

**IESE**



**Universidad de Navarra**

**CODIGOS INTERNACIONALES DE  
CONDUCTA Y COMPETITIVIDAD GLOBAL**

**Domènec Melé\***

*DOCUMENTO DE INVESTIGACION N° 314  
Mayo, 1996*

\* Profesor de Etica de la Empresa y Teología, IESE

**División de Investigación  
IESE**

Universidad de Navarra  
Av. Pearson, 21  
08034 Barcelona

Copyright © 1996, IESE

Prohibida la reproducción sin permiso

## **CODIGOS INTERNACIONALES DE CONDUCTA Y COMPETITIVIDAD GLOBAL**

### **Resumen**

Desde hace varios años se vienen promulgando códigos de conducta por parte de organismos internacionales de reconocido prestigio, o incluso por las propias empresas, ya sea apelando a razones éticas o como respuesta a una demanda social, o por tener buena reputación.

Tras analizar los principales asuntos conflictivos en la internacionalización de la empresa y reseñar los códigos internacionales de conducta más importantes, se discuten las posibilidades y limitaciones de estos códigos para contribuir a resolver los conflictos planteados en la actividad de las empresas transnacionales, especialmente en países en vías de desarrollo.

La reflexión se centra en la autoridad y compromiso que suponen estos códigos para las empresas y el problema de su validez en contextos culturales diversos. Se concluye afirmando la necesidad de la solidaridad como base de los códigos de conducta, para una efectiva cooperación entre las transnacionales y los países anfitriones.

## **CODIGOS INTERNACIONALES DE CONDUCTA Y COMPETITIVIDAD GLOBAL**

### **Introducción**

Las ventajas competitivas que pueden conseguirse en un mercado global, al estar limitadas por leyes y normas diversas, pueden dar lugar a situaciones problemáticas. En muchos casos, tales ventajas pueden ser contrarias a los derechos humanos y otras exigencias éticas. Es claro que resulta más barato contaminar que instalar medios descontaminantes, instalar una fábrica con productos peligrosos en un país en vía de desarrollo, con una débil legislación y con un escaso control, que en otro desarrollado; pagar unos salarios miserables en vez de otros que permitan vivir con dignidad; operar en unas condiciones de trabajo con escasos medios para prevención de accidentes que invertir en seguridad; sobornar que competir sólo en calidad, precio y servicio, etc.

Este problema no es nuevo. Con frecuencia, se han presentado las compañías multinacionales o transnacionales (1) como símbolo de la explotación, del imperialismo colonial y del capitalismo salvaje. Estas críticas fueron especialmente virulentas hasta mediados los años ochenta y, en alguna medida, aún persisten. Afortunadamente, ha habido cambios muy positivos y hoy existen empresas transnacionales que son ejemplares en muchos aspectos. Sin embargo, no todas las empresas actúan de modo ético. Además, en los últimos años han aparecido también nuevos problemas y nuevas críticas derivados de la apertura de nuevos mercados, tanto de trabajo como de capitales y mercancías.

Aunque las críticas no son más que una reacción social, y no siempre esta reacción coincide con lo que exige una conducta verdaderamente ética, sin embargo, tales reacciones han de ser discernidas. A veces son pura demagogia, pero otras veces están cargadas de razón. Además, para las empresas, son a menudo una fuente de conflictos que puede dañar su imagen y repercutir en la cuenta de resultados.

Atendiendo a estos problemas, desde hace varios años se han promulgado códigos de conducta por parte de organismos internacionales de reconocido prestigio, o incluso por las propias empresas, ya sea por razones éticas o como respuesta a una demanda social, o por tener buena reputación. Más recientemente, parece incluso que algunos gobiernos quieren hacer sus propuestas de códigos voluntarios para promover una actividad más ética en sus empresas cuando operan en el extranjero (2).

El objetivo de este trabajo es discutir las posibilidades y limitaciones de los códigos internacionales de conducta para contribuir a resolver los conflictos planteados en la actividad de las empresas transnacionales y, más concretamente, en relación con la competitividad global. Para ello, empezaremos analizando los principales asuntos conflictivos y las normas sugeridas por los códigos internacionales de conducta más importantes.

## **Panorama actual**

Hasta 1960, la lista de empresas multinacionales estaba formada básicamente por compañías norteamericanas. Nombres como General Motors, Ford, IBM, Coca-Cola, Procter & Gamble, Philip Morris, General Electric o AT&T, por citar sólo algunas de ellas, son familiares a muchas personas de todo el mundo. A partir de los años sesenta empezó la expansión de empresas europeas como Philips, Unilever, Shell, British Telecom, Bayer o Glaxo Holdings, y de japonesas como Toyota, Sony, Mitsubishi, NTT, etc. En los últimos años, se han incorporado a la lista de multinacionales empresas cuya matriz se encuentra en países recientemente industrializados como Brasil, India, Corea del Sur y muchos otros.

Hay varios factores que han contribuido a esta expansión. Entre ellos, la existencia en otros países de recursos naturales que las empresas transnacionales explotan con vistas a la exportación; la existencia de salarios más bajos en otros países, o unas condiciones laborales o sobre el medio ambiente menos exigentes, o las facilidades fiscales o administrativas para el establecimiento de empresas, y la entrada en mercados menos saturados o con menor competencia comercial, así como la demanda mundial de nuevos productos.

También han contribuido decididamente a la expansión de las empresas transnacionales (TNC), y a una competitividad más amplia, los acuerdos comerciales desarrollados desde finales de los años cuarenta, que han dado lugar a una progresiva eliminación de barreras aduaneras y que han facilitado el crecimiento de las multinacionales (3). A esto hay que añadir el prodigioso desarrollo de las telecomunicaciones y de la informática, con una creciente utilización del correo electrónico, y el notable abaratamiento de los costes de comunicaciones y transportes a larga distancia, así como las economías de escala que con frecuencia se obtienen. La introducción de ordenadores y de máquinas-herramienta con control numérico, han dado mayor flexibilidad a la producción. De este modo, las empresas que utilizan procesos flexibles dirigidos por ordenador pueden operar en países con bajos salarios de modo tan eficiente como en otros en los que éstos son más elevados. Son bien conocidos numerosos productos manufacturados en Corea del Sur, o en Taiwan, que pueden encontrarse en todo el mundo.

Por último, hay que constatar la progresiva inserción de economías emergentes en los flujos del comercio mundial. En los años noventa se observa un alentador resurgimiento económico en Latinoamérica. En Asia, los países gigantes, China e India, adquieren cada vez mayor importancia como mercados y como fuentes de abastecimiento. Al mismo tiempo, una tercera ola de países asiáticos hace su incursión en el comercio mundial. La Europa del Este, tras largos años de economía centralizada, intenta despegar en un contexto de economía de libre mercado. También algunos países del Africa subsahariana están tratando de encontrar su identidad comercial.

Todo ello contribuye a la globalización de los mercados y a un progresivo proceso de internacionalización de la empresa, que afecta también a las de tamaño mediano e incluso a algunas relativamente pequeñas.

## **Algunos asuntos conflictivos**

Muchos de los conflictos de las empresas transnacionales con los países anfitriones se producen en países en vía de desarrollo y, en ellos, las TNC tiene gran poder económico. Aunque actualmente ser una empresa transnacional ya no equivale a ser una empresa muy

grande, como ocurría hace unos pocos años, sin embargo, la gran mayoría de las quinientas empresas más importantes del mundo siguen siendo transnacionales y su presencia en el mundo es muy elevada. IBM, por ejemplo, opera en 130 países, tiene plantas en una treintena de ellos y se comunica en 30 lenguas distintas.

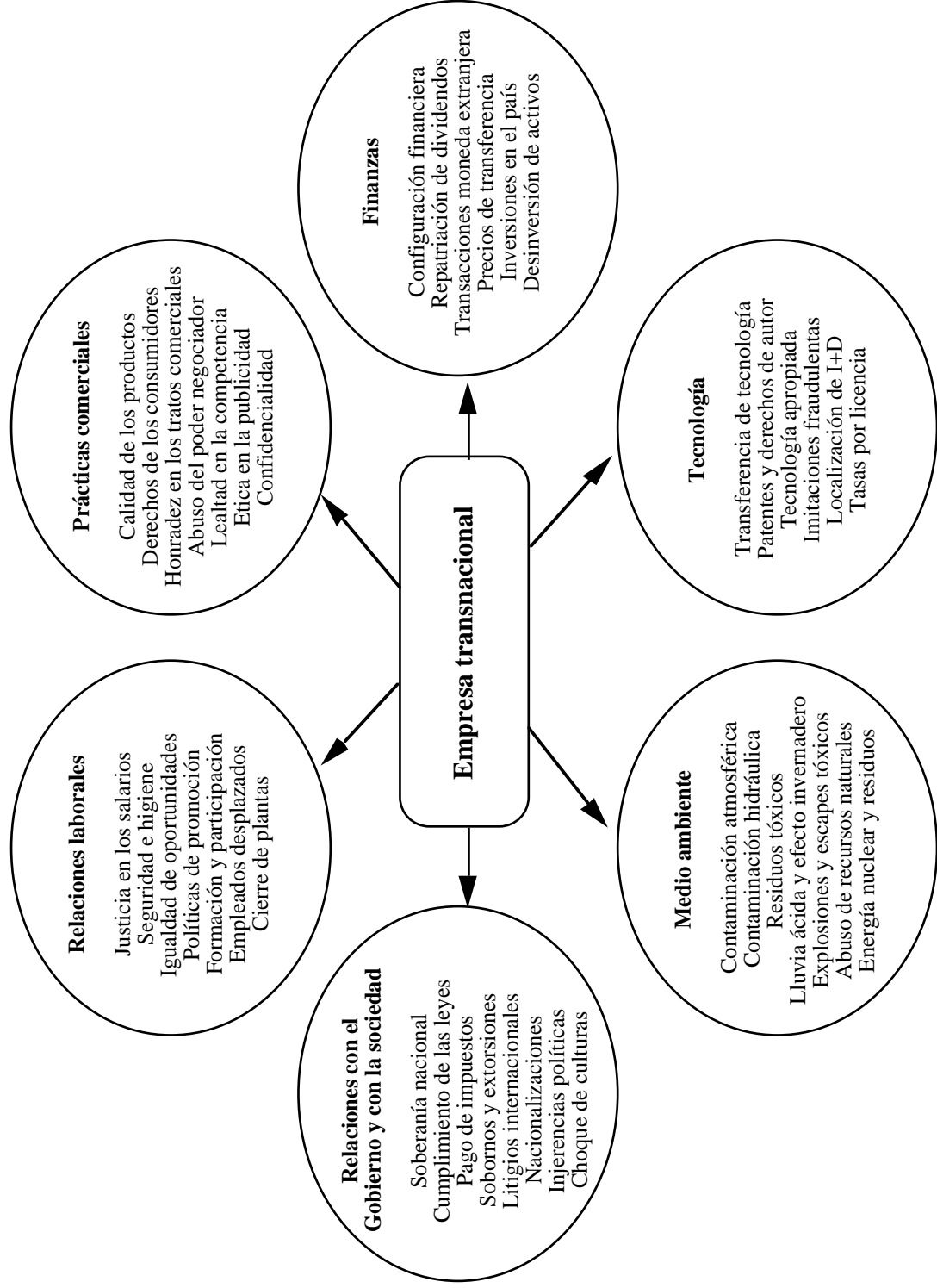
Hay que tener en cuenta que los ingresos anuales de muchas empresas transnacionales son superiores al producto interior bruto de no pocos países en vías de desarrollo en los que operan. Las TNC controlan «el 80% de la tierra mundial cultivada... Del 80 al 90% del comercio del té, café, cacao, algodón, productos tropicales, tabaco, yute, cobre, mineral de hierro y bauxita, son controlados para cada mercancía por un número de transnacionales comprendido entre tres y seis» (4), lo cual da idea de su poder económico. Pero los países anfitriones poseen también un poder político nada despreciable, que actúa frente a empresas extranjeras (grandes o no tan grandes) y que puede entrar en conflicto con los intereses de estas últimas.

Por su parte, los países en vías de desarrollo económico tienen un poder político que, unido a un conjunto de problemas característicos, inciden en la actividad de las transnacionales. Entre estos problemas –especialmente en Latinoamérica, en Europa del Este y mucho más en Africa–, destacan la relativa inestabilidad política, las grandes diferencias sociales con una parte importante de la población viviendo en condiciones míseras, fuerte inflación y poco control monetario, una población joven y amplia, escasa protección social, falta de formación profesional y empresarial, políticas fiscal y presupuestaria muy cuestionables y, a menudo, también, fuga de capitales, deuda externa, valor forzado de los precios de intercambio por efectos de intervencionismos internos o de proteccionismos externos.

La presencia de empresas transnacionales contribuye al crecimiento industrial del país en el que operan, al desarrollo de capacidades técnicas y directivas y, en definitiva, al desarrollo global. En bastantes casos, las TNC prestan también ayuda a las comunidades locales donde operan. Pero, al mismo tiempo, mantienen las diferencias entre ricos y pobres y, con la publicidad, animan al consumo de un modo llamativo, lo cual refuerza las diferencias sociales y desincentiva el ahorro y la inversión local (5).

En la interacción entre las TNC y los países anfitriones surgen un conjunto de ámbitos donde aparecen conflictos (véase un resumen esquemático en la Figura 1). Sin ánimo de ser exhaustivos, vamos a revisar algunos de ellos:

**Figura 1**



### *a) Trabajadores*

Un aliciente económico para operar en algunos países en desarrollo es la existencia de unos salarios muy bajos. A veces son incluso inferiores al nivel de subsistencia. Suele haber, además, escasa protección social a los trabajadores, condiciones de higiene y seguridad en el trabajo menos exigentes que en países industrializados, discriminaciones, escasa formación en la empresa, poca participación de los nativos en la gestión y falta de respeto por otros derechos humanos y laborales. Las TNC pueden contribuir en gran manera en el respeto y en el fomento de los derechos humanos, pero, en realidad, no siempre lo hacen (6).

Por otra parte, a menudo las TNC se encuentran que en el país donde operan hay bajos niveles de formación profesional y donde la disciplina, capacidad de trabajo y conflictividad laboral no siempre son las deseables. En algunas naciones, los gobiernos han hecho grandes esfuerzos para mejorar la educación primaria y secundaria –caso de varios países del sudeste asiático– pero en otros se ha dedicado gran parte de sus escuálidos presupuestos en gastos militares, en detrimento de la educación.

La atención a los empleados desplazados y el cierre de plantas sin apenas preaviso son otros temas conflictivos. Otra cuestión espinosa es si las empresas tienen que estar presentes en países donde los derechos humanos no son suficientemente respetados. La Unión Sudafricana durante años exigía hacer injustas discriminaciones con la población de color, lo cual provocó una fuerte desinversión en aquel país a lo largo de los años ochenta. Hoy sigue habiendo países con regímenes totalitarios en los que muchos derechos humanos son conculcados.

### *b) Prácticas comerciales*

El comercio en países en desarrollo puede verse afectado por ciertas prácticas cuestionables, como son la obtención de contratos mediante sobornos, oferta de productos inseguros rechazados en países desarrollados, venta de productos peligrosos sin dar la conveniente información para su uso correcto, y otros atentados contra los derechos del consumidor, así como ciertas prácticas monopolísticas.

En cuanto al comercio internacional entre TNC y países en desarrollo, pueden darse abusos, aun existiendo acuerdos libres, ya que comercio libre no es sinónimo de comercio justo. Cuando existe asimetría de poder negociador entre las partes, el fuerte puede acabar imponiendo precios u otras condiciones abusivas a la parte débil. Las políticas proteccionistas nacionales dificultan también la exportación o alteran los precios, a menudo, de modo poco solidario.

Otro asunto son las transacciones y la especulación con moneda extranjera que puede practicarse, y su influencia en la economía del país. La política de precios de transferencia entre diferentes empresas pertenecientes a una misma TNC puede ser también conflictiva. Los precios pueden articularse tomando el criterio fiscal como razón primordial; de este modo se manipulan los precios de compra y/o de venta hasta hacer que el margen de beneficios sea mínimo en países con elevadas tasas impositivas y máximo en otros donde los impuestos sean más bajos. Algunos gobiernos, para evitar que las TNC se aprovechen del país dejando pocos impuestos a cambio, tratan de controlar tales prácticas regulando los precios o exigiendo que tengan un valor independiente de los impuestos, pero esta exigencia resulta difícil de articular y más difícil aún de hacer cumplir.

*c) Medio ambiente*

Con frecuencia, en los países en desarrollo existe una legislación sobre el medio ambiente más permisiva que en los países industrializados, o se incumple por falta de voluntad o de medios para lograr una vigilancia eficaz. Esto facilita que se instalen en estos países industrias con problemas de contaminación atmosférica –seguida, a veces, de lluvia ácida–, hidráulica o de residuos sólidos; o que se tienda a operar a niveles operativos más bajos que en los países desarrollados. A veces, se elige a alguno de estos países para instalar procesos peligrosos o para depositar residuos tóxicos o peligrosos, huyendo de las exigencias de países más desarrollados; o no se toman las debidas precauciones para evitar accidentes, incluyendo explosiones y escapes de gases, o vertidos de aceite en la industria petrolífera.

Otro aspecto a considerar es el riesgo de una explotación desmesurada de recursos naturales –exportación típica de países en desarrollo–, o incluso su agotamiento. Mención aparte merecen las instalaciones para generar energía nuclear y para enterrar los residuos de esta industria, cuya peligrosidad ha de ir pareja con un control muy riguroso.

*d) Relaciones con el gobierno y la sociedad locales*

Los gobiernos de la mayoría de países en desarrollo, como es lógico, quieren estimular y guiar su propio desarrollo socioeconómico. Lo hacen interviniendo directamente controlando empresas públicas e, indirectamente, controlando el sector privado mediante leyes. A menudo, tal intervención es muy fuerte. Se ponen condiciones muy restrictivas a las TNC, o se les exigen unas condiciones mucho más severas que a las nacionales.

La evasión de impuestos, mediante adecuados precios de transferencia, junto con la política de importación-exportación y el intercambio de divisas entre empresas del mismo grupo, pueden ser también motivo de divergencias entre la TNC y la política económica gubernamental.

Las negociaciones con el gobierno no siempre están exentas de prácticas corruptas. En ocasiones, los gobiernos locales aceptan sobornos, exigen extorsiones o requieren pagos cuestionables para «agilizar» trámites administrativos o aduaneros.

Las TNC pueden ser requeridas a dar soporte económico a partidos políticos, o ellas mismas pueden estar tentadas de interferir en la actividad política.

Por otra parte, las tradiciones, valores y cultura de los países anfitriones pueden chocar con la que practican las empresas extranjeras. Los procedimientos y métodos de trabajo, la cultura organizacional, los sistemas, el liderazgo empresarial y la misma ideología sobre el mercado y la empresa que inspira la actuación corporativa de la empresa, pueden ser muy diversos de los valores y la cultura imperante en el país.

El marketing y, sobre todo, la publicidad de las TNC a menudo propone tipos de comidas y de bebidas, modos de vida y costumbres muy diferentes a las locales. Suele criticarse que la publicidad invite a la población a gastar sus escasos recursos en refrescos carbónicos, dulces, bebidas y tabaco que proporcionan tan pocas ventajas nutritivas y, algunos de ellos, incluso enfermedades a largo plazo.



### *e) Finanzas*

La configuración financiera de una empresa filial puede ser muy variada. Generalmente, la TNC quiere controlar a sus filiales, mientras que el gobierno local puede fomentar cierto control local. Sin embargo, no siempre es así. En ocasiones, es la propia TNC quien prefiere establecer alianzas estratégicas, ya sea mediante «joint ventures» o a través de asociaciones para proyectos específicos.

En su actividad en los países anfitriones, las TNC obtienen beneficios, pero sólo una parte de ellos –a veces pequeña– queda en la empresa filial, pues son transferidos a la matriz o se distribuyen como dividendos a los inversores. El país anfitrión recibe parte del valor económico añadido como salarios, impuestos y acaso en forma de inversión. En alguna medida, el país receptor se aprovecha, pues, del aumento de riqueza generada, pero los intereses y objetivos de las TNC no siempre coinciden con las necesidades de desarrollo del país. Lograr un desarrollo continuado y asegurar el desarrollo a largo plazo puede entrar en conflicto con la TNC si ésta está orientada a obtener beneficios a corto plazo.

Por su parte, las TNC se suelen quejar de que la situación política, con frecuencia bastante inestable, da lugar a excesivas incertidumbres cara al futuro, sin descartar riesgos de nacionalizaciones. Ello dificulta la entrada de TNC y frena los planes de inversiones a largo plazo.

La busca de mejores rentabilidades para el capital puede llevar a la desinversión de activos y a la transferencia rápida de recursos, cerrando empresas y trasladándolas a países con mejores condiciones económicas o financieras. Esto, en ocasiones, provoca prevención y desconfianza hacia las TNC.

### *f) Tecnología*

Muchas transnacionales son partidarias de transferir tecnologías avanzadas a los países en desarrollo para desarrollar y aun para vender allí sus productos. También los productos que son clave para su desarrollo. Sin embargo, la transferencia de tecnología puede tener efectos adversos si no es apropiada a las necesidades y a los niveles de desarrollo de estos países o no se toman medidas para un uso adecuado de la misma, tanto en la producción como en el consumo. Por ejemplo, un nuevo pesticida puede ocasionar daños si sus usuarios no están entrenados en cómo usarlo de modo adecuado protegiéndose de sus efectos dañinos.

La protección de las patentes y de los derechos de autor no siempre están suficientemente respetados en el Tercer Mundo. Esto crea reticencias en transferir conocimientos y patentes. Las tasas por licencia pueden ser excesivas o puede pretenderse cobrar por algo sin un verdadero valor real para la empresa.

Otro aspecto conflictivo es la formación profesional y empresarial proporcionada a los nativos, el grado de complejidad técnica de los productos manufacturados en el país en desarrollo y la localización de las actividades de I+D, que generalmente se mantienen en los países industrializados. Con éstas y otras prácticas, parece que los trabajadores de los países en desarrollo difícilmente pasarán de ser peones u obreros de escasa cualificación.

## **Códigos de conducta para empresas transnacionales**

Se ha dicho que la empresa transnacional es una «institución dominante» (7) con mucho poder económico. Pero no sólo económico; de ordinario, estas empresas son poderosas también por sus conocimientos organizativos, sus habilidades tecnológicas y por los valores culturales e ideológicos que tienen asumidos y que irradian a su entorno. Este poder exige responsabilidad. Parte de esta responsabilidad es de carácter legal y está señalada en las leyes de los países anfitriones de las transnacionales y algunas leyes del país donde está ubicada la empresa para evitar abusos en terceros países, como la Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) promulgada en Estados Unidos en 1977, tras varios escándalos de sobornos protagonizados por empresas norteamericanas en países extranjeros. También en los acuerdos y leyes para el comercio internacional. Muchos de estos acuerdos (por ejemplo, UE, Nafta, en alguna medida incluyen también exigencias éticas y sociales.

Pero la responsabilidad no se agota en el cumplimiento de las leyes. Las leyes son muy limitadas y la posibilidad de que las empresas transnacionales cometan abusos, especialmente en países en vía de desarrollo económico, como hemos señalado, es elevada. Es aquí donde han de jugar su papel los códigos internacionales publicados y el sentido de solidaridad entre pueblos, empresas y personas.

La fecha histórica del 10 de diciembre de 1948, en la que se firmó en París la Declaración Universal de los Derechos Humanos, marcó el inicio de un conjunto de documentos que desarrollaban y ampliaban a diversos ámbitos estos derechos. Tras los horrores de la segunda guerra mundial, se despertó en todo el mundo una mayor sensibilidad hacia los derechos humanos y la importancia de reconocer la dignidad intrínseca de todo ser humano y de evitar el abuso de los poderosos ante los débiles.

Coincidiendo con la expansión de las empresas multinacionales, surgieron unos pocos textos relativos a la conducta que deberían observar las empresas multinacionales y que estaban encaminados a minimizar los efectos negativos causados por empresas transnacionales de países industrializados en países en vías de desarrollo económico. Todos ellos indican algunas normas relativas a decisiones de inversión, seguridad y salud ocupacionales, respeto al medio ambiente y algunos temas más.

**Tabla I**  
**Códigos internacionales para empresas transnacionales**

**CODIGOS ESPECIFICOS PARA EMPRESAS MULTINACIONALES**

Orientaciones para la inversión internacional (International Chamber of Commerce, 1972)  
 Orientaciones para empresas multinacionales (OCDE, 1976)  
 Declaración tripartita relativa a empresas multinacionales y política social (OIT, 1977)  
 Código de conducta para empresas transnacionales (propuesta de una Comisión de la ONU)

**CODIGOS INTERNACIONALES DE DERECHOS HUMANOS**

Declaración Universal de Derechos Humanos de la ONU (1948)  
 Convención Europea de Derechos Humanos (1950)  
 Convención Americana de Derechos Humanos (1969)  
 Carta social europea (1961)  
 Pacto Internacional de Derechos Humanos, Económicos, Sociales y Culturales (ONU, 1966)  
 Pacto Internacional sobre Derechos Civiles y Políticos (ONU, 1966)  
 Acta final de Helsinki (1975)

**CODIGOS TEMATICOS NACIONALES O INTERNACIONALES**

OMS, Código para el marketing de sustituto de leche materna (1981)  
 Santa Sede, Carta de derechos de la familia (1983)  
 Federación de Organizaciones Económicas del Japón (1991), etc.  
 Caux Round Table Principles (1995)

**CODIGOS DE CONDUCTA DE EMPRESA**

Muchas empresas transnacionales tienen un código propio

Por orden cronológico, el primero de ellos fue «Orientaciones para la inversión internacional», adoptado por la Cámara Internacional de Comercio (ICC) y publicado en 1972 (8). Esta organización, cuya finalidad es promover el comercio internacional y el libre mercado, proponía un conjunto de recomendaciones no obligatorias a las TNC y para los gobiernos de países con empresas matrices y países anfitriones. Contiene ocho secciones: 1) políticas de inversión; 2) propiedad y dirección; 3) finanzas; 4) políticas fiscales; 5) marco legal; 6) políticas laborales; 7) tecnología, y 8) políticas comerciales. En otros temas, se urge a las TNC a que proporcionen información acerca de sus actividades al país receptor, se recomienda contratar a personal del país y a realizar alianzas con socios locales. Al mismo tiempo, se insta a los gobiernos locales que permitan repatriar beneficios, ofrezcan créditos y permitan trabajar a las TNC sin restricciones que no sean razonables. La preocupación de fondo de este documento es lograr unas condiciones que promuevan el flujo internacional de capitales y habilidades, así como una actuación más justa de las TNC.

En 1976, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), a la que pertenecen 24 países industrializados y donde radican la mayoría de empresas matrices de las TNC, formuló la «Declaración para las inversiones internacionales y empresas multinacionales», la cual incluye el documento «Orientaciones para las empresas multinacionales» (9). Estas «Orientaciones», que fueron revisadas en 1979 y en 1984, se dirigen también a las TNC y a los gobiernos. Las directrices para las TNC se centran en cinco temas: competitividad, finanzas, impuestos, empleo y relaciones laborales, y ciencia y tecnología.

Un tercer código de conducta para las TNC es la «Declaración tripartita de principios relativa a empresas multinacionales y política social» de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), promulgada en 1977 (10). Como se sabe, esta organización especializada de la ONU para cuestiones laborales tiene una estructura tripartita, con representantes de gobiernos, trabajadores y empresarios de unos 150 países. Esta Declaración, como era de esperar, se ocupa principalmente de los trabajadores y sus derechos en varios temas: igualdad de oportunidades y trato, seguridad en el empleo, salarios, beneficios, condiciones de trabajo, que incluyen seguridad e higiene ocupacional, libertad de asociación y negociación colectiva, etc.

Finalmente, hay un documento muy amplio que, por el momento, se mantiene como una propuesta. Se trata de un «Código de conducta para empresas transnacionales» elaborado por la ONU a través de su Comisión para empresas transnacionales, creada en 1974. El borrador actual contiene cuarenta y cinco instrucciones para TNC, agrupadas en las siguientes categorías: general y política; económica, financiera y política; revelación de información; nacionalización y compensación; jurisdicción (11). Este documento pone el acento en los derechos humanos y hace recomendaciones para el consumo y la protección del medio ambiente. Se anima a las TNC a cambiar su posición de propietarios absolutos y a involucrar a personas del país receptor en la toma de decisiones.

A los documentos citados hay que añadir otros acuerdos internacionales relativos a los derechos humanos que pueden afectar a las TNC, aunque no han sido elaborados específicamente para ellas (véase Tabla I).

Además, algunas organizaciones nacionales o internacionales han promulgado códigos de conducta para TNC sobre temas específicos. Así, en 1981, la Organización Mundial de la Salud (OMS), saliendo al paso de una conocida controversia sobre una promoción al parecer abusiva de sucedáneos de leche materna en el Tercer Mundo, publicó un «Código para el marketing de sustitutos de leche materna». Otro documento, esta vez de ámbito nacional, es el publicado en 1991 por la Federación de Organizaciones Económicas de Japón. Se trata de una «Carta sobre medio ambiente global», que se ofrece como guía para los miembros asociados a esta entidad, muchos de los cuales son empresas multinacionales o globales. También es digna de mención la «Caux Round Table Principles», propuesta por una asociación de empresarios occidentales y japoneses y difundida en 1995 por Internet (12) y otras varias publicaciones especializadas. Se trata de un código internacional de conducta para la empresa basado en los conceptos de dignidad humana y de «kyosei» (un término japopés que significa trabajar juntos para el bien común).

Por su parte, la Santa Sede publicó en 1983 la «Carta de Derechos de la Familia», que hasta ahora es el único documento monográfico internacional dedicado a la familia, aunque muchos de los derechos señalados en esta Carta aparecen también en los textos internacionales de derechos humanos más conocidos.

Finalmente, hay que destacar los códigos de numerosas compañías transnacionales que incluyen, en gran medida, las recomendaciones de los documentos anteriores e incluso van más lejos en algunos puntos. Empresas como Caterpillar, Dow Corning, General Dynamics, Procter and Gamble, IBM, HP, Nestlé, PPG y muchas otras, tienen códigos de conducta que, en muchos puntos, resultan ejemplares. Estos códigos presentan de modo sintético el planteamiento empresarial que les es propio y el modo de actuar exigido a sus directivos y empleados. Son también un compromiso público ante países en los que las transnacionales se establecen, y ante los diversos grupos implicados en su actividad.

Todos estos códigos hacen referencia a varios de los asuntos conflictivos antes citados. En la Tabla II se ha elaborado una correspondencia entre temas en seis de estos códigos.

### **Autoridad de los códigos de conducta**

Empleando la clásica distinción entre *potestas* y *autoritas*, diríamos que estos códigos gozan de la autoridad que se reconozca a los organismos que los han promulgado, pero carecen de «potestad» por falta de un poder sancionador (13). Hoy por hoy, no existe una *potestad internacional* con capacidad para juzgar su cumplimiento y, sobre todo, para hacerlos cumplir. Las normas establecidas no pasan, pues, de ser meras recomendaciones o exigencias morales que se espera que sean cumplidas por las partes involucradas, pero contravenir estas normas propiamente no supone ninguna sanción legal.

Podría pensarse, y con bastante razón, que si no hay sanción de poco van a servir los códigos. En realidad, esta situación no es exclusiva del mundo de la empresa. En el fondo, es el mismo problema que existe en diversos ámbitos de las relaciones internacionales entre naciones soberanas, derivado de la inexistencia de una autoridad mundial con poderes coercitivos. A pesar de ello, hay muchas normas internacionales (por ejemplo, en el ámbito diplomático) que son eficaces y se cumplen razonablemente bien.

Por otra parte, aunque no existan organismos internacionales específicos para seguir y juzgar actuaciones de empresas que puedan contravenir lo establecido en los códigos, en cambio, sí existen algunos organismos, como el Tribunal Europeo de los Derechos Humanos, que ponen en marcha mecanismos legales que tienen su incidencia. De hecho, la simple denuncia de actuaciones contrarias a estos códigos puede tener su efecto ante la opinión pública y ante los gobiernos firmantes de estos códigos.

**Tabla II**  
**Normas propuestas por los códigos internacionales**

	ICC	OCDE	OIT	ONU	DUDDH	CEDH	Helsinki
<b>DERECHOS HUMANOS Y PRACTICAS LABORALES</b>							
Respetar los derechos de toda persona a la vida, libertad, seguridad y privacidad			X	X	X	X	X
Mantener una elevada seguridad e higiene ocupacional y proporcionar información adecuada sobre peligros laborales			X				
Pagar, como mínimo, un salario que permita vivir. Proporcionar igual pago para igual trabajo			X		X		
Proporcionar favorables condiciones de trabajo, horarios laborales limitados, vacaciones pagadas, protección contra el desempleo					X		
Procurar estabilidad y seguridad de empleo, evitar despidos arbitrarios, indemnizaciones justas por despido			X		X		
Respetar el derecho de los trabajadores a afiliarse a sindicatos y a organizarse para la negociación colectiva		X	X		X		
Proporcionar la información necesaria a los representantes de los trabajadores para la negociación colectiva							
Consultar con los representantes de los trabajadores en todas las materias relativas al trabajo	X						
En las negociaciones laborales, no amenazar con trasladar la unidad operativa a otro país		X	X				
Respetar los derechos de igualdad ante la ley, al trabajo y a la elección de trabajo, condiciones justas y favorables de trabajo y protección contra desempleo			X	X	X		X
Respetar libertades de pensamiento, conciencia, religión, opinión y expresión, reunión pacífica, asociación y libertad de movimiento y residencia dentro del Estado				X	X	X	X
No discriminar en base a la raza, color, sexo, religión, lenguaje, o por su origen social, nacional o étnico, o por tener otra opinión			X	X	X		X
Desarrollar políticas de empleo no discriminatorias. Promover la igualdad de oportunidades		X	X				
Anticipar noticias sobre cambios operativos, especialmente de cierres de plantas, y mitigar sus consecuencias	X	X	X				
Asegurar que todos los trabajadores reciben la oportuna formación			X				
Contribuir a la formación técnica y empresarial de los empleados nacionales	X	X		X			
Promover un nivel de vida que garantice salud y bienestar de trabajadores y sus familiares			X	X	X		X
Dar prioridad en el empleo y la promoción a los nacionales del país donde se opera			X				
Proporcionar condiciones de empleo iguales o mejores que las de otros empresarios del país	X	X	X				
Armonizar las oportunidades de trabajo y condiciones de vida entre trabajadores emigrantes y locales							X
Apoyar a los representantes de las organizaciones empresariales	X		X				
Cooperar con el país anfitrión para crear oportunidades de empleo en localidades particulares	X						
Promover un especial cuidado y asistencia de maternidad e infancia			X	X	X		X
Operaciones que beneficien a los sectores menos pudientes del país anfitrión			X				
<b>INFLUENCIA SOCIO-CULTURAL</b>							
Respetar los objetivos culturales y sociales, valores y tradiciones del país				X			
<b>PRACTICAS COMERCIALES</b>							
Respetar leyes y políticas locales de protección al consumidor		X		X			
Garantizar la salud y seguridad de los consumidores proporcionando empaquetado seguro, etiquetado correcto y publicidad veraz				X			
No dominar el mercado de capitales en los países en los que opera	X			X			
No propugnar una política de precios de transferencia que modifiquen la base impositiva		X		X			
Dar preferencia a los recursos locales para materias primas y componentes si sus precios son competitivos	X		X				

Tabla II (continuación)

	ICC	OCDE	OIT	ONU	DUDH	CEDH	Helsinki
<b>RELACIONES CON EL GOBIERNO LOCAL</b>							
Sujeción a las leyes, regulaciones y jurisdicción de los países en los que operan	X	X		X			
Respetar el derecho de cada país a controlar sus recursos naturales y a regular las actividades de los entes que operan en su territorio	X	X		X			
Consultar a las autoridades gubernamentales y a las organizaciones empresariales y de trabajadores para asegurar que sus inversiones son de conformidad con el desarrollo económico y social del país anfitrión	X	X	X	X			
Proporcional al gobierno anfitrión la información necesaria para una valoración correcta de los impuestos que han de ser pagados	X	X					
En las disputas internacionales, utilizar mecanismos adecuados, incluyendo arbitrajes, para resolver los conflictos de los países en los que operan	X	X					
No solicitar la intervención de los países de la matriz en sus disputas con el gobierno del país anfitrión				X			
Resolver las disputas derivadas de expropiaciones por el país anfitrión de acuerdo con las leyes del mismo				X			
No intentar el soborno ni efectuar pagos indebidos a funcionarios públicos			X	X			
Evitar involucrarse de modo impropio o ilegal en la política del país anfitrión			X	X			
No interferir en las relaciones intergubernamentales				X			
<b>MEDIO AMBIENTE</b>							
Cooperar con las políticas del gobierno local sobre derechos de participación en los activos	X			X			
Respetar las leyes locales, objetivos y prioridades sobre protección del medio ambiente		X		X			X
Preservar el equilibrio ecológico, proteger el medio ambiente, adoptar medidas preventivas para evitar dañar al medio ambiente, y rehabilitar zonas dañadas por las operaciones		X		X			X
Revelar posibles daños al medio ambiente, minimizar riesgos de accidentes que puedan dañar al entorno	X	X		X			
Promover el desarrollo de normas internacionales sobre el medio ambiente	X			X			X
Controlar operaciones específicas que contribuyen a la contaminación del aire, agua o suelo							X
<b>FINANZAS</b>							
Reinvertir algunos beneficios en los países en los que operan	X						
No distorsionar la balanza de pagos o el intercambio de divisas de los países en los que operan. En la medida en que sea posible, las dificultades que surjan han de resolverse consultando con los gobiernos	X	X		X			
<b>TECNOLOGÍA</b>							
Cooperar con las autoridades en la valoración del impacto por la transferencia de tecnología y potenciar las capacidades tecnológicas de los países en vías de desarrollo		X		X			
Desarrollar y adaptar las tecnologías a las necesidades y características de los países en los que opera	X	X	X				
En lo posible, realizar actividades de I + D en países en desarrollo utilizando personal y recursos locales	X			X			
Conceder licencias para utilizar derechos de propiedad industrial en términos y condiciones razonables	X	X					
No requerir pagos por licencias que no tengan un valor real para la empresa	X						

**Abreviaturas:**

ICC: Orientaciones para la inversión internacional, de la Cámara Internacional de Comercio (1972)

OCDE: Orientaciones para empresas multinacionales, de la OCDE (1976)

OIT: Declaración tripartita sobre principios para empresas multinacionales y política social, de la OIT (1977)

ONU: Código de Conducta de la Comisión de la ONU para empresas transnacionales (borrador de 1984)

DUDH: Declaración Universal de Derechos Humanos de la ONU (1948)

CEDH: Convención Europea de Derechos Humanos (1950)

Helsinki: Acta final de la Conferencia de Helsinki (1975)

Estrechamente unido a la autoridad de los códigos está la cuestión de la credibilidad moral de los *autores de los códigos*. Bajo el nombre de las diversas instituciones que patrocinan los códigos hay personas concretas. Y en estas personas concurren intereses, convicciones éticas y percepción de los problemas que, a menudo, son diversos. Junto a personas de gran calidad moral, habrá otras más permisivas, e incluso otras sin más criterio que la defensa de sus intereses.

Consensuar códigos de conducta para empresas a nivel mundial es muy complejo y, con frecuencia, conduce al fracaso. De hecho, dos de los cuatro documentos internacionales citados fallaron en el consenso, al menos en parte. La Declaración Tripartita de la OIT surgió como alternativa de un proyecto más ambicioso consistente en un código formal de conducta para TNC. Inicialmente se pretendía darle la forma de una convención vinculante tras su ratificación por las naciones representadas, que obligaría legalmente a las TNC (14). Tampoco el borrador de código para las transnacionales de la ONU ha llegado a ser aprobado, a causa de la divergencia de intereses y de ideologías (15).

De todos modos, a pesar de estas dificultades y de no haber conseguido aprobaciones amplias, algo se ha logrado y, como hemos señalado, se dispone de varios códigos de rango internacional.

La autoridad de los códigos depende también de sus *contenidos*. En los consensos, generalmente hay respeto por la dignidad humana y sus derechos innatos pero, por la misma naturaleza del proceso de consenso, tal exigencia fundamental no queda garantizada. Las normas de los códigos pueden derivar de alguna exigencia de justicia o de algún otro principio ético, pero también pueden ser la resultante de varios intereses en conflicto, de las ideologías concurrentes y, en general, de las presiones ejercidas por quienes han estado representados. Ello hace necesario revisar el contenido ético de los códigos de conducta.

Analizar con detalle estos contenidos éticos sobrepasa los límites impuestos a este trabajo. De todos modos, y en líneas generales, puede afirmarse que la parte de sus prescripciones o recomendaciones son bastante razonables. Sin embargo, existen omisiones originadas por falta de sensibilidad o de consenso ante algunos problemas. Algunas omisiones alcanzan a problemas surgidos en los últimos años, como la responsabilidad en el producto, la seguridad del consumidor, la protección de la intimidad y de datos personales, movimiento transnacional de residuos peligrosos, distribución y uso de pesticidas, eliminación de varias formas de discriminación, protección de los empleados de riesgos ocupacionales, reducción y eliminación de productos clorofluorcarbonados, y otros. Algunos de estos problemas han sido ya objeto de acuerdos internacionales y, sin embargo, no figuran en los códigos.

Junto a la autoridad de los códigos de conducta hay que considerar qué grado de *compromiso empresarial* existe para cumplir dichos códigos. De alguna manera, las empresas tienen un cierto compromiso en este cumplimiento, ya sea por haber intervenido los representantes de las empresas –tal es el caso de la declaración de la OIT y en el documento de la Cámara Internacional de Comercio– o por haber sido firmados por representantes gubernamentales. En verdad, no han sido directamente las empresas quienes se han comprometido a cumplir estos códigos, lo cual es, sin duda, una limitación, pero los organismos empresariales representan a las empresas. También lo hacen los gobiernos en la medida en que representan a todos sus súbditos e instituciones nacionales, entre las que se encuentran las empresas.



Por otra parte, puede afirmarse que aun sin compromiso explícito y directo con estos códigos internacionales, una gran mayoría de empresas transnacionales tienen un compromiso aún mayor al haber elaborado su propio código de conducta. Estos códigos particulares, en muchas ocasiones están inspirados en los códigos internacionales y, con cierta frecuencia, aquellos son aún más exigentes que éstos.

### **Validez de los códigos ante la diversidad cultural**

A la vista de las normas de conducta, tanto las aportadas por los códigos de organismos internacionales como las elaboradas por las propias empresas, a veces se plantea la cuestión de la validez de tales normas en un contexto global, en el cual existe una innegable variedad cultural y religiosa.

Ante este problema, algunos se inclinan por un relativismo total. Según ellos, las TNC deberían guiarse en todo por las costumbres y valores sociales del país anfitrión. Habría que seguir al pie de letra el lema: «Cuando vayas a Roma, actúa como los romanos actúan». Atendiéndonos a ello sobrarían todas las normas, siendo lo único importante conocer el modo de funcionar del país, para adaptarse a él. Otros, en cambio, abogan a favor de que la compañía transnacional se rija por los mismos valores, normas y usos que en su país de origen. Por decirlo de un modo coloquial, «ya que la compañía es americana o europea, que se note». Por ello, los directivos habrían de regularse por un conjunto de normas fijas y no ceder ante prácticas locales que se considerarían menos buenas. El conocimiento y la adaptación al país apenas tendría importancia. Los defensores de ambas posturas se critican mutuamente. Los primeros acusan a los segundos de «arrogantes» por querer imponer sus valores a la gente de otras culturas, mientras que estos últimos tachan a los primeros de «relativistas» y «oportunistas».

Ambas posturas tienen algo de verdad, pero ninguna de las dos resulta plenamente satisfactoria. En realidad, hay muchos aspectos vitales en los negocios que se apoyan en principios y normas éticos universales, como la necesidad de respetar la integridad física de los trabajadores, de cumplir los contratos o de no robar.

Algunas normas de conducta son aceptadas en todas partes, mientras que otras pueden ser menos valoradas socialmente en algunos países. Pero esto último no significa que la injusticia de una acción sólo dependa de las quejas que se reciban. La justicia y las valoraciones sociales pueden coincidir, pero no siempre coinciden. «Ir a Roma y hacer lo que hacen los romanos» puede llevar a actuaciones sencillamente inmorales. No es correcto violar la integridad física de los trabajadores o contaminar el medio ambiente, aunque en un determinado lugar haya poca sensibilidad para la protección de la salud laboral, exista una legislación medioambiental muy pobre o falte vigilancia para su cumplimiento. Siempre es éticamente exigible tomar las medidas de higiene y seguridad en el trabajo necesarias para proteger la salud y la integridad física de los trabajadores en cualquier lugar del mundo. Estas medidas, básicamente, han de ser las mismas en todas partes, o mayores aún en países en desarrollo, ya que en estos últimos puede ser necesario dedicar más recursos en formación a los empleados que en países industrializados. Algo parecido puede afirmarse respecto a la contaminación y a muchos otros temas.

En cambio, existen otros asuntos, como la justicia en los salarios, que responden a criterios que han de ser concretados a tenor de las circunstancias de cada tiempo y lugar. La justicia en los salarios no está en que los trabajadores de un país en desarrollo ganen lo mismo que sus colegas que viven en una capital europea, aunque unos y otros trabajen en la

misma TNC, ya que en la capital europea sería imposible vivir con salarios que en un país en desarrollo podrían considerarse elevados. La justicia está en que unos y otros ganen, como mínimo, lo necesario para vivir dignamente y sacar adelante a su familia, cada uno en su lugar y condición.

Es, pues, necesario contar con algunas normas universales prohibitivas y con normas afirmativas de carácter orientativo, a modo de criterios prudenciales, derivadas de la dignidad de la persona humana y de otros principios ético-sociales, como son los de solidaridad y subsidiariedad, y el respeto a la legítima soberanía de cada país.

Negar la existencia de normas universales llevaría a un relativismo moral irresponsable con las personas o con el medio ambiente. Estas normas universales nos dan la pauta para actuar de modo ético en cualquier país del mundo. Sobre esta base, no sólo cabe tomar en consideración la diversidad de costumbres y usos de cada país, sino que tal consideración resulta del todo necesaria para evitar rigorismos legalistas.

De hecho, algunas de las normas presentadas en los códigos parecen tener un carácter absoluto y, por tanto, son obligatorias en todas las circunstancias. Otras normas, en cambio, tienen en su redacción un elemento que permite diversas concreciones según las circunstancias concurrentes y las consecuencias previsibles.

### **¿Es suficiente con los códigos internacionales de conducta?**

En resumen, los códigos de conducta presentan posibilidades y limitaciones. Varias de las limitaciones señaladas reclaman un conjunto de mejoras y, tal vez, la redacción de un nuevo código universal para guiar la confección de códigos de conducta particulares. Lograr que un organismo internacional promulgue un código de conducta no es fácil, pero tampoco es imposible. Para elaborar este código, y contando con la experiencia actual, podría recomendarse:

- a) Considerar atentamente las alegaciones de todas las partes involucradas.
- b) Incorporar soluciones justas a los problemas recientes y armonizar prudencialmente los puntos en litigio.
- c) Dejar abiertos, con redacciones que permitan flexibilidad en la aplicación, todos aquellos puntos que no se refieren a absolutos morales, sino que dependen en gran medida de la diversidad cultural y circunstancial.

Pero, más importante aún que los códigos es la voluntad de cumplirlos. Esto último lleva a un tema crucial en ética empresarial: la *motivación* para actuar de modo ético. Este tipo de motivación es especialmente importante cuando se presentan situaciones en las que entran en conflicto los beneficios y los intereses de los inversores y el respeto a las normas éticas. Estos casos ponen a los directivos empresariales en situaciones en las que, sin una fuerte motivación ética, fácilmente pueden claudicar.

Los directivos son fiduciarios económicos de los accionistas, pero esto no significa que dejen de ser personas responsables de sus propias decisiones, al menos en cierto grado. Sus decisiones repercuten a los accionistas, pero también a otros grupos que están en interdependencia con la empresa (trabajadores, clientes, gobierno, proveedores, sociedad...). Buscar aparentes ventajas inmediatas subordinando exigencias éticas a los intereses

económicos, puede traducirse en peores resultados a largo plazo. Tales actuaciones merman la confianza y la cooperación, y de aquí la desmotivación para el trabajo de los trabajadores, la respuesta del mercado, los futuros costes de control y las reacciones de grupos de interés en las actividades de la transnacional.

Si los directivos tienen motivos morales y suficiente competencia profesional, tomarán decisiones que armonicen las exigencias de los diversos partícipes de la empresa –y no sólo de los accionistas– pensando también en el largo plazo, sabiendo que los atropellos de ahora pueden ser ruinosos en el futuro.

En realidad, la misma existencia de interdependencias entre personas y grupos de personas reclaman ya solidaridad y cooperación. La solidaridad a nivel mundial es una categoría ética recordada con cierta frecuencia por confesiones religiosas, organizaciones cívicas y movimientos no-gubernamentales. Juan Pablo II ha hecho notar cómo la superación de los obstáculos morales para el desarrollo pasa por tomar conciencia de las interdependencias y de sentir como propias las necesidades de los demás. Es entonces cuando la interdependencia es asumida como categoría moral. «Cuando la interdependencia es reconocida así –escribe el Papa–, su correspondiente respuesta como actitud moral y social, y como “virtud”, es la solidaridad» (16).

### **Hacia actitudes de solidaridad y cooperación**

La solidaridad lleva a buscar fórmulas de cooperación de las que saldrán ventajas por ambas partes (17). Esta relación de colaboración incluye, como mínimo, la aceptación mutua de sus respectivas normas y una distribución equitativa de costes y beneficios. A partir de aquí caben muchos otros puntos de solidaridad y cooperación que responden a una exigencia ética y contribuyen a que ambas partes obtengan ventajas materiales (18).

En los últimos años se está logrando un diálogo más sereno, con un reconocimiento cada vez mayor de la mutua interdependencia entre los países en vía de desarrollo económico y las empresas transnacionales que operan en ellos. Prueba de ello son los buenos resultados de las últimas conferencias de las Naciones Unidas para el comercio y el desarrollo (UNCIDA), en las que participaron un gran número de representantes, tanto de países desarrollados como en vías de desarrollo. Por otro lado, algunas TNC, y varios países en vías de desarrollo económico, son ya abanderados en la aplicación de gran parte de los códigos internacionales de conducta y, en la práctica, se han encontrado interesantes fórmulas de cooperación.

Muchos países en desarrollo reconocen la importancia de las empresas transnacionales para estimular sus economías y las ventajas de la libre empresa y la libertad de comercio. Por su parte, los países desarrollados parecen darse cuenta cada vez más de sus graves deberes respecto a los países que las acogen. Si las empresas transnacionales obtienen grandes beneficios abusando de su posición dominante y ocasionando daños en personas, en la sociedad local y al medio ambiente, tarde o temprano tal actuación puede acabar volviéndose contra ellas. Todo ello hace pensar en que los códigos siguen teniendo valor, aunque de poco servirían si no existe voluntad de cumplirlos. □

---

(1) Hay que distinguir las compañías multinacionales propiamente dichas, que realizan operaciones independientes en varios países, las globales con operaciones interdependientes y las controladas administrativamente que realizan operaciones intermedias. Ante esta variedad, actualmente parece más apropiado hablar de empresas «transnacionales» (TNC) para designar las diversas formas que adoptan las empresas multinacionales (Cf. Doz, Y.L., «Strategic Management in Multinational Companies», *Sloan Management Review*, invierno de 1980, págs. 27-46).

- (2) Nos referimos, concretamente, al reciente anuncio de que la Casa Blanca propondrá un código voluntario para las empresas norteamericanas que operan en el extranjero (Cf. *The Economist*, 8 de abril de 1995, pág. 77).
- (3) Así, el *General Agreement on Tarifes and Trade* (GATT), firmado en 1948, posteriormente ampliado y que, en 1994, pasó a denominarse *Organización Mundial de Comercio*; la creación de la *Comunidad Económica Europea* (1957) –hoy *Unión Europea* (UE)–, la *Asociación Europea de Libre Comercio* (1960); el *Mercado Común Centroamericano* (1960), el *Pacto Andino* (1969) y el *North American Free Trade Agreement* (Nafta) entre Estados Unidos, México y Canadá (1992); *Mercosur*, formado por Argentina, Uruguay, Brasil y Paraguay, que empezó a funcionar en 1994. En 1995 se alcanzaron otros dos acuerdos de integración comercial: el de los países ribereños del Pacífico –para el año 2025– y el de todos los países de América para el año 2005.
- (4) Cf. Laya, J. C., «Economic Development Issues», en L. A. Tavis (ed.), *Multinational Managers and Host Government Interactions*, University Notre Dame Press, Notre Dame, Indiana, 1988, págs. 3140.
- (5) Smith, T., «The power of business for human rights», *Business & Society Review*, 88, invierno de 1994, págs. 36-38.
- (6) *Ibidem*.
- (7) Cf. Gabriel, P.P., «MNCs in the Third World: Is Conflict Unavoidable?», *Harvard Business Review*, 56, marzo-abril de 1978, págs. 83-93.
- (8) International Chamber of Commerce, «Guidelines for International Investment», 1972.
- (9) Organization for Economic Cooperation and Development, «The OECD Guidelines for Multinational Enterprises», 1986.
- (10) International Labor Organization, «Tripartite Declaration of Principles Concerning Multinational Enterprises and Social Policy», 1977.
- (11) United Nations Economic and Social Council, «United Nations Commission on Transnational Corporation: Report of the Secretariat of the Outstanding Issues in the Darf Code of Conduct for Transnational Corporations», Nueva York, 1984.
- (12) <http://www.bath.ac.uk/Centres/Ethical/Papers/caux.htm>.
- (13) Cf. Frederick, W. C., «The Moral Authority of the Corporate Codes», *Journal of Business Ethics*, 10, 1991, págs. 165-177. En este punto, y en alguno de los siguientes, tengo en cuenta las objeciones presentadas y contestadas por este autor, aunque no comparto plenamente sus razonamientos.
- (14) El fracaso se debió a varias razones: al grupo de los 77 (países en desarrollo del Tercer Mundo) les preocupa el creciente poder de las multinacionales dentro de los Estados; otros participantes querían un mayor énfasis en aspectos sociales; al mismo tiempo, los representantes de las empresas y de los trabajadores no se pusieron de acuerdo en conceder a las multinacionales el papel de impulsar el desarrollo económico mundial (Cf. Black, R., S., Black y E.C., Hanson, «Multinational in Contention: Responses at Governmental and International Levels», *The Conference Board*, Nueva York, 1978; Robinson, J., «Multinationals and Political Control», St. Martin Press, Nueva York, 1988.
- (15) Cf. Pearson, L.E., «The Evolution of Multinational Public Policy Toward Business: Codes of Conduct», en L.E. Pearson (ed.), *Research in Corporate Social Performance Policy*, vol. 10, Jai Press, Greenwich, Connecticut, 1988.
- (16) Encíclica *Sollicitudo rei socialis*, n. 38, en «El mensaje social de la Iglesia», 3ª ed., Palabra, Madrid, 1991.
- (17) Esto es reconocido incluso por quienes mantienen una visión exclusivamente pragmática e interesada (véase, por ejemplo, Wilson, D. y L.E., Person, «Corporate Governance, Social Policy, and Social Performance in Multinational Corporations», en L.E. Person (ed.), *International and Comparative Corporation and Society Reseach*, Jai Press Inc., Greenwich, Connecticut, 1990, págs. 79-82).
- (18) La posibilidad de cooperación entre los gobiernos locales y las TNC puede concretarse de muchos modos (véase Melé, D., «La empresa en el desarrollo», en F. Fernández (coord.), *Estudios sobre la encíclica «Sollicitudo rei socialis»*, Unión Editorial, Madrid, 1990, págs. 513-539).

**IESE**

## DOCUMENTOS DE INVESTIGACION - RESEARCH PAPERS

No.	TITULO	AUTOR
D/ 298	La moral económica y empresarial en el Catecismo de la Iglesia Católica Noviembre 1995, 15 Págs.	Melé D.
D/ 299	Estructura, políticas y resultados financieros en la empresa familiar: Un estudio empírico. Noviembre 1995, 20 Págs.	Vilaseca A.
D/ 299 BIS	A financial perspective on structure, conduct and performance in the family firm: An empirical study. November 1995, 23 Pages	Vilaseca A.
D/ 300	Fundamentos económicos del diseño de organizaciones. Noviembre 1995, 35 Págs.	Ricart J.E. Rosanas J.M.
D/ 301	Sobre los determinantes de la modernización de la economía y de la sociedad en España. Una recensión. Diciembre 1995, 33 Págs.	Argandoña A.
D/ 302	Ética económica y cambio institucional. Enero 1996, 28 Págs.	Argandoña A.
D/ 302 BIS	Economic ethics and institutional change. January 1996, 26 Pages	Argandoña A.
D/ 303	Employee organizational commitment: A review of the literature. January 1996, 27 Pages	Ovadje O.F.
D/ 304	Incorporación de graduados universitarios a la empresa familiar. Enero 1996, 37 Págs.	Gallo M.A. Cappuyns K.
D/ 304 BIS	Bringing university graduates into the Family Business. February 1996, 37 Pages	Gallo M.A. Cappuyns K.

**IESE****DOCUMENTOS DE INVESTIGACION - RESEARCH PAPERS**

No.	TITULO	AUTOR
D/ 305	Una nueva concepción del trabajo y de la persona en la empresa del siglo XXI. Enero 1996, 44 Págs.	Gómez S.
D/ 305 BIS	A new conception of work and the individual in the enterprise of the 21st century. January 1996, 43 Pages	Gómez S.
D/ 306	Sociología y santificación del trabajo. Febrero 1996, 14 Págs.	Pérez López J.A.
D/ 307	Process Innovation: Changing boxes or revolutionizing organizations? February 1996, 18 Pages	Andreu R. Ricart J.E. Valor J.
D/ 308	Derivados exóticos. Marzo, 1996, 52 Págs.	Fernández P. Ariño M.A.
D/ 309	Valoración de opciones por simulación. Marzo 1996, 53 Págs.	Fernández P.
D/ 310	La economía de mercado. Marzo 1996, 21 Págs.	Argandoña A.
D/ 311	Convertible bonds in Spain: A different security. March 1996, 38 Pages	Fernández P.
D/ 312	Bancos universales y bancos especializados: Los límites de la diversificación bancaria. Abril 1996, 27 Págs.	Canals J.
D/ 313	Country, industry and firm-specific factors in global competition. April 1996, 30 Pages.	Canals J.