y remediar”*, A/HRC/17/31.

<sup>2</sup> Propuesta de Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad y por la que se modifica la Directiva (UE) 2019/1937, 23 de febrero de 2022, COM(2022) 71 final 2022/0051(COD).

<sup>3</sup> Tales como:

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2011), *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales, edición actualizada de 2011*, <http://mneguidelines.oecd.org/guidelines/>  
Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, (2018) *Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable, 2018, y guías sectoriales*, <https://www.oecd.org/investment/duediligence-guidance-for-responsible-business-conduct.htm>.

Comisión al Parlamento Europeo (2015), *Plan de acción para la economía circular*, Recuperado de: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A52015DC0614>

Los Planes de Acción Nacional de Empresas y Derechos Humanos, son parte de la responsabilidad del Estado para difundir e implementar los Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos. Algunos de los países que actualmente cuentan con uno son: Países Bajos, Suecia, Noruega, Colombia, Reino Unido, Italia, Bélgica, Chile, Uganda, Pakistán, Irlanda, Polonia, Kenia, Japón, República Checa, Alemania, Suiza. Recuperado de: <https://www.ohchr.org/es/business/state-national-action-plans-business-and-human-rights>

<sup>4</sup> Bergman, M., Deckelbaum A., Karp, B. (2020, Agosto). *Introducción to ESG*, Harvard Law School Forum on Corporate Governance. Recuperado de <https://corpgov.law.harvard.edu/2020/08/01/introduction-to-esg/> (visto el 12-04-2023).

Este documento busca contribuir a la discusión teórica y práctica y demostrar que la mediación es un mecanismo que permite realizar acciones encaminadas a la sostenibilidad.

## II. La mediación

La mediación es un mecanismo adecuado de resolución de conflictos. A través de él “las partes en conflicto llegan por sí mismas a una resolución con la ayuda de un mediador, que con su formación ofrece a las partes nuevas vías de diálogo y entendimiento”<sup>5</sup>.

El destacado mediador, Christopher Moore, define a la mediación como “la intervención en una disputa o negociación, de un tercero aceptable, imparcial y neutral que carece de un poder autorizado de decisión para ayudar a las partes en disputa a alcanzar voluntariamente su propio arreglo mutuamente aceptable”<sup>6</sup>.

En España Ley 5/2012 sobre de mediación en asuntos civiles y mercantiles la describe como “aquel medio de solución de controversias, cualquiera que sea su denominación, en que dos o más partes intentan voluntariamente alcanzar por sí mismas un acuerdo con la intervención de un mediador”<sup>7</sup>.

A la luz de estas definiciones, podemos consensuar que la mediación es a lo menos un espacio de diálogo en el que, a través de un proceso comunicacional, un tercero imparcial sin poder decisorio asiste a las partes en el intento de resolver un conflicto, incorporando los intereses prioritarios de cada una de ellas.

Al ser un proceso, el mediador ayuda a las partes a transitar desde sus posiciones a sus intereses, con la finalidad de alcanzar un acuerdo satisfactorio. Todo esto bajo un esquema colaborativo y de buena fe, respetando los principios de confidencialidad, voluntariedad, protagonismo de las partes e imparcialidad del mediador.

---

<sup>5</sup>Soletto Muñoz, H., Carretero, E., Ruíz C., Alonso, S. *Mediación y resolución de conflictos : técnicas y ámbitos*. 3ª ed. Madrid: : Tecnos, 2017. p.69

<sup>6</sup> Moore, C. *El proceso de mediación : métodos prácticos para la resolución de conflictos*. Buenos Aires : Granica, 2010., p.44.

<sup>7</sup> Ley 5/2012, de 6 de julio, de mediación en asuntos civiles y mercantiles (2012). Boletín oficial del Estado, Referencia BOE-A-2012-9112 . Recuperado de : <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2012-9112>

### III. ¿Cómo la mediación aporta a la sostenibilidad?:

La sostenibilidad en los últimos años ha tomado relevancia. Sin embargo, desde los años 80 se ha ido desarrollando. Entre sus primeras menciones se puede encontrar lo señalado en el Informe Brundtland: “Aquel desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de satisfacción de las necesidades de las futuras generaciones”<sup>8</sup>.

Por otro lado, la Unión Europea ha manifestado que tiene como objetivo prioritario realizar acciones que permitan un desarrollo sostenible<sup>9</sup>.

Para las empresas la sostenibilidad conlleva el desafío de integrar una mirada social, ambiental y económica en el desarrollo de sus negocios, considerando los intereses de sus diversos grupos de interés tales como trabajadores, inversionistas, proveedores, consumidores, etc.

A partir de ese contexto, han tomado fuerza los denominados criterios ASG (ESG, por sus siglas en inglés), que proveen de información cualitativa y cuantitativa sobre el actuar de una empresa, centrándose en los aspectos ligados al medioambiente, sociales y de gobierno corporativo<sup>10</sup>. Su aplicación se ha hecho extensiva para diversos contextos, tales como la inversión responsable, evaluación de sostenibilidad, responsabilidad empresarial, etc.

Estos criterios, consideran tres aspectos relevantes: sociedad, medio ambiente y gobernanza.

El elemento social tiene que ver con la gestión de la empresa respecto de las relaciones con sus partes interesadas, es decir, trabajadores, clientes, proveedores, inversionistas, etc. Entre los aspectos incluye evaluar: trabajo justo y digno, políticas de no discriminación, aspectos

---

<sup>8</sup> Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1987), *Nuestro Futuro Común*. p.37.

<sup>9</sup> Comisión Europea, *Objetivos de Desarrollo sostenible*. Recuperado de: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals\\_es#:~:text=El%20desarrollo%20sostenible%20es%20un.de%20Desarrollo%20Sostenible%20\(ODS\).](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals_es#:~:text=El%20desarrollo%20sostenible%20es%20un.de%20Desarrollo%20Sostenible%20(ODS).)

<sup>10</sup> Campillo, L., Briano, G. (2022) *Criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) para empresas latinoamericanas*. Podium, 42, 73–92. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.31095/podium.2022.42.5>

sobre derechos humanos, supervisión a la cadena de suministro, protección a los datos y privacidad de los consumidores, etc <sup>11</sup>.

Por otro lado, en los últimos años la preocupación por el factor ambiental ha tomado relevancia, de hecho, han proliferado instrumentos normativos en la materia, tales como el Acuerdo de París para reducir emisiones de CO<sub>2</sub><sup>12</sup>; el Pacto Glasgow para el clima<sup>13</sup> y el Pacto Verde Europeo. El criterio ambiental evalúa, entre otras cosas, el desempeño de las compañías respecto a su impacto en el medio ambiente, incluyendo el uso de energías renovables, la gestión de residuos, la conservación de recursos, la reducción de emisiones, el respeto a biodiversidad, uso del agua, etc.<sup>14</sup>

Y el elemento gobernanza se centra en el sistema de control y manejo de las empresas, es decir, en los altos cargos y directivos. Considera evaluar prácticas y conductas éticas, decisiones responsables, el nivel de transparencia, políticas de anticorrupción, la existencia de mecanismos de queja o denuncia, etc<sup>15</sup>.

Además de estos criterios, otro eje rector para las empresas son los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), “constituyen un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo”<sup>16</sup>, y se articulan a través de la acción conjunta de Estados y sociedad civil.

En total son diecisiete objetivos, cada uno con sus propias metas e indicadores. Se ha señalado que los conflictos y el acceso limitado a la justicia suponen una amenaza para el desarrollo sostenible. El objetivo número 16 busca “16.3 Promover el estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para

---

<sup>11</sup>Kocmanová, A., Dočekalová, M. (2012). *Construction of the economic indicators of performance in relation to environmental, social and corporate governance (ESG) factor*. Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis, Recuperado de: <https://www.researchgate.net/publication/231210128>

<sup>12</sup> Naciones Unidas (2015) *Acuerdo de París*, Recuperado de: <https://www.un.org/es/climatechange/paris-agreement>.

<sup>13</sup> Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (2021), *Pacto de Glasgow para el Clima*. Recuperado de: <https://www.un.org/es/climatechange/cop26>

<sup>14</sup> Bergman, M., Deckelbaum A., Karp, B. (2020, Agosto). *Introducción a ESG*, Harvard Law School Forum on Corporate Governance. Recuperado de <https://corpgov.law.harvard.edu/2020/08/01/introduction-to-esg/> (visto el 12-04-2023).

<sup>15</sup> Kocmanová, A., Dočekalová, M. (2012). *Construction of the economic indicators of performance in relation to environmental, social and corporate governance (ESG) factor*. Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis, Recuperado de: <https://www.researchgate.net/publication/231210128>

<sup>16</sup> Naciones Unidas (2015), *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/peace-justice/>

todos; 16.10 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades”<sup>17</sup>.

En cuanto a la forma de medir el cumplimiento de los estándares ligados a la sostenibilidad, centrados en los ASG, están el Global Reporting Initiative (GRI), que proporciona a las empresas estándares internacionales para la mediación de sus impactos; el MSCI ESG Rating tiene por objetivo evaluar las empresas a nivel financiero, y el SASB que identifica los riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad. Sin embargo, en ninguno de ellos se hace mención concreta a la resolución de conflictos.

Ahora bien, la manera en que la empresa resuelve sus conflictos es crucial.

En primer lugar, porque entrega información respecto del tipo de relación que entabla la compañía con sus grupos de interés (proveedores, con sus co-contratantes, clientes, autoridades, socios, grupos de interés, comunidad). La decisión de acudir a un juicio o elegir otras vías colaborativas, demuestra si realmente desde la empresa existe un compromiso por el diálogo y la búsqueda de soluciones comunes.

En segundo lugar, ha sido ampliamente documentado el problema de acceso a la justicia que muchas personas y comunidades tienen en el mundo<sup>18</sup>, esto debido al costo del litigio, las limitaciones a la jurisdicción, las situaciones de vulnerabilidad, etc. Cuando una empresa apuesta por el litigio en contextos de situaciones de vulnerabilidad, esto puede ser altamente perjudicial para los afectados.

Actualmente según el Atlas de Justicia Ambiental hay 3908 conflictos ambientales en el mundo<sup>19</sup>. Y en Chile, el Instituto Nacional de Derechos Humanos (INDH) informa que hay 131 conflictos socioambientales vigentes en el país, vinculados mayormente a temas de uso y/o contaminación de recursos naturales y residuos y emisiones.<sup>20</sup>. Esto demuestra que en

---

<sup>17</sup> Naciones Unidas (2015), *Objetivos de desarrollo sostenible*. Recuperado de : <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/peace-justice/>

<sup>18</sup> Naciones Unidas (2012) Grupo de trabajo derechos humanos y empresas transnacionales, “*Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos: Aplicación del marco "Proteger, Respetar y Remediar"*”.

<sup>19</sup> Atlas de Justicia Ambiental(2023). El atlas de la justicia medioambiental documenta y cataloga los conflictos sociales en torno a cuestiones medioambientales. Recuperado de: <https://ejatlas.org/about?translate=es>

<sup>20</sup> Instituto Nacional de Derechos Humanos (2023) *Mapa de conflictos socioambientales en Chile*. Recuperado de: <https://mapaconflictos.indh.cl/#/>

ocasiones la gestión ambiental de una compañía puede desembocar en conflictos o daños, debido al impacto de sus acciones.

Así mismo, la interacción de las empresas con las comunidades puede ser dificultosa. Los proyectos que van en contra de las comunidades no son viables, debido a que se activan vías judiciales y administrativas que paralizan o prohíben su desarrollo<sup>21</sup>.

En un contexto donde los vínculos y las actividades empresariales pueden suscitar conflictos, el desafío está en el rediseño de la gestión de las disputas.

La mediación aparece como una herramienta útil, en virtud de que permite un trato diferente con los grupos de interés. A través de diálogo, las partes pueden lograr un mutuo entendimiento, evitar la judicialización, y la construcción en conjunto de soluciones adecuadas.

Además, cuando desde la más alta gobernanza existe un compromiso por el diálogo y la resolución pacífica de los conflictos, la mediación es la respuesta más evidente.

Por ello, se puede afirmar que la mediación agrega valor a la empresa, dado que:

1. Previene los conflictos: el tratamiento adecuado de las diferencias a través del diálogo y con un tercero imparcial, evita que los conflictos escalen.
2. Fortalece la reputación corporativa: al otorgar coherencia entre los discursos y las practicas. La resolución pacífica y diálogo se materializa a través de la mediación.
3. Potencia los valores corporativos: a través de incorporar el diálogo y gestión de conflictos en los códigos de conducta de cada compañía.
4. Entre las partes contractuales genera relaciones de largo plazo: permite una estabilidad en la relación comercial y negocios perdurables en el tiempo.
5. Frente a daños o consecuencias negativas del actuar de una empresa: la mediación puede actuar como mecanismo de reparación extrajudicial.

---

<sup>21</sup> En Chile a través del Recurso de Protección establecido en el artículo 20 de la Constitución Política, se han paralizado proyectos. Por ejemplo está el caso del Complejo Industrial Quintero Puchuncaví , en que se alegó afectación al derecho a la vida, la salud y a vivir en un medio ambiente libre de contaminación; también se ha interpuesto la acción por el desconocimiento de la consulta previa del Convenio 169 OIT, como son el caso comunidad Pepiukëlen , comunidad Puquiñe ; comunidad Chilcoco.



Cabe destacar que la comprensión de la importancia del diálogo y su materialización a través de la mediación ya está operando a nivel global. El Banco Interamericano cuenta con el MICI, que es un Mecanismo Independiente de Consulta e Investigación, el cual “escucha las preocupaciones ambientales y sociales de las comunidades y busca soluciones para ayudar a que los proyectos del Grupo BID tengan un impacto positivo”<sup>22</sup>. Entre sus funciones se encuentra la resolución de disputas a través de mediación.

También la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD), ha instalado en cada país miembro, los Puntos Nacionales de Contacto (PNC)<sup>23</sup>, que son mecanismos de reclamación extrajudiciales, y entre sus principales funciones está llevar a cabo mediaciones.

Por otro lado, el Centro para la Resolución Efectiva de Disputas (CEDR)<sup>24</sup> de Londres, cuenta con un Mecanismo Independiente de Rendición de Cuentas, para resolver cuestiones relativas a los impactos de gobernanza, medioambiente y social. Entre sus mecanismos contempla la mediación como forma de resolución de conflictos.

Además la propuesta de Directiva del Parlamento Europeo y del Consejo, sobre diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad<sup>25</sup>, en su artículo 9 indica: “Los Estados miembros velarán por que las empresas establezcan mecanismos de notificación y de reclamación extrajudiciales efectivos y a disposición del público a nivel operativo a los que puedan recurrir las personas y organizaciones enumeradas en el apartado 2 para presentar notificaciones o reclamaciones y solicitar reparación cuando tengan información legítima o alberguen inquietudes legítimas en cuanto a los efectos adversos, reales o potenciales, sobre los derechos humanos o el medio ambiente en relación con las actividades propias de las empresas, las actividades de sus filiales y sus cadenas de valor.” Ya en la misma línea ha ido la Corte Interamericana de Derechos Humanos al señalar “La aplicación de mecanismos

---

<sup>22</sup> Mecanismo Independiente de Consulta e Investigación, *Qué es el Mici*, Recuperado de: <https://www.iadb.org/es/mici/mici-mecanismo-independiente-de-consulta-e-investigacion>

<sup>23</sup> OECD, *National Contact Points for the OECD Guidelines for Multinational Enterprises*. Recuperado de: <https://www.oecd.org/investment/mne/ncps.htm>. Actualmente existen 50 PNC en el mundo.

<sup>24</sup> CEDR (2023), *ESG Resolve IAM Procedures and Guideline*. Recuperado de <https://www.cedr.com/commercial/esg/>

<sup>25</sup> Parlamento Europeo (2023), *Diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad*. Recuperado de : [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2023-0209\\_ES.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2023-0209_ES.html)

alternativos a la justicia, tales como la mediación, son procedentes cuando logran una reparación efectiva a las víctimas”<sup>26</sup>.

#### IV. Diálogo en las empresas

A pesar de los beneficios y ventajas de la mediación, en general, por parte de la más alta gobernanza de las empresas, aún existe desconocimiento de la mediación como mecanismo adecuado para resolver los conflictos. Lo normal es que el conflicto se judicialice, porque no existe un protocolo de actuación en la gestión de las diferencias.

Lo anterior implica que existan pocas instancias de diálogo ante eventuales disputas. Existe una dificultad para apreciar la importancia de añadir valor al momento de resolver los conflictos. El resultado de una mala gestión del conflicto conlleva a relaciones poco resilientes para enfrentar crisis y entornos cambiantes.

Además, la judicialización de los conflictos se puede traducir en una mala reputación corporativa.

Por ello, a través de procesos de diálogo se puede potenciar un cambio cultural para generar empresas coherentes con sus valores, centradas en lograr sus objetivos y el bienestar de todos sus integrantes, poniendo atención a las necesidades de sus grupos de interés.

#### V. Aplicación práctica: la mediación en la gestión de la cadena de suministro sostenible

La sostenibilidad ha impulsado a que las empresas no solo actúen de manera responsable, sino que también se lo exigen a sus proveedores y grupos de interés.

La Cámara de Comercio de Santiago de Chile (CCS)<sup>27</sup> el año 2022 creó una guía para la gestión de la cadena de suministros, es “una herramienta que busca contribuir al desarrollo de un enfoque de gestión sostenible basado en la mejora continua, produciendo impactos

---

<sup>26</sup> Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2019), *Informe Empresas y Derechos Humanos: Estándares Interamericanos*, párr.143.

<sup>27</sup> La Cámara de Comercio de Santiago de Chile es una Asociación Gremial sin fines de lucro, que reúne a más de 2000 empresas asociadas al ámbito del comercio.

positivos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) que permitan optimizar procesos y gerenciar los recursos de manera eficiente, innovadora y con una visión de largo plazo”<sup>28</sup>.

El objetivo de la guía es construir relaciones colaborativas y en equidad entre mandantes y proveedores, es decir, que a través de una cadena de suministro sostenible se genere valor en diversos ámbitos.

Para ello se establecieron diferentes etapas en la cadena de suministro, que permiten identificar los riesgos, oportunidades e indicadores de gestión.



Imagen: Guía de Cadena de Suministro Elaborada por la CCS.

Además, se elaboró una matriz de buenas prácticas, para avanzar en una gestión sostenible.

<sup>28</sup> Cámara Chilena de Comercio (2022), *Guía cadena de suministro*. Recuperado en: [https://www.ccs.cl/html/guia/guia\\_de\\_gestion/intro.html](https://www.ccs.cl/html/guia/guia_de_gestion/intro.html)



Imagen: Guía de Cadena de Suministro Elaborada por la CCS.

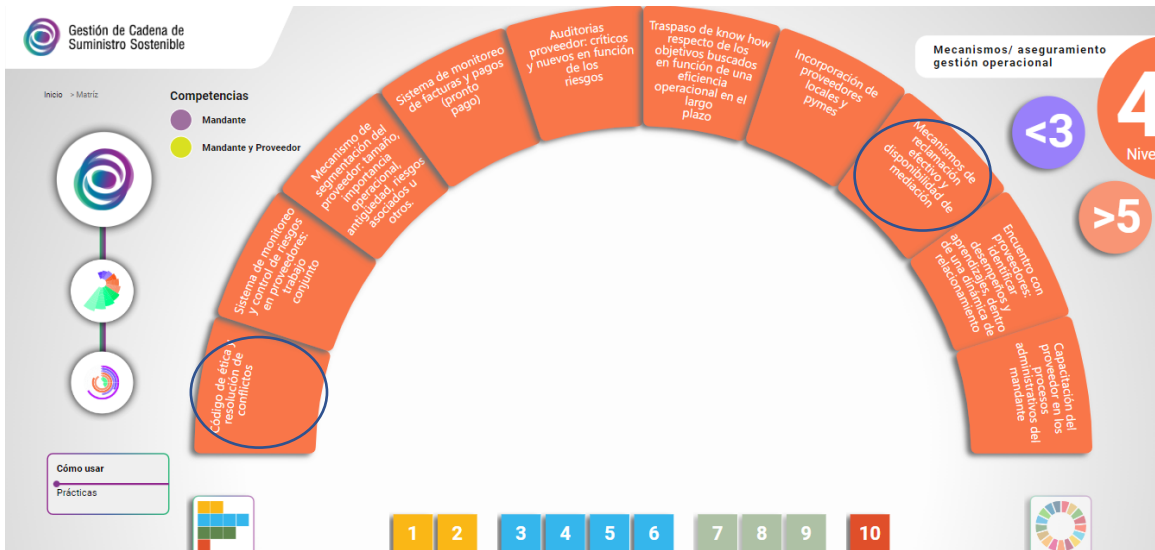


Imagen: Guía de Cadena de Suministro Elaborada por la CCS.

En el nivel cuarto se indica en cuanto a los mecanismos de aseguramiento de la gestión operacional, es importante considerar la resolución de conflictos y contar con mecanismos de reclamación efectivos y disponibilidad de mediación.

La mediación, como se indicó, es un mecanismo de resolución de conflictos en que un tercero imparcial, ayuda a las partes a resolver su conflicto y encontrar soluciones.

Una adecuada gestión de la cadena de valor tiene que considerar diversos elementos: relaciones contractuales, condiciones laborales, mecanismos de pago, responsabilidad, trato hacia el proveedor. En este contexto, la mediación es un valor agregado.

Cuando surgen conflictos, aquellos son una señal y manifestación de cómo en los hechos está funcionando la relación entre mandante y proveedor.

La posibilidad que mandante y proveedor puedan conversar en un espacio equilibrado, es una herramienta que permite ir más allá de una diferencia contractual, e instaurar espacios para evaluar las relaciones que existen entre las partes.

## VI. Conclusiones

La sostenibilidad no consiste en un listado taxativo de acciones a realizar, sino más bien en el desarrollo de una cultura en el actuar y propósito de las empresas.

Los inversionistas y consumidores están demandando de las empresas conductas responsables con el medio ambiente y las personas.

Una buena práctica es incorporar la mediación para la gestión de los conflictos.

La guía de la CCS respecto a la cadena de suministro avanza en materializar el diálogo y la resolución pacífica.

La mediación contribuye a concretar acciones encaminadas a la sostenibilidad. Detecta las problemáticas, equilibra los poderes, resuelve las disputas, es costo-eficiente, y constituye un mensaje claro y preciso: el diálogo es una herramienta de transformación para nuestras sociedades.

## Bibliografía.

Atlas de Justicia Ambiental (2023). *El atlas de la justicia medioambiental documenta y cataloga los conflictos sociales en torno a cuestiones medioambientales*. Recuperado de: <https://ejatlas.org/about?translate=es>

Bergman, M., Deckelbaum A., Karp, B. (2020, Agosto). *Introducción to ESG, Harvard Law School Forum on Corporate Governance*. Recuperado de <https://corpgov.law.harvard.edu/2020/08/01/introduction-to-esg/> ( visto el 12-04-2023).

Cámara Chilena de Comercio (2022), *Guía cadena de suministro*. Recuperado en: [https://www.ccs.cl/html/guia/guia\\_de\\_gestion/intro.html](https://www.ccs.cl/html/guia/guia_de_gestion/intro.html)

Campillo, L., Briano, G. (2022) *Criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG) para empresas latinoamericanas*. Podium, 42, 73–92. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.31095/podium.2022.42.5>

CEDR (2023), *ESG Resolve IAM Procedures and Guideline*. Recuperado de <https://www.cedr.com/commercial/esg/>

Comisión al Parlamento Europeo (2015), *Plan de acción para la economía circular*. Recuperado de: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A52015DC0614>

Comisión Europea, *Objetivos de Desarrollo sostenible*. Recuperado de: [https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals\\_es#:~:text=El%20desarrollo%20sostenible%20es%20un,de%20Desarrollo%20Sostenible%20\(ODS\).](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals_es#:~:text=El%20desarrollo%20sostenible%20es%20un,de%20Desarrollo%20Sostenible%20(ODS).)

COMISIÓN INTERAMERICANA DE DERECHOS HUMANOS (2019), *Informe Empresas y Derechos Humanos: Estándares Interamericanos*, párr.143.

Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1987), *Nuestro Futuro Común*.

Consejo de Derechos Humanos. (6 de julio de 2011), *Principios Rectores sobre las empresas y derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para “proteger, respetar y remediar”*, A/HRC/17/31.

Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (2021), *Pacto de Glasgow para el Clima*. Recuperado de: <https://www.un.org/es/climatechange/cop26>

Instituto Nacional de Derechos Humanos (2023) *Mapa de conflictos socioambientales en Chile*. Recuperado de: <https://mapaconFLICTOS.indh.cl/#/>

Kocmanová, A., Dočekalová, M. (2012). *Construction of the economic indicators of performance in relation to environmental, social and corporate governance (ESG) factor*. Acta Universitatis Agriculturae et silviculturae mendelianae brunensis, Recuperado de: <https://www.researchgate.net/publication/231210128>

Ley 5/2012, de 6 de julio, de mediación en asuntos civiles y mercantiles (2012). Boletín oficial del Estado, Referencia BOE-A-2012-9112 . Recuperado de :<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2012-9112>

Mecanismo Independiente de Consulta e Investigación, *Qué es el Mici*, Recuperado de: <https://www.iadb.org/es/mici/mici-mecanismo-independiente-de-consulta-e-investigacion>

Moore, C. (2010) *El proceso de mediación: métodos prácticos para la resolución de conflictos*. Buenos Aires : Granica..

Naciones Unidas(2015) *Acuerdo de Paris*, Recuperado de: <https://www.un.org/es/climatechange/paris-agreement>.

Naciones Unidas (2015), *Objetivos de desarrollo sostenible*. Recuperado de : <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/peace-justice/>

Naciones Unidas (2012) Grupo de trabajo derechos humanos y empresas transnacionales, "Principios rectores sobre las empresas y los derechos humanos: Aplicación del marco "Proteger, Respetar y Remediar".

Organization for Economic Cooperation and Development, *National Contact Points for the OECD Guidelines for Multinational Enterprises*. Recuperado de: <https://www.oecd.org/investment/mne/ncps.htm>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2011), *Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales, edición actualizada de 2011*, Recuperado de: <http://mneguidelines.oecd.org/guidelines/>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, (2018) *Guía de la OCDE de debida diligencia para una conducta empresarial responsable, 2018, y guías sectoriales*, Recuperado de: <https://www.oecd.org/investment/due-diligence-guidance-for-responsible-business-conduct.htm>.

Parlamento Europeo (2023), *Diligencia debida de las empresas en materia de sostenibilidad*. Recuperado de : [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2023-0209\\_ES.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2023-0209_ES.html)

Planes Nacionales de Empresas y Derechos Humanos. Recuperado de : <https://www.ohchr.org/es/business/state-national-action-plans-business-and-human-rights>

Soletto Muñoz, H., Carretero, E., Ruíz C., Alonso, S.(2017) *Mediación y resolución de conflictos técnicas y ámbitos*. 3ª ed. Madrid: : Tecnos.