



Trade Union  
Advisory Committee  
to the OECD  
Commission  
*syndicale consultative  
auprès de l'OCDE*

# Aportación sindical al "Ejercicio de evaluación de las directrices de la OCDE - Primer proyecto de informe"

París, 20 de mayo de 2021

El TUAC agradece la oportunidad de comentar el Primer Borrador del Ejercicio de Evaluación de las Directrices de la OCDE. ("Primer Borrador" o "Informe de Evaluación").

El 2 de febrero de 2021, el TUAC hizo una aportación preliminar al "borrador cero". Desde entonces, el TUAC completó dos consultas a los afiliados y socios sindicales. Este informe actualiza y sustituye la aportación preliminar.

Para empezar, el TUAC reconoce que el primer borrador proporciona una base firme sobre la que la OCDE puede construir. Pero puede mejorarse.

Tras un prefacio con mensajes sindicales clave, el informe está estructurado en tres partes. La primera parte recuerda los resultados de 2011, la segunda ofrece comentarios generales sobre el Informe de evaluación, y la tercera aplica los resultados de las consultas del TUAC para mejorar las aportaciones preliminares.

## Contenido

Resumen de los mensajes sindicales, capítulos .....	2
Resumen de los mensajes de los sindicatos, PNC.....	2
Resultado de la "actualización" de 2011 .....	2
<i>El principio de diligencia debida fue un claro logro.....</i>	3
<i>La aplicación de las directrices y el respeto general del PNC siguen siendo los mayores desafíos .....</i>	3
Comentarios generales al primer proyecto de informe del inventario de 2021.....	4
<i>Ampliar el proceso de evaluación de impacto más allá del análisis del PNC.....</i>	4
<i>Comprender todas las razones de una distribución desigual de los casos de PNC.....</i>	4
<i>Varios ejemplos de casos citados no abordan ni aclaran las Directrices y deben ser eliminados .....</i>	5
<i>El Informe de Evaluación debe reconocer los desafíos políticos a la autoridad del PNC.....</i>	5
Resultados de la consulta del TUAC: Capítulos temáticos .....	5
<i>"Necesita mejoras" en los capítulos V, III, IV y VI.....</i>	6
<i>"Necesidad de colmar las lagunas" en los capítulos I, II, VII, IX y XI.....</i>	7
<i>Apalancamiento estratégico de RBC no aprovechado en la inversión.....</i>	8
Resultados de la consulta del TUAC: Guía de procedimiento del PNC.....	9

## Resumen de los mensajes sindicales, capítulos

- Los sindicatos identifican las necesidades de mejora en los capítulos V, III y VI, y de colmar las lagunas en el I, II, VII, IX y XI.
- A Covid-19 se le atribuyen nuevas preocupaciones, a saber, el teletrabajo generalizado y los impactos extremos que se acentúan a través de las largas cadenas de suministro globales.
- Se necesita una mejor articulación entre el Capítulo V y el Capítulo IV.
- Los sindicatos son unánimes en su preocupación por el impacto de las transiciones climática y digital.

## Resumen de los mensajes de los sindicatos, PNC

- Las consultas del TUAC revelaron que los sindicatos consideran que la Guía de Procedimiento del PNC necesita una seria atención para seguir siendo relevante. Más de la mitad de las instancias específicas se describieron como infructuosas. Existe un elemento de **fatiga con el mecanismo del PNC**.
- La **falta de experiencia de** los PNCs en la bien establecida práctica de la mediación entre los trabajadores y la administración se considera una grave laguna que requiere especial atención.
- Otros desafíos del PNC se relacionan con un **déficit de apoyo político** dentro del gobierno, que da prioridad a los objetivos de comercio e inversión sobre los de sostenibilidad.
- Se considera que el **arbitraje es** un paso que falta en el proceso del PNC, a diferencia de lo que se practica habitualmente en la resolución de conflictos entre trabajadores y empresarios.
- La **ausencia de consecuencias** en cada etapa del proceso de instancia específica erosiona el respeto y desincentiva la participación.
- Los sindicatos están unánimemente a favor de que **las determinaciones** se incluyan en los informes finales, especialmente cuando la EMN se niega a participar en la mediación.

## Resultado de la "actualización" de 2011

Las Directrices pueden dar esperanza a todos los trabajadores -incluidos los de las cadenas de suministro mundiales- para defender sus derechos y mejorar sus condiciones de vida y de trabajo. En su evaluación del proceso de revisión de las Directrices en 2011,

entonces llamado "actualización", el TUAC señaló una serie de mejoras en comparación con las prioridades sindicales de entonces:

*"La actualización ha dado lugar a una serie de mejoras en las normas que rigen el funcionamiento de los PNCs (Guía de Procedimiento), entre las que se incluyen: plazos indicativos para la finalización de los casos; una mayor cooperación entre los PNCs del país de origen y del país anfitrión; y el requisito de que los PNCs participen en el aprendizaje entre pares, incluyendo la revisión voluntaria entre pares de los PNCs y el desarrollo de capacidades".*

La evaluación del TUAC, sin embargo, señaló una serie de advertencias:

*"En particular, la actualización no reforzó el papel de determinación de los PNCs - una de las principales prioridades del movimiento sindical- ni reforzó suficientemente las orientaciones sobre las estructuras de los PNCs para mejorar la supervisión y eliminar posibles conflictos de intereses".*

En cuanto al contenido y alcance de las Directrices, el TUAC acogió con satisfacción la creación de un nuevo capítulo sobre derechos humanos y la introducción de un principio general de diligencia debida. La evaluación también señaló la *"aplicación inequívoca de las Directrices a las cadenas de suministro y otras relaciones comerciales; y una nueva recomendación sobre el pago de salarios adecuados para satisfacer las necesidades básicas"*.

*El principio de diligencia debida fue un claro logro*

Las disposiciones sobre diligencia debida de la actualización de 2011 y las guías posteriores (tanto generales como sectoriales) destacan como claros logros. El TUAC participó en la redacción de las normas de la OCDE que constituyen la base de ocho guías sobre la aplicación de la diligencia debida en materia de RBC. Más recientemente, el TUAC planteó la cuestión de cómo los PNCs interpretan el concepto de participación sindical en la diligencia debida en materia de derechos humanos (mediante una solicitud de aclaración de la decisión de los PNCs británicos de 2019 en un caso presentado por la UITA). A fin de que el PNC pueda promover la aclaración, el TUAC presentó un nuevo lenguaje político que puede ser utilizado por el PNC para verificar que las recomendaciones sobre derechos humanos tengan participación sindical.

La influencia de las Directrices en la labor política nacional y regional sigue creciendo, extendiéndose a los pactos de RBC en las transacciones financieras y la contratación pública.

*La aplicación de las directrices y el respeto general del PNC siguen siendo los mayores desafíos*

La autoinformación voluntaria de las empresas se ha considerado con demasiada frecuencia como "adherente" a las Directrices. Las empresas y los gobiernos pueden hacer mucho más para demostrar su respeto por la autoridad del PNC y valorar el papel de los trabajadores en la diligencia debida creíble en materia de RBC y la implementación de las Directrices.

## **Comentarios generales al primer proyecto de informe del inventario de 2021**

Desde la perspectiva sindical, el Balance 2021 se considerará un éxito si más empresas y PNCs han demostrado que las Directrices son capaces de aumentar (y no disminuir inadvertidamente) la libertad de asociación y la negociación colectiva. Las empresas multinacionales y los sindicatos conocen, han probado y practican lo que se necesita para lograr estos impactos.

### *Ampliar el proceso de evaluación de impacto más allá del análisis del PNC*

El Primer Borrador de la evaluación se basa en 36 encuestas a los PNCs. Es necesario recabar la opinión de los PNCs actuales. Sin embargo, una encuesta a los PNCs proporciona una muestra demasiado limitada como para conformar una evaluación suficiente para orientar el futuro del informe de evaluación de las Directrices. Según el informe, 27 PNCs han tenido menos de 5 casos y 44 PNCs han tenido menos de 20 casos. (p. 43 §204)

Los PNCs también han visto un alto grado de rotación de personal que se aceleró en 2020. La combinación de la rotación y la falta de experiencia con los impactos y las experiencias de las Directrices parece demasiado limitada para convertirse en la única referencia para un balance de los puntos fuertes, las lagunas y los desafíos de los capítulos temáticos.

### *Comprender todas las razones de una distribución desigual de los casos de PNC*

El proyecto presta excesiva atención al "forum shopping" al abordar la distribución desigual de las instancias, lo que puede resultar engañoso, si no inútil. (p. 42 §199).

Un mayor número de actividades de las empresas multinacionales tendrá más impactos con el potencial de instancias específicas en el PNC de su país de origen. Las instancias específicas de los sindicatos se correlacionan con la influencia en el mercado y el país de origen de la matriz de la EMN es esencial para el remedio.

Los flujos y stocks de comercio e IED, por ejemplo, muestran los estrechos vínculos que legitiman la participación de los PNCs del país de origen. Estados Unidos, Países Bajos, Alemania, Reino Unido y Francia se sitúan sistemáticamente entre los 10 primeros en cada uno de estos indicadores y reciben un gran número de instancias específicas.

El balance debe hacer un mínimo de las posibles razones de la distribución desigual de la gestión de las instancias específicas del PNC.

### *Los sindicatos siguen interesados pero no confían en el PNC*

El borrador señala, con razón, que "el interés de los sindicatos por utilizar los PNCs está disminuyendo" (p. 29 §115). Desgraciadamente, no profundiza en este punto, es decir, en el *motivo de la* disminución del interés. Las consultas del TUAC y las aportaciones al Grupo de Trabajo y al Comité de Inversiones reflejan una falta de *confianza derivada* de experiencias decididamente negativas. La falta de confianza se menciona más adelante en el texto (§225), pero sería mejor que el Borrador vinculara ambas cuestiones y trabajara para comprender mejor cómo restaurar la confianza, especialmente porque es uno de los requisitos centrales de las estructuras del PNC.

*Varios ejemplos de casos citados no abordan ni aclaran las Directrices y deben ser eliminados*

El informe del TUAC confirma que sólo 5 casos sindicales abordaron y aclararon con éxito cuestiones del Capítulo V, mientras que los otros 22 no lo hicieron. Los siguientes casos citados en el Primer Borrador no tuvieron éxito a la hora de aclarar cuestiones de relaciones laborales: (p. 29 §117, et seq.)

- En el caso Drummond Ltd (Colombia), el PNC declinó abordar las cuestiones del Capítulo V.
- Kik Textilien et al. fue un caso del Capítulo IV, no se plantearon cuestiones del Capítulo V.
- Maersk Container (Chile) y Etex (Bélgica) declinaron discutir las cuestiones del Capítulo V en la mediación ofrecida por los respectivos PNCs.
- En el caso de Natixis (Francia), el PNC tuvo éxito en su contribución al enfoque integral del sindicato para resolver las cuestiones del Capítulo V. Sin embargo, el PNC no pudo abordar el comportamiento empresarial de la EMN mencionada en la instancia.
- BHP Billiton (Brasil) (§117) se negó a discutir las cuestiones en el PNC, no se produjeron soluciones y no se ha conocido ningún seguimiento de varias recomendaciones valiosas del PNC sobre las cuestiones de relaciones laborales que se plantearon.

*El Informe de Evaluación debe reconocer los desafíos políticos a la autoridad del PNC*

El borrador debería abordar mejor las posibles causalidades entre la estructura de los PNCs (agencia única, interagencia, con o sin participación de las partes interesadas, etc.), tal y como se indica en la p. 42 §200 y 201, y su rendimiento general a la hora de realizar un buen trabajo. En términos generales, las estructuras interinstitucionales de los PNCs, con una representación equilibrada de las partes interesadas -interlocutores sociales y ONGs-, están mejor equipadas para garantizar un enfoque de todo el gobierno hacia la sostenibilidad.

Aunque puede haber buenas razones para acoger un PNC en un ministerio de Comercio/Economía/Inversión, hay que tener cuidado para evitar lagunas en el desarrollo de políticas interministeriales. El informe de evaluación debería analizar las consecuencias de la competencia entre los objetivos del gobierno, entre el comercio y la inversión, que se priorizan por ser positivos para los ingresos, y la sostenibilidad, que se considera neutral o negativa para los ingresos.

### **Resultados de la consulta del TUAC: Capítulos temáticos**

Las recomendaciones de las Directrices en cada capítulo podrían mejorarse afinando el lenguaje y las expectativas. Esto es cierto con respecto a la transición global de la digitalización de la economía y la crisis climática, así como la gobernanza corporativa y la responsabilidad fiscal.

Las aportaciones del TUAC se basan en las experiencias en tiempo real de los sindicatos nacionales y mundiales que representan a 300 millones de trabajadores que toman medidas para aplicar las Directrices cada día. El TUAC realizó dos consultas para hacer un balance de los capítulos temáticos y de los procedimientos de los PNCs, respectivamente.

*"Necesita mejoras" en los capítulos V, III, IV y VI*

### *Capítulo V*

De todos los capítulos de las Directrices, el de Empleo y Relaciones Laborales aborda la relación central con las partes interesadas de las Directrices y debe ocupar un lugar más destacado para promover todas las demás Directrices.

Los principios para implementar impactos reales en el empleo y las relaciones laborales son bien conocidos, probados y practicados por las empresas multinacionales y los sindicatos. El TUAC espera que el inventario de las Directrices considere lo que se necesita para implementarlas, de modo que las Directrices demuestren que son capaces de aumentar (y no disminuir inadvertidamente) la libertad de asociación y la negociación colectiva.

### *Capítulo III*

Los datos disponibles sobre la mano de obra serían útiles para evaluar los avances en la aplicación.

La información sobre la mano de obra recomendada en el capítulo de divulgación es limitada, lo que hace que su uso sea mínimo. Se dispone de datos adicionales sobre la relación laboral y las relaciones industriales, que pueden divulgarse.

Los últimos diez años han continuado una precipitada tendencia a la baja de los impactos de los derechos de los trabajadores desde que se introdujeron las Directrices en 1976. El Primer Borrador identifica una tendencia global, "hacia un debilitamiento del trabajo, con una disminución de las libertades sindicales". (p. 10 §23) El informe de balance debería ser más preciso sobre estas "libertades" en declive si tiene la esperanza de comprender estas tendencias adversas para las Directrices.

Como punto de partida, el TUAC recomienda que el Balance incluya las estadísticas del mercado laboral de la OCDE. La tasa de cobertura de la negociación colectiva se redujo del 35% al 32%, lo que equivale a 19 millones de trabajadores menos cubiertos por acuerdos de negociación en 2018 que en 2011. El TUAC desearía que estos datos se incluyeran en el Balance.

### *Capítulo IV*

La adición del capítulo de derechos humanos en 2011 para ser coherente con los Principios Rectores de la ONU se ha convertido en la norma internacional en materia de derechos humanos. Al igual que otros capítulos, podría utilizar mejor las estructuras organizadas en el lugar de trabajo para hacer frente a los impactos negativos sobre los derechos humanos en toda la cadena de suministro.

El balance debería añadir una sección sobre la articulación de las obligaciones de las Directrices de los capítulos IV y V. Los sindicatos se dan cuenta de las referencias al capítulo de derechos humanos, pero no abordan de manera significativa las relaciones laborales, lo que expone una brecha en la implementación de impactos positivos para ambos capítulos.

Por ejemplo, el trabajo infantil y el trabajo forzoso, son prácticas ilegítimas que afectan al trabajo, pero son distracciones si es que pueden ser tratadas en el capítulo destinado a aplicar temas legítimos de empleo y relaciones laborales.

Por otro lado, la implementación de "mecanismos de reclamación" es con frecuencia un tema obligatorio que debe incluirse en los convenios colectivos, pero las Directrices tratan los mecanismos de reclamación exclusivamente como parte del Capítulo IV, fuera de las relaciones laborales. Lo que se ha implementado son iniciativas autodirigidas sin sindicatos que han llevado a una solicitud de aclaración del Comité de Inversiones por parte del TUAC.<sup>1</sup>

Actualmente se pasa por alto la posible confusión en los solapamientos entre los derechos humanos y las relaciones laborales en las Directrices.

### *Capítulos VI - Nuevos retos imprevistos*

La pandemia de Covid-19 nos hizo tomar conciencia de las conexiones entre los comités de salud y seguridad (o la falta de ellos) y la protección del consumidor. Como mínimo, el concepto de Transición Justa y el Acuerdo de París son relevantes para tener en cuenta en las Directrices.

Los sindicatos se mostraron unánimemente preocupados por la continua degradación del medio ambiente y los impactos relacionados con la salud y la seguridad en el trabajo. La sección de Medio Ambiente del Primer Borrador (p. 30 § 4.4) actualmente omite pero debería incluir párrafos que traten de las lagunas y los desafíos.

*"Necesidad de colmar las lagunas" en los capítulos I, II, VII, IX y XI*

### *Capítulos I y II*

El carácter voluntario y no vinculante de las Directrices dificulta su aplicación.

El primer capítulo se apoya en gran medida en que las Directrices carecen de fuerza legal, a pesar de que varias de ellas han llegado a legislarse. Las empresas citan con frecuencia la legislación nacional como norma máxima en lugar de mínima.

El capítulo de Conceptos y Principios no ha podido resolver los puntos de vista contrapuestos sobre las nuevas formas de trabajo y la definición de empresa, la responsabilidad y el gobierno corporativo. Los sindicatos expresaron la necesidad de proteger la definición de empresa multinacional para que incluya los vehículos de inversión, las agencias de crédito a la exportación, los acreedores, las sociedades de cartera inmobiliaria, los Estados como participantes en el mercado y las nuevas formas de actividades empresariales.

En cuanto a la definición de EMN, por ejemplo, las EMN de "Big-data" tienen más influencia que muchas empresas y están innegablemente sujetas al mismo conjunto de expectativas de los trabajadores que otros tipos de EMN. Sin embargo, los puntos de vista

---

<sup>1</sup> OCDE (2021), Engagement with trade unions in due diligence processes conducted by industry-led or multi-stakeholder initiatives: Aclaración de la OCDE sobre la inversión.

<https://mneguidelines.oecd.org/engagement-with-trade-unions-in-due-diligence-processes-conducted-by-industry-led-or-multi-stakeholder-initiatives.pdf>

opuestos sobre las obligaciones de las empresas digitales abren la puerta a directrices más amplias e impactos empresariales.

El TUAC apoya las formas obligatorias de diligencia debida que pueden aplicarse en la contratación, la inversión y las transacciones financieras como marco estratégico de aplicación, incluidas las condiciones económicas equitativas, la igualdad y las mejores prácticas de formación y promoción. Covid-19 expuso una laguna relacionada con las prácticas de compra/licitación y el impacto de los pedidos/contratos cancelados en los trabajadores de la cadena de suministro.

### *Capítulo II*

El cabildeo tiene consecuencias en todas las Directrices. Como ejemplo reciente, varias empresas con actividades comerciales a nivel mundial buscaron una amplia gama de exenciones no contempladas en las Directrices. Al parecer, las multinacionales estadounidenses gastaron unos 200 millones de dólares en un referéndum en California para obtener exenciones a la normativa laboral nacional de Estados Unidos. El esfuerzo de los grupos de presión perjudicó inmediatamente a empresas de múltiples sectores económicos.

Al menos un competidor ya ha anunciado que sustituirá a los trabajadores sindicados y repositionará sus actividades empresariales de forma que aprovechen la exención. Los cambios legislativos como la "Proposición 22" ilustran un desafío "catch 22" para las normas voluntarias, lo que conlleva consecuencias para el Empleo y las Relaciones Laborales, y posiblemente para todos los demás capítulos de las Directrices, incluida la Guía de Procedimiento del PNC.

Los sindicatos observan una brecha emergente que afecta a los capítulos II y VII y que permite a las empresas más nuevas ejercer influencia sobre las exenciones reglamentarias, creando ventajas desleales sobre las empresas que aplican las Directrices y siguen las normas. Cuando se trata de buscar exenciones a la legislación laboral, esta competencia desleal puede ser catastrófica para las empresas y los trabajadores.

### *Capítulo IX - Ciencia y tecnología*

Los sindicatos consideran que el lenguaje sobre la tecnología carece de referencias modernas a los principios de transición justa, lo que conduce a una falta de claridad en las situaciones que desplazan a los trabajadores en activo.

### *Capítulo XI - El capítulo fiscal no está adaptado al entorno empresarial contemporáneo*

Es necesario aclarar la información país por país como parte de los sistemas de gobernanza fiscal y gestión de riesgos. Discrepancias entre el impuesto de sociedades devengado y el impuesto de sociedades adeudado. Mejorar las obligaciones de protección de los ingresos fiscales del Estado, de manera que las empresas multinacionales tengan que demostrar que no ocultan los ingresos imponibles utilizando paraísos fiscales.

### *Apalancamiento estratégico de RBC no aprovechado en la inversión*

El TUAC anima a que se preste especial atención al apalancamiento no aprovechado de la inversión internacional en lo que respecta a la satisfacción del propósito de las



Directrices. En la mayoría de los capítulos se pueden encontrar oportunidades para facilitar los incentivos de las políticas de inversión para las carteras de los inversores institucionales y las políticas de voto por delegación.

## **Resultados de la consulta del TUAC: Guía de procedimiento del PNC**

Si bien la actualización de 2011 aportó claras mejoras, estableciendo una agenda proactiva con foros para la revisión por pares y el compromiso, los sindicatos han albergado sentimientos de desilusión y fatiga con el Mecanismo del PNC. En la última década revisada, los sindicatos presentaron ochenta y dos (82) casos, lo que refleja una disminución del 38% respecto de los diez años anteriores. Los casos disminuyeron a pesar del continuo aumento de los flujos de comercio e inversión, que conducen a cadenas de valor globales más complejas.

Desde 2011, solo cinco casos de libertad sindical han dado lugar a un acuerdo con el sindicato. Más de dos millones de trabajadores de las EMN citadas en esos casos vieron cómo el PNC confirmaba lo que ya sabían: la EMN no quería el diálogo sindical.

La escasez de recursos y la falta de respeto del gobierno y de las empresas hacia el PNC se consideran los principales obstáculos al funcionamiento del PNC. Los casos sindicales relativos a violaciones de la libertad de asociación suelen fracasar porque el PNC (8) o la empresa (10) decidieron no proceder a la mediación.

En cuanto a los PNCs, es necesario generar diálogo y acuerdos si se quiere que los PNCs mantengan algún valor para los sindicatos. Es urgente un mayor respeto y participación de las empresas multinacionales en la mediación de los PNCs, así como mejoras de procedimiento que otorguen al PNC el respeto político y la autoridad necesarios para exigir responsabilidades a las empresas.

Los sindicatos identificaron tres temas de la guía de procedimiento que "socavan la eficacia", mientras que el resto de temas se consideraron con "lagunas que necesitan atención".

Más de la mitad de las instancias específicas fueron calificadas de infructuosas. A pesar de citar serias reservas, los sindicatos seguirían considerando la posibilidad de utilizar el mecanismo del PNC, pero si no hay cambios, es probable que los sindicatos abandonen el mecanismo del PNC a corto y medio plazo.<sup>2</sup>

La principal preocupación señalada por los sindicatos es que los PNCs carecen, en general, de la capacidad y la experiencia necesarias para llevar a cabo una mediación laboral efectiva. Dicha experiencia está disponible y es necesaria. No debería ser difícil encontrar un grupo de talentos con las habilidades necesarias para ayudar a resolver los problemas de gestión laboral.

---

<sup>2</sup> En la última reunión del Grupo de Trabajo para la Conducta Empresarial Responsable, el TUAC planteó preocupaciones relacionadas con el establecimiento de un doble estándar en la adhesión al RBC de la OCDE, eliminando potencialmente la necesidad de los Puntos Nacionales de Contacto en la futura coherencia de las políticas de RBC. En la medida en que la OCDE considere un enfoque paralelo a las políticas nacionales de RBC, el actual "Proyecto de Recomendación sobre Políticas Gubernamentales y Coherencia Política para la RBC" podría resultar perjudicial para el mecanismo de los PNC.

Los sindicatos notan una falta de imparcialidad, especialmente relacionada con la percepción de un desequilibrio en las expectativas de las partes en cuanto a la confidencialidad, la realización de campañas y, la cuestión más reciente, las afirmaciones engañosas de las empresas sobre "intereses en conflicto" para justificar las recusaciones en la toma de decisiones del PNC.

La ausencia de consecuencias en cada etapa del proceso de instancia específica erosiona el respeto y desincentiva la participación. Los sindicatos están unánimemente a favor de que las determinaciones se incluyan en los informes finales, especialmente cuando la empresa multinacional se niega a participar en la mediación.

Los sindicatos también mencionaron la necesidad de un paso de arbitraje que siga al proceso de mediación infructuoso. Se trata de un paso importante en la progresión de la resolución de conflictos entre los trabajadores y la dirección. Ambas partes en los desacuerdos entre trabajadores y directivos suelen preferir evitar la posibilidad del arbitraje. Se sabe que la dinámica de mantener a las partes "con los pies en el fuego" ayuda a producir acuerdos.

Para saber más sobre el funcionamiento del PNC, el TUAC elaboró un conjunto de Principios del PNC ([enlace](#)).