

## ESTUDIOS

Hasta hace unas décadas regía la percepción de que proteger los derechos humanos era una competencia casi exclusiva de los Estados. Actualmente, cada vez más empresas reconocen que respetar los derechos humanos debe ser una parte esencial de su responsabilidad social no sólo porque es la manera correcta de proceder desde un punto de vista ético, sino porque proteger esos derechos revierte positivamente en sus negocios y en la propia sociedad.

Las empresas de la aldea global se convierten así en actores sociales que tienen un potencial único para generar inversión, empleo y crecimiento económico, pero que también pueden cumplir un importante papel en la reducción de la pobreza, el avance en el respeto de las leyes y el progreso de la democracia.

La monografía pone el foco de atención en estas cuestiones y en el papel tan importante que las empresas tienen como fuente de protección, a veces de transgresión, de los derechos humanos. La temática se aborda desde una perspectiva multidisciplinar, desde el área de las ciencias sociales y de las ciencias jurídicas.

ESTUDIOS

EMPRESAS, DERECHOS HUMANOS Y RSC

# EMPRESAS, DERECHOS HUMANOS Y RSC

UNA MIRADA HOLÍSTICA DESDE LAS CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS

**JUAN VÍCTOR MESEGUER SÁNCHEZ**  
**MANUELA AVILÉS HERNÁNDEZ**


(DIRECTORES)

**JUAN JOSÉ NICOLÁS GUARDIOLA**  
**CÉSAR AUGUSTO GINER ALEGRÍA**

(COORDINADORES)

PRÓLOGO DE PASCUAL MARTÍNEZ

 **FUNDACIÓN CAJAMURCIA**

 **THOMSON REUTERS**

C. M.: 11222

ISBN 978-84-9099-787-1



9 788490 997871

HF  
5387  
.E474  
2016

FA

THOMSON REUTERS  
**ARANZADI**



Primera edición, 2016

El editor no se hace responsable de las opiniones recogidas, comentarios y manifestaciones vertidas por los autores. La presente obra recoge exclusivamente la opinión de sus autores como manifestación de su derecho de libertad de expresión.

La Editorial se opone expresamente a que cualquiera de las páginas de esta obra o partes de ella sean utilizadas para la realización de resúmenes de prensa.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la Ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra ([www.conlicencia.com](http://www.conlicencia.com); 91 702 19 70/93 272 04 45).

Por tanto, este libro no podrá ser reproducido total o parcialmente, ni transmitirse por procedimientos electrónicos, mecánicos, magnéticos o por sistemas de almacenamiento y recuperación informáticos o cualquier otro medio, quedando prohibidos su préstamo, alquiler o cualquier otra forma de cesión de uso del ejemplar, sin el permiso previo, por escrito, del titular o titulares del copyright.

Thomson Reuters y el logotipo de Thomson Reuters son marcas de Thomson Reuters

Aranzadi es una marca de Thomson Reuters (Legal) Limited

© 2016 [Thomson Reuters (Legal) Limited / Juan Víctor Meseguer Sánchez; Manuela Avilés Hernández (Dirs.)/Juan José Nicolás Guardiola; César Augusto Giner Alegría (Coords.)]  
Editorial Aranzadi, SA

Camino de Galar, 15  
31190 Cizur Menor (Navarra)  
ISBN: 978-84-9099-787-1  
Depósito Legal: NA 539/2016

Printed in Spain. Impreso en España  
Fotocomposición: Editorial Aranzadi, SA  
Impresión: Rodona Industria Gráfica, SL  
Polígono Agustinos, calle A, nave D-11  
31013 Pamplona

## Consejo Científico

LORENZO MORILLAS CUEVA

*Catedrático Derecho Penal*

*Universidad de Granada*

JOSÉ ANTONIO COBACHO GÓMEZ

*Catedrático Derecho Civil*

*Universidad de Murcia*

FERNANDO JIMÉNEZ CONDE

*Catedrático Derecho Procesal*

*Universidad de Murcia*

JAIME PERIS RIERA

*Catedrático Derecho Penal*

*Universidad de Murcia*

JUAN FRANCISCO HERRERO PEREZAGUA

*Catedrático Derecho Procesal*

*Universidad de Zaragoza*

THOMAS GIL

*Catedrático de Filosofía de la Ciencia*

*Technische Universität Berlín*

ORESTE MASSARI

*Catedrático de Ciencias Políticas*

*Sapienza Università di Roma*



- MUNNÉ, M. y MAC-CRAGH, P. (2006), *Los 10 principios de la cultura de la mediación*. Barcelona: Graó.
- MINUERA ALEMÁN, J. L. y RODRÍGUEZ ESCUDERO, A. I. (1998), *Marketing estratégico*. Madrid: Pirámide.
- RAMOS PÉREZ, M. E. (2006), «La gestión de conflictos en cooperativas». *Acciones e Investigaciones Sociales*. núm. 22.
- REDORTA, J. (2004), *Cómo analizar los conflictos. La tipología de los conflictos como herramienta de la mediación*. Barcelona: Paidós Mediación.
- RUBIN, J. Z.; PRUITT, D. J.; HEE, S. (1999), *Interpersonal conflict*. McGraw-Hill.
- SOLETO MUÑOZ, H. y OTERO PARGA, M. (2007), *Mediación y solución de conflictos. Habilidades para una necesidad emergente*. Madrid: Tecnos.
- SUARES, M. (1996), *Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas*. Argentina: Paidós Mediación.
- TOUZARD, H. (1980), *La mediación y la resolución de conflictos*. Barcelona: Herder.
- VARGAS SÁNCHEZ, A. y VACA ACOSTA, R. M. (2005), *Responsabilidad Social Corporativa y cooperativismo: Vínculos y potencialidades*.
- VÁZQUEZ PRESENCIO, M. P. (2007), «El colapso Judicial». En *Consejo General del Poder Judicial. Estudios de Derecho Judicial*, núm. 136. (pp. 85-98). Madrid.
- VINYAMATA, E. (1999), *Manual de prevención y resolución de conflictos*. Barcelona: Ariel.

## Capítulo 10

### Whistleblowing ante la miseria moral de instituciones y organizaciones\*

PATRICI CALVO\*\*

Investigador Postdoctoral  
Universitat Jaume I de Castellón

SUMARIO: I. LA DESAFECCIÓN PARTICIPATIVA DE LA SOCIEDAD CIVIL. II. EMERGENCIA, CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS DEL WHISTLEBLOWING. III. NORMAS, ESTÁNDARES Y DIRECTRICES SOBRE WHISTLEBLOWING. IV. UN DISEÑO DE WHISTLEBLOWING PARA LA GESTIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS EN LAS INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES. V. BIBLIOGRAFÍA.

**RESUMEN.** A pesar del mayor número de organizaciones empresariales que abrazan voluntariamente iniciativas externas de compromiso con los derechos humanos y de que crecen las expectativas de los ciudadanos y las exigencias de las leyes de los Estados en este sentido, sigue existiendo un déficit importante en cuanto al control y el cumplimiento de tales obligaciones y/o compromisos de la empresa, especialmente en las organizaciones multinacionales. Una de las principales

\* Este estudio se inserta en el Proyecto de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico FI2013-47136-C2-2-P, financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad y con Fondos FEDER de la Unión Europea, y en las actividades del grupo de investigación de excelencia PROMETEO/2009/085 de la Generalitat Valenciana.

\*\* Personal Investigador Postdoctoral del Departamento de Filosofía y Sociología, Universitat Jaume I de Castellón, Programa VALi+d de la Conselleria d'Educació, Formació i Ocupació de la Generalitat Valenciana.

razones de este hecho se halla en la falta de propuestas innovadoras en este sentido. Especialmente en lo concerniente a mecanismos de comunicación emergentes capaces de monitorizar su desarrollo y desempeño dentro del marco conceptual marcado por los *Principios rectores de las empresas y los derechos humanos* de la ONU: proteger, respetar y remediar. En este sentido, el principal objetivo de este estudio será dar cuenta de una de las formas de participación emergentes que más interés está despertado entre los Estados, las organizaciones económicas y la sociedad civil: el sistema *whistleblowing* de alertas y denuncias de irregularidades. El principal resultado de este estudio es que el sistema *whistleblowing* de alertas y denuncias de irregularidades ético-legales puede llegar a convertirse en una valiosa herramienta para el desempeño de los *Principios rectores* de la ONU, pero para ello, se propondrá en la discusión orientaciones para encontrar un diseño ético del mismo capaz de implementar y desarrollar correctamente los derechos humanos en la empresa.

**Palabras clave:** Ética; Derechos humanos; Diseño organizacional; Participación; Sistema *whistleblowing*.

**ABSTRACT.** Although a growing number of business organisations voluntarily adopt external initiatives with a commitment to human rights, and despite increased citizens' expectations and the stricter demands of State laws in this respect, the control of and compliance with these obligations and/or commitments in the firm is still sorely lacking, especially in multinational organisations. One of the main reasons for this is the absence of innovative proposals on the question, especially regarding the new communication mechanisms that can monitor how these obligations and commitments are developed and enacted within the conceptual framework set by the UN's Guiding Principles on Business and Human Rights: protect, respect and remedy. In this context, the main aim of the present study is to explore one of the emerging channels of participation that is arousing most interest among States, economic organisations and civil society: the whistleblowing system. The main finding of this study is that the whistleblowing system of warning and denouncing ethical-legal irregularities could prove to be a valuable tool for enacting the UN's Guiding Principles; but for this to occur, discussion is needed to find an ethical design for the system that is capable of properly implementing and developing human rights in the company.

**Keywords:** Ethics; Human Rights; Organisational Design; Participation; Whistleblowing System.

## I. LA DESAFECCIÓN PARTICIPATIVA DE LA SOCIEDAD CIVIL

La inopia moral de muchas instituciones y organizaciones políticas y económicas a lo largo de las dos últimas décadas, ha sido una de las principales causas del actual proceso de crisis económica. Este hecho ha generado que la sociedad civil y los Estados implicados y/o afectados por sus acciones y decisiones hayan ido aumentando progresivamente su nivel de exigencia y de monitorización respecto al comportamiento ético y legal de éstas. Prueba de ello son los indicadores de confianza de la ciudadanía en el buen hacer de las organizaciones económicas, en mínimos históricos desde la irrupción de la crisis por los continuos escándalos de corrupción y la opacidad de sus actividades<sup>1</sup>; los requisitos mínimos exigidos por las guías, estándares y sistemas de gestión de la ética y la responsabilidad social, entre los que se ha vuelto habitual la necesidad de implantar mecanismos de comunicación para la prevención y denuncia de irregularidades ético-legales<sup>2</sup>; o los criterios para el acceso a los contratos públicos, donde se han incrementado las cláusulas sociales con criterios de ética y sostenibilidad medioambiental<sup>3</sup>. De ahí que la gestión de la participación de

1. Diferentes informes apuntan en este sentido desde el comienzo de la crisis, como el *Edelman Trust Barometer 2014* (2014).
2. Véase, por ejemplo, la nueva guía GRI G.4 (2013) y el sistema de gestión de la responsabilidad social IQNet SR10 (2012) o la norma sobre responsabilidad social ISO UNE 26000 (2010).
3. Al respecto, cabe destacar la Directiva 2004/18/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 31 de marzo de 2004, sobre Coordinación de los Procedimientos de Adjudicación de los Contratos Públicos de Obras, de Suministro y de Servicios, dice al respecto que «(...) el poder adjudicador podrá regirse por criterios destinados a satisfacer exigencias sociales que, en particular, respondan a necesidades –definidas en las especificaciones del contrato– propias de las categorías de población especialmente desfavorecidas» (2004: 121). En cuanto a España, resulta especialmente interesante la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público, donde se comunica que «(...) las principales novedades afectan a la previsión de mecanismos que permiten introducir en la contratación pública consideraciones de tipo social y medioambiental, configurándolas como condiciones especiales de ejecución del contrato o como criterios para valorar las ofertas, prefigurando una estructura que permita acoger pautas de adecuación de los contratos a nuevos requerimientos éticos y sociales, como son los de acomodación de las prestaciones a las exigencias de un "comercio justo" con los países subdesarrollados o en vías de desarrollo como prevé la Resolución del

la ciudadanía en las actividades de la organización –otrora ignorada por buena parte de éstas– se haya empezado a ver como un activo empresarial cuya atención y desempeño es condición de posibilidad de su supervivencia y desarrollo (DONATI y CALVO, 2014).

Este cambio de mentalidad de la organización ha provocado una incipiente preocupación por la posibilidad de implementar en la práctica procesos comunicativos capaces de implicar a la sociedad civil en el desempeño de sus actividades (CALVO y ERIKSSON, 2014; FEENSTRA, 2012; FEENSTRA y CASERO, 2014). Entre otras cosas, para gestionar debidamente la dimensión ética que subyace a todo proceso relacional con sus *stakeholders*<sup>4</sup>; es decir, aquellas expectativas legítimas que, como el respeto activo hacia los derechos humanos, forjan la credibilidad y legitimidad social necesaria para el logro de los objetivos empresariales gracias a los bienes comunicativos que genera y potencia: confianza, reputación, reciprocidad, afinidad, imagen, compromiso, reconocimiento, participación, responsabilidad, etcétera (CALVO, 2014).

Al respecto destacan distintas incitativas externas cuya pretensión es, precisamente, ayudar a la organización a concretar y potenciar tales expectativas legítimas en su ámbito de acción, como el *Pacto Mundial* de las Naciones Unidas, la *Norma ISO 2600*, la *Guía GRI*, los *Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos* de las Naciones Unidas o los *Principios de Gobierno Corporativo* de la OCDE entre otras. Sin embargo, los continuos escándalos por corrupción<sup>5</sup>, malversación de caudales públicos<sup>6</sup>, fraude fiscal<sup>7</sup>, irresponsabilidad medioambiental<sup>8</sup>, nepotismo<sup>9</sup>, politización de los

Parlamento Europeo en Comercio Justo y Desarrollo [2005/2245 (INI)]. También la publicación en 2010 del *Plan Extraordinario de Fomento de la Inclusión Social y la Lucha contra la Pobreza* para las organizaciones empresariales, donde se puntualiza que «La utilización de las cláusulas sociales en el sector público contribuye a la sostenibilidad económica de las políticas sociales; aumenta la rentabilidad social de la inversión pública al posibilitar la igualdad de oportunidades y el desarrollo de iniciativas de economía solidaria y favorece la corresponsabilidad de los agentes sociales que desarrollan este tipo de iniciativas como son las empresas de inserción sociolaboral, los centros especiales de empleo, asociaciones, fundaciones y cooperativas» (2010: 16).

4. Al respecto pueden consultarse los informes emitidos por Forética a lo largo de la última década (2004, 2006, 2008, 2011).
5. Para algunos ejemplos al respecto PONTEVEDRA y HERMIDA (2014) y COMAS (2007).
6. Para algunos ejemplos al respecto GÓMEZ y MÉNDEZ (2014) y RINCÓN *et al.* (2014).
7. Para algunos ejemplos al respecto POZZI (2006).
8. Para algunos ejemplos al respecto ALANDETE (2012).
9. Para algunos ejemplos al respecto FERNÁNDEZ (2010).

gobiernos corporativos<sup>10</sup>, constitución de cárteles y lobbies<sup>11</sup>, e insensibilidad hacia el desarrollo humano y social<sup>12</sup> en los que se han visto envueltos distintas instituciones y organizaciones de carácter político y económico durante la actual crisis, ha producido una incipiente desafección participativa entre los *stakeholders* que está lastrando y/o limitando sus posibilidades para establecer relaciones de calidad que permitan la coordinación y desempeño de los intereses en juego. No es de extrañar, por consiguiente, la actual preocupación de la organización por hallar mecanismos y procesos comunicativos capaces tanto de atraer la atención de la sociedad civil como fomentar su participación en las actividades y los procesos de toma de decisiones de ésta (PALLARÉS y ERIKSSON, 2014). Máxime tras la aprobación el pasado 24 de junio de 2014 de la resolución sobre la «Elaboración de un instrumento internacional jurídicamente vinculante sobre las empresas transnacionales y otras empresas comerciales en materia de derechos humanos» por parte del Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, puesto que ésta será necesaria para ayudarlas a prevenir posibles vulneraciones de derechos humanos y evitar, de ese modo, incurrir en costes que incidan en el logro de aquellos beneficios económicos y comunicativos que son condición de posibilidad de su desarrollo y subsistencia.

En este sentido, una de las propuestas que a nivel internacional está despertando mayor interés entre los Estados, la sociedad civil y las instituciones y organizaciones es el emergente sistema *whistleblowing*. Se trata de un mecanismo de monitorización cuya objetivo es alertar o denunciar posibles casos de incumplimiento de normativa legal, códigos internos y compromisos adquiridos por parte de los directivos y empleados de la organización, previniendo de ese modo la conflictividad derivada de tales irregularidades, evitando o minimizando sus efectos negativos, mejorando la transparencia y reputación de la organización, y generando la confianza necesaria para llevar a cabo su actividad.

El propósito de este estudio es mostrar las ventajas y posibilidades que ofrece para la organización económica la implantación y correcta implementación del sistema *whistleblowing* de alertas y denuncias de irregularidades ético-legales, especialmente en lo concerniente a la gestión de los derechos humanos, así como proponer orientaciones para desarrollar su diseño desde un punto de vista ético-crítico. Para ello, en primer lugar se atenderá la emergencia y el significado actual del concepto; en segundo lugar se analizarán las

10. Para algunos ejemplos al respecto NOCEDA (2010).
11. Para algunos ejemplos al respecto FAUS (2013) y TRAYNOR (2014).
12. Para algunos ejemplos al respecto ESCARIO (2014).

principales normativas, estándares y directrices nacionales e internacionales sobre *whistleblowing* y sobre protección del *whistleblower*; en tercer lugar, se mostrará la potencialidad del sistema como mecanismo de comunicación que permite monitorizar el comportamiento de la organización para prever y denunciar posibles irregularidades; y en cuarto lugar, se propondrá en la discusión las potencialidades y debilidades de los actuales sistemas *whistleblowing*, ofreciendo orientaciones para adecuarlos a la altura de las sociedades con un nivel post-convencional de desarrollo moral; es decir, que permita la gestión de aquellas expectativas de la sociedad en materia de ética y derechos humanos.

## II. EMERGENCIA, CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS DEL WHISTLEBLOWING

A lo largo de los últimos años, el sistema *whistleblowing* de monitorización del comportamiento ético-legal se ha convertido en uno de los mecanismos de comunicación que mayor interés está despertando entre los Estados, las instituciones y organizaciones y la sociedad civil gracias, principalmente, a su contrastada capacidad para sistematizar la gestión de alertas y denuncias por incumplimiento de normas legales y códigos internos por parte de los directivos y empleados de la organización<sup>13</sup>, lo cual ayuda a prevenir posibles casos de malas prácticas, evitar la negativa conflictividad derivada de las irregularidades, mejorar la reputación de la empresa y generar la confianza necesaria para desarrollar correctamente su actividad. De ahí que se haya convertido en un elemento importante para la gestión y el cumplimiento ético y legal en la actividad económica.

El término *Whistleblowing* –tocar el silbato– es un vocablo anglosajón que emerge en los años 70 del Siglo XX a causa del incremento de la desconfianza de la sociedad civil hacia el buen hacer de la Administración Pública y de algunas de las grandes multinacionales de los Estados Unidos de América. Fue el activista y político Ralph NADER quien reacciono ante la publicación en el *New York Times* de los *Pentagonpapers* el 13 de junio de 1971 (APPEL, 23 de junio de 1996) proponiendo la idea<sup>14</sup> con la intención de:

13. Al respecto ver SALSAS y MURILLO (2011).

14. La idea, que no el término, aparece por primera vez en un artículo de NADER publicado en el *New York Times* el 15 de junio de 1971, «A Code for Professional Integrity; Three Basic Changes to End the Silence in Organizational Life», dos días después de la primera entrega de los *Pentagon papers* en éste mismo periódico. Como señala Wim VANDEKERCKHOVE, (2006), es posible que la primera vez que quedó constancia del término fue en la carta escrita por David P. HARTMANN a la editorial de la revista *Computer*, aunque ligado a un sentido negativo del mismo (HARTMANN, 1971: 34).

a) concienciar sobre la necesidad de implementar mecanismos de comunicación capaces de sistematizar procesos de denuncia de malas prácticas tanto en las instituciones públicas como en las empresas privadas; y b) evitar que los participantes fueran vinculados con términos despectivos, como delator, soplón o chivato (NADER, 1971: 43).

A partir de ese momento emergió la primera literatura sobre *whistleblowing*. Los dos primeros libros al respecto fueron *Whistle Blowing* (NADER *et al.*, 1972) y *Blowing the Whistle. Dissent in the Public Interest* (PETERS and BRANCH, 1972). En ellos se comenzó a vislumbrar la potencialidad del sistema, sus posibles ámbitos de aplicación y posibles áreas a cubrir para lograr su correcta implementación. Pero sobre todo se definió por primera vez el concepto, en tanto que aquel «(...) acto de un hombre o una mujer que, creyendo que el interés público prevalece sobre el interés de la organización a la que sirve, públicamente "hace sonar el silbato" si la organización está involucrada en actividades corruptas, ilegales, fraudulentas o perjudiciales» (NADER *et al.*, 1972, vii). Esta primera aproximación conceptual, empero, resultó demasiado ambigua, por lo que el concepto fue madurando en los sucesivos años conforme la opinión pública se hacía eco de nuevos escándalos por mala praxis gracias a la emergencia de *whistleblower* en la institución u organización implicada. En este sentido, la observación y análisis de casos fue proporcionando ciertas especificidades de la acción del *whistleblower* que, en tanto que fuerza motivadora de un comportamiento socialmente comprometido como éste, dotaron al concepto de un carácter específico y diferenciador respecto a otras acciones aparentemente similares.

Al respecto cabe destacar las aportaciones de Sisela Bok, quien atribuyó carácter moral y bien común a la acción del denunciante al sugerir que «Whistleblowing» es una nueva palabra en el glosario de etiquetas generadas por nuestra mayor conciencia de los conflictos éticos encontrados en el trabajo. Los denunciantes hacen sonar una alarma dentro de la propia organización en la que trabajan, con el objetivo de denunciar negligencias o abusos que atentan contra el interés público» (1980: 277). También la contribución de James C. PETERSEN y Dan FARELL, quienes dotaron al concepto de cierto sentido comunicativo al vincularlo con «Un miembro o ex miembro de una organización que fuera de los canales normales de la organización revela ilegalidades o acciones que ponen en peligro al público» (1986: 5). Y finalmente las propuestas de Peter B. JUBB, quien por un lado matizó el perfil reflexivo, voluntario, proactivo y predictivo, además de comunicativo, del *whistleblowing* (1999: 77-94), y por otro sugirió que el sistema *whistleblowing* requería asentarse sobre dos pilares fundamentales:



un agente comprometido –el *whistleblower*– que emite información sobre malas prácticas de la organización en la que trabaja y un organismo independiente con capacidad de influencia que gestiona las alertas o denuncias por mala praxis.

Así pues, desde el carácter comunicativo, emotivo, reflexivo, voluntario, predictivo, moral y de bien común que se le ha ido atribuyendo a la acción de alertar y/o denunciar malas prácticas de las instituciones y organizaciones durante el estudio y análisis de casos, se podría definir al *whistleblower* actual como todo aquel individuo crítico que, comprometido con los valores y principios de una sociedad moralmente plural, es capaz de alertar o denunciar públicamente las irregularidades que se comenten en el desarrollo de una actividad aun cuando ello suponga un coste personal elevado.

### III. NORMAS, ESTÁNDARES Y DIRECTRICES SOBRE WHISTLEBLOWING

El sistema de *whistleblowing* de monitorización del comportamiento ético-legal empezó a aplicarse e implementarse en instituciones y organizaciones públicas y privadas cuando el Congreso Norteamericano aprobó la Ley Sarbanes-Oxley (SOX) con el objetivo de prevenir y controlarla actividad fraudulenta de las empresas cotizadas tras los sonados casos de malas prácticas protagonizados por Enron, WorldCom y Tyco International entre otras<sup>15</sup>. Sin embargo, y a pesar de su impronta a nivel internacional, la Ley SOX norteamericana no iba mucho allá de la protección y defensa de los intereses del inversor bursátil, por lo que se empezaron a diseñar diferentes normas, estándares, recomendaciones y directrices nacionales e internacionales para adecuar el sistema a las expectativas y exigencias de los *stakeholders*, entre las cuales destaca la defensa y promoción de los derechos fundamentales de las personas.

Entre las actuales normas, estándares, recomendaciones y directrices internacionales, destacan los *Principios de Gobierno Corporativo* de la OCDE, que mediante su principio III. *Tratamiento equitativo de los accionistas* (2004: 40-41) y IV. *El papel de las partes interesadas en el Gobierno Corporativo* (2003: 46-48) insta a las organizaciones a concretar y fomentar «procedimientos y “puertos seguros” para recoger las denuncias relativas a comportamientos ilegales o poco éticos presentadas por los empleados» (2004: 47); la *Actualización de la estrategia de la OIT en materia de recursos humanos*, que a

15. Artículos de la Ley SOX más importantes al respecto: 302, 401, 404, 409, 802 y 906.

través de su «Artículo 8. Denuncias de irregularidades (Whistleblowing)» promueve la gestión de aquellas «reclamaciones que tengan por objeto una preocupación razonable y sincera con respecto a la legalidad de cualesquiera prácticas laborales relativas a las condiciones de trabajo o de empleo (*whistleblowing*)» (2000: 16); el *Pacto Mundial* de Naciones Unidas, especialmente con el desarrollo de su «Principio 10: Anticorrupción», donde se exige a las empresas firmantes que trabajen «contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno» (Global Compact, 2004); la *Norma ISO 26000 sobre responsabilidad social*, que mediante su apartado 6.3.6 *Asunto 4 sobre derechos humanos: resolución de reclamaciones* (2010: 30) y 4.4 *Compromiso ético* impulsa entre las organizaciones y empresas «el establecimiento y el mantenimiento de mecanismos para facilitar que se informe sobre comportamientos no éticos sin miedo a represalias» (ISO 26000, 2010: 12); el *Sistema de gestión de la responsabilidad social IQNet SR10* mediante su apartado 8.6. *No conformidad, acción correctiva y acción preventiva* (2011: 37); reclama que la organización implemente y mantenga «uno o varios procedimientos para tratar las no conformidades reales (incluidas las quejas y reclamaciones de los grupos de interés) y potenciales, y adoptar las acciones correctivas y las acciones preventivas» (SR10, 2012:); las recomendaciones del Consejo Europeo a través del *Dictamen 1/2006 elaborado por el Grupo de Trabajo del Artículo 29 sobre Protección de Datos*, que mediante su apartado IV.1 *Legitimidad de los sistemas de denuncias de irregularidades* ofrece una serie de sugerencias para la correcta implantación y tratamiento del sistema *whistleblowing* (2006: 7-10); la *Resolución sobre la adopción de normas por la Unión Europea para las empresas europeas que operan en países en desarrollo: Hacia un código de conducta europeo*, que a través del apartado *Mecanismo europeo destinado a garantizar la observancia de las normas*, sugiere que se trabaje tanto en la elaboración de un código de conducta unificado para las empresas europeas basado en las normas internacionales como en la creación de una plataforma de seguimiento objetiva e imparcial que incluya procedimientos de denuncia/quejas de los grupos de interés y disposiciones sobre las medidas correctoras en caso de incumplimiento (1998: 1-28); los estándares específicos *BSi Whistleblowing Arrangements Code of Practice* (2008), *ECS2000: A Guidance Document for the Implementation of the Ethics Compliance Standard 2000* (1999) y *Australian Standard AS8000* (1999), quienes ofrecen orientaciones sobre cómo las organizaciones económicas pueden implementar un sistema *whistleblowing* de alertas y denuncias de irregularidades; y la guía *Global Reporting Initiative G.4*, que a través de los indicadores G.4-49, G.4-57 y G.4-58 insta a que las organizaciones y

empresas informen sobre los sistemas de cumplimiento que aplican para monitorizar el desempeño de los objetivos estratégicos (2013: 40, 42).

En cuanto al caso español, cabe destacar tres códigos, informes y normas nacionales por su influencia en la aplicación e implementación de sistemas *whistleblowing*. Por un lado, el *Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas* (CUBG) diseñado la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), que tanto en la versión de 2006 como en su más reciente revisión de junio de 2013 insta a las empresas cotizadas a que implementen mecanismos de comunicación internos que, como el sistema *whistleblowing* propuesto por la Ley Sarbanes-Oxley Act (SOX), permitan procesos de denuncia de irregularidades y/o no conformidades ético-legales (CURBG, 2006: 26). Por otro lado, el Informe jurídico 2007-0128 elaborado por la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD) en el desarrollo de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal y su normativa de desarrollo (a través del Real Decreto 1720/2007): «Creación de sistemas de denuncias internas en las empresas (mecanismos de “whistleblowing”)», en el que se insta a las empresas a implementar un sistema *whistleblowing* para proteger los derechos de los afectados, y se muestran las características básicas que todo sistema de denuncias *whistleblowing* debe tener para cumplir con los requisitos de la Ley Orgánica 15/1999 (AEPD, 2007). Y finalmente, la reforma del Código Penal español acometida en 2010, la cual ha logrado impulsar la figura del *Compliance Officer* en las organizaciones económicas, una de las figuras clave del sistema *whistleblowing*, gracias a la inclusión del artículo 31 bis (Ministerio de Justicia, 2010).

Estos y otros informes, sistemas de gestión, leyes, estándares y códigos nacionales e internacionales, están ayudando a promover la adopción y uso del sistema *whistleblowing* de monitorización del comportamiento ético-legal entre las instituciones y organizaciones nacionales e internacionales. Sobre todo porque, entre otras cosas, éste permite mejorar el desempeño del marco conceptual que constituyen los *Principios rectores de la ONU* –también conocidos como los *Principios de Ruggie*–, especialmente en lo concerniente al tercero de ellos: 1. El deber del Estado de proteger frente a los abusos de derechos humanos cometidos por terceros, incluidas las empresas; 2. La obligación de las empresas de respetar los derechos humanos; y 3. La necesidad de mejorar el acceso de las víctimas de abusos de derechos humanos a vías de reparación efectiva.

Sin embargo, a pesar del interés que ha despertado la aplicación e implementación de sistemas *whistleblowing*, su diseño mantiene carencias

importante que minimizan sus posibilidades de estar a la altura de los intereses y expectativas actuales de los *stakeholders* de las instituciones y organizaciones. Por ejemplo, la correcta gestión de los derechos humanos en el ámbito económico, como así muestra el estudio comparativo de casos prácticos.

#### IV. UN DISEÑO DE WHISTLEBLOWING PARA LA GESTIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS EN LAS INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES

El estudio de casos prácticos sobre la aplicación y uso de sistemas *whistleblowing* de monitorización del comportamiento ético-legal arroja ciertos datos que invitan a reflexionar sobre la necesidad de mejorar su diseño e implementación en el ámbito económico<sup>16</sup>. Entre otras cosas, para adaptarlo a las exigencias y expectativas actuales de los grupos de interés de las instituciones y organización económica, entre las que destaca el cumplimiento, promoción y defensa de los derechos humanos en las acciones y toma de decisiones empresariales.

Las distintas organizaciones que han introducido sistemas *whistleblowing* para una mejor gestión de su actividad, muestran analogías respecto a su diseño. Por ejemplo, su edificación sobre tres pilares fundamentales: canales de comunicación, oficina de gestión del cumplimiento y responsable del cumplimiento. En primer lugar, en cuanto a la comunicación las organizaciones suelen coincidir en la implementación de canales de diálogo con los *stakeholders*: web corporativa, teléfono y correo postal y/o virtual. No obstante, algunas de éstas también instan al *whistleblower* a utilizar canales más directos, como las entrevistas con directivos de la organización, responsables de recursos humanos, miembros del Comité de ética, responsable de cumplimiento etcétera, y unas pocas –las más avanzadas en este sentido– promueven mecanismos de comunicación innovadoras para el uso externo del sistema. En segundo lugar, en lo que respecta a la gestión las diferentes compañías estudiadas han establecido en mayor o menor medida mecanismos y procedimientos de investigación que, basados en criterios de objetividad y justicia, se dirigen al esclarecimiento de las alertas y denuncias de irregularidades ético-legales recibidas, así como las medidas correctoras para cada caso concreto según

16. Estas conclusiones han sido posibles gracias a la realización de un estudio comparativo entre distintas organizaciones. Destacan al respecto: Ecolab, H. B. Fuller, The Mosaic Company, The Sherwin-Williams Company, Dow, Basf, Lonza, Lanxess, Dupont, ABB, Siemens, Baxter, Bankia, EADS, McDonald's, Volvo, Phillips, Repsol, REE, ADES, KPMG, Mutua Balear, Mutua Montañesa, DKV seguro.

la gravedad. En este sentido, la responsabilidad de gestionar las alertas y/o denuncias y de investigarlas suele recaer sobre organismos internos, algunos generados *ad hoc* para ello: Comités de cumplimiento, Comités de ética, Comités de auditoría, *Ethics & Compliance Central*, *Compliance Office*, etcétera. En tercer lugar, en lo concerniente al máximo responsable en la aplicación e implementación del sistema, éste suele recaer en la figura del responsable de cumplimiento, llamado de distinta forma según el caso: *Compliance Officer*, *Chief Compliance Officer*, *Chief Ethics*, *Chief Ethics & Compliance Officer*, etcétera. Sus funciones varían según la institución u organización, pero en líneas generales éstos suelen encargarse de velar el buen funcionamiento del sistema, el correcto uso de la información, la protección del *whistleblower*, el desarrollo de los procesos de investigación, la resolución de las denuncias, y la dirección de la Oficina de cumplimiento.

Sin embargo, del análisis de la normativa y del estudio de casos subyacen ciertas cuestiones importantes. Por una parte, la poca repercusión que ha tenido la promoción del sistema entre las instituciones y organizaciones españolas, incluso entre las cotizadas, cuyo código de buen gobierno recoge desde hace nueve años la necesidad de implementar el sistema. Por tanto, no parece que haya calado el tejido empresarial a pesar que los esfuerzos realizados en ciertos sectores, como el legislativo. Por otro lado, se evidencia que actualmente existe una incipiente preocupación por reorientar el sistema en un sentido ético, es decir, extenderlos hacia aquellas alertas, sugerencias y denuncias sobre cuestiones morales y no meramente legales. Sin embargo, su aplicación e implementación suele ir acompañada de muy pocos estudios al respecto, observándose procesos de diálogo restrictivos en el contenido y excluyentes en la participación de los afectados. Este hecho, desde un punto de vista ético-crítico y dialógico resulta insuficiente para gestionar la ética en la empresa, entre otras cuestiones en lo relativo al seguimiento y cumplimiento de los mínimos de justicia que merece toda persona en tanto que persona y que se encuentran concretados en los derechos humanos. Es decir, cuando se habla de derechos fundamentales, los efectos positivos o negativos relativos a las acciones y decisiones de las instituciones y organizaciones económicas no están sólo relacionados con los intereses en juego respecto a sus *stakeholders* internos (BÜCHER, DE GEER y GARCÍA-MARZÁ, 2005). Hay personas y grupos de interés ajenos a éstas que también pueden ver violentados sus principios fundamentales por culpa de su actividad, pero, sin embargo, la participación en el sistema queda restringida al ámbito interno y los contenidos tratado a cuestiones concretas. Finalmente, se percibe el aumento un aumento del interés de las instituciones y organizaciones por mejorar los procesos de

diálogo con los *stakeholders*. Este hecho se debe a su intento por extender el sistema de gestión y cumplimiento hacia aquellas cuestiones morales que, como los derechos humanos, se han convirtiendo en un factor determinante para el logro de un máximo beneficio económico. De ahí que se observan esfuerzos para lograr reforzar y mejorar tanto el diálogo con los *stakeholders* externos como los mecanismos y canales de comunicación que lo posibilitan.

Por todo ello, desde mi punto de vista se debería desarrollar el diseño del sistema *whistleblowing* de monitorización ético-legal teniendo en cuenta cuatro cuestiones importantes:

1. Sugerencias: El sistema debería tener en cuenta las sugerencias dirigidas a gestionar y potenciar la ética en la institución y organización económica. Es decir, además de interesarse por las acciones que influyen negativamente en el desarrollo de la actividad, como las alertas y denuncias de irregularidades ético-legales, también debería atender aquellas sugerencias que parten de los afectados y buscan, por ejemplo, el fomento de la participación de la sociedad civil en las distintas acciones y decisiones de la institución u organización, el empoderamiento de las personas, el promoción de acciones dirigidas al desarrollo humano y social, la mejora de los procesos de implementación de los derechos humanos, la gestión de las emociones de los *stakeholders*, etcétera.
2. Diálogo: El sistema debería permitir un diálogo no restrictivo tanto en lo concerniente al contenido como a la participación para estar a la altura de las exigencias legítimas de sus grupos de interés. Es decir, para convertirse en un mecanismo de comunicación cuya aplicación e implementación sirvan para mejorar los procesos de gestión y cumplimiento de la ética en las instituciones y organizaciones económicas, es necesario que el sistema incluya en los procesos de diálogo a todos los *stakeholders* válidos, aquellos afectados internos y externos por sus acciones y decisiones.
3. Proximidad: El sistema debería implementarse atendiendo un criterio de proximidad para poder establecer los espacios de diálogo necesarios que permitan la inclusión de todos los afectados por sus acciones y decisiones.
4. Complementación: El sistema debería complementarse con otros mecanismos de comunicación para poder gestionar debidamente los derechos humanos. Entre éstos, un código ético,

un código de conducta, una auditoría ética, una memoria de ética y responsabilidad social y un comité de ética<sup>17</sup>.

Por todo ello, el desarrollo y consolidación del sistema desde el punto de vista ético-legal pasa por la interdisciplinariedad. Economistas, legisladores, filósofos morales, sociólogos, desarrolladores informáticos y expertos en comunicación entre otros pueden aportar grandes cosas en este sentido, especialmente en la mejora de los procesos de gestión y cumplimiento de los derechos humanos en las instituciones y organizaciones económicas.

## V. BIBLIOGRAFÍA

- AGENCIA ESPAÑOLA DE PROTECCIÓN DE DATOS (AEPD) (2007), *Informe Jurídico 2007-0128 «Creación de sistemas de denuncias internas en las empresas (mecanismos de "whistleblowing")»*. Recuperado de [http://www.agpd.es/portalwebAGPD/canaldocumentacion/informes\\_juridicos/otras\\_cuestiones/common/pdfs/2007-0128\\_Creaci-oo-n-de-sistemas-de-denuncias-internas-en-las-empresas-mecanismos-de-whistleblowing.pdf](http://www.agpd.es/portalwebAGPD/canaldocumentacion/informes_juridicos/otras_cuestiones/common/pdfs/2007-0128_Creaci-oo-n-de-sistemas-de-denuncias-internas-en-las-empresas-mecanismos-de-whistleblowing.pdf).
- ALANDETE, D. (2012, 15 de noviembre), «BP se declara culpable del vertido en el golfo de México y pagará 3.500 millones». En *El País*. Recuperado de [http://internacional.elpais.com/internacional/2012/11/15/actualidad/1353004782\\_450930.html](http://internacional.elpais.com/internacional/2012/11/15/actualidad/1353004782_450930.html).
- APPLE, R. W. (1996, 23 de junio), «Pentagon Papers». En *New York Times*. Recuperado de <http://www.nytimes.com/books/97/04/13/reviews/papers-lessons.html>.
- BERNSTEIN, C. y WOODWARD, B. (2012, 8 de junio), «40 years after Watergate, Nixon was far worse than we thought». En *The Washington Post*. Recuperado de [http://www.washingtonpost.com/opinions/woodward-and-bernstein-40-years-after-watergate-nixon-was-far-worse-than-we-thought/2012/06/08/gJQAlsI0NV\\_story.html](http://www.washingtonpost.com/opinions/woodward-and-bernstein-40-years-after-watergate-nixon-was-far-worse-than-we-thought/2012/06/08/gJQAlsI0NV_story.html).
- BOK, S. (1980), «Whistle-Blowing and Professional Responsibilities». En *Ethical Issues in Professional Life* (pp. 331-340). Oxford University Press: New York.
- BRITISH STANDARDS INSTITUTE (2008), *BSi Whistleblowing Arrangements Code of Practice*. Recuperado de [http://wbhelpline.org.uk/wp-content/uploads/2012/07/PAS1998\\_Whistleblowing1.pdf](http://wbhelpline.org.uk/wp-content/uploads/2012/07/PAS1998_Whistleblowing1.pdf).
- BÜSCHER, M., DE GEER, H. y GARCÍA-MARZÁ, D. (2005), *Integrating the Ethical Perspective*. München und Mering: Rainer Hampp Verlag.
- CALVO, P. (2014), «Ética empresarial, responsabilidad social y bienes comunicativos». En *Tópicos. Revista de Filosofía*, 47, 199-232.
- CALVO P. y ERIKSSON, S. (2014), «Civil society participation in the management of the common good: a case of ethics in biological resource centres». En *Recerca. Revista de Pensament i Anàlisi*, 15, 7-19.
- COMAS, J. (2007, 11 de febrero), «Siemens gastó 420 millones en sobornos». En *El País*. Recuperado de [http://elpais.com/diario/2007/02/11/economia/1171148401\\_850215.html](http://elpais.com/diario/2007/02/11/economia/1171148401_850215.html).
- COMISIÓN NACIONAL DEL MERCADO DE VALORES (CNMV) (2006), *Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas (CUBG)*. Recuperado de <http://www.cnmv.es/Portal/~/verDoc.axd?t={916b34e6-e536-47c2-9776-6aa50a943f4a}>.
- (2013). *Código Unificado de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas (CUBG)*. Recuperado de [http://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CUBGrefundido\\_JUNIO2013.pdf](http://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/CodigoGov/CUBGrefundido_JUNIO2013.pdf).
- CONSEJO DE DERECHOS HUMANOS DE LA ONU (2011), *Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para «proteger, respetar y remediar»*. Recuperado de <http://www.ohchr.org/Documents/Issues/Business/RtRInterpretativeGuide.pdf>.
- (2014). *Elaboración de un instrumento internacional jurídicamente vinculante sobre las empresas transnacionales y otras empresas comerciales en materia de derechos humanos*. Recuperado de [http://ap.ohchr.org/documents/S/HRC/d\\_res\\_dec/A\\_HRC\\_26\\_L22\\_rev1.pdf](http://ap.ohchr.org/documents/S/HRC/d_res_dec/A_HRC_26_L22_rev1.pdf).
- DONATI, P. y CALVO, P. (2014), «New Insights into Relational Goods». En *Recerca, Revista de Pensament i Anàlisi*, 14, 7-17.
- ESCARIO, J. L. (2014, 7 de noviembre), «El edén perfecto de las multinacionales». En *El País*. Recuperado de [http://internacional.elpais.com/internacional/2014/11/07/actualidad/1415383878\\_428921.html?rel=rosEP](http://internacional.elpais.com/internacional/2014/11/07/actualidad/1415383878_428921.html?rel=rosEP), [consultado el 15 de noviembre de 2014].
- EUROPEAN PARLIAMENT (1999), *Resolución sobre la adopción de normas por la Unión Europea para las empresas europeas que operan en países en desarrollo*.

- Hacia un código de conducta europeo. Recuperado de <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:1999:104:0180:0184:ES:PDF>.
- FAUS, J. (2013, 25 de noviembre), «Los "Lobbies" alargan su poder en la sombra en Washington». En *El País*. Recuperado de [http://internacional.elpais.com/internacional/2013/11/25/actualidad/1385391136\\_931553.html](http://internacional.elpais.com/internacional/2013/11/25/actualidad/1385391136_931553.html).
- FEENSTRA, R. A. (2012), *Democracia monitorizada en la era de la nueva galaxia mediática. La propuesta de John Keane*. España: Icaria Editorial.
- FEENSTRA, R. A. y CASERO, A. (2014), «Democracy in the digital communication environment: A typology proposal of political monitoring processes». En *International Journal of Communication*, 8, 2448-2468.
- FERNÁNDEZ, D. (2010, 7 de junio), «Nepotismo y amiguismo empresarial». En *CNN Expansión*. Recuperado de <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2010/06/07/el-nepotismo-y-amiguismo-empresarial>.
- FORÉTICA (2011), *Forética Report, The Evolution of Social Responsibility among Spanish Businesses*. Recuperado de <http://www.foretica.org/biblioteca/informes-foretica?lang=es>.
- (2008). *Informe Forética. Evolución de la responsabilidad social en las empresas en España*. Recuperado de <http://www.foretica.org/biblioteca/informes-foretica?lang=es>.
  - (2006). *Informe Forética. Evolución de la responsabilidad social en las empresas en España*. Recuperado de <http://www.foretica.org/biblioteca/informes-foretica?lang=es>.
  - (2004). *Informe Forética. Evolución de la responsabilidad social en las empresas en España*. Recuperado de <http://www.foretica.org/biblioteca/informes-foretica?lang=es>.
- GLOBAL REPORTING INICIATIVE (2014), *G4 Sustainability Reporting Guidelines*. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/resource/library/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>.
- GÓMEZ, M. V. y MÉNDEZ, R. (2014, 14 de junio), «Coches de lujo, dietas, marisco y viajes con cargo a la Seguridad Social». En *El País*. Recuperado de [http://economia.elpais.com/economia/2014/06/14/actualidad/1402767982\\_756157.html](http://economia.elpais.com/economia/2014/06/14/actualidad/1402767982_756157.html).
- GRUPO DE TRABAJO DEL ARTÍCULO 29 SOBRE PROTECCIÓN DE DATOS (2006), *Dictamen 1/2006 elaborado por el Grupo de Trabajo del Artículo 29 sobre Protección de Datos (EUWP)*. Recuperado de [https://www.agpd.es/portaleswebAGPD/canaldocumentacion/docu\\_grupo\\_trabajo/wp29/2006/common/pdfs/WP-117-sarbanes-ES.pdf](https://www.agpd.es/portaleswebAGPD/canaldocumentacion/docu_grupo_trabajo/wp29/2006/common/pdfs/WP-117-sarbanes-ES.pdf).
- HARTMANN, D. P. (1971), «On Whistle Blowing». En *Computer*. 4 (4), 34.
- INTERNATIONAL CERTIFICATION NETWORK (2012), *IQNet SR10 Sistema de gestión de la Responsabilidad social. Requisitos*. Recuperado de [http://www.iqnet-certification.com/userfiles/002%20IQNet%20SR%2010%20-%20Requirements%20\(Spanish\).pdf](http://www.iqnet-certification.com/userfiles/002%20IQNet%20SR%2010%20-%20Requirements%20(Spanish).pdf).
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (2010), *Norma ISO 26000: 2010*. ISO, Génova.
- JEFATURA DEL ESTADO (2007), «Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público». En *BOE*. Recuperado de <https://www.boe.es/boe/dias/2007/10/31/pdfs/A44336-44436.pdf>.
- JUBB, P. B. (1999), «Whistleblowing: A Restrictive Definition and Interpretation». En *Journal of Business Ethics*, 21, 77-94.
- MINISTERIO DE SANIDAD Y POLÍTICA SOCIAL (2010), *Plan Extraordinario de Fomento de la Inclusión Social y la Lucha contra la Pobreza*, [http://www.conr.es/descargas/Plan\\_Ext\\_inclusión\\_Social\\_y\\_Lucha\\_contra\\_Pobreza.pdf](http://www.conr.es/descargas/Plan_Ext_inclusión_Social_y_Lucha_contra_Pobreza.pdf).
- NADER, R. (1971, 15 de junio), «A Code for Professional Integrity; Three Basic Changes to End the Silence in Organizational Life». En *New York Times*. Sección *Business and Finance*, 43.
- NADER, R., PETKAS, P. y BLACKWELL, K. (Eds.) (1972), *Whistle Blowing*. New York: Bantam.
- NEAR, J. y MICELI, P. (1985). «Organizational Dissidence. The Case of Whistle-Blowing». En *Journal of Business Ethics*, 1 (4), 1-16.
- MICELI, M. P. y NEAR, J. P. (1992), *Blowing the Whistle: The Organizational and Legal Implications for Companies and Employees*. New York: Lexington Books.
- MINISTERIO DE JUSTICIA (2010). *Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal*. Recuperado de <http://www.boe.es/boe/dias/2010/06/23/pdfs/BOE-A-2010-9953.pdf>.
- OCDE (1999), *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE*. Recuperado de <http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>.

- OIT (2006), *Actualización de la estrategia de la OIT en materia de recursos humanos: informe anual*. Ginebra. Recuperado de <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/gb/docs/gb279/pdf/pfa-12.pdf>.
- PALLARÉS, D. y ERIKSSON, S. (Eds.) (2014), *Common Goods: New Forms of Participation of Civil Society in Democracy and Economy* [monográfico editado para *Recerca, Revista de Pensament i Anàlisi*]. Castellón: Publicacions de la Universitat Jaume I.
- PARLAMENTO EUROPEO (2005), *Resolución del Parlamento Europeo en Comercio Justo y Desarrollo* (2005/2245 [INI]). Recuperado de <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+TA+P6-TA-2006-0320+0+DOC+PDF+V0//ES>.
- PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO (2004), *Directiva 2004/18/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 31 de marzo de 2004, sobre Coordinación de los Procedimientos de Adjudicación de los Contratos Públicos de Obras, de Suministro y de Servicios*. Recuperado de <http://www.minhap.gob.es/Documentacion/Publico/NormativaDoctrina/Contratacion/Directiva%202004-18%20Sector%20publico.pdf>.
- PETERS, C. y BRANCH, T. (1972), *Blowing the Whistle. Dissent in the Public Interest*. New York: Praeger Publishers.
- PETERSEN, J. C. y FARELL, D. (1986), *Whistleblowing. Ethical and Legal Issues in Expressing Dissent*. Kendal/Hunt Publishing: Dubuque, Iowa.
- PONTEVEDRA, S. R. y HERMIDA, X. (2014, 1 de febrero), «Una mafia empresarial a la caza de contratos municipales». En *El País*. Recuperado de [http://ccaa.elpais.com/ccaa/2014/01/31/galicia/1391191445\\_495334.html](http://ccaa.elpais.com/ccaa/2014/01/31/galicia/1391191445_495334.html).
- POZZI, S. (2006, 26 de mayo), «Los responsables del escándalo Enron, culpables de fraude y engaño». En *El País*. Recuperado de [http://elpais.com/diario/2006/05/26/economia/1148594403\\_850215.html](http://elpais.com/diario/2006/05/26/economia/1148594403_850215.html).
- REITAKU UNIVERSITY BUSINESS ETHICS AND COMPLIANCE RESEARCH CENTER (R- bec) (1999), *A Guidance Document for the Implementation of the Ethics Compliance Standard 2000 (ECS2000 V1.2)*. Recuperado de [http://www.consumer.go.jp/seisaku/shingikai/iinkai2/ecsguide\(i\).pdf](http://www.consumer.go.jp/seisaku/shingikai/iinkai2/ecsguide(i).pdf).
- RINCÓN, R., ROMERO, J. M., DE BARRÓN, Í. y PÉREZ, F. J. (2014, 11 de octubre), «El despilfarro y el lujo con las tarjetas opacas de Caja Madrid, al detalle». En *El País*. Recuperado de [http://politica.elpais.com/politica/2014/10/10/actualidad/1412948890\\_981688.html](http://politica.elpais.com/politica/2014/10/10/actualidad/1412948890_981688.html).

- SALSAS, J. y MURILLO, D. (2011), *Buenas prácticas corporativas en la lucha contra la corrupción*. Barcelona: ESADE-Instituto de Innovación Social.
- SARBANES-OXLEY ACT (2002), *Public Law*. n° 107-204, 116 Stat. 745 (July 30, 2002). Recuperado de <http://www.sec.gov/about/laws/soa2002.pdf>.
- STANDARDS AUSTRALIA INTERNATIONAL COMMITTEE (2001), *Australian Standard AS8000*. Sydney: SAIC.
- TRAYNOR, I. (2014, 8 de mayo), «30,000 lobbyists and counting: is Brussels under corporate sway?». En *The Guardian*. Recuperado de <http://www.theguardian.com/world/2014/may/08/lobbyists-european-parliament-brussels-corporate>.
- UNITED NATIONS (1999), *Global Compact*. Recuperado de <https://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>.
- VANDEKERCKOVE, W., *Whistleblowing and Organizational Social Responsibility: A Global Assessment*.