

# **LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS EN EL COMBATE A LA CORRUPCIÓN**

**CONTRALORÍA GENERAL DE LA UNIÓN – CGU**

**INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL**

**GRUPO DE TRABAJO DEL PACTO EMPRESARIAL POR LA INTEGRIDAD CONTRA LA CORRUPCIÓN**

2010

## **CONTRALORIA GENERAL DE LA UNIÓN**

**Jorge Hage Sobrinho**

Ministro-Jefe de la Contraloría General de la Unión

**Luiz Augusto Fraga Navarro de Britto Filho**

Secretario Ejecutivo

**Marcelo Stopanovski Ribeiro**

Secretario de Prevención de la Corrupción e informaciones Estratégicas

**Vânia Lúcia Ribeiro Vieira**

Directora de Prevención de la Corrupción

**Equipo Técnico:**

Izabela Moreira Correa

Maria Claudia Rio Branco Nabuco de Gouvêa

Sibele Farias Marchesini

## **INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL**

**Presidente:**

Ricardo Young Silva

**Vicepresidente-Ejecutivo:**

Paulo Augusto Itacarambi

**Equipo Técnico:**

Caio Magri

Daiani Mistieri

Tabata Villares

## **GRUPO DE TRABAJO DEL PACTO EMPRESARIAL POR LA INTEGRIDAD CONTRA LA CORRUPCIÓN**

**Equipo Técnico:**

**AES Eletropaulo** – Izilda Capeletto

**BMF Bovespa** – Sônia Bruck

**CPFL Energia** – Augusto Rodrigues e Henrique Lian

**Creditar Contabilidade** – Marcio Fernando dos Reis

**Dudalina S/A** – Rui Leopoldo Hess de Souza and Jerusa Soares Lopes

**E-estratégica Pública** – Marcos Drummond

**EDP Energias do Brasil** – Terezinha Morais and Marilena Fernandes da Costa Gonçalves

**Embaré Indústrias Alimentícias** – Reinato Fantoni

**Envolverde** – Adalberto Marcondes

**Fersol** – Eliana Francisco

**Federação das Indústrias do Estado de Minas Gérias** – Annabella de Fátima Prates,

Marisa Seoane Rio Resende

**Great Place to Work** – Cristina Tolovi, Claudia Drygalla

**Infraero** – Sonia M. Tanaka Kobayashi, Néelson Jorge B. Ribeiro

**PNBE** – Luiz Otávio da Rosa Borges

**Sadia** – Ane Ramos e Wagner Fachetti

**Samarco Mineração S.A.** – Rosângela Ferreira

**Shell** – Simone Guimarães

**Siemens** – Fernanda Marquardt

**Suzano holding** – Marcela Porto Mello

**Suzano Papel e Celulose** – Vinicius Precioso

**Terra Sistemas** – Milton Terra

**Unimed do Brasil** – Carolina Tavares

**Votorantim Celulose e Papel** – Maria Tereza Sita

**Wal-Mart Brasil** – Leonardo Machado

# Índice

1. Prefacio .....	4
2. Introducción .....	6
3. Tratados internacionales contra la corrupción: directrices a gobiernos y empresas .....	7
4. Actos de Corrupción y contra la Integridad en el sector privado .....	11
4.1. Corrupción en el sector privado: algunos números y lecciones aprendidas .....	13
4.2. Actos que deben evitar las empresas comprometidas con la integridad empresarial y el interés público.....	14
4.2.1. Actos de corrupción.....	14
4.2.2. Actos contra la integridad de la empresa.....	18
4.3. Resumen y ejemplos de actos de corrupción prohibidos por la Legislación Brasileña.....	20
5. Iniciativas de Organizaciones Internacionales y No Gubernamentales para la Integridad en las empresas.....	22
5.1. Pacto Global.....	22
5.2. Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción.....	23
5.3. Iniciativa de Trabajo Conjunto contra la Corrupción (PACI).....	24
5.4. Convención de la OCDE.....	24
5.5. EITI – Extractive Industries Transparency Initiative.....	27
5.6. Banco Mundial – <i>Manual para Pequeñas Empresas</i> .....	27
6. Buenas prácticas para una empresa íntegra.....	29
6.1. Institución de un Programa de Integridad y Combate a la Corrupción.....	30
6.1.1. Elaboración de Códigos de Conducta .....	31
6.1.2. Implantación de política de comunicación permanente.....	33
6.1.3. Creación del Comité de Ética .....	36
6.1.4. Sistema de reclutamiento centrado en ética.....	37
6.1.5. Institución de sistemas de control interno y auditoría.....	38
6.2. Medidas de transparencia y relacionamiento con stakeholders.....	41
6.2.1. Integridad y transparencia de informaciones contables y financieras.....	41
6.2.2. Transparencia de reglas y procedimientos en la relación con el sector público.....	41
6.2.3. Relación con stakeholders .....	42
6.3. Gerenciamiento de integridad .....	45
6.3.1. Primer pilar del gerenciamiento de integridad: funciones .....	46
6.3.2. Segundo pilar del gerenciamiento de integridad: procesos de desarrollo.....	47
6.3.3. Tercer pilar: responsabilidades de los participantes del sistema de integridad .....	47
7. Transparencia y Responsabilidad en la Financiación Política .....	49
8. Consideraciones finales.....	51
Referencias Bibliográficas.....	52
Annex I – Pacto Global.....	53
Annex II – Pacto Empresarial por la Integridad y Contra la Corrupción.....	54
Annex III – Glosario de Siglas.....	56
Annex IV – Glosario de Términos.....	57

# 1. Prefacio

El fenómeno de la corrupción, al contrario de lo que se piensa, no solamente afecta a los gobiernos, sino también, indistintamente, a ciudadanos, entidades públicas e instituciones privadas provocando la competencia desleal, comprometiendo el crecimiento económico y ahuyentando a nuevas inversiones. Todo el país se perjudica. Para controlar la corrupción, es preciso, conjugar esfuerzos de ciudadanos, empresas y gobiernos para un mismo propósito: promover un ambiente de integridad en la esfera pública y en la esfera privada.

La participación del sector privado en el enfrentamiento del problema asume, sin embargo, una especial relevancia. Eso porque, las prácticas de corrupción, al crear, a corto plazo, aparentes ventajas para las empresas, las llevan a la falsa percepción de que la corrupción puede ser ventajosa. Sin embargo, la corrupción distorsiona la competitividad, estableciendo formas de competencia desleal y deteriora los mecanismos de libre mercado, lo que genera una inseguridad en el medio empresarial, ahuyenta las nuevas inversiones, encarece productos y servicios y destruye la ética en los negocios. La corrupción, por lo tanto, compromete el desarrollo sustentable del mercado y aleja cualquier posibilidad de lucro a largo plazo.

Por este motivo, en los últimos años, a la noción de responsabilidad social empresarial se incorporó también el compromiso de las empresas de luchar por la integridad y contra la corrupción, implementando preceptos de buena gobernanza corporativa y combatiendo prácticas ilegales y antiéticas de competencia.

También con el objetivo de atraer la atención del empresariado en lo que se refiere a su responsabilidad en el combate a la corrupción fue incluido el 10° principio al Pacto Global de las Naciones Unidas, el cual establece que “Las empresas deben combatir la corrupción en todas sus formas, inclusive la extorsión y el cohecho”.

Las empresas, de cualquier porte, poder económico o área de influencia, son una parte directamente interesada en la cuestión de la prevención y del combate a la corrupción y pueden desempeñar un papel determinante en esta lucha. Al adoptar voluntariamente un conjunto de principios que garanticen un sistema de integridad en las relaciones con el sector público, con sus stakeholders y con los demás sectores del mercado, las empresas comprometidas en la lucha contra la corrupción sirven como ejemplo para la sociedad.

Entre las medidas que las organizaciones del sector privado pueden implementar para promover la ética e inhibir la práctica de corrupción por parte de sus funcionarios, se encuentran la adhesión a códigos de mejores prácticas corporativas, desarrollo de controles internos, procedimientos internos de divulgación de temas relacionados con la corrupción, implementación de canales de denuncia de prácticas corruptas internas, transparencia al apoyar y financiar campañas políticas y partidos políticos, entre otras. Además de eso, fundamentalmente, la empresa debe prohibir totalmente que cualquier persona u organización que actúe en la empresa de y se comprometa a dar u ofrecer soborno.

En un estudio reciente publicado por la empresa de consultoría M&E Management & Excellence, sobre la implementación de medidas de gobernanza en empresas latinoamericanas, entre las diez primeras empresas con mayor puntuación, seis son brasileñas. Tal resultado refleja el compromiso que algunas empresas brasileñas están asumiendo con las buenas prácticas de gobernanza corporativa, refleja también el interés y el compromiso de la clase empresarial brasileña en la prevención y combate a la corrupción en el país.

El combate de la corrupción no se presenta como una tarea fácil, al contrario, hay muchos desafíos por enfrentar. Pero aunque el camino por recorrer en esta lucha contra la corrupción sea largo, el trabajo ya ha comenzado a hacerse y con el compromiso de todos- gobierno, empresas y sociedad, Brasil vencerá esta lucha.

La corrupción es un fenómeno social que tiene grandes efectos económicos en la sociedad. Cuando es sistémica y no se la combate, se impone como un impuesto que los empresarios tienen que pagar para obtener la autorización de sus negocios. Además de eso, la corrupción afecta negativamente la competitividad de los productos nacionales en el comercio internacional al elevar el coste de la inversión productiva y disminuye la estabilidad en el ambiente de negocios.

En este sentido, a fin de promover mayor articulación entre las empresas para mejorar y perfeccionar el ambiente de las relaciones entre el sector privado y público, combatiendo la corrupción y la impunidad, el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, conjuntamente con la Patria Relaciones Gubernamentales & Políticas Públicas, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (Pnud), el Escritorio de las Naciones Unidas contra las Drogas y el Crimen (UNODC), el Forum Económico Mundial y el Comité Brasileño del Pacto Global, lanzó el Pacto Empresarial por la Integridad y Contra la Corrupción el año 2005.

El texto del Pacto tuvo como base las directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la Convención de las Naciones Unidas Contra la Corrupción, el 10º principio del Pacto Global, la Carta de Principios del Instituto Ethos y los Principios Empresariales de la Transparencia Internacional. Se puede decir que es el conjunto de compromisos públicos voluntarios que ayudan a las empresas comprometidas con el tema en la implementación de prácticas de integridad. Además de contribuir para la implementación de las normas y de los compromisos internacionales, el Pacto Empresarial por la Integridad y Contra la Corrupción es también una excelente herramienta para mostrarle a la sociedad y al gobierno las medidas que las empresas están dispuestas a adoptar para combatir la corrupción y construir una nueva cultura de relaciones con el sector público y entre empresas del propio sector privado.

Al ser signatarias del Pacto, las empresas asumen el compromiso de divulgar la legislación brasileña anticorrupción para sus funcionarios y stakeholders, a fin de que se cumpla integralmente. Además de eso, ellas se comprometen a vetar todo tipo de soborno, trabajar por la legalidad y transparencia en las contribuciones a campañas políticas y priorizar la transparencia de informaciones y colaboración en investigaciones, en caso de que sea necesario.

Con vista a movilizar a los empresarios, ejecutivos y dirigentes de empresas y entidades empresariales para adherirse al Pacto Empresarial por la Integridad y Contra la Corrupción, fue creado, en el ámbito del Pacto por la Integridad y contra la Corrupción, teniendo el Instituto Ethos como Secretaría Ejecutiva, el Grupo de Trabajo del Pacto Empresarial por la Integridad y Contra la Corrupción (GT). El GT tiene como objetivo desarrollar un bando de prácticas anticorrupción, con el propósito de aplicar las directrices del Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción y de promover la sustentabilidad de la movilización sobre el Pacto por medio de estrategia de captación de recursos y colaboración directa de empresas y entidades.

En este sentido, observando tales objetivos y metas, el GT de Empresas por la Integridad y contra la Corrupción, por medio de la coordinación del Instituto Ethos y conjuntamente con la Contraloría General de la Unión pone en circulación un instrumento de combate a la corrupción, y está segura de que el secreto para construir una sociedad íntegra y ética depende mucho más de la sinergia entre acciones de sus varios segmentos que de acciones emprendidas de forma separada por cada uno de ellos.

Grupo de Trabajo del Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción  
del Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social

## 2. Introducción

La corrupción es uno de los grandes males que afectan a la sociedad. Es notorio el coste político, social y económico que acarrea. Compromete la legitimidad política, debilita las instituciones democráticas y los valores morales de la sociedad, además de generar un ambiente de inseguridad en el mercado económico. En la práctica, la corrupción gana formas variadas, desde ofrecer pequeñas cuantías para acelerar la concesión de una licencia hasta grandes fraudes en procedimientos licitatorios. Ante este escenario, ¿Cuál es el papel del sector privado y de qué manera puede actuar para promover un ambiente más íntegro? ¿Cómo reducir el índice de empresas involucradas en actos de soborno y corrupción? En esta publicación, presentamos una guía para orientar las acciones de las empresas que quieren contribuir a la construcción de un ambiente íntegro y de combate a la corrupción.

La Contraloría General de la Unión y el Grupo de Trabajo del Pacto Empresarial por la Integridad contra la Corrupción, vinculado al Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, unieron los esfuerzos para explicitar directrices y agregar buenas prácticas a fin de contribuir para reforzar el papel de las empresas del sector privado en la promoción de la integridad y en el combate a la corrupción.

La reducción de los niveles de corrupción en Brasil es una cuestión fundamental tanto para fortalecer a las instituciones democráticas como para hacer posible el crecimiento económico del país. En ese escenario, se hace urgente la conducción de sus actividades pautadas por valores éticos e íntegros. Tal responsabilidad depende de un esfuerzo permanente de cada empresa.

Como ejemplos de acciones que una empresa puede implementar para consolidar estos valores, es importante mencionar la elaboración y divulgación de un código de conducta propio, la formación de un comité de ética, el desarrollo de programas de capacitación específicos y la implantación de mecanismos de control interno. Estas acciones, entre otras, se encuentran detalladas en esta publicación.

La integridad y los principios éticos deben estar presentes en todas las acciones realizadas por la empresa, incluyendo su relación con el sector público. Al reflejar tales principios, la empresa consolida y trasmite su postura ética e íntegra, internamente y ante agentes externos. En consecuencia, el impacto positivo generado, proporciona una mejor utilización de los recursos públicos y una prestación de servicios más adecuada e igualitaria para la población, y trae beneficios al desarrollo económico y social y a la sustentabilidad del país.

En un acto de corrupción, hay siempre un corruptor y un corrompido. Poner a las empresas como los villanos en este proceso es limitar el potencial que cada una posee para actuar en la lucha por la reducción de los índices de corrupción y para la disminución de las desigualdades entre los ciudadanos. Además de contribuir a la sustentabilidad y a la gobernanza del país, las empresas que adoptan medidas de promoción de la integridad y de la ética están menos expuestas a que ocurran en ellas actos de corrupción. Entre la adopción de tales mecanismos y su inexistencia, la primera actitud se ha mostrado mucho más valiosa, tanto para las empresas como para toda la sociedad, sea a nivel nacional como internacional.

### 3. Tratados Internacionales Contra la Corrupción: Directrices para Gobiernos y Empresas

Con la globalización y la expansión de los mercados allende la frontera nacional, los actos de corrupción que ocurren en un determinado país pueden afectar también, a la legitimidad de gobiernos de otros países.

Un ejemplo práctico son los diversos casos de personas comprometidas en la corrupción en un país que blanquean los recursos provenientes de esos actos en otros países. Cosas así ponen en riesgo no solamente la seguridad del sistema financiero sino también toda la estructura de gobernanza del país. Además de eso, a partir de la década del 80, empresas de análisis de riesgos empezaron a incluir el ítem corrupción en los análisis que hacen de los países. Indicadores sobre el sistema político y el clima de inversiones incluyen cada vez más informaciones sobre la injerencia política en decisiones burocráticas o judiciales, la existencia de mercados negros, las prácticas de corrupción y nepotismo o fraude en los negocios entre Estado y sector privado. Así queda claro que para los agentes económicos del mercado global, la corrupción representa un posible riesgo de inversión, y eso perjudica, o puede perjudicar la expansión de las empresas que tienen su sede en países con elevados índices de corrupción, y en consecuencia, el crecimiento de esos países.

En este sentido, diversas organizaciones internacionales han desarrollado tratados cuyos objetivos son la prevención y el combate a la corrupción. Al aprobar un tratado internacional, el Poder Legislativo se compromete a no editar leyes contrarias a él. De esta manera el Estado Parte no puede aludir posteriormente a disposiciones legales como justificativa para la falta de cumplimiento del tratado. Tal dispositivo reitera la importancia, en la esfera internacional del principio de buena fe, por lo que le cabe al Estado cumplir las disposiciones del tratado al que consintió libremente. Brasil ratificó tres convenciones internacionales contra la corrupción: la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC), de la Organización de las Naciones Unidas (ONU); la Convención Interamericana contra la Corrupción, de la Organización de los Estados Americanos (OEA); y la Convención sobre Soborno de Funcionarios Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales, de la Organización Para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE). La celebración de estos compromisos internacionales corrobora el argumento de que la corrupción no es solamente un problema local sino mundial. La Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción se firmó el 9 de diciembre de 2003, en la ciudad de Mérida en México. Prevé la implementación de medidas, por parte de los Estados Miembros de prevención y combate a la corrupción. El documento se elaboró teniendo presentes cuatro temas principales: prevención de la corrupción, tipificación de actos de corrupción, recuperación de activos y cooperación internacional.

Entre las medidas que los países firmantes de la convención se comprometen a implementar algunas se dirigen al sector privado, tales como la mejora de normas contables y de auditoría, y la previsión de sanciones civiles, administrativas o penales eficaces, proporcionales y disuasivas a los que están involucrados en casos de corrupción. Estas medidas pueden consistir, entre otras metas, en:

- Desarrollar normas y procedimientos con vistas a salvaguardar la integridad de entidades privadas relevantes, inclusive implementando códigos de conducta para o el desempeño correcto, honesto y adecuado de actividades empresariales y de cualquier profesión relevante; prevenir conflictos de intereses; promover el uso de buenas prácticas comerciales entre empresas y en el ámbito de las relaciones contractuales de las empresas con el Estado;
- Prevenir el uso inadecuado de procedimientos que regulan las entidades privadas, incluyendo aquellos que están relacionados con subsidios y permisos concedidos por autoridades públicas para la realización de actividades comerciales;

- Prevenir conflictos de intereses imponiendo restricciones, en el caso que sea necesario, por un período razonable, a las actividades profesionales de ex funcionarios públicos o a la contratación de funcionarios públicos por el sector privado después de su renuncia o jubilación, cuando esas actividades se relacionen directamente con las funciones ejercidas o supervisadas por esos funcionarios públicos durante su permanencia en el cargo;
- Tomar las medidas necesarias para garantizar que empresas privadas, teniendo en cuenta su estructura y sus dimensiones, tengan controles internos de auditoría adecuados para ayudar a prevenir y detectar actos de corrupción y sometan sus cuentas y demostrativos contables procedimientos de auditoría y certificación.

Además, cada país signatario de la convención se comprometió a prohibir el establecimiento de cuentas no registradas, a prohibir también que se realicen transacciones no registradas o inadecuadamente identificadas; el registro de gastos inexistentes, que se registren compromisos con identificación incorrecta de sus objetivos, el uso de documentos falsos; la destrucción intencional de documentos de escrituras antes de los plazos previstos en la legislación, y la deductibilidad fiscal de gastos relacionados con el pago de sobornos y comprometidos en la promoción de conductas corruptas.

A partir de esta convención, se creó el 10° principio del Pacto Global, en el que las organizaciones se comprometieron a “Combatir la corrupción en todas sus formas, inclusive la extorsión y el soborno”. En el capítulo 5 abordaremos el Pacto Global con mayores detalles. Brasil se ha comprometido a adecuar su legislación a la Convención de las Naciones Unidas. Para ello ha adoptado una serie de iniciativas. Entre ellas:

**Tratamiento de conflicto de intereses** – El eventual conflicto entre intereses públicos y privados en el ejercicio de cargos públicos, constituye un tema de alta relevancia en la prevención de la corrupción. Es de suma urgencia que se tracen normas legales claras sobre el asunto que sirvan de ayuda a los agentes públicos y que tengan como objetivo la buena conducción de la administración pública federal. A fin de avanzar en el tratamiento de las situaciones originadas en el conflicto entre intereses públicos y privados, el Consejo de la Transparencia y el Combate a la Corrupción propuso la elaboración de un anteproyecto de ley que hoy tramita en el Congreso Nacional: el Proyecto de Ley n° 7.528/2006.

**Penalización del enriquecimiento ilícito** – Podemos destacar también para una mayor adecuación de la legislación brasileña a lo que la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, el Proyecto de Ley n° 5.586, de 2005, actualmente en tramitación en el Congreso Nacional, que tipifica el crimen de enriquecimiento ilícito. El proyecto de ley fue encaminado al Congreso Nacional por el Poder Ejecutivo como adecuación al artículo 20 de la CNUCC, según el cual los Estados- Miembros van a considerar “(...) la posibilidad de adoptar las medidas legislativas y de otra índole que sean necesarias para cualificar como delito, cuando cometido intencionalmente, el enriquecimiento ilícito, o sea, el incremento significativo del patrimonio de un funcionario público, relativo a sus ingresos legítimos, que no puede ser razonablemente justificado por dicho funcionario”.

De acuerdo con el mencionado proyecto de ley, incurre en crimen de enriquecimiento ilícito, bajo pena de reclusión de tres a ocho años y multa, el funcionario público que posea, mantenga o adquiera, para sí o para los otros, injustificadamente, bienes o valores de cualquier tipo incompatibles con su renta o con la evolución de su patrimonio.

**Autonomía del crimen de blanqueo de dinero** – Está en trámite en la Cámara de los Diputados el Proyecto de Ley n° 3.443/2008, cuya finalidad es alterar la Ley n° 9.613/98 ([http://www.planalto.gov.br/civil\\_03/Leis/L9613.htm](http://www.planalto.gov.br/civil_03/Leis/L9613.htm)). De acuerdo con el proyecto, se abolirá la lista de crímenes que antecedian al crimen de blanqueo de dinero. Es decir que se llamará crimen de blanqueo de bienes, derechos y valores oriundos de cualquier infracción penal, independientemente de la existencia de un crimen anterior. En este sentido si la ley se altera según este proyecto, en lo que se refiere al blanqueo de dinero, la legislación brasileña va a figurar entre las más modernas del mundo.

**Articulación nacional e internacional** – Con relación a la articulación internacional se ha firmado un acuerdo con el Escritorio de las Naciones Unidas sobre Drogas y Crimen (UNODC) para la elaboración de proyectos de cooperación en el área de prevención y combate a la corrupción. Además de eso, el gobierno brasileño firmó un convenio con la Embajada del Reino Unido, por medio de la CGU, para el desarrollo del proyecto “Luchando contra la Corrupción en Brasil”, cuyo objetivo es perfeccionar la capacidad de los auditores brasileños para identificar políticas fraudulentas y malversación de recursos públicos.

En la esfera de actuación de los países miembros de la OEA, se firmó la Convención Interamericana contra la Corrupción, el 29 de marzo de 1996, en Caracas, en Venezuela. En Brasil el Decreto Legislativo n° 152, del 25 de junio de 2002, la aprobó y el Decreto Presidencial n° 4.410, del 7 de Octubre de 2002 la promulgó. Esta convención, así como la Convención de la ONU, enfatiza cuatro temas: medidas preventivas; tipificación de actos de corrupción; soborno transnacional y enriquecimiento ilícito; y ayuda y cooperación técnica. Se consideran en ella, al igual que en la Convención de la ONU, temas generales de prevención y combate a la corrupción, en el ámbito tanto nacional como transnacional.

Con relación a las medidas dirigidas al sector privado, la Convención de la OEA prevé que cada Estado miembro prohíba y penalice el ofrecimiento o concesión, por parte de las empresas en ellas domiciliadas, a un funcionario público de otro País, directa o indirectamente, de cualquier objeto de valor pecunario u otros beneficios, como dádivas, favores, promesas o ventajas a cambio de la realización u omisión, por dicho funcionario de cualquier acto en el ejercicio de sus funciones públicas relacionado con una transacción de naturaleza económica o comercial.

La legislación de Brasil, en muchos aspectos, ya está adecuada a lo que la Convención de la OEA pide. A fin de una mayor adecuación, el gobierno brasileño se ha destacado en los últimos años por las acciones desarrolladas en el campo de la prevención y del combate a la corrupción, con especial énfasis en la investigación de irregularidades, en la lucha contra las impunidades, en la promoción de la transparencia pública y en el estímulo al control social. Entre las medidas adoptadas se encuentran:

**Tratamiento del soborno transnacional** – Para adecuar la legislación brasileña a las buenas prácticas internacionales, el 11 de junio de 2002 se editó la Ley n° 10.467, que añadió el Capítulo II-A, sobre los crímenes practicados por particular contra la administración pública extranjera, al Título XI del Código Penal (art. 337-B), tipificando, entre otros, el crimen de “corrupción activa en transacción comercial internacional”:

*Art. 337-B – Prometer, ofrecer o dar, directa o indirectamente, ventaja indebida a funcionario público extranjero, o a tercera persona, para determinararlo a practicar, omitir o retardar acto de oficio relacionado a transacción comercial internacional.*

**Implantación del Consejo de Transparencia Pública y Combate a la Corrupción** – Creado por el Decreto n° 4.923/2003, cuenta con la participación de representantes de diez entes públicos, entre los cuales el Ministerio Público Federal y el propio Tribunal de Cuentas de la Unión, y de diez entidades de la sociedad civil, entre ellas podemos mencionar el Colegio de Abogados de Brasil (OAB), Asociación Brasileña de Prensa (ABI), Conferencia Episcopal Brasileña (CNBB), Transparencia Brasil e Instituto Ethos. El consejo tiene como finalidad sugerir y debatir medidas para perfeccionar los métodos y los sistemas de control e incremento de la transparencia en la gestión de la administración pública y en las estrategias de combate a la corrupción y a la impunidad.

**Promoción de la transparencia pública** – En el ámbito del gobierno federal, la CGU es el organismo responsable de la promoción de la transparencia pública. Para ello, se ha creado el Portal de la Transparencia y las Páginas de Transparencia Pública.

El Portal de la Transparencia, creado en el 2004, permite que cualquier ciudadano acompañe, sin la necesidad de contraseña, las cuentas del gobierno federal. El portal trae informaciones sobre:

- Transferencias para Estados, DF, municipios, y las transferencias directas a los ciudadanos;
- Gastos realizados por el gobierno federal, por medio de los organismos de la administración directa, autárquica y fundacional;
- Gastos efectuados con Tarjeta de Pago del gobierno federal.

Instituidas mediante el Decreto n° 5.482, del 30 de junio de 2005, y reguladas por la Resolución Interministerial n° 140, del 16 de marzo de 2006, las Páginas de Transparencia Pública, a su vez, tienen informaciones sobre la ejecución presupuestaria y financiera, licitaciones y contratos, convenios y viáticos y pasajes.

**Análisis de riesgos de corrupción en la administración pública** – En el 2006 la CGU, conjuntamente con Transparencia Brasil, hizo un mapeo de los riesgos de corrupción. Como toda acción de prevención, su objetivo es identificar la posibilidad de corrupción en la administración pública y adoptar medidas antes que estas ocurran. Esta metodología se aplicó, con carácter experimental, en 2006.

La diferencia de las Convenciones de la ONU y de la OEA contra la corrupción, la Convención de la OCDE sobre el soborno de funcionarios públicos extranjeros en transacciones comerciales trata un tema específico: la integridad en las relaciones comerciales internacionales. Debido a la gran relevancia de esta convención para la promoción de la integridad y del combate a la corrupción en el sector privado, en el capítulo 5 la estudiaremos con mayor profundidad.

## 4. Actos de Corrupción y Contra la Integridad en el Sector Privado

En la última década, el tema corrupción ha venido ocupando un espacio mayor en los noticiarios y ha merecido cada vez más la atención de los estudiosos. Los debates, en su gran mayoría, buscan identificar las causas del fenómeno, analizan sus posibles raíces históricas y culturales, apuntan los costes económicos de la corrupción y sus consecuencias sociales y proponen medidas para que cada día disminuya.

Pero qué es corrupción? De forma clara y sucinta, la Transparencia Internacional (TI) define corrupción como el mal uso del poder atribuido, usándolo para beneficio propio. Para la TI hay una diferencia conceptual entre corrupción “de acuerdo con la ley” y corrupción “contra la ley”.

En el primer grupo se encuentran los pagos extras, por ejemplo, en los que se negocia una determinada cantidad para recibir un tratamiento preferencial, a fin de facilitar o agilizar una acción gubernamental de rutina o acelerar la ejecución de actividades esencialmente administrativas sin dejarle libertad de acción al administrador.

El segundo tipo es un soborno que se paga para obtener servicios que el agente público está prohibido de realizar. En Brasil, no existe tal distinción, pues los “pagos extras”, se consideran un acto de soborno, y por lo tanto, es crimen. Conforme el Código Penal Brasileño, hay corrupción activa y corrupción pasiva. La primera especie se caracteriza “por la conducta de ofrecer o prometer ventaja indebida a un funcionario público para determinarlo a practicar, omitir o retardar acto de oficio”. Quien practica el crimen es el corruptor, o sea, la persona que ofrece o promete la ventaja indebida. En ese caso habrá crimen aunque el funcionario público no acepte la propuesta. La corrupción pasiva es aquella “practicada por el funcionario público que solicita o recibe para sí o para otro, directa o indirectamente, incluso fuera de la función o antes de asumirla, pero en razón de ella, ventaja indebida. O también, por quien acepta la promesa de tal ventaja”. Con el objetivo de sacar provecho del cargo público, el funcionario pide o acepta soborno o propuesta de obtener ganancias para practicar actos que son de su responsabilidad.

Además de eso, el Código Penal tipifica el crimen de corrupción activa en transacción comercial internacional en el artículo 337-B, conforme se verá en el ítem 4.2.1.

A pesar de que los actos de corrupción están tipificados en el Código Penal, existen otras hipótesis de ilícitos que, aunque no los denominen “corrupción” se los considera como tal. Podemos citar algunos ejemplos:

**Crimen de Fraude en Licitación** - Fraude en licitación es una especie de improbidad administrativa que causa lesión a las arcas públicas (art. 10 da Lei nº 8.429/92), principalmente, porque no se observan los principios de la impersonalidad y de la publicidad. Así, cualquier conducta que pueda violar tales principios y que sea tendiente a favorecer algún competido, en cualquier etapa del procedimiento, puede llegar a ser fraude en licitación.

Un ejemplo de esto sería colocar en el contrato condiciones no establecidas en el procedimiento licitatorio, pues eso inhibe y restringe la participación de otros. En este caso, se anulará el procedimiento de licitación si se comprueba que la empresa vencedora no ha observado las condiciones de habilitación y presentación de la propuesta, aunque el objeto de la licitación ya esté homologado y adjudicado y por más que se alegue que la licitación es de carácter urgente.

Las modalidades más comunes en fraude en licitación son:

- **Sobrepreso** – Es el acto de cobrar precios superiores a los del mercado. Por ejemplo, cuando el gobierno paga 18 reales por un remedio vendido en cualquier farmacia por menos de 7 reales. El sobrepreso viene acompañado generalmente de corrupción, licitación dirigida o dispensa de licitación y puede ser también una consecuencia de un acuerdo previo entre los participantes de la licitación.
- **Licitación dirigida** – la estrategia más común es la exigencia de cualificación técnica muy específica para un servicio o un producto beneficiando solamente a uno de los participantes en la licitación. Otra forma usada para hacer una licitación dirigida es dejar de publicar la convocatoria en el Diario Oficial. En compras de menor valor, el responsable por la licitación puede elegir siempre las mismas empresas o llamar a dos que no lograrán competir con el proveedor beneficiado por el acuerdo.
- **Acuerdo previo** – Se hace entre el responsable por la licitación y uno de los que participan de la misma o entre los propios participantes. En el primer caso, una de las empresas que participan en la licitación consigue informaciones privilegiadas, que le garantizan la victoria. Los participantes/oponentes también pueden acordar entre sí las propuestas- estrategia conocida como “cobertura” –, o retirarlas sobre la hora, para que uno de ellos tenga la seguridad de ganar la licitación, con la ventaja de, en la mayoría de los casos, de cerrar el negocio con sobrepresos.
- **Colusión entre licitantes** – La Ley n° 8.666/93 define, en su artículo 90, la colusión entre licitantes como el acto de “frustrar o fraudar, mediante ajuste, acuerdo o cualquier otro expediente, el carácter competitivo del procedimiento licitatorio, a fin de obtener, para sí o para otros, ventajas provenientes de la adjudicación del objeto de la licitación”. Un ejemplo de esta práctica es el conocimiento anticipado, por parte de un grupo de licitantes, de los precios de los demás y la maniobra a partir de esa información y con el objetivo de fraudar la licitación, mediante acuerdos de precios más altos que los que hay en el mercado.

**Crimen de Improbidad Administrativa** - previsto en la Ley n° 8.429/92, refleja la mala calidad de una administración, por la práctica de actos que significan enriquecimiento ilícito del agente o perjuicio a los cofres públicos, o incluso, violación a los principios que orientan la administración pública. Como actos de enriquecimiento ilícito del agente, se puede citar, como ejemplo, recibir, para sí o para otros, dinero, bien mueble o inmueble, o cualquier otra ventaja económica, directa o indirecta, a título de comisión, porcentaje, gratificación o regalo de quien tenga algún interés, directo o indirecto de ser protegido por la acción u omisión del agente público en virtud de sus atribuciones. Cuando decimos actos que causan perjuicio a las arcas públicas nos referimos al hecho de permitir o participar en la licitación para que una persona física o jurídica privada utilice bienes, rentas, subsidios o valores integrantes del acervo patrimonial de entidades públicas. Finalmente, al decir actos que violen los principios que orientan la administración pública, podemos citar como ejemplo revelar o permitir que llegue al conocimiento de terceros, antes de la respectiva divulgación oficial, de alguna medida política o económica capaz de afectar el precio de la mercadería, bien o servicio.

Nótese que la corrupción no la practica solamente el funcionario público sino también el que no lo es. En algunas situaciones, la propuesta vendrá del primero o del otro, cuando por ejemplo, el individuo ofrece la gratificación o cualquier otra ventaja al funcionario público, que no la acepta, o cuando éste la solicita y el particular se niega a pagársela. Pero en general, cuando hablamos de corrupción nos referimos tanto al que recibe, como al que ofrece, ambos el corrupto como el corruptor, actuando de forma antiética para obtener ventajas y gratificaciones ilícitas.

Definir todas las situaciones que se pueden clasificar como corrupción, es una tarea difícil. Pago de Soborno a nivel nacional o en transacciones comerciales internacionales, tráfico de influencia, abuso de poder, enriquecimiento ilícito, soborno en el sector privado, blanqueo de dinero y obstrucción de la justicia son todos los actos que constan como crímenes de corrupción en diferentes países. Y cuanto más estén involucrados el sector público y el sector privado, tanto más fácil será prevenirlos.

## 4.1. Corrupción en el sector privado: algunos números y lecciones aprendidas

En un estudio realizado en el 2003 por Transparencia Brasil sobre corrupción y fraude en el país bajo la perspectiva del sector privado, para el 96 % de las empresas participantes la corrupción se presentaba como un obstáculo importante o muy importante para el desarrollo empresarial en Brasil. En el informe Global de Fraude, producido por la Kroll y publicado en el 2008, un promedio del 20% de una muestra de 890 empresas sufrió los efectos de actos de corrupción/soborno en los tres años anteriores. En este caso, cuando se dice que una empresa ha sido víctima de un acto de corrupción no necesariamente significa que haya sido corrupta o corruptora. Sus pérdidas pueden haber sido a causa de actos de corrupción practicados por otras empresas en procedimientos licitatorios. Prevenir la corrupción debe ser, entonces, un asunto de interés común a todas las empresas.

Relatos de empresas involucradas en actos de corrupción están difundidos en todo el mundo. De acuerdo con el estudio de The 4th Biennial Global Economic Crime Survey, da PriceWaterhouseCoopers, publicada en el 2007, en África son más comunes los relatos de casos de corrupción de empresas (28%), en Europa Central y Oriental (18%), en Asia y el Pacífico (14%) y en América Central y América del Sur (11%).

Tanto en Brasil como en el exterior, algunos episodios cobraron grandes dimensiones y espacios en los medios masivos de comunicación. Cabe destacar algunos, así como las medidas de prevención y lucha contra la corrupción que se llevó a cabo en función de lo que se aprendió a raíz de esos escándalos.

La Enron Corporation era una compañía de energía estadounidense, localizada en Houston, en Texas. Llegó a contratar cerca de 21 mil personas ser una de las compañías líderes en el mundo en distribución de energía (electricidad, gas natural) y comunicaciones. Su lucro llegaba a los US\$ 101 mil millones 2000, poco antes del escándalo financiero que ocasionó su quiebra. Fue blanco de diversas denuncias de fraudes contables y fiscales, con una deuda de US\$ 13 mil millones, el grupo pidió concordata en diciembre de 2001 y arrastró consigo a Arthur Andersen, que hacía su auditoría. En esa época las investigaciones revelaron que la Enron había manipulado sus balances contables, con la ayuda de empresas y bancos, y escondió sus deudas de US\$ 25 mil millones durante dos años consecutivos, con lucros inflados artificialmente. El gobierno de los EEUU abrió decenas de investigaciones criminales contra los ejecutivos de la Enron y de la Andersen. Las personas perjudicadas le hicieron juicio a la empresa. Los ejecutivos, contadores, instituciones financieras y escritorios de abogacía que trabajaban para la compañía fueron responsabilizados por el colapso de la empresa. Debido a una serie de escándalos, inclusive el de la Enron, en el 2002 se redactó la Ley Sarbanes-Oxley, con el objetivo de evitar que las inversiones disminuyan o que se vayan los inversores a causa de la aparente inseguridad con respecto a la buena gobernanza en las empresas.

En Brasil los casos de corrupción también han llevado al Poder Ejecutivo Federal, a través de la Contraloría General de la Unión, a actuar en la intensificación de acciones para identificar tipologías de casos de corrupción, en la promoción de políticas de transparencia pública y en el desarrollo y difusión de políticas para la promoción de la integridad en los sectores público y privado, tal es el caso de esta publicación.

Otra herramienta para la promoción de la transparencia pública es la institución del Registro Nacional de Empresas No Idóneas y Suspendidas (Ceis). El Ceis es un banco de informaciones mantenido por la CGU a fin de tener una lista actualizada de empresas que sufrieron sanciones por parte de los organismos y entidades de la administración pública en las diversas esferas federativas, sirviéndole como fuente de referencia en sus procesos de compra. La idea es que la consulta a los datos sea simple y accesible a todos los interesados a partir de un enlace en el Portal de la Transparencia ([www.portaltransparencia.gov.br/ceis](http://www.portaltransparencia.gov.br/ceis)).

Las empresas de la lista quedan prohibidas de firmar contratos con el poder público en razón de irregularidades cometidas en las diversas fases de la ejecución de contratos o licitaciones anteriores. Además de eso, la lista única impide que una empresa con una trayectoria dudosa en una Unidad Federativa sea contratada en otra.

Varios entes federados poseen registros de eso, algunos posibilitan la consulta mediante el CNPJ de las empresas y otros a modo de lista. El Ceis quiere reunir en un único local una lista de empresas proveniente del número disponible de fuentes, con datos tales como el CNPJ, nombre de la empresa (razón social o nombre comercial), fecha inicial y final de la sanción, además del organismo que la ha sancionado y de la fuente de información.

Eso posibilita la visión del total de empresas suspendidas o no idóneas y facilita la consulta por nombres y fuentes. Al consolidar datos de varias fuentes y traducir el lenguaje técnico a una estructura más accesible, el Ceis aumenta la transparencia sobre el asunto.

Además de eso, para preservar el carácter de fidedignas de las informaciones, trae la indicación de la fuente, lo que le permite al usuario profundizar su consulta en caso de que desee un contacto directo con el organismo responsable de la sanción.

## **4.2. Actos que las empresas comprometidas con su integridad y con el bien común deben evitar**

Las empresas privadas y de la administración pública se relacionan en una serie de situaciones. Eso es más visible, por ejemplo, cuando una empresa participa de procesos licitatorios o solicita al poder público que emita certificados para que pueda ejercer sus actividades. Sin embargo, aunque esta relación no es tan directa, todas las empresas guardan algún tipo de vínculo con la administración pública- como en el caso de ataduras a normas y fiscalizaciones emanadas del poder público, en la obligatoriedad de pagos de tributos, entre otras situaciones.

De esa forma, los actos las empresas comprometidas con su propia integridad y con el bien común deben evitar se dividen, en esta publicación en dos tipos: actos de corrupción y actos contra la integridad de la empresa. Sin embargo, es importante mencionar que tanto los actos de corrupción como los que son contra la integridad de la empresa se pueden considerar crímenes.

### **4.2.1. Actos de corrupción**

Un acto de corrupción se puede definir como una transacción o intercambio entre quien corrompe y quien se deja corromper. Los actos de corrupción corresponde, por lo tanto, a una promesa o recompensa a cambio de un comportamiento que favorece los intereses del corruptor. Es una forma particular de influencia ilícita, ilegal e ilegítima, que conduce al desgaste del más importante recurso del sistema político: su legitimidad.

Hay diversas clasificaciones para el término corrupción. Una de ellas es la diferencia entre pequeña corrupción y gran corrupción. La primera, según Samuel Alves de Melo Junior, en el texto “La reforma política” es aquella en la cual el servidor público se vale de su posición para cobrar a cambio de la ejecución de una tarea de su responsabilidad, o cuando recibe alguna propuesta de un agente privado para realizar determinada tarea. El bien interés particular, en este caso, lo representa el servidor que recibe el dinero del soborno y por el agente privado que lo paga. Este tipo de corrupción ocurre en la ejecución de las actividades cotidianas de los funcionarios, sobre todo, cuando éstos tienen contacto directo con el público- alguien, por ejemplo, trata de sobornar a un policía para no recibir una multa. Los costes financieros comprometidos son menores y los reflejos de esas acciones ilegales se sienten en el nivel de credibilidad de la población en las instituciones.

Por otro lado, la gran corrupción, según Claudio Weber Abramo en su texto “El sector privado y la corrupción” ocurre en la fiscalización tributaria de Grandes empresas, en los procesos de

licitaciones y contratos o al apropiarse de sectores específicos del Estado. Nótese, en este caso, que el interés particular lo representan empresas o grupos. Para combatir esta corrupción de porte mayor, es necesario priorizar la educación y la adopción de políticas y prácticas que promuevan y celen por la integridad, tanto en el sector público como en el sector privado.

Los actos considerados de corrupción son los siguientes:

### **Soborno**

Un agente privado practica el soborno cuando le ofrece a un agente público una gratificación indebida, pecunaria o no, para que realice un acto deshonesto o ilegal. O entonces, para que deje de hacer algo que esté entre sus obligaciones. Cuando una empresa practica un acto de soborno está buscando influir en el agente público para que este tome decisiones favorables a la empresa y contrarias al bien común. Esto ocurre, por ejemplo, cuando ofrece ventaja con la intención de ejercer influencia sobre el agente público para beneficiarse en los siguientes casos:

- al elegir una propuesta en un procedimiento licitatorio, a través del pago de soborno, aunque su propuesta no sea la mejor para la administración pública;
- al obtener, mediante soborno, una permisión para ejercer determinada actividad, aunque no cumpla los requisitos mínimos necesarios;
- al considerarse sin obligación de pagar tributos y multas;
- al ser liberada de forma irregular de cumplir ciertas obligaciones.

En el ordenamiento jurídico brasileño, los actos de corrupción que hemos citado anteriormente son tipificados en algunos artículos del Código Penal:

#### *Concusión*

Art. 316 – Exigir, para sí o para otros, directa o indirectamente, incluso fuera de la función o antes de asumirla, pero siempre en razón de la misma, compensación económica:  
Pena – reclusión de dos a ocho años y multa.

#### *Corrupción pasiva*

Art. 317 – Solicitar o recibir, para sí o para los otros, directa o indirectamente, aún fuera de la función o antes de asumirla, pero en razón de ella, compensación económica o aceptar promesa de tal ventaja:  
Pena – reclusión de dos a doce años y multa.

#### *Corrupción activa*

Art. 333 – Ofrecer o prometer compensación económica a funcionario público, para determinarlo a practicar, omitir o demorar un acto propio de su oficio:  
Pena – reclusión, de dos a doce años y multa.

El ordenamiento jurídico brasileño tipifica en otras leyes los crímenes de corrupción:

*Crímenes contra el orden tributario, económico y contra las relaciones de consumo (Ley n° 8.137/90):*

Art. 3° – Constituye crimen funcional contra el orden tributario, además de lo previsto en el Decreto-Ley n° 2.848, de 7 de diciembre de 1940, del Código Penal (Título XI, Capítulo I):  
(...)

II – exigir, solicitar o recibir, para sí o para otro, directa o indirectamente, aún fuera de la función o antes de iniciar su ejercicio, pero en razón de la misma, soborno, o aceptar promesa de tal soborno, para lanzar o cobrar tributo o contribución social, o cobrarlo parcialmente.

Pena – reclusión, de tres a ocho años y multa.

III – patrocinar, directa o indirectamente, interés particular ante la administración de hacienda, valiéndose de la calidad de funcionario público.

Pena – reclusión de uno a cuatro años y multa.

#### *Crímenes de improbidad administrativa (Ley n° 8.429/92):*

Art. 9° – Constituye acto de improbidad administrativa importando enriquecimiento ilícito aferir cualquier tipo de soborno en razón del ejercicio del cargo, función, empleo o actividad en las entidades mencionadas en el art. 1° de esta ley, y:

I – recibir, para sí mismo o para otro, dinero, bienes muebles o inmuebles o cualquier otro tipo de soborno o compensación económica, directa o indirecta, a título de comisión, porcentaje, gratificación o regalo de quien tenga interés, directo o indirecto, que pueda ser alcanzado o amparado por acción u omisión que provengan de las atribuciones del agente público;

II – recibir soborno, directo o indirecto para facilitar la adquisición, permuta o alquiler de un bien, sea éste mueble o inmueble, o la contratación de servicios por las entidades referidas en el artículo 1° por un precio superior al valor del mercado;

III – recibir soborno, directo o indirecto, para facilitar la enajenación, permuta o alquiler de bien público o un servicio de un ente estatal por un precio inferior al valor del mercado;

(...)

V – recibir compensación económica de cualquier naturaleza, directo o indirecto para tolerar el uso y/o la práctica de juegos de azar, de lenocinio, de narcotráfico, de contrabando de usura o de cualquier otra actividad ilícita, o aceptar promesa de dicho soborno;

VI – recibir compensación económica de cualquier naturaleza, directa o indirecta, para hacer una declaración falsa sobre medición o análisis en obras públicas o cualquier otro servicio, o sobre cantidad o característica de mercaderías o bienes suministrados a cualquiera de las entidades mencionadas en el art. 1° de esta ley;

(...)

VIII – aceptar empleo, comisión o ejercer actividad de consultoría o asesoría para persona física o jurídica que de alguna manera se proteja o ampare en las atribuciones del agente público durante la misma actividad;

IX – recibir soborno para intermediar la liberación o aplicación de subsidio público de cualquier naturaleza;

X – recibir compensación económica de cualquier naturaleza, directa o indirectamente, para omitir actos propios del oficio, providencia o declaración a las que esté obligado.

Art. 10 – Constituye un acto de improbidad administrativa que causa lesión a los cofres públicos cualquier acción u omisión, dolosa o culposa, que implique pérdida patrimonial, desvío, apropiación, precio inferior o dilapidación de los bienes o pertenencias de las entidades a las que se refiere el art. 1° de esta ley, y consecuentemente:

I – facilitar o competir de cualquier manera para la incorporación al patrimonio particular, de persona física o jurídica, de bienes, rentas, subsidios o valores integrantes del acervo patrimonial de las entidades mencionadas en el art. 1° de esta ley;

II – permitir que una persona física o jurídica privada utilice bienes, rentas, subsidios o valores integrantes del acervo patrimonial de las entidades mencionadas en el art. 1° de esta ley, sin la observancia de las formalidades legales o reglamentares aplicables a la especie;

(...)

IV – permitir o facilitar la enajenación, permuta o alquiler de bien integrante del patrimonio de cualquiera

de las entidades referidas en el artículo 1º de dicha ley, o incluso la prestación de servicios por parte de ellas, por precio inferior al del mercado.

V – permitir o facilitar la adquisición, permuta o contrato de arrendamiento por precio superior al del mercado;

VI – realizar operación financiera sin observancia de las normas legales y reglamentares o aceptar garantía insuficiente o sin idoneidad;

VIII – frustrar la licitud de proceso licitatorio o dispensarlo indebidamente;

(...)

XII – permitir, facilitar o participar en licitación para que un tercero se enriquezca ilícitamente.

### **Soborno transnacional**

Es el acto en el que una persona física o jurídica de un determinado país, por ejemplo, de Brasil, soborna a un funcionario público de otro país o de una organización internacional, de forma que tal agente practique, omita o atrase acto de su responsabilidad, en transacción comercial internacional.

Este tipo de soborno ocurre, por ejemplo, cuando la empresa ofrece compensación económica para ejercer influencia sobre el agente público extranjero para poder beneficiarse en los siguientes casos:

- Pago de soborno a un funcionario de la vigilancia sanitaria de otro país para que libere la exportación de determinado alimento brasileño para tal país;
- Pago de soborno a un funcionario de otro país para que conceda privilegios a empresas brasileñas en licitaciones internacionales;
- Pago de soborno a un funcionario de una organización internacional para que altere un informe de evaluación sobre una empresa brasileña.

El crimen de corrupción activa en transacción comercial internacional está tipificado en el artículo 337-B del Código Penal Brasileño:

Art. 337-B – Prometer, ofrecer o dar, directa o indirectamente, soborno a funcionario público extranjero, o a tercera persona, para determinar a práctica, omitir o retardar un acto que es propio de su oficio relacionado con transacción comercial internacional:

Pena – reclusión, de uno a ocho años, y multa.

### **Facilitación del Pago**

Para facilitar o acelerar una acción gubernamental de rutina, o incluso para agilizar la ejecución de actividades administrativas que no dependen del poder de decisión del agente público se paga a las autoridades públicas, nacionales o internacionales.

Conforme mencionado al comienzo de este capítulo, no se admite en Brasil este tipo de pago, pues se lo considera un acto de soborno. Sin embargo, como esta facilidad de pago se acepta en algunas situaciones muy específicas en algunos países, sin ser Brasil, una de las mejores maneras de evitar el soborno es forma de pago es la prohibición, por parte de la empresa, de facilitación del pago en cualquier país del mundo en el que realice algún tipo de transacción comercial o económico-financiera.

Se pueden citar los siguientes ejemplos de pago facilitado como forma de corrupción:

- Pago de soborno a un funcionario público para que acelere la elaboración de un documento de análisis para la liberación de la exportación;
- Pago de soborno a un funcionario de la aduana de otro estado soberano para agilizar la liberación de una mercadería en un puerto o aeropuerto.

#### 4.2.2. Actos contra la integridad de la empresa

Existen algunos tipos de acto que, si bien no son corrupción propiamente dicha, la favorecen, son ilícitos penales y las empresas en sus rutinas y en su atención al público no pueden cometerlos.

##### **Regalos y viajes fuera de lo que contempla la ley**

En general, la creación y la distribución de regalos por parte de las empresas constituyen la rutina de sus relaciones comerciales. Aún así, en la atención al público, la concesión de regalos se debe ver con cautela. Cuando una institución privada o cualquier individuo ofrece regalos a un agente público a fin de influir en su decisión, practica un acto que afecta la integridad y la ética empresarial.

Esto ocurre, por ejemplo, cuando la empresa le ofrece regalos:

- a organismo público responsable de actividad reguladora o fiscalización sobre la empresa, de modo que los agentes públicos se sientan con la “obligación” de agradar a la empresa;
- con la intención de atender a intereses particulares, mediante la decisión que el agente público debe tomar;
- a organismo público del que sea proveedor o con el que mantenga cualquier tipo de contrato comercial.

A pesar de que se considere el regalo como un recuerdo distribuido a título de cortesía, propaganda, divulgación habitual, o por ocasión de eventos o fechas conmemorativas de carácter histórico o cultural, en la administración pública federal, por ejemplo, el funcionario no puede recibir regalos o propinas que cuesten más de R\$ 100,00, en menos de un año, o regalos de cualquier valor ofrecidos por empresas o personas interesadas en alguna decisión del agente público. De la misma manera que estos regalos, privilegios en viajes, tales como descuentos y upgrades de clase en pasaje aéreo, “avionetas” para transporte y pago de hospedaje, también puede generar dudas en lo que se refiere a la ética e integridad empresarial, especialmente cuando dichos privilegios son concedidos solamente a determinados agentes públicos, como forma de influir en las decisiones gubernamentales.

##### **Caja dos**

La terminología “caja dos” se usa para referirse a contabilidad no comprobada – valores que transitaron por el mercado, pero no fueron oficializados –, es usada también para encubrir actos ilícitos. Los grandes casos de corrupción en las instituciones privadas siempre están relacionados con recursos financieros no contabilizados oficialmente ni declarados a los organismos de fiscalización competentes. La Caja dos se puede hacer en un proceso de blanqueo de dinero o de evasión fiscal:

Son ejemplos de actos contra la integridad por medio de caja dos:

- emitir factura con valor menor al de la transacción realizada;
- emitir factura con producto diverso al que se entregó;
- no contabilizar en los libros la entrada de recursos financieros;
- utilizar una contabilidad paralela a la oficial.

##### **Evasión fiscal**

Evasión es el acto de dejar de pagar impuesto debido o declararlo parcialmente, alterar documentos y facturas para reducir el pago de los tributos.

En resumen, la evasión se da cuando el contribuyente, ya sea persona física, sea jurídica, ignora la obligatoriedad de dar información acerca de los tributos debidos, de forma de burlar el Sistema Tributario Nacional. Como actos de evasión fiscal podemos citar:

- vender productos más baratos cuando el consumidor no exige factura;
- recusarse a entregarle la factura al consumidor;
- utilizar block de facturas falsas;
- hacer una declaración falsa u omitir la declaración sobre las rentas, bienes o hechos, o servirse de algún fraude para quedar exento, total o parcialmente, del pago de tributo;
- fraudar la fiscalización tributaria, colocando elementos inexactos, u omitiendo alguna operación, en los documentos o libros exigidos por la ley fiscal;
- falsificar o alterar facturas o cualquier documento relativo a operación tributable.

### **Blanqueo de dinero**

Blanqueo de dinero constituye un conjunto de operaciones comerciales o económico- financieras que buscan la incorporación de activos de origen ilícito al sistema financiero para hacer que tales ilícitos aparenten haber sido adquiridos legalmente. De forma menos genérica, el blanqueo de dinero se puede definir como las operaciones, – económico-financieras o comerciales- por medio de las que uno o más agentes ocultan o disimulan el origen de los bienes, derechos o valores provenientes de actividades ilícitas para hacer posible el uso de esos activos sin someterse a las acciones represoras por parte del Estado.

Son ejemplos de actos de blanqueo de dinero:

- compra de billetes premiados de juegos de azar, en el que hay pago de valor superior al premio para el verdadero dueño del billete;
- fraude en la compra de inmuebles, cuando se paga oficialmente por un inmueble un valor abajo del precio del mercado- y con la diferencia que se paga aparte, sin registro – y enseguida, el inmueble se vende oficialmente por el valor real.
- ser propietario de un hotel, o negocio similar, y contabilizar el dinero proveniente del crimen como si fuese parte de su lucro, que es variable y difícil de calcular.
- usar inmuebles rurales como instrumento de blanqueo de recursos financieros de origen ilegal simulando negociaciones de ganado, aunque ni siquiera existan o existan sólo parcialmente en la práctica. El propietario declara que tiene “x” cabezas de ganado, hace la inscripción en el organismo competente, obtiene el talonario de factura, compra vacunas, simula la venta y paga el impuesto.

### **Corrupción Indirecta por medio de políticas de apoyo y patrocinio**

Para evitar el uso impropio de contribuciones y patrocinios de forma que beneficie a organizaciones filantrópicas, deportivas y de caridad “de fachada” (como entidades que financian el terrorismo o están involucradas en blanqueo de dinero, fraude u otras actividades criminales), se deben implementar políticas y análisis para la concesión de beneficios, y un monitoreo posterior de las actividades para asegurar que el beneficio que se recibe se esté aplicando verdaderamente.

La empresa no debe hacer la solicitud de las contribuciones de caridad y para patrocinios, ni siquiera la pueden solicitar los funcionarios, clientes, proveedores u otros socios, de negocios como condición para influir decisiones, o para beneficiar cualquier individuo. Los encargados de aproba las contribuciones deben analizar las solicitudes para garantizar que no favorezcan la creación de un conflicto o acto impropio. Las contribuciones de los individuos con esas organizaciones deben ser transparentes, puramente voluntarias, no tener impacto sobre decisiones de negocios de la empresa y deben estar en conformidad con todas las políticas de integridad.

Son ejemplos de actos contra la integridad mediante la concesión impropia de contribuciones y patrocinios:

- Pago de patrocinio a evento de un organismo a cambio de informaciones privilegiadas en proceso licitatorio;
- Contribución a una institución filantrópica de fachada a cambio de beneficios fiscales.

### 4.3 - Resumen y ejemplos de actos de corrupción prohibidos por la Legislación Brasileñas

<b>Actos de Corrupción</b>	
<b>Actos Prohibidos</b>	<b>Otros ejemplos de conductas irregulares</b>
<b>1. Soborno</b>	
<p>La corrupción activa o soborno consiste en ofrecer o prometer cualquier suma a un funcionario público para que él mismo practique, se omita o retarde un acto relacionado con sus funciones.</p> <p>Para que haya soborno no importa que el funcionario haya aceptado o no la oferta o la promesa. Se constituye en soborno en el momento en el que se hace la oferta o promesa, independientemente de su aceptación o no. El crimen de corrupción activa está tipificado en el artículo 333 del Código Penal Brasileiro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitar al abogado o contador que ofrezca un “regalo” a los fiscales tributarios para que “alivien” la fiscalización.</li> <li>- Donar un coche a un miembro del Legislativo para que defienda sus intereses en la Cámara.</li> <li>- Un dueño de bar instalado en una zona residencial que le paga al fiscal municipal o a su jefe de departamento o finalmente al alcalde) para que permita que el bar funcione ilegalmente.</li> <li>- Un empresario que arregla con los policías un pago mensual para la protección de su empresa.</li> </ul>
<b>2. Soborno Transnacional</b>	
<p>Es el acto en el que una persona física o jurídica de un determinado país A, Brasil, por ejemplo, soborna a un funcionario público de un país B o de una Organización Internacional, de forma que tal agente practique, omita o atrase acto de su responsabilidad, en transacción comercial internacional.</p> <p>El Crimen de corrupción activa en transacción comercial está tipificado en el artículo 337-B do Código Penal Brasileiro.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pago de soborno a un funcionario de la vigilancia sanitaria de otro país para que libere la exportación de un determinado alimento brasileiro para tal país.</li> <li>- Pago de soborno a un parlamentario de un país extranjero para que defienda los intereses de una empresa o ramo de negocio en el Congreso de otro país.</li> <li>- Pago de soborno a un funcionario de una Organización Internacional para que altere un informe de análisis sobre una empresa brasileira.</li> </ul>
<b>3. Cohecho</b>	
<p>En la legislación brasileña el cohecho se considera corrupción activa, de la misma forma que el soborno. Se trata de cualquier pago que se haga para agilizar un proceso/ procedimiento en la Administración Pública nacional o extranjera. En Brasil, cualquier acción de Cohecho se considera soborno, o sea, se lo puede encuadrar como corrupción activa, corrupción pasiva o soborno de funcionario público extranjero.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pago de Soborno a un funcionario público para que acelere la elaboración de un documento de análisis para liberación o exportación.</li> <li>- Un ciudadano que necesita rápidamente un documento (un pasaporte o un registro de conducir, por ejemplo), y que le paga a un funcionario público para que haga el trámite más rápidamente.</li> </ul>

## Actos contra la integridad de la empresa

Actos Prohibidos	Otros ejemplos de conductas irregulares
<b>1. Blanqueo de Dinero</b>	
<p>Actos y procedimientos que tienen como objetivo ocultar o disimular el origen ilícito de bienes, derechos y valores provenientes de determinados crímenes. El crimen de blanqueo de dinero está previsto en la Ley n.º 9.613, del 3 de marzo de 1998.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fraude en la compra de inmuebles, cuando los delincuentes pagan por el inmueble un precio menor que lo que el mercado propone, y se paga la diferencia sin registrarla. Después lo venden por el valor del mercado.</li> <li>- Abrir una empresa fantasma para simular operaciones económico-financieras y comerciales.</li> </ul>
<b>2. Regalos y viajes fuera de lo que contempla la ley</b>	
<p>Cuando una institución privada o cualquier individuo le ofrece un regalo a un agente público con la finalidad de influir en su decisión está practicando un acto que hiere la integridad y a ética empresarial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ofrecimiento de descuentos y upgrades de clase, de viajes aéreos para acelerar el procedimiento administrativo.</li> <li>- Ofrecimiento de regalos superiores a R\$100,00 (cien reales) en intervalos inferiores a doce meses, para que se vean favorecidos en las licitaciones.</li> </ul>
<b>3. Caja dos</b>	
<p>Caja dos es la práctica en la cual las empresas no llevan la contabilidad de los recursos financieros que deberían llevar. Caja Dos son los Recursos no contabilizados pues los mismos, aunque transiten por la empresa, no se contabilizan o si se hace, se hace de manera equivocada. La ley que penaliza la evasión fiscal es la Ley n.º 8.137/90.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emitir nota fiscal con valor menor al de la transacción realizada;</li> <li>- Emitir nota fiscal con un producto diferente del que se entregó;</li> <li>- Fraudar el balance patrimonial de la empresa para disfrazar los recursos no contabilizados.</li> <li>- Utilizar una contabilidad paralela a la oficial.</li> </ul>
<b>4. Evasión Fiscal</b>	
<p>Evasión fiscal son prácticas ilegales perpetradas por empresas que buscan reducir o suprimir el pago de impuestos.</p> <p>La evasión fiscal es crimen y está previsto en la Ley n.º 8.137/90 que tipifica los Crímenes contra el Orden Tributario, Económico y Contra las Relaciones de Consumo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recusar la entrega de nota fiscal al consumidor;</li> <li>- Utilizar block de facturas falsas;</li> <li>- Hacer declaración falsa u omitir declaración sobre rentas, bienes o hechos, o emplear otro tipo de fraude, para eximirse, total o parcialmente del pago del tributo;</li> <li>- Fraudar la fiscalización tributaria, colocando elementos inexactos, u omitiendo operaciones de cualquier naturaleza, en algún documento o libro exigido por la ley fiscal;</li> <li>- Falsificar o alterar factura, copia, recibo de venta o cualquier otro documento relativo a operación tributable.</li> </ul>
<b>5. Patrocinio y Contribuciones para Caridad</b>	
<p>Se le debe dar la debida atención para impedir que se usen contribuciones y patrocinios como corrupción indirecta a fin de favorecer organizaciones filantrópicas, deportivas y de caridad, "aparentes" por medio de la implementación de políticas y procesos, investigación y análisis de las instituciones beneficiadas y posterior monitoreo de las actividades de las mismas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pago de patrocinio a un evento de un organismo a cambio de informaciones privilegiada en proceso de licitación.</li> <li>- Pago de contribución a una institución filantrópica aparente a cambio de beneficios fiscales.</li> </ul>

## 5. Iniciativas de Organizaciones Internacionales y No Gubernamentales para la integridad en las empresas

La corrupción deteriora la competencia, eleva costos, destruye la confianza de los proveedores y de los clientes y perjudica la reputación de las empresas. Promover la integridad en las empresas, sin embargo, no se reduce a combatir actos de corrupción que, por ventura, ocurran. Es necesario, sobre todo, construir valores de integridad de forma permanente, lo que presupone el desarrollo de un conjunto de reglas e instituciones que definan los padrones éticos y comportamentales. Los valores éticos deben ser, por lo tanto, uno de los pilares en la construcción de un sistema de integridad empresarial. Y no es suficiente que estos valores estén presentes en todas las estrategias y actitudes de los funcionarios de la empresa. Se deben transmitir a los proveedores y clientes.

Hace poco más de una década, el apelo mundial para que las empresas pasasen a darse cuenta de la integridad es una responsabilidad social, resonó en el mundo corporativo. Diversas empresas comenzaron a adoptar códigos de conducta y a difundirlos no sólo internamente sino a toda su red de relaciones, tales como proveedores y clientes. Paralelamente, organizaciones no gubernamentales y organizaciones internacionales desarrollaron estrategias y estudios para la promoción de padrones de integridad en las empresas.

En este sentido, cabe destacar algunas iniciativas para promover y difundir los principios y valores de integridad elaborados nacional e internacionalmente.

### 5.1. Pacto Global

El Pacto Global (PG), lanzado en julio de 2000, fue una iniciativa del que era entonces secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan, para influir en las acciones de empresas privadas por medio de un conjunto de valores y principios. En ocho años se conquistó aproximadamente 6.200 adhesiones de variados actores sociales, como empresas privadas, gobiernos y organizaciones no gubernamentales. El papel de las Naciones Unidas es actuar en la convocación y facilitar las acciones del Pacto Global. El nuevo secretario General de la ONU, Ban Ki Moon, apoya la iniciativa.

Dirigido a la comunidad empresarial, el PG busca incorporar valores y principios que incentivan la responsabilidad social en los negocios de las empresas.

Inicialmente, tenía nueve principios relacionados con la responsabilidad social de las empresas, en las áreas de derechos humanos, trabajo y medio ambiente. En junio de 2004, se incorporó al PG el 10º Principio, específicamente contra la corrupción:

*“Las empresas deben combatir la corrupción en todas sus formas, inclusive extorsión y propina”.*

Este principio le exige a los participantes del PG no solamente el compromiso con el combate a la corrupción, sino también con la prevención de la corrupción. O sea, determina la acción de las empresas para evitar el soborno, la extorsión y otras formas de corrupción y también el desarrollo y la implementación de políticas y programas concretos para su adopción. Tales medidas suponen tres elementos:

- Internos – incorporar políticas y programas anticorrupción en los procedimientos de la organización;
- Externos – divulgar el trabajo contra la corrupción en la Comunicación de Progreso anual y compartir experiencias y mejores prácticas, por medio de ejemplos y estudios de caso, de modo que el conocimiento

en el área de integridad empresarial pueda difundirse a otras organizaciones;

- Colectivos – unir fuerzas con socios y otros stakeholders a fin de alcanzar más resultados con menos gastos.

Hasta el 2008, el Pacto Global contaba con 6.662 participantes, de los cuales 286 eran de Brasil, entre empresas privadas, gobiernos y organizaciones no gubernamentales. De estos, 208 eran empresas, entre las cuales 55 eran signatarias del Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción, que trataremos en el punto 5.2.

Informaciones más detalladas sobre el Pacto Global están a su disposición en <http://www.unglobalcompact.org/> o <http://www.pactoglobal.org.br/>

## 5.2. Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción

El Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción, también conocido como Pacto contra la Corrupción, fue lanzado el 22 de junio de 2006 en la Conferencia Internacional del Instituto Ethos.

Su creación se debe a la iniciativa del Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, de la “Patri Relações Governamentais & Políticas Públicas” (Patri Relaciones Gubernamentales & Políticas Públicas), del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (PNUD), del Escritorio de las Naciones Unidas sobre Drogas y Crimen (UNODC), del Comité Brasileño del Pacto Global y del Fórum Económico Mundial (WEF), además del apoyo, desde el comienzo, de Transparencia Internacional.

El Pacto se construyó con la contribución de empresas y organizaciones de la sociedad civil, por medio de seminarios y consultas públicas. Basado en la Carta de Principios de Responsabilidad Social, en la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, en el 10º Principio del Pacto Global, en las Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales y en los Principios Empresariales de la Transparencia Internacional, contiene directrices y procedimientos que las empresas y entidades signatarias deben adoptar en su relación con los poderes públicos.

Al adherirse al Pacto, la empresa toma una postura de integridad y de combate a la corrupción en el país, comprometiéndose a instituir mecanismos para fortalecer el control y la transparencia en las relaciones públicas y privadas y una mejor gestión en las relaciones internas con el sector privado. Así desarrolla relaciones socialmente responsables con las diferentes esferas de gobierno y contribuye a la consolidación de los principios éticos y de integridad en el ambiente político y empresarial del País.

Actualmente, el Pacto contra la Corrupción ya posee más de 600 signatarios englobando empresas y entidades sin fines lucrativos. La Adhesión al Pacto se puede realizar por medio del portal electrónico [www.empresalimpa.org.br](http://www.empresalimpa.org.br).

Entre los resultados presentados hasta fines de 2008, pueden destacarse:

- la creación del Grupo de Trabajo (GT) permanente, formado por signatarios y convidados, cuyos objetivos son analizar y proponer medidas efectivas para que se cumplan los compromisos del Pacto;
- la ampliación de la movilización y la integración de empresas y entidades sin fines de lucro; producir informaciones y referencias que las ayuden en la promoción de la integridad y del combate a la corrupción;
- la integración de las redes de combate a la corrupción. Forman parte del GT: AES Eletropaulo, BMF Bovespa, CPFL Energía, Contraloría General de la Unión (CGU), Creditar Contabilidad, Dudalina, EDP Energías de Brasil, Embaré Alimentos, Envolverde, E-stratégica, Fersol, Fiemg, Great Place to Work, Infraero, PNBE, Sadia, Samarco, Shell, Siemens, Suzano Holding, Suzano Papel y Celulosa, Terra Sistemas, Unimed do Brasil, Votorantim Celulosa y Papel (VCP) y Wal-Mart;
- la creación del Grupo de Trabajo (GT) de industrias del sector de tubos y conexiones para saneamiento

básico, liderado por la Amanco de Brasil y con el apoyo de la Organización Transparencia por Colombia, para la construcción de un acuerdo sectorial de prevención y combate a la corrupción;

- el trabajo conjunto con el pacto contra la corrupción del Foro Económico Mundial (PACI-WEF) para la movilización y ampliación de la integración de empresas a las iniciativas;
- la participación en la creación de la Articulación Brasileña contra la Corrupción y la Impunidad, con el apoyo de la Transparencia Internacional, a fin de “contribuir en la construcción de una cultura contra la corrupción y la impunidad en Brasil, por medio del estímulo y de la articulación de acciones de instituciones, de ciudadanos e iniciativas con vista a una sociedad justa, democrática y solidaria”.

### **5.3. Iniciativa de Trabajos Conjuntos y Sociedades contra la Corrupción (PACI)**

En el afán de combatir la corrupción global, la Iniciativa de Trabajo conjunto contra la Corrupción del Foro Económico Mundial (PACI-WEF) fue lanzada normalmente por CEOs (Chief Executive Officer) de las industrias de ingeniería y construcción, energía y metales y mineración, en enero de 2004. A pesar de haber sido implementada por estos tres sectores, la iniciativa es multisectorial y totalmente inclusiva. O sea, está abierta a todas las empresas, independientemente de tamaño, país de origen o afiliación al Foro Económico Mundial.

La PACI se fundamenta en el compromiso de los CEOs con la tolerancia cero a la corrupción y con la ejecución de un programa anticorrupción práctico y eficaz dentro de las empresas. Así, coloca al sector privado en una posición privilegiada, pues sirve de guía para las políticas anticorrupción de gobiernos y organizaciones internacionales, además de crear fuertes lazos con importantes actores e instituciones del escenario global que comparten sus principios. Los principios de Lucha contra el Soborno, por ejemplo, crean un lenguaje común, válido para todas las industrias, empresas y entidades que creen firmemente que es necesario combatir la corrupción con el liderazgo y el compromiso de las personas que ocupan los cargos más altos. El PACI se asienta en el compromiso de los CEOs con la tolerancia cero a la corrupción y con la ejecución de un programa anticorrupción práctico y eficaz dentro de las empresas.

El PACI es una iniciativa de múltiples stakeholders que trabajan conjuntamente con algunas organizaciones, tales como las enumeradas a continuación:

- Instituto de Gobernanza de Basilea;
- Cámara de Comercio Internacional (ICC);
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE);
- Transparencia Internacional (TI);
- Pacto Global de las Naciones Unidas (PG);
- Bancos de desarrollo multilaterales e instituciones financieras internacionales seleccionadas.

### **5.4. Convención de la OCDE**

La Convención sobre el Combate de la Corrupción de Funcionarios Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales (Convención de la OCDE) es un marco de la cooperación internacional en el área de prevención y represión al delito de corrupción de agentes públicos extranjeros en la esfera de transacciones comerciales entre países.

El tratado determina que, en todos los Estados-Miembros signatarios, pase a ser crimen o delito de corrupción de funcionarios públicos extranjeros, definiendo las obligaciones de los gobiernos, de las empresas, de los contadores públicos, de los abogados y de la sociedad civil de esas naciones.

Por lo tanto, si una empresa comete un acto de soborno en otro país, será efectivamente responsabilizada

administrativa, civil y criminalmente en su país de origen.

La Convención de la OCDE permite que, por la primera vez, los países con representatividad mundial en las áreas de comercio e inversión comenzasen a actuar de manera conjunta para controlar este tipo de práctica, adaptando la legislación e implementando mecanismos de control.

## EL SOBORNO DE FUNCIONARIOS PÚBLICOS EXTRANJEROS

Por el Código Penal Brasileño, es crimen prometer, ofrecer o dar, directa o indirectamente soborno a un funcionario público extranjero, o a terceros para que ponga en práctica, omita o atrase cualquier acto oficial relacionado con una transacción comercial internacional. De la misma forma, si el funcionario solicita o exige, cobra u obtiene, para sí o para otro, directa o indirectamente, cualquier soborno a cambio de influencia en el ejercicio de sus funciones, cualquier negociación internacional.

El Código Penal considera funcionario público extranjero, cualquier agente que ejerza una posición, un puesto de trabajo, o una función pública en un organismo de Estado de un país extranjero o en una representación diplomática. El delito de corrupción de funcionario público extranjero se aplicaría independientemente del valor del soborno, de sus resultados, percepción de costumbre local, tolerancia con relación a tales pagos por parte de las autoridades locales o necesidad manifiesta del pago a fin de obtener o retener transacción u otro tipo de cohecho, entre otros casos. Las sanciones incluyen multas y/o prisión.

Además de eso, el artículo 337-B dispone que el delito se puede practicar “directamente o indirectamente”. La expresión “indirectamente” engloba la ejecución del crimen “por medio de intermediario”. O sea, la responsabilidad penal del autor intelectual permanece, independientemente si el intermediario tiene o no conciencia de la ilicitud de la conducta. La responsabilidad penal del intermediario depende del elemento subjetivo: debe ser consciente de que su conducta favorece la realización de un crimen, y sabiendo eso, quiere practicarla.

A pesar de la claridad de la ley en lo que se refiere a la tipificación del delito de corrupción de funcionario público extranjero y a su punición, el gran cuestionamiento que se nos presenta es : en este caso ¿ qué canales existen para poder compartir informaciones o para denuncias? ¿El gobierno local ofrecería algún canal para que los funcionarios de las empresas denuncien estos actos? ¿ La empresa podría utilizar ombudsman o canales de denuncias que el mismo gobierno local pondría a disposición o incluso organizaciones internacionales? ¿Podría usar los canales diplomáticos?

Ocasionalmente, existe la tentación de criticar las leyes, las costumbres y las tradiciones de cierto país porque nos parecen extraños o incluso contrarios a los nuestros. En algunos casos, las prácticas ilegales de determinada nación pueden ser completamente legales en otra. Este pago para facilitar trámites es un ejemplo de contradicción entre lo que en otros países se considera legal y en Brasil es un acto de corrupción.

Conocer las reglas y costumbres locales, por lo tanto, es una condición esencial para que las multinacionales y sus funcionarios realicen sus operaciones, visto que tienen la responsabilidad primaria de garantizar el cumplimiento de las leyes en vigor en los países en los que se encuentran. Por eso se recomienda que esas empresas y sus funcionarios consideren algunos principios que sirven como base para una convivencia armónica en los países en los que operan:

- Cumplimiento fiel de la legislación, tanto nacional como la del país en el que esté trabajando;
- Comportamiento ejemplar de los altos directivos de la empresa, pues sirven de modelo para sus funcionarios y socios;
- Una correcta relación con los proveedores y clientes, prohibiendo corrupción pasiva con los primeros y corrupción activa con los últimos, sin recibir u ofrecer regalos;
- Separación clara de gastos comerciales de los gastos personales;
- Prohibición de relaciones con socios con fines personales;
- Especial atención a las áreas sensibles de conflictos de intereses;
- Se deben observar todos los requisitos de transparencia cuando la empresa realice contribuciones a partidos políticos o a candidatos.

Para que estos principios se observen debidamente, sugerimos algunas medidas que están destinadas a evitar que se den conflictos entre diferentes costumbres y leyes:

- Capacitación de funcionarios y educación permanente;
- Rotatividad de funcionarios en áreas sensibles;
- Control interno eficiente, división de responsabilidades y documentación amplia y completa sobre las actividades de la empresa;
- Alternancia de proveedores en intervalos regulares.

Aun adoptando estas medidas y observando los principios mencionados, los funcionarios de las empresas pueden enterarse de actos de corrupción o recibir propuestas para practicarlos. En este caso deben denunciar a quien practica tales actos. Algunos países poseen organismos encargados de investigar y combatir la corrupción que, entre sus atribuciones, tienen la prerrogativa de recibir denuncias al respecto de sobornos de funcionario público extranjero. Podemos citar como ejemplo a Corea, a través de la Korea Independent Commission against Corruption (KICAC), organismo que recibe denuncias, protege y recompensa a aquellos que suministran informaciones sobre corrupción de funcionarios públicos.

Otro ejemplo es el Banco Mundial (Bird), que investiga posibles fraudes y corrupción practicadas por sus funcionarios. El Bird recibe denuncias internas y del público externo por medio de llamadas telefónicas, e-mail o correo. Empresas víctimas de actos de corrupción o que sufrieron pedido de soborno pueden hacer denuncias en el canal que mantiene el US Department of Commerce's Trade Compliance Center.

En Brasil, la Contraloría General de la Unión (CGU) recibe denuncias relativas a la defensa del patrimonio público, al control sobre la aplicación de los recursos públicos federales, a la corrección, a la prevención y al combate a la corrupción, a las actividades de mediación y al incremento de la transparencia de la gestión en el ámbito de la administración pública federal.

Denuncias de soborno a funcionarios públicos por empresas en operación en Brasil pueden hacerse rellenando y enviando el formulario electrónico de denuncia que está disponible en la página <http://www.cgu.gov.br/Denuncias/formDenuncia.asp> o por correspondencia enviada por correo.

## 5.5. EITI – Extractive Industries Transparency Initiative

La Iniciativa de Transparencia en las Industrias Extractivas (Extractive Industries Transparency Initiative – Eiti) es una reunión voluntaria de gobiernos, empresas, inversores y organizaciones de la sociedad civil. Apoya los esfuerzos de las empresas extractivistas de países ricos en petróleo, gas y minerales, para mejorar su gobernanza, por medio de la publicación completa y de la verificación de los pagos de las empresas y de los rendimientos del gobierno en el sector de petróleo, gas y otros minerales.

Dar transparencia a lo que los gobiernos reciben y a lo que las empresas pagan es un paso importante en lo que se refiere a la responsabilidad de los administradores de los recursos públicos. Los países, al implementar la Eiti, se pueden beneficiar con un mejor ambiente para inversiones. El hecho de que un gobierno se comprometa con la transparencia y se haga responsable con relación a los rendimientos de los recursos naturales es una muestra clara de seriedad para los inversores y para las instituciones financieras internacionales.

En resumen, implementar la Eiti como parte del programa de perfección de la administración puede ayudar a asegurar que los rendimientos del petróleo, del gas y de otros minerales contribuyan para el desarrollo sostenible y para la reducción de la pobreza.

## 5.6. Banco Mundial – Manual para Pequeñas Empresas

El Manual para Pequeñas Empresas tiene como objetivo ayudar a las empresas a enfrentar los desafíos legales, competitivos, económicos y éticos impuestos por la corrupción en sus operaciones alrededor del mundo. Aunque haya sido elaborado para uso de las empresas, es igualmente interesante para los gobiernos y para otras organizaciones preocupadas por reducir la corrupción.

El manual aborda los beneficios de la “acción colectiva” (“collective action”), un proceso sostenible y de colaboración entre partes interesadas, y cómo se debe utilizar. Así, se ofrecen incentivos para que las empresas se comprometan activamente, y de este modo se demuestra cómo el sector privado puede formar parte de la solución en la prevención y en el combate contra la corrupción. El manual muestra también de qué manera la acción colectiva puede apoyar las pequeñas y medianas empresas en su lucha contra la corrupción creando una alianza más amplia para apoyar a participantes menores.

El manual elaborado por el Banco Mundial relaciona las siguientes ideas en lo que se refiere a la participación de pequeñas y medianas empresas en la prevención y en el combate a la corrupción:

- La corrupción afecta en forma desproporcionada a las PyMES (pequeñas y medianas empresas). Frecuentemente faltan recursos financieros y humanos para establecer sistemas que impidan que esto ocurra;
- Excluyendo los factores normales de riesgo de negocio, la corrupción es la razón principal de quiebra de las pequeñas y medianas empresas particularmente en mercados en desarrollo y emergentes;
- La acción colectiva puede ser una solución para sostener la influencia y el poder de resistencia a la corrupción de las pymes;
- Las asociaciones profesionales y de negocios son con frecuencia un recurso de soporte preliminar para las pequeñas y medianas empresas y pueden apoyarlas en la elaboración de mejores sistemas anticorrupción, además de ofrecerles una plataforma para que se comprometan en la prevención y en el combate colectivo contra la corrupción;
- Algunas asociaciones profesionales y de negocios que trabajan con pequeñas y medianas empresas ya están desarrollando herramientas anticorrupción simples y eficientes en varias situaciones de riesgo elevado.

## ¿QUÉ ES LA ACCIÓN COLECTIVA (“COLLECTIVE ACTION”)?

- Es un proceso sostenible y de colaboración entre partes interesadas;
- Aumenta el impacto y la credibilidad de acciones individuales;
- Transforma players individuales vulnerables en una alianza de organizaciones con objetivos en común;
- Nivelada la competición entre las organizaciones;
- Puede complementar, o temporalmente substituir, legislaciones locales más débiles contra la corrupción.

SIN EMBARGO: la acción colectiva no se construye de forma rápida o fácil. Es necesario paciencia, trabajo duro y pericia.

## 6. Buenas prácticas para una empresa íntegra

Para prevenir y combatir las prácticas de mala gobernanza, urge que el sector privado asuma una postura que favorezca la adopción de los valores y principios éticos y de integridad en sus negocios, rechazando totalmente la práctica de actos ilegales, ilegítimos o de corrupción.

Le compete a cada empresa, por lo tanto, implementar programas específicos para la consolidación de esos valores y principios, dejando clara su postura ética, íntegra y de anticorrupción ante los diversos segmentos como funcionarios, proveedores, accionistas, competencia etc.

Estos programas deben ser primordialmente de carácter preventivo, o sea, deben evitar que haya prácticas antiéticas o corruptas. También deben prever medidas correctivas en caso de comportamientos en el ambiente organizacional que violen sus principios. Para eso, se hace indispensable que se haga tomar conciencia, que se oriente y capacite para la toma de decisiones y de actitudes éticas e íntegras.

### CASE I: LA EDP ENERGÍAS DE BRASIL Y EL PACTO GLOBAL DE LAS NACIONES UNIDAS

La EDP Energía de Brasil se adhirió, en el 2006, al Pacto Global de las Naciones Unidas, una iniciativa dirigida a la comunidad empresarial para tratar de valores fundamentales en el área de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción.

Con esta actitud, reforzó su intención de proseguir en el camino del crecimiento sostenible y se comprometió a apoyar sus principios, no sólo obrando según ellos, sino también divulgando su aplicación. Este compromiso fue reafirmado en el 2007 con la entrega, por parte de la empresa, del Communication on Progress (COP), documento que ratifica la adhesión al desafío.

Durante el año la empresa lanzó nueve políticas que reiteran su postura. Crecimiento Sostenible; Contra la discriminación, y Asedio, contra el Trabajo Infantil y Esclavo, Combate a la Corrupción, al Soborno y al cohecho; Medio Ambiente, Salud y Seguridad, Relaciones sindicales, Valoración de la Diversidad, Comunicación y Activos Intangibles. Estos documentos se distribuyeron a todos los colaboradores y se encuentran a disposición en la internet y en la intranet de la empresa.

En enero del 2007, la EDP-Energías comenzó a formar parte del Consejo Empresarial Mundial para el Akatu, Organización no gubernamental que tiene el objetivo de hacer que el pueblo brasileño tome conciencia y movilizarlo para que tenga un consumo conciente. El CEBDS forma parte de la red del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (World Business Council for Sustainable Development– WBCSD), una coalición de altos ejecutivos de 200 empresas líderes a nivel mundial, orientadas a la excelencia ambiental y los principios del desarrollo sostenible. La empresa comenzó a formar parte también, como signataria, en el 2007 del Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción, un compromiso voluntario de las empresas en favor de la ética en los negocios.

Esta sección trae algunas de las diversas medidas preventivas y también medidas represivas que se deben instituir en las empresas que tienen como meta adoptar y difundir valores, principios y actitudes de ética e integridad.

## 6.1. Implementing Integrity and Anticorruption Programs

Conforme lo que hemos mencionado anteriormente, un programa de integridad tiene como objetivo establecer una conjunción de elementos organizacionales a nivel institucional, gestión, control y reglamentación para promover la transparencia y la reducción del riesgo de actitudes que violan principios de integridad. La Institución de un programa de este tipo está relacionado con la adopción de herramientas que impidan la existencia de casos de corrupción.

### CASE 2: FERSOL – INSTITUCIÓN DE UN PROGRAMA DE INTEGRIDAD Y COMBATE A LA CORRUPCIÓN

La Fersol S/A, industria química de Mairinque (SP), fue una de las primeras empresas a unirse al Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción, propuesto por el Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social.

El lanzamiento oficial del Pacto fue el día 22 de junio de 2006, durante la Conferencia Internacional del Instituto Ethos, en São Paulo. Antes de eso, la Fersol ya se había movilizado para incorporar sus principales sugerencias al ambiente de trabajo. El 14 de junio promovió un acto formal de adhesión con la participación de los trabajadores. La comunidad del Barrio Doña Catarina, donde está situada la fábrica, también firmó el documento, y también lo hicieron representantes del Ayuntamiento de Mairinque, que asumieron públicamente el compromiso de escuchar a la población a través de actividades itinerantes de gobierno. Se recogieron más de 150 firmas. El gesto mostró que no basta que la dirección de la empresa asuma determinada bandera en el campo de la responsabilidad social empresarial. Es preciso que todos se involucren y entiendan la importancia de un pacto contra la corrupción.

A partir de entonces, la filosofía de la Fersol continúa la misma, a pesar de las dificultades que su segmento de actuación (el mercado agrícola) enfrentó en los últimos años, lo que perjudicó la rentabilidad de la empresa. Sus acciones de ciudadanía, realizadas siempre con recursos propios, siguen adelante. Cabe destacar que la Fersol no ejerce oligopolio, monopolio, ni utiliza financiaciones de bancos públicos o exenciones fiscales para desarrollar sus actividades comerciales.

“Creemos que valores como transparencia y ética deben formar parte del DNA de una organización y que el combate a la corrupción tiene que expresarse en una nueva postura del empresariado”, afirma el presidente de la empresa, Michael Haradom. Para él, “de nada sirve criticar a los políticos que se corrompen, si muchos empresarios, por debajo, promueven prácticas de corrupción para conseguir beneficios privados”.

Basados en el principio de que la conciencia crítica promueve la ciudadanía, la Fersol promueve, desde 2004, cursos de formación política, de filosofía y de cultura de la paz e incentiva a sus trabajadores y a la comunidad local a participar de movimientos sociales, sindicatos y partidos.

*Para más informaciones, entre en contacto con Michael Haradom, (11) 3038-1700. Site: [www.fersol.com.br](http://www.fersol.com.br)*

Uno de los objetivos de un programa de integridad es informar a sus empleados sobre las reglas y los procedimientos de la empresa, además de las posibles sanciones disciplinarias, en caso de falta de cumplimiento. Para esto, debe haber un total compromiso de los altos cargos con la ética y la integridad y con las estrategias para la promoción de tales principios, tanto en sus reglas y sus procedimientos como en las tomas de decisión por parte de los funcionarios de la empresa, independientemente del cargo o escala jerárquica en la que se encuentren.

Un programa de integridad debe comprender las siguientes acciones:

- Elaboración del código de conducta;
- Implantación de política de comunicación permanente;
- Institución del comité de ética;
- Establecimiento de un sistema de reclutamiento centrado en la ética;
- Institución de sistemas de control interno.

### 6.1.1. Elaboración de Códigos de Conducta

Códigos de conducta establecen valores éticos a ser seguidos, teniendo en cuenta problemas específicos que se configuran como dilemas los cuadros organizacionales, además de normas con relación al comportamiento esperado de sus agentes, en diferentes circunstancias.

Cada empresa debe poseer un código de conducta propio, dirigido a lo específico de la empresa. Por medio de dicho código no solamente los agentes que operan en favor o en nombre de la empresa, pero también todos los otros stakeholders pueden tomar conocimiento de los principios, valores y formas de actuación de la empresa.

## CASE 3 – CÓDIGO DE CONDUCTA DE LA SAMARCO

En junio del 2002, cuando conmemoró 25 años, la Samarco publicó por la primera vez su Código de Conducta- un conjunto de normas y principios éticos que todos los profesionales deben adoptar al establecer relaciones con sus diferentes públicos de interés, los llamados stakeholders.

La esencia del documento son políticas y prácticas que la gestión ya las adoptaba: el carácter colaborativo y la visión a largo plazo, ambos centrados en el desarrollo sostenible.

El documento refleja no sólo la estrategia corporativa de la Samarco, sino también los 10 Principios del Pacto Global (Global Compact), según lo que ha propuesto la ONU, que tienen en cuenta el respeto a los derechos humanos y tienen como punto de partida conceptos consolidados, tratados, reglamentos y principios adoptados por la sociedad.

Para la elaboración de su Código de Conducta, la Samarco promovió debates y diálogos con sus empleados y definió una comisión para coordinar el trabajo. La empresa consultó también, códigos de ética y tuvo el apoyo de una asesoría especializada en el área de recursos humanos.

En el 2006, el documento fue sometido a una revisión y le dieron una nueva apariencia, con informaciones actualizadas y explicaciones más detalladas de algunos párrafos, además de una estructura física que facilita la consulta. Su esencia, sin embargo, sufrió pocos cambios, ya que el compromiso de la empresa con la conducta ética en sus relaciones no sufrió alteraciones.

Se entrega el código a empleados, empresas contratadas, clientes y proveedores, que se comprometen a respetarlo cuando lo reciben. Por otro lado, el área de Mediación o Defensoría monitorea la postura de la empresa, que actúa como un canal accesible para quien quiere tratar cuestiones delicadas como denuncias de comportamiento inadecuado o abusos de poder. El defensor del pueblo, también llamado de ombudsman, es el profesional encargado de recibir los reclamos e investigarlos.

En el 2008 se hizo la tercera revisión en el Código de Conducta de la Samarco, en los mismos padrones de las anteriores, con la participación directa de sus empleados. Este modelo de gobernanza confiere mayor transparencia al documento, al mismo tiempo que refuerza de pertenencia de toda la organización.

*Para más informaciones, entre en contacto con Rosângela Ferreira, Gerencia General de Desarrollo Sostenible. (27) 3361-9114. rosangela@samarco.com. Site: www.samarco.com.*

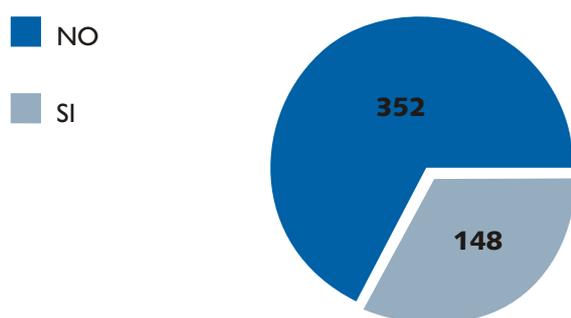
Un aspecto que se debe abordar en el código de conducta es la postura de la empresa contra la corrupción y contra actos que comprometan su ética y su integridad de modo general. Así el documento debe enfatizar el repudio la práctica de actos como ofrecimiento de soborno, cohecho y falta de transparencia y de responsabilidad en la financiación política, evasión fiscal, sobreprecio, entre otros actos perjudiciales al interés público.

El código de conducta debe contemplar también situaciones prácticas y concretas, enfrentadas diariamente a nivel organizacional, que puedan suscitar conflictos éticos, así como la postura que se espera de sus funcionarios para lidiar con estos conflictos. Cabe también la previsión de las sanciones a ser aplicadas a sus agentes, en el caso de transgresión a las reglas en él establecidas.

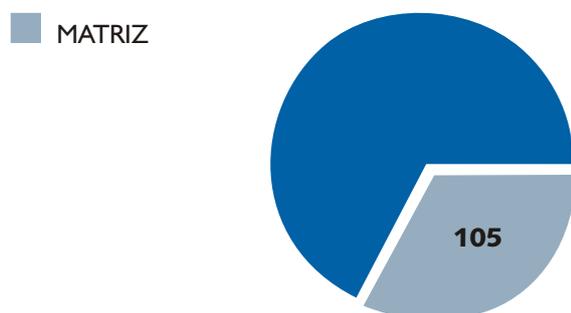
Para que la implementación del código de conducta de una empresa se haga efectivo, se hace necesario, que en su elaboración, contar con la participación de funcionarios representantes de los más diversos sectores y niveles jerárquicos. Es importante, aún que se actualice siempre que sea necesario.

En las etapas de elaboración, es preciso tener un cuidado especial con el lenguaje utilizado, para que en todas las escalas jerárquicas se comprenda su contenido. Las ideas se deben escribir de forma simple y clara, evitando el uso de expresiones que hagan que el texto sea incomprensible.

En febrero del 2008, el Instituto Brasileño de Ética en los Negocios ([www.eticanosnegocios.org.br](http://www.eticanosnegocios.org.br)) realizó una encuesta en el website con 500 grandes empresas en Brasil. Este estudio identificó que la mayoría de las empresas entrevistadas se sirve del código de conducta para resolver dilemas éticos en el día a día de la empresa y difundir entre sus stakeholders las políticas y principios adoptados.



**Gráfico I:** De las 500 mayores empresas en Brasil, 29,6% poseen y/o publican el código de ética en el website corporativo nacional.



**Gráfico II:** De las 352 empresas en actuación en Brasil que no poseen o no publican su código de ética, 29,8% (105), por también ser extranjeras, lo hacen en el website global.

La Federación de las Industrias del Estado de Minas Gerais (FIEMG) creó una guía para ayudarle a las empresas en la elaboración y divulgación de su código de conducta. La publicación establece, entre otras informaciones relevantes, lo siguiente:

## PASO A PASO DE LA ELABORACIÓN DE UN CÓDIGO DE CONDUCTA:

1º La decisión de la elaboración de un Código de Conducta debe partir de una decisión madura y con criterio de los accionistas y líderes empresariales;

2º La redacción de la minuta (versión preliminar) se debe delegar a un grupo de personas – de preferencia representativo de los diversos sectores de la organización – que a lo largo de su actuación se hayan mostrado capaces de comprender, aceptar y practicar las creencias, valores, significados y sentidos que sustentan la cultura organizacional;

3º Después de pasar por el filtro de los altos directivos de la empresa, la versión se debe someter a las gerencias y a los jefes, buscando detallarlo, perfeccionarlo y adecuarlo a las exigencias y peculiaridades de los diversos sectores de la organización;

4º La divulgación inicial y la capacitación introductoria de su uso cotidiano la deben hacer los líderes y jefes de cada sector, que actuarán como educadores del personal de cada área;

5º Las observaciones y cuestionamientos detectados en esta etapa se deberán remitir a la Comisión de Redacción, para que ésta estudie su incorporación o no a la versión definitiva;

6º Terminada la etapa de redacción participativa del texto del Código de Conducta, la versión definitiva se debe imprimir de preferencia bajo la forma de un libro de bolsillo, de forma que todos puedan tenerla a mano diariamente en su trabajo.

7º La entrega del Código de Conducta a los funcionarios se debe hacer de forma solemne y ritual (en conjunto o por sectores), debiendo el colaborador, en esa ocasión, firmar un contrato formal de adhesión a las normas y principios contenidos en el cuadro.

*Fonte: FIEMG, disponible en [www.fiemg.com.br/cidadania](http://www.fiemg.com.br/cidadania)*

Además de eso, hay tópicos esenciales que no pueden faltar en un código de conducta eficiente. Si el documento no los incluye, la empresa puede dejar de cumplir alguna exigencia legal o, incluso, perder una oportunidad de conseguir mejores resultados con su implementación. De esta manera, el código de conducta debe englobar:

- Valores centrales de la organización, incluyendo el compromiso con la ética y la integridad;
- Compromiso de cumplimiento de todas las leyes y reglamentos aplicables;
- Conflictos de intereses e insider trading;
- Regalos y gratuidades;
- Uso apropiado de los bienes de la empresa y de sus informaciones;
- Tratamiento justo y respetuoso en transacciones de negocios externos e internas;
- Transparencia, inmediatez, y exactitud en las divulgaciones al público y al prestar informaciones legalmente obligatorias;
- Uso de sustancias y violencia en el local de trabajo;
- Contribuciones políticas y actividades;
- Contratación con el gobierno (si es que se puede aplicar).

### 6.1.2. Implantación de política de comunicación permanente

Además de la elaboración, es importante que la empresa establezca mecanismos para divulgación y cumplimiento del código de conducta, visto que su existencia no garantiza, por sí sólo, una efectiva aplicación. En este sentido merecen atención los esfuerzos de comunicación del documento ante sus stakeholders, especialmente para sus agentes.

Se los debe orientar por medio de cursos y conferencias, para capacitar y motivar a los funcionarios y contar con un canal permanente de comunicación para que puedan aclarar dudas con relación a la aplicación de las normas.

Otras actividades de divulgación de los principios y valores éticos de la empresa contemplan, por ejemplo, la elaboración de periódicos internos para distribución a los funcionarios; un espacio propio dedicado a la ética en la intranet de la empresa; la divulgación de ejemplos de buenas prácticas de conductas éticas; la fijación de panfletos y afiches en murales la presentación de resultados positivos obtenidos a partir de la implantación del código de conducta en la empresa; y la inserción de los principios y valores de ética e integridad en la misión y visión del futuro de la empresa.

#### CASE 4 – “POLÍTICA DE PUERTAS ABIERTAS” DEL WAL-MART BRASIL

Desde su llegada al país en 1995, el Wal-Mart Brasil siempre se preocupó por construir un negocio basado en sus tres principios, que son: respeto por el individuo, atención al cliente y búsqueda de la excelencia. Siguiendo estos tres puntos básicos creó su “Política de Puertas Abiertas”, un procedimiento interno que permite la libre comunicación de los funcionarios con los líderes. Por medio de esta política, se estimula a todos a comunicar posibles violaciones a las políticas internas de la empresa y del Código de Ética para la gerencia o para el área de Capital Humano (Recursos Humanos).

En caso de que la “Política de Puertas Abiertas” no se pueda aplicar por algún motivo, los funcionarios saben que pueden contar también con otros canales de comunicación como una alternativa segura y eficaz para que puedan hablar abiertamente con el líder sin miedo de ser despedidos, ya que se garantiza la confidencialidad y los contactos anónimos.

Los canales de comunicación garantizan la satisfacción de los diferentes públicos que se relacionan con el Wal-Mart Brasil. El primer canal de comunicación de la empresa es la Central de Atención al Cliente (CRC).

Esa es la puerta de entrada de la empresa para el público externo. Internamente, el Wal-Mart Brasil cuenta con el Departamento de Ética y Conformidad, área responsable de atender los canales de comunicación dedicados exclusivamente a sus funcionarios, proveedores y prestadores de servicio. Esta atención se hace por medio de una línea telefónica dedicada (0800) y por e-mail. Estos canales de comunicación tienen como objetivo identificar situaciones que puedan comprometer el ambiente de trabajo de la empresa y, principalmente, la integridad del negocio como un todo.

Ante una prueba comunicada por uno de estos grupos, el Departamento de Ética y Conformidad estará autorizado a abrir un llamado que, automáticamente, accionará equipos de campo que pasarán a conducir el caso. Todo este proceso se registra en un sistema propio, seguro y capaz de mapear cada una de las fases desde el comienzo al fin, garantizando transparencia y exactitud.

Esta herramienta permite que la empresa actúe en el combate a los más variados casos de ruptura de conducta e integridad y la prevención de fraudes y otras prácticas que puedan colocar en riesgo la reputación del Wal-Mart en Brasil y en el mundo.

*Para más informaciones, entre en contacto con el Departamento de Ética y Conformidad del Wal-Mart Brasil a través del e-mail [etica@wal-mart.com](mailto:etica@wal-mart.com) o visite el sitio: [www.walmartbrasil.com.br](http://www.walmartbrasil.com.br)*

El código de conducta debe divulgarse, también, a otros grupos de relacionamiento, como proveedores, accionistas y autoridades de gobierno. Además de eso, la postura ética de la empresa con relación a la competencia es fundamental para combatir prácticas de competencia desleal.

Una empresa que quiere ser íntegra precisa construir un sistema para difundir sus valores en su ambiente

organizacional, a fin de imponer sus principios éticos en la relación con los stakeholders.

De esta manera, trasmite a terceros, de manera clara y objetiva, los principios y valores que orientan su actuación.

## CASE 5 – FIEMG:IMPLANTACIÓN DE POLÍTICA DE COMUNICACIÓN PERMANENTE

La Federación de las Industrias del Estado de Minas Gerais (FIEMG), desde su adhesión al Pacto Empresarial por la Integridad y Contra la Corrupción, en 2006, tomó para sí la responsabilidad de divulgar la adopción de principios de ética empresarial entre sus asociados y empezó a instruirlos para que hagan lo mismo en sus respectivas cadenas productivas. Para tal, la entidad viene produciendo conocimientos sobre el tema e implementando estrategias de comunicación para divulgarlos entre sus asociados.

Ejemplo de esto es el Guía Metodológico FIEMG para Elaboración de Códigos de Ética en las Empresas, lanzado por la entidad a fines de 2007. En la publicación, además del paso a paso para la elaboración de un código de ética, se discuten conceptos relacionados con la integridad empresarial tales como “capital social”, “reputación y marca” y “confianza y prosperidad”. La publicación trae también, un capítulo específico sobre divulgación del código de ética entre los públicos estratégicos de las empresas, en línea con el objetivo de la FIEMG de diseminar principios éticos en las cadenas industriales.

La idea es crear entre las industrias mineras una red permanente de multiplicación de padrones elevados de integridad y mantener vivo el debate sobre ética. En ese sentido, la comunicación ejerce un papel fundamental en la movilización del empresariado minero.

Este trabajo se lleva a cabo en el ámbito del Movimiento FIEMG por la Ética e Integridad en los Negocios, lanzado en 2006. Por medio de ese programa, la FIEMG difunde las directrices y los procedimientos éticos contenidos en el Pacto contra la Corrupción. En 2007, se desarrollaron los trabajos conjuntos del Movimientos y las principales iniciativas estaban orientadas a la estructuración del programa. Hoy, el Comité Estratégico del Movimiento FIEMG por la Ética e Integridad en los Negocios está integrado por el Instituto Ethos; Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); Fundación Avina; Ministerio Público; Gobierno del Estado de Minas Gerais; Fundación Dom Cabral; Samarco; Belgo Arcelor; Contraloría General de la Unión; ONG Comunitas; Receta Federal; Servas y Comité Nacional del Pacto Global.

Un marco en la estructuración teórica del programa fue la realización, en abril del 2007, del Seminario de Responsabilidad Social – III Encuentro Internacional, en Belo Horizonte. A partir de entonces, se definió que el Movimiento FIEMG por la Ética e Integridad en los Negocios no debería restringirse a la sensibilización de los empresarios, sino cuidar también la educación para los valores y la producción de conocimiento en el campo de la ética y de la integridad en los negocios. Como respuesta la FIEMG produjo el ciclo de capacitaciones Integridad y Confianza en los Negocios, con la finalidad de formar multiplicadores y masa crítica entre los empresarios sobre el tema.

También como herramienta de difusión del Pacto contra la Corrupción en Minas, la FIEMG patrocina la campaña Dígale No a la Corrupción y está promoviendo una serie de eventos internos y externos. También integra el esfuerzo de difusión del programa, la capacitación de los profesores de las escuelas del Sesi y Senai para que den clases sobre ética y la producción de materiales didácticos de apoyo.

### 6.1.3. Creación del Comité de Ética

La existencia de normas que disponen sobre ética, por sí sólo, no garantiza el comportamiento ético. Es necesario divulgarlas y controlarlas en las empresas, para que se conozcan las reglas de conducta y todos las puedan comprender bien.

Con esta finalidad, las empresas deben constituir un comité de ética, con responsabilidad educativa y de monitoreo.

Al comité de Ética le corresponde el desarrollo de estrategias y políticas de promoción de la ética, y su divulgación, capacitación y orientación, para aplicación de las reglas de conducta a la rutina de los funcionarios.

También es de su responsabilidad el monitoreo de la observancia de las normas de conductas, investigando desvíos y aplicando acciones correctivas, para punir a los funcionarios que las hayan desobedecido.

El comité de ética, por lo tanto, será responsable tanto de la promoción de actividades preventivas como de la aplicación de medidas represivas cuando necesario.

#### CASE 6: COMITÉ DE ÉTICA DE LA CPFL ENERGÍA

En el año de 2001, la CPFL Energía implementó su Sistema de Gestión de la Ética y elaboró la primera versión del Código de Ética y Conducta Empresarial. Entre 2002 y 2003, se realizaron ciclos de seminarios orientados por filósofos y educadores con el objetivo de divulgarlos entre los colaboradores y coleccionar contribuciones para la nueva versión del documento, lanzada en 2006.

Para poder corresponder a los cambios ocurridos en la estructura organizacional de la empresa y mantener la representatividad de los públicos de interés, el Sistema de Gestión se reestructuró en aquel mismo año, previendo los siguientes dispositivos:

- Canales de Acceso: vinculados a la Defensoría y disponibles para los públicos internos y externos, para aclarar dudas y – recibir denuncias de conductas antiéticas, manteniendo el debido secreto y confidencialidad;
- Programa de Difusión e Inculcación del Código: implantado en todas las empresas del Grupo CPFL Energía, con la misión de realizar seminarios de reflexión, para colaboradores, proveedores, y socios y coleccionar insumos para el análisis de posibles vulnerabilidades de la empresa y el posterior perfeccionamiento del código;
- Red Ética: formada, en función del alcance de la actuación de la empresa, por un grupo de colaboradores de diferentes – áreas, debidamente capacitado y articulado en red, para apoyar y facilitar el cumplimiento del compromiso asumido en el código;
- Consultorio Ético: ambiente virtual disponible al público interno para fomentar el debate de las cuestiones éticas planteadas por los colaboradores, además de actuar como canal de consulta y asesoría sobre dudas y conflictos éticos y
- Comité de Ética.

El Comité de Ética es el principal dispositivo de este Sistema de Gestión, promoviendo la legitimación, el respeto y el perfeccionamiento permanente del código. El comité se compone de seis miembros, con mandato de dos años, representando áreas como vicepresidencias, direcciones de comunicación empresarial, recursos humanos, el área jurídica de la asesoría de auditorías interna (que reporta directamente al consejo de administración) y el consejo de

representante de los empleados. El comité también prevé la participación de un miembro representante de la sociedad civil, como forma de materializar el compromiso de la CPFL Energía con la transparencia en la relación con su público externos.

Sus miembros reciben formación específica para el ejercicio de la gestión de ética en la empresa. La capacitación tiene como base la profundización en el contenido del código, en especial “ética personal” y responsabilidad de los miembros del comité en el desarrollo de la ética en la CPFL Energía – y en temas como sostenibilidad, asedio moral, conflictos de intereses y calidad de vida.

El trabajo del comité tiene el objetivo de mantener la cultura ética de la organización y analizar las sugerencias, reclamos y denuncias sobre transgresiones al Código de Ética por parte del público que se relaciona con la empresa. Al procesar las denuncias, se podrá movilizar al propio consejo de administración en la hipótesis que el denunciado ser miembro de la dirección según el estatuto. Le corresponde arbitrar eventuales conflictos, dar visibilidad a sus decisiones, actualizar regularmente la dirección sobre las acciones en curso y encaminar, anualmente, informaciones y recomendaciones al área de gobernanza corporativa para actualización de los controles requeridos por la Ley Sarbanes-Oxley.

Las actividades del Comité de Ética ocurren con periodicidad mensual y el Regimiento Interno las reglamenta. Eventuales lagunas existentes en el código, como referencias de conducta personal no explícitas, se sustituyen por súmulas de orientación. Estas, a su vez, se divulgan por vehículos internos de comunicación como intranet, periódicos y murales. El Portal Ética en Red ([www.cpfl.com.br/etica](http://www.cpfl.com.br/etica)) es una herramienta importante también para aclarar de dudas, compartir informaciones y colectas de sugerencias para el perfeccionamiento del Sistemas de Gestión.

*Para más informaciones, entre en contacto con [sustentabilidade@cpfl.com.br](mailto:sustentabilidade@cpfl.com.br)*

Por fin, los miembros del Comité de Ética deben tener profundo conocimiento de la política de la empresa, sus normas, reglas, objetivos y metas – y estar conscientes de la responsabilidad de su trabajo, además de mantener una buena reputación.

#### 6.1.4. Sistema de reclutamiento centrado en ética

El compromiso de una empresa con los valores y principios éticos depende, esencialmente, de la conducta adoptada por sus funcionarios y demás agentes que actúan en su nombre. De esta manera, los esfuerzos de la empresa para divulgar los valores y principios éticos son importantes, a fin de obtener un cambio de comportamiento.

En complemento a las acciones orientadas a aquellas que componen el plantel de funcionarios de la empresa es de fundamental relevancia, también, que se establezcan acciones dirigidas a los candidatos a funcionarios y agentes de la empresa. El cambio de comportamiento de agentes sin compromiso con la ética y la integridad puede, muchas veces, mostrarse difícil. En casos específicos, pueden no estar dispuestos a renunciar a lucros particulares para actuar de acuerdo con los principios de la ética. Por eso, le compete a la empresa establecer un proceso selectivo de nuevos funcionarios y agentes centrados en la ética, de modo de inserir en los criterios de análisis aspectos de los valores y conductas adoptados por los candidatos, junto con los criterios tradicionales de cualificación y experiencia.

Además, es interesante que la empresa implemente capacitaciones específicas a los aprobados en el proceso selectivos para divulgar su postura anticorrupción y la valoración de los principios éticos en el comportamiento cotidiano de sus funcionarios.

### 6.1.5. Institución de sistemas de control interno y auditoría

En los locales donde los procedimientos de control son débiles aumenta la probabilidad de que haya errores involuntario, desperdicios y fraudes, incluyendo aquellos que provienen de actos de corrupción. Para evitar tramas, colusión, balances disfrazados, actos de corrupción y fraudes, desde los más simples hasta los más complejos, la empresa debe implementar principios de control internos o revisarlos.

Por control interno entendemos el conjunto de acciones, métodos, procedimientos y rutinas que una organización ejerce sobre sus propios actos, a fin de preservar la integridad de patrimonio y examinar la compatibilidad entre las operaciones desarrolladas, los parámetros preestablecidos y los principios y metas acordados. Su objetivo es, reducir la vulnerabilidad de la organización a los riesgos existentes, buscando identificar y corregir eventuales desvíos con relación a los parámetros y directrices, inclusive las contables y financieras previamente establecidas.

#### CASE 7: EN LA AES ELETROPAULO EL COMPROMISO CON LA INTEGRIDAD SE EXTIENDE A LOS SOCIOS

En la AES Eletropaulo, la ética va más allá de las fronteras de un programa, un código o un departamento. Es una práctica diaria y continua, que permea toda la organización y se mide a través de innumerables métricas ampliamente divulgadas internamente, se supervisa, integra el mapa estratégico de la empresa premiada. Desde el 2008, los funcionarios que se destacan en la práctica de los Valores de la Compañía reciben un premio que el mismo Presidente entrega, se les homenajea públicamente y pueden contar sus historias en artículos mensuales de la revista interna del grupo, con edición de 10.000 ejemplares/mes.

Estas prácticas se extienden a las demás empresas del grupo AES en Brasil e integran el programa mundial de Ética y Compliance del grupo AES, empresa de energía presente en 26 países en los 5 continentes, con ingresos líquidos de US\$ 16.1 mil millones en 2008, 30.000 empleos directos, atendiendo a 100 millones de personas en el mundo. En Brasil, la AES Eletropaulo atiende a 5,7 millones de usuarios y la AES Sur a 1,1 millón. Juntas, las empresas del grupo en Brasil tuvieron un ingreso líquido superior a R\$ 11,4 mil millones en 2008 y un lucro líquido consolidado de R\$ 1,7 mil millones.

Esta cultura de valores se difunde ampliamente a través de innumerables cursos de capacitación, para los funcionarios y proveedores, sobre Ética y los Valores de la empresa. Mensualmente, los líderes se reúnen con sus equipos para la “Lección Ética”, donde profundizan los conceptos sobre el uso adecuado de internet y e-mail, como tratar los asuntos de ofertas de regalos y entretenimientos, anticorrupción, entre otros asuntos.

Uno de los pilares de esta cultura es la práctica de las “due diligences” de Compliance con relación a los potenciales proveedores y socios de negocios del grupo AES. Con la ayuda de diversas herramientas de investigación, un grupo de profesionales, exclusivamente dedicados a esta tarea, verifican si los potenciales proveedores y socios de negocios tienen algún informe relacionado con “fraude”, “corrupción”, “soborno”, “blanqueo de dinero” y cosas afines, que pueda representar un riesgo potencial a las operaciones y a la imagen de la AES en Brasil y en el mundo.

En el caso de que se encuentra algún “Alerta de Compliance”, se profundiza en la investigación, y se piden aclaraciones y declaraciones a los supuestamente involucrados en actividades de corrupción.

Tal investigación no se limita a la persona jurídica objeto de la potencial contratación, se extiende también a sus socios, accionistas y principales ejecutivos que tendrán interacción en los negocios. Cuanto más compleja sea la operación, cuanto mayor sea la exposición, más profunda y detallada será la investigación. Al terminar se efectúan los análisis de riesgos, que condicionarán las decisiones finales. Las operaciones consideradas de alto riesgo (tales como otras operaciones que involucran interacción con funcionarios públicos, organismos gubernamentales, representantes, agentes y afines) pasan,

necesariamente por el colador y por la aprobación final de la matriz, en los Estados Unidos.

Además de eso, los potenciales proveedores responden a un Cuestionario de Compliance, que contiene preguntas referentes a la propiedad del socio de negocios, la estructura de gestión, la transacción potencial, además de declaraciones expresas relacionadas con las leyes y reglamentación anticorrupción, ant blanqueo de dinero y antifinanciación del terrorismo.

Todos los contratos y pedidos de compra deben contener el lenguaje de Compliance, que exige que los socios observen todas las leyes y reglamentaciones de combate a la corrupción y otros crímenes, inclusive aquellas relacionadas con la Convención de la Organización para la Cooperación Económica y Desarrollo– OCDE para combatir a la corrupción de funcionarios públicos, la Ley norteamericana contra las Prácticas Corruptas Extranjeras (“FCPA”) y demás legislaciones aplicables antisoborno, ant blanqueo de dinero, antiterrorismo y sanciones económicas.

Desde 2008, todas las operaciones de elección de socio y proveedor de Compliance se monitorean vía SAP por el área. O sea, se ha incluido en el sistema una traba, asegurando que ninguna operación de elección prosiga sin aprobación previa de Compliance. De esa forma, queda inhibida cualquier tentativa de contratación para posterior regularización. En el 2009 el área implantó un “Portal” de Compliance, herramienta desarrollada específicamente para posibilitar a los usuarios y los operadores mayor agilidad y transparencia en los análisis.

En 2008 se analizaron 1356 operaciones, totalizando US\$ 2,480 millones. Del público total de 21.027 personas capacitadas en el 2008 por la Dirección de Ética y Compliance, 271 colaboradores internos fueron capacitados en “Compliance Contratual”. Además de eso, se capacitaron a 150 empresas proveedoras, representando un público externo de 217 personas, entre socios y responsables por las áreas de compra de estas empresas. Hasta abril de 2009, 1143 colaboradores de esos proveedores ya han sido capacitados para conocer un poco más a respecto de la importancia de la ética e integridad en sus actividades diarias y del impacto de las mismas en sus relaciones comerciales.

La AES tiene el compromiso de conducir sus negocios con integridad y mantener los más altos padrones éticos en todas sus transacciones de negocios. Esperamos lo mismo de nuestros proveedores, vendedores, consultores, agentes y de otros socios. Para eso, la AES implementó un detallado Programa Institucional de Compliance, a fin de asegurar que la AES solamente se relacione con socios que compartan el mismo compromiso con los más altos padrones éticos en todas nuestras operaciones de negocios y relaciones comerciales.

*Para más informaciones entre en contacto con la Directora de Ética y Compliance de la AES, Izilda Capeletto, izilda.capeletto@aes.com, (011) 2195-2517.*

Para garantizar un control interno efectivo se recomienda la adopción de medidas como:

- Ampliar la divulgación de las informaciones relativas a la estructura administrativa y al funcionamiento del departamento de control interno de la empresa;
- Estimular a los dirigentes de las empresas a declarar en informes anuales los mecanismos de control interno, incluyendo aquellos que contribuyen a prevenir el soborno;
- Incentivar la creación de departamentos de supervisión, independientes de los responsables de gerenciar, tales como los comités de auditorías de las mesas directoras y de las mesas supervisoras;
- Estimular a las empresas a ofrecer canales de comunicación y protección a las personas que no quieren violar los padrones éticos o profesionales bajo la instrucción o presión de superiores jerárquicos.

Las actividades de control interno se deben realizar primeramente como forma preventiva, buscando identificar puntos críticos en el flujo de las acciones desempeñadas, de modo que se eviten posibles desvíos en la ejecución de los actos practicados. Esta línea de acción, sin embargo, no excluye verificaciones concomitantes o, incluso, a posteriori, a fin de analizar la regularidad de las acciones realizadas y de investigar la responsabilidad en el caso de que se identifiquen incorrecciones.

## CASE 8: MANUAL ANTICORRUPCIÓN DE LA SHELL

La Shell cree que el combate al soborno y a la corrupción es fundamental para vivir de acuerdo con los valores de la compañía, honestidad, integridad y respeto por las personas, conforme lo declarado en los Principios Empresariales del Grupo Shell.

Dentro de un amplio programa para reforzar la toma de conciencia interna y el cumplimiento de las leyes antisoborno, la Shell reforzó el control y los procedimientos relacionados con las operaciones donde estén involucrados los miembros del gobierno y en las cuales la compañía pueda estar expuesta a riesgos jurídicos. El programa también se extiende a transacciones con representantes de organizaciones no gubernamentales y entidades privadas.

De esta forma, se lanzó un manual específico sobre el tema (“Manual Anticorrupción para relaciones con el gobierno”) que refuerza algunos procesos relacionados con:

1. Contribuciones al bienestar de la comunidad donde trabaja: la Shell está empeñada en contribuir para el bienestar de las comunidades en las que trabaja. Unidas en ese compromiso, las empresas del Grupo Shell pueden contribuir con acciones bienhechoras en las comunidades locales a través, por ejemplo, de inversiones en programas sociales. A fin de garantizar que ninguna contribución pueda violar las leyes antisobornos, antes que se haga cualquier donación (independiente de su valor), se debe suministrar una descripción de la propuesta y de la organización que saldrá beneficiada, además de otros datos. Además de eso, en países de alto riesgo, el destinatario de la donación debe rellenar un formulario y firmar un certificado, de forma que garantice que ningún funcionario del gobierno va a ser depositario o beneficiario de la caridad.
2. Regalos, cortesías y viajes para funcionarios del gobierno: el código de conducta de la Shell define requisitos específicos para clasificar regalos y cortesías como aceptables o no; y el Manual Anticorrupción para relaciones con el gobierno prevé requisitos adicionales para acciones que involucren a sus funcionarios. Gastos que superen un determinado límite también necesitan la aprobación de un ejecutivo senior. Además de eso, cada una de las áreas de la compañía debe mantener un registro de pagos relativo a regalos, cortesías, viajes, hospedajes y entretenimiento destinados a miembros del gobierno.
3. Contratados y proveedores: La Shell exige la apertura de procesos de licitación a fin de crear un procedimiento transparente, que garantice el cumplimiento de sus exigencias de control interno. Todos los contratos firmados después del 1º de Setiembre de 2008 deben contener cláusulas que exijan que los contratados y proveedores cumplan con las leyes aplicables y atiendan a los Principios Empresariales del Grupo Shell. La falta de cumplimiento puede causar la rescisión de contrato. En países de alto riesgo, donde se espera que el valor de uno o más contratos en un año puede exceder un cierto nivel, el contratado o proveedor precisa revelar cualquier afiliación con funcionario del gobierno, como parte del proceso de cualificación previa. El programa anticorrupción de la Shell también incluye el refuerzo de capacitación y auditorías específicas antisoborno.

Este programa se está implementando en todo el Grupo Shell.

*Para más informaciones, entre en contacto con Simone Guimarães, [simone.guimaraes@shell.com](mailto:simone.guimaraes@shell.com). (21) 3984 7777. Site: [www.shell.com.br](http://www.shell.com.br).*

Como ejemplo de medidas preventivas, cabe citar los mecanismos de rotatividad de personas y de segregación de funciones en actividades consideradas vulnerables a la corrupción. Otra medida relevante consiste en gerenciar los riesgos para la identificación, análisis, evaluación, monitoreo, revisión, comunicación de riesgos relacionados con la existencia de fraudes, sobornos y otros actos de corrupción.

<sup>1</sup> Las empresas en las que Royal Dutch Shell posee inversiones directamente o indirectamente son entidades separadas. En esta publicación la expresión “Shell” se utiliza por conveniencia cuando se hacen referencias a las empresas Shell en general. Este término también se usa cuando no hay ninguna intención de identificar empresas específicas.

La empresa debe garantizar seguridad y confiabilidad a las informaciones generadas por los registros contables en lo que se refiere a la manutención de libros y registros, a la divulgación de estados financieros y las normas de contabilidad y auditoría.

Es fundamental preocuparse por la idoneidad de la documentación utilizada en el lanzamiento contable. Cabe destacar la importancia de invertir en el fortalecimiento de la auditoría interna, de modo que se disponga de los medios necesarios para actuar efectivamente, sea en relación a los recursos humanos capacitados y bien remunerados, sea en relación a los recursos materiales suficientes para la realización de todas sus funciones.

También es primordial que la auditoría interna actúe con independencia e imparcialidad, sin restricciones en la detección de casos de corrupción.

## 6.2. Medidas de transparencia y relacionamiento con stakeholders

Las empresas preocupadas en relacionarse basadas en principios éticos están orientadas por valores y quieren que los mismos se difundan. Les interesa también lo que la sociedad, el gobierno y el sector privado piensa y opina al respecto. Por lo tanto, dar transparencia a sus acciones, rendirle cuenta a la sociedad, y tener la transparencia como una de las bases de su desarrollo sostenible son actitudes que reflejan y confirman los compromisos de la empresa con una gestión íntegra y con los intereses sociales. En este sentido, esta sección presenta algunas prácticas de transparencia y relacionamiento con colaboradores y demás partes interesadas (stakeholders) que las empresas pueden adoptar para hacer imperar sus principios éticos y de integridad en su ambiente de actuación.

### 6.2.1. Integridad y transparencia de informaciones contables y financieras

Las informaciones contables de una compañía debe reflejar adecuadamente sus operaciones, en especial cuando la empresa adopta el compromiso con la ética y la integridad. Por esa razón es importante que la empresa garantice al máximo la transparencia y la fidedignidad de sus demostraciones y registros contables, y que impida que se hagan registros inadecuados, o incluso, que se escondan informaciones. Se busca con eso, impedir la realización de prácticas ilegales, como formación de caja dos, evasión fiscal, blanqueo de dinero, entre otros. Para asegurar que las prácticas contables y financieras reflejen la realidad de las operaciones realizadas, se recomienda la adopción de medidas tales como:

- Contar con mecanismos que garanticen la calidad de la información financiera;
- Utilizar procesos que promuevan la participación y comunicación entre los consejos administrativos y proporcionen una adecuada divulgación de informaciones a los accionistas;
- Preparar y divulgar informaciones según las normas contables y con los requisitos de divulgación de datos financieros y no financieros.

Además, se recomienda que se realice la auditoría externa/independiente sobre la conformidad de las demostraciones contables de la empresa. Del mismo modo se sugiere que las empresas se sometan periódicamente a este tipo de auditorías, incluso cuando no haya obligación legal para eso.

### 6.2.2. Transparencia de reglas y procedimientos en el relacionamiento con el sector público

Cuando una empresa adopta procedimientos de trabajo claros y definidos, actúa de manera más transparente y contribuye a la construcción de la confianza ante los más diversos segmentos, a ejemplo de sus funcionarios, gobierno, clientes, accionista y demás stakeholders.

Al simplificar y documentar sus reglas y sus procedimientos internos, convirtiéndolos en comprensibles, la empresa impide la práctica de actos de corrupción, sobre todo en la interacción con la administración

pública – participación en licitación, registros y divulgación de informaciones contables y tributarias, contribuciones a campañas políticas y de candidatos, obtención de licencias para funcionamiento, búsqueda de financiamientos públicos etc. Cuando las reglas son claras y se expresan en manuales, es menor el riesgo, por ejemplo, de que un funcionario responsable de la conducción de un procedimiento licitatorio se vea envuelto en algún tipo de fraude que perjudique el interés público y la reputación de la empresa.

De acuerdo con la Resolución n° 8 del 25 de setiembre de 2003 de la Comisión de Ética Pública, suscita conflicto de intereses el ejercicio de actividades que:

- en razón de su naturaleza, sea incompatible con las atribuciones del cargo o función pública de la autoridad, como tal considerada, inclusive, la actividad desarrollada en áreas o materias afines a la competencia funcional;
- viole el principio de la integral dedicación por quien está ocupando el cargo en comisión o función de confianza que exige la precedencia de las atribuciones del cargo o función pública sobre cualquier otra actividad;
- implique la prestación de servicios la persona física o jurídica o la manutención de vínculo de negocio con persona física o jurídica que tenga interés en decisión individual o colectiva de la autoridad;
- pueda, por su naturaleza, implicar el uso de información a la cual la autoridad tenga acceso en razón del cargo y que no sea de conocimiento público;
- pueda transmitir a la opinión pública duda a respecto de la integridad, moralidad, claridad de posiciones y decoro de la autoridad.

Para el perfeccionamiento de la prevención, para que no haya conflictos de intereses entre el sector público y el sector privado, se están creando y perfeccionando algunas medidas de transparencia para la solución de conflictos de intereses en el ámbito del sector público<sup>2</sup>.

También se está divulgando las prácticas adoptadas por el sector público para el sector privado. El buen servidor público debe pautar su conducta en la moral común, debe decidir entre lo que es honesto y lo que es deshonesto; legal e ilegal; justo e injusto; oportuno e inoportuno; siempre buscando el bien común. Los funcionarios y administradores del sector privado, a su vez, deben conocer los que está permitido y lo que está prohibido en el sector público, de modo a minimizar conflictos entre los dos sectores.

### 6.2.3. Relacionamiento con stakeholders

La integridad de las empresas con relación a sus stakeholders es uno de los principales requisitos para el ejercicio competente de sus actividades profesionales y un importante diferencial para la excelencia de los negocios.

El proyecto define requisitos y restricciones para el ocupante del cargo o empleo público en el gobierno federal que tenga acceso a informaciones privilegiadas, a fin de impedir, que se divulguen o que se usen. También disciplina competencias para la fiscalización, análisis y prevención de conflictos en el sector público. Es importante resaltar la relevancia de la alteración de la Ley de Cuarentena, ya que la regla actual prevé un período de suspensión de sólo cuatro meses. Además de eso la ley actual dispone que solamente los cargos de ministro de Estado, de naturaleza especial y del grupo Dirección y Asesoría Superiores (DAS), nivel 6, y las autoridades equivalentes están sujetos a cumplir período de cuarentena al desligarse del servicio público. A partir de la aprobación del proyecto de ley, los cargos de presidente, vicepresidente y director de autarquías, Fundaciones públicas, empresas públicas o sociedades de economía mixta y del grupo Dirección y Asesoría Superiores (DAS), nivel 5, o equivalentes estarán igualmente sujetos a tal restricción.

Las empresas deben trabajar de modo que no admitan que sus funcionarios aprovechen su posición, cargo o función para obtener cualquier tipo de cortesía que pueda suscitar conflictos de intereses ya sean regalos o compensaciones financieras, independientemente de la posición jerárquica. Aceptar, respetar y

<sup>2</sup> El Proyecto de Ley n° 7.528/06 altera de cuatro meses a un año el período de cuarentena, plazo durante el cual el profesional, después de dejar su cargo o empleo en la administración pública federal, está sujeto a una serie de restricciones relativas al ejercicio de actividades en la iniciativa privada.

tratar a todos como igual es condición fundamental para la realización de los objetivos. De esta manera, todos deben obrar con honestidad, transparencia e integridad en los contactos con los proveedores, prestadores de servicios y socios comerciales. Las decisiones de los funcionarios deben pautarse en factores técnicos y en la calidad de productos y servicios, siempre basados en principios éticos. Con relación a los accionistas de compañías de capital abierto, la creación y manutención de un sector de relaciones con inversores, especializado en la atención a accionista y analistas del mercado de capitales, se hizo requisito obligatorio para que esas empresas actúen de forma transparente en el mercado de capitales. Además de contribuir al aumento de la integridad en el medio empresarial, el establecimiento de una política de transparencia – *disclosure* – para las informaciones corporativas puede traer beneficios a la imagen de la empresa, y consecuentemente, aumentar su valor de mercado.

En lo que se refiere a los proveedores y prestadores de servicios, una medida relevante consiste en la adopción de política de no contratación de aquellos involucrados en prácticas de corrupción o en actos antiéticos de modo general. A priori, el único criterio para la selección de proveedores debe ser el de menor competitividad, o sea, el precio y la calidad del producto o servicio. La empresa debe punir seriamente cualquier tentativa, por parte del prestador de servicio, de influir en la decisión de un agente o representante de la empresa con el ofrecimiento de regalos arriba de los padrones comerciales, considerándose, inclusive, la posibilidad de excluir tal proveedor del rol de prestadores de servicio. El caso inverso también se debe combatir dentro de la empresa, o sea, cualquier agente o representante de la empresa que trate de influir en los clientes y otros stakeholders mediante actitudes antiéticas debe ser severamente punido.

#### CASE 9: “PROGRAMA CADENA SALUTAR” DE LA DUDALINA S.A.

La Dudalina S.A inició, en 2007, una acción dirigida a toda la cadena de proveedores de la empresa. El principal objetivo, es divulgar sus valores y formar una red de proveedores que adopte una conducta responsable y que actúe en la construcción de una sociedad mejor.

En el 2007 la empresa realizó el primer Foro de Proveedores, evento anual que capacita la cadena para la gestión centrándose en el desarrollo sostenible. Para esto se utilizan y difunden las herramientas y acciones adoptadas por la empresa, como Indicadores Ethos, Pacto Global, Balance Social, Código de Ética, incentivo al cooperativismo sectorial, incentivo al voluntariado.

La Dudalina planea implantar, en 2012, el Contrato de Adhesión Dudalina (TAD), que deben firmar todos aquellos que mantengan contrato con la empresa como proveedores. En 2008 se hizo la presentación del proyecto y la sensibilización de los proveedores. Hasta el 2012, la cadena pasará por un proceso de capacitación y adecuación, certificación y finalmente de auditorías de cumplimiento del contrato, que realizarán equipos de la misma empresa.

“Este es un proceso lento que exige un cambio cultural, tanto en la forma en la que elegimos nuestros socios y también en la forma como nuestros proveedores desarrollan los servicios y/o productos que nos entregan. Por eso, necesitamos de tiempo para que todos puedan adaptarse y encuadrarse a los nuevos criterios. Esta no es una exigencia sólo de la Dudalina; los consumidores ya están exigiendo de las empresas una postura económicas, social y ambientalmente responsable. Dar el ejemplo a la cadena es la mejor forma de motivarla a ese cambio de actitud”, dice Rui Souza, director de Exportación y de Responsabilidad Social.

*Para más informaciones entre en contacto con el Director de Exportación, Minorista y Responsabilidad Social, Rui Leopoldo Hess de Souza (47) 3331-9001 o Jerusa Soares Lopes (47) 3331-9106. Site: [www.dudalina.com.br](http://www.dudalina.com.br)*

El comportamiento esperado de los agentes y representantes de la empresa mediante la oferta de regalos o de cualquier forma de remuneración, por parte de cualquiera de los stakeholders de la empresa, se debe explicitar en documentos tales como el código de conducta. A los funcionarios y a sus familiares, es necesario dejar clara la prohibición de recibir regalos y otros favores de empresas que con

aquella en la que trabajan. La dirección debe establecer los límites en lo que se refiere a recibir o no estos regalos. Los directores deben aclarar las eventuales dudas en casos prácticos. Una forma es que se informe siempre al jefe inmediato o al comité de ética cuando se reciben estos regalos. En la relación con el sector público, se debe observar el límite de ofrecimiento de regalos a los servidores públicos para asegurar la actitud ética de la empresa y su imagen ante sus stakeholders y la sociedad. Entre proveedores y prestadores de servicios, es posible adoptar mecanismos de incentivo a la implementación de programas de ética y de integridad. La empresa puede, por ejemplo, contribuir con sus proveedores en el desarrollo de estrategias y de herramientas para la promoción de una cultura íntegra e incluir cláusula contractual que asegure el derecho de rescindir el contrato, en caso de que el contratado se vea envuelto en prácticas corruptas.

La aplicación de la legislación y de reglas de conductas son esenciales para asegurar el fair play en las relaciones empresa-empresa y empresagobierno. Internamente, las empresas deben realizar capacitaciones educacionales continuas, sobre todo entre sus funcionarios de las áreas donde es más susceptible de que se den conflictos de intereses, como los departamentos de compra y venta. Por razones únicamente económicas, el ideal es que la empresa tenga varios proveedores, para que no surja una relación de dependencia entre un único proveedor o entre pocos proveedores ni tampoco un ambiente propicio al ofrecimiento de regalos que pueda configurar un conflicto de intereses.

## CASE 10: CARTILLA DE GESTIÓN INTEGRADA DE PROVEEDORES SADIA

La Sadia cuenta con más de 60 mil funcionarios directos y otros 180 mil indirectos y posee una amplia cadena de producción, que engloba cerca de 12.500 productores de maíz y soja, 10 mil productores de pollos, cerdos y pavos, mil criaderos de bovinos, además de millares de empresas que proveen diferentes materias primas y prestan servicios a la compañía.

Hacer que toda esa compleja cadena se adecue a los principios del desarrollo sostenible ha sido uno de sus grandes desafíos en los últimos años. La empresa es signataria de pactos como “Programa na Mão Certa”, Pacto Nacional por la Erradicación del trabajo Esclavo, Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción, Pacto Global, Moratoria de la Soja, Food Lab – Call to Action e Carbon Disclosure Project y adopta los principios de defensa de los derechos del niño y del adolescente de la Fundación Abrinq. Para atender efectivamente a todos estos compromisos, la compañía considera fundamental compartir informaciones con sus proveedores, para que tomen conciencia, movilizarlos y motivarlos. Fue con este objetivo que la Sadia dio inicio a la creación y al desarrollo del proyecto Gestión Integrada de Proveedores Sadia. Entre sus importantes pasos, está la elaboración de una cartilla que involucró a diferentes áreas de la compañía y presenta una visión inclusiva, con el objetivo de orientar a los proveedores e invitarlos a sumar fuerzas con la compañía, para que toda la cadena pueda elevar el padrón de desarrollo sostenible, tanto en el mercado interno como en el externo.

La *Gestión Integrada de Proveedores Sadia* está estructurada y fundamentada en cinco pilares: económico, social y ambiental (que componen el trípode de un desarrollo sostenible); calidad, fundamental para una empresa que produce alimentos; y ética. En este último pilar, la Sadia contempla de forma objetiva y directa el tema de la corrupción, entre otros temas, orientando y estimulando la conducta íntegra y transparente en la cadena de provisiones.

Para cada pilar, se destacan criterios fundamentales para que el relacionamiento con el proveedor sea duradero. El envío de la cartilla se realiza por “camadas”. La primera se inició en la segunda quincena de junio de 2008, movilizandando un total de 276 proveedores, incluyendo los segmentos de materiales directos e indirectos, servicios, fletes, construcción civil, granos y socios. Los proveedores recibieron el material impreso, además de hacer el download en el Sitio Sadia. Todos los socios que reciben la

publicación deben firmar un Contrato en el que expresan su Acuerdo, en el que “formalizan” su compromiso con los principios defendidos y practicados por la Sadia.

La cartilla ha sido una importante herramienta de movilización y toma de conciencia, debido a su alcance. Y junto a otras acciones, compone el amplio proyecto Gestión Integrada de Proveedores Sadia, que actuará también en otros frentes. Ya se han realizado, por ejemplo, eventos y reuniones de movilización y toma de conciencia de los principales stakeholders internos.

Todo este trabajo parte de la premisa de que, más que aliados comerciales, los proveedores son un eslabón fundamental en la cadena productiva de la compañía, una verdadera extensión de sus negocios. En función de esto, es imprescindible establecer relaciones basadas en los principios de ética, calidad y sostenibilidad.

Para más informaciones entre en contacto con la Sra. Ane Ramos, Sustentabilidad, Sadia S/A (11) 2113-1742. [ane.ramos@sadia.com.br](mailto:ane.ramos@sadia.com.br)

### 6.3. Gestión con integridad

La gestión con integridad ha sido un punto relevante en la agenda de empresas en muchos países hace más de una década. Poner en evidencia esa evolución significa asumir que la integridad es la pieza fundamental de la buena gobernanza y condición esencial para que todas las otras actividades empresariales sean eficaces y efectivas.

La estructura de gestión con integridad no se debe centrar en instrumentos individuales, sino en un sistema como un todo. Su efectividad depende mucho más de la sinergia entre los instrumentos que de ellos separadamente. La combinación de medidas como inspección, código de ética o sesión de capacitación con integridad puede ser mucho más eficaz que la adopción de cada una de ellas individualmente.

Además de eso, la estructura se debe considerar un sistema abierto, ya que los instrumentos de aplicación se deben coordinar no solamente entre sí, sino también con otros actores y factores relacionados que puedan tener impacto en la integridad de los miembros de la empresa. Aun teniendo en vista la importancia de la gestión con integridad en el medio empresarial todavía existen, por lo menos, tres barreras mentales para su implementación:

**Barrera n° 1: “Nosotros no tenemos problemas significativos de integridad en nuestra empresa.”** Sólo a partir de un sistema de detección apropiado, como parte de una estructura de gestión con integridad que se pueden hacer declaraciones razonablemente seguras sobre la violación de la integridad.

**Barrera n° 2: “Implementar la gestión con integridad solamente reforzará la falta de confianza en nuestra empresa.”** Esta afirmación es lo contrario de la anterior. La suposición ahora es de que hay violaciones de integridad, y el miedo de que estas violaciones sean públicas y lleven a una reducción de la confianza en la empresa, con la implementación de la gestión con integridad. Este, es importante recordar, tiene como objetivo mayor prevenir violaciones de integridad en el futuro, y no identificar violaciones pasadas, incluyendo corrupción (aunque pueda eventualmente ser necesario). Además de eso, aunque se pueda dar un aumento en las revelaciones de violación de integridad a corto plazo, la declaración mencionada es altamente cuestionable y demuestra una visión limitada con relación a la perspectiva de crecimiento de la empresa.

**Barrera nº 3: “Mi equipo va a considerar un insulto y una falta de confianza la implantación de una estructura de gestión con integridad”.** La gestión con integridad no se basa únicamente en reglas, sino también en valores.

La primera enfatiza la importancia de los controles externos en el comportamiento de los funcionarios, como lo realizado por una empresa de auditoría independiente. La segunda a su vez se centra en la orientación y en el control interno, es decir, en el control ejercido por los funcionarios sobre ellos mismos. Esta quiere estimular la comprensión y la práctica diaria de valores y perfeccionar las decisiones éticas. La estructura moderna de gestión con integridad quiere también prevenir la corrupción y promover la integridad por medio del estímulo a que haya un compromiso y decisión ética. Consecuentemente, combinan los dos abordajes. Así, el mensaje para el equipo no es de falta, sino de un aumento de confianza. La estructura de gestión con integridad consiste en tres pilares:

### 6.3.1. Primer pilar de la gestión con integridad: funciones

#### **Primera función: determinación y definición de la integridad**

La primera función de una estructura de gestión con integridad es determinar las expectativas de comportamiento: cuáles son los valores importantes para la empresa y cuales son las reglas que se deben obedecer? Debe haber claridad sobre lo mínimo que se espera de los funcionarios de una empresa. Además de eso, éstos se deben responsabilizar de sus acciones. Para definir tales criterios, es importante, antes que nada determinar y definir la integridad que se espera con relación a los funcionarios.

#### **Segunda función: orientación dirigida a la integridad.**

*Comportamiento ideal como resultado de la gestión* – Por medio de su propio comportamiento, los gerentes pasan mensajes importantes sobre lo que se acepta o no, tan importante como la comunicación oficial.

*Capacitación en integridad* – Hay algunos tipos de capacitación en la integridad, entre ellos:

- Capacitación basada en reglas: su mayor objetivo es que el instructor consiga transmitir conocimiento y la idea de lo que se espera de los funcionarios de la empresa en términos de lo que se estableció en leyes, reglas y códigos.
- Capacitación basada en valores: se fundamenta básicamente en sesiones de discusión, en la que los que están siendo capacitados tomarán la iniciativa de pensar y hablar, y le cabe al que capacita actuar como un facilitador, estimulando la discusión.
- Sesiones de capacitación en dilemas: combinan elementos de capacitación basados en reglas y en valores. Su principal objetivo es reconocer que situaciones de dilemas son inevitables en las empresas, transmitir que los funcionarios no están solos cuando las enfrentan, aconsejarlas y enseñarles técnicas para lidiar con tales situaciones.

Así como la elección de instrumentos de gestión con integridad, la elección de los tipos de capacitación depende de circunstancias locales y del equilibrio entre los instrumentos basados en valores y los basados en reglas. Dos recomendaciones generales para ayudar en esta elección: no limitar la capacitación de integridad a los nuevos funcionarios y acompañar siempre el proceso.

*Integridad asociada al discurso de la empresa* – Uno de los factores de éxito de la estructura de gestión de integridad y su impacto a nivel operacional en las actividades del día a día.

#### **Tercera función: monitoreo de la integridad**

### *Monitoreo pasivo*

- Políticas de denuncia: los miembros de la empresa revelan prácticas ilegales, inmorales o ilegítimas de las que tengan conocimiento a quien pueda ejercer acciones correctivas. Tales políticas constan esencialmente, de dos componentes- un sistema para denuncias y sistemas para la protección de aquellos que utilizan de buena fe, ese canal.
- Sistemas para recibir los reclamos externos: se distinguen de las políticas de denuncia, pues éstas se refieren a personas de la empresa que denuncian violaciones cometidas por sus compañeros, al punto que los sistemas que reciben reclamos externos posibilitan la denuncia de socios comerciales y clientes sobre violaciones cometidas por funcionarios de la empresa.

### *Monitoreo activo*

- Investigación de violaciones de integridad individuales: hay algunos instrumentos que están dirigidos a la investigación de violaciones individuales, entre ellos se puede citar la gestión diaria de los supervisores, los controles formales, los sistemas que permiten la identificación de potenciales violaciones de integridad y el control ejercido por los accionistas.
- Mapeo de violaciones de integridad a nivel organizacional: este tipo de técnica es una fuente útil de informaciones sobre el predominio de ciertos tipos de violación y dilema. Hay tres tipos de mapeo- registro sistemático de reclamos e investigaciones, análisis de la dimensión de las violaciones de integridad y de dilemas de integridad e investigación sobre dilemas de ética entre el equipo de funcionarios.

### **Cuarta función: obligación del uso de la integridad**

Si las reglas son claras para los miembros del equipo de servidores y el monitoreo indica transgresiones, entonces las sanciones serán necesarias en caso de que la estructura de gestión de integridad quiera mantener su legitimidad. Además de eso, para mantener la efectividad de las sanciones, éstas deben ser justas y proporcionales.

Para tal fin, existen algunos instrumentos que se pueden usar:

- Sanciones informales como consecuencia del control y de la supervisión diaria;
- Procedimientos justos y apropiados para investigaciones y sanciones;
- Procesos apropiados para comunicación interna y externa sobre violaciones de integridad.

#### **6.3.2. Segundo pilar de la gestión con integridad: procesos de desarrollo**

Se podrá utilizar el modelo PDCA (Plan, Do, Check, Adapt, o sea, Planear, Hacer, Controlar y Adaptar), que ayudará a superar un gran número de problemas corrientes en la tentativa de introducir y mejorar la gestión con integridad en las empresas, como el déficit de implementación, la adaptación e incluso la reforma sustancial de la estructura de la gestión con integridad; la coordinación de los varios instrumentos y actividades a través de la utilización de una estrategia consistente.

#### **6.3.3. Tercer pilar: responsabilidades de los participantes del sistema de integridad**

El tercer pilar de la estructura de gestión con integridad se refiere al elemento organizacional estructural, "atribución de responsabilidades". La Integridad es responsabilidad de todos los miembros de la empresa. Sin embargo, algunos actores tienen papeles más importantes que otros.

#### **Gerencia:**

Los supervisores sirven de modelo para los comportamientos éticos y antiéticos. Trevino et al. (2000) enumera dos papeles: "persona ética" y "gerente ético". Una "persona ética" indica si el gerente actúa

con integridad en sus acciones diarias. Ya un “gerente ético” estimula la integridad entre los miembros de la empresa, recompensando a quien actúa de acuerdo con ella y puniendo a quien no la observa, siempre de forma que quede en evidencia su importancia.

### **Actores de integridad:**

A pesar de la relevancia de los gerentes en el estímulo a la integridad, es esencial que ésta ocupe un lugar claro dentro de la estructura de la empresa y sea visible en su organigrama. Hay algunas razones que justifican esa importancia. La visibilidad de la integridad en la estructura organizacional aumenta el objetivo de la coordinación entre los instrumentos de gestión con integridad y permite la sinergia entre ellos permite acumulación de conocimiento, garantizan la continuidad de la integridad después el lanzamiento de la estructura de gestión; posee un significativo valor simbólico, pues muestra que la integridad es algo fundamental dentro de la empresa, da a la integridad una identidad propia.

Una empresa puede, también, optar por la constitución de un “departamento de integridad”, prestando la atención debida para no aislarse de las demás áreas. Nombrar una persona de cada área de la empresa como su representante es una forma de evitar que eso ocurra.

### **Actores complementares:**

Aunque sean esenciales para el éxito de una estructura de gestión con integridad: hay actores que se consideran centrales por no tener la integridad como su único objetivo, como los del área de gestión financiera o personal. Incluso así se los debe incluir en la estructura de gestión con integridad.

### **Coordinación general:**

Tan importantes como los diferentes actores de la gestión con integridad y sus papeles en potencial son sus conocimientos y su compromiso, que coordinarán todos esos esfuerzos.

## 7. Transparencia y Responsabilidad en la financiación Política

La empresa comprometida con la ética y con la prevención y el combate a la corrupción no está impedida de realizar contribuciones a partidos políticos o a candidatos, visto que la financiación política por el sector privado es legítimo en Brasil. Sin embargo, al participar de la financiación a partidos políticos y a campañas electorales, se debe hacerlo de forma coherente con sus principios éticos.

Algunos aspectos de la financiación política por empresa privada pueden comprometer su ética y su integridad en su papel de financiante de partidos políticos y campañas electorales. Tales problemas se relacionan, por ejemplo, con donaciones con doble intención y a la financiación política a partidos o candidatos con histórico de corrupción. Y para evitar que esas actitudes antiéticas vean la luz, instituciones o personas que contribuyen para la financiación política de forma irregular no le dé la debida transparencia a las donaciones efectuadas.

Conforme lo que publicado en La Responsabilidad Social de las Empresas en el Proceso Electoral – Edición 2008, las contribuciones a campañas electorales tienen dos caras: Por un lado estimulan una competitividad más activa y sana; por otro pueden distorsionar el proceso electoral y perjudicar la integridad de los futuros representantes políticos y de las propias empresas, en caso que tengan la expectativa, por ejemplo, que tales representantes beneficien especialmente a las empresas que los apoyaron.

Para que las donaciones se hagan con responsabilidad, las empresas deben garantizar transparencia al proceso de donación, cumplir la legislación electoral y ser rigurosas en el proceso de elección de candidatos y partidos. En la campaña electoral de 2008, el Instituto Ethos y Transparencia Internacional, en su publicación *La Responsabilidad Social de las Empresas en el Proceso Electoral – Edición 2008* ([http://www.ethos.org.br/\\_Uniethos/Documeents/eleitoral.pdf](http://www.ethos.org.br/_Uniethos/Documeents/eleitoral.pdf)), proponen una serie de sugerencias para una actuación responsable. Tales sugerencias, transcritas a seguir, las empresas que quieran apoyar financieramente campañas políticas pueden adoptarlas como directrices.

### CUADRO-RESUMEN DE LAS SUGERENCIAS PARA LA ACCIÓN DE EMPRESAS SOCIALMENTE RESPONSABLES CON RELACIÓN A LA FINANCIACIÓN POLÍTICA

#### I. Cumplir integralmente la legislación.

- Declarar a la Justicia Electoral, en formulario propio, las donaciones hechas a partidos y candidatos;
- Divulgar en el sitio de la empresa las donaciones a partidos y candidatos;
- En caso de que la divulgación de la donación no sea del interés de la empresa, la mejor opción es no donar;
- Asegurarse de que los partidos y candidatos están declarando adecuadamente las donaciones de la empresa;
- Priorizar la financiación a partidos y candidatos que se comprometan con la divulgación anticipada de sus cuentas partidarias y de campaña;
- No usar esa donación como soborno.

#### II. No apoyar partidos o candidatos con antecedentes de corrupción.

- Tratar de conocer los antecedentes del candidato tanto en lo que se refiere a su desempeño anterior en cargos públicos como en lo que se refiere a la ética en su vida;

- Cooperar con iniciativas para organizar bancos de datos sobre candidatos a cargos electivos.

### **III. Definir y hacer pública la postura de la empresa con relación a la financiación política.**

- Decidir si contribuir o no para partidos y campañas;
- Decidir si donar para partidos políticos o para candidatos;
- Decidir sobre autoregulación del monto destinado a la financiación política.

### **IV. Identificar áreas de vulnerabilidad de la empresa con relación a la financiación política y promover la integración en proyectos de reforma.**

- Identificar las áreas de vulnerabilidad
- Elegir si actuar o no colectivamente.

### **V. Exigirle al candidato apoyado un compromiso público conteniendo propuestas claras y metas cuantificadas, especialmente con relación a las políticas sociales y ambientales.**

- Exigirle a los candidatos compromiso público con sus promesas de campaña;
- Tales promesas deben ser concretas, claramente descritas y contener metas cuantificables;
- Exigirle a los candidatos electos el efectivo cumplimiento de esas metas.

*Fuente: La Responsabilidad Social de las Empresas en el Proceso Electoral. São Paulo: Instituto Ethos/Transparency International, 2008.*

## 8. Consideraciones finales

La palabra corrupción se utiliza frecuentemente como si fuese endémica y se propagase casi naturalmente en nuestra sociedad. Brasil no es un país intrínsecamente corrupto, no existe en los genes brasileños nada que nos predisponga a la corrupción. La solución para la prevención y el combate a la corrupción pasa por la educación y por la adopción de políticas y prácticas donde la integridad sea la principal preocupación.

Como se ha visto en esta publicación, la promoción de la integridad es una pieza fundamental de una buena gobernanza y se presenta, en la actualidad, como un factor de gran relevancia en la prevención contra la corrupción y su control, tanto en el sector público como en el privado.

A pesar de que el debate sobre las formas y mecanismos de prevención y combate a la corrupción se ha fomentado y ampliado en los últimos años, fue la Convención de la ONU Contra la Corrupción que innovó al traer como una de las medidas preventivas el tratamiento de la corrupción en el sector privado. Tal innovación tiene enorme relevancia porque asume que los crímenes de corrupción no involucran necesariamente a los agentes del gobierno. Partiendo de este principio, se cree que la adopción de una gestión con integridad debe ser amplia e irrestricta, factores esenciales para alcanzar la buena gobernanza empresarial.

El ambiente de integridad debe ser capaz de combatir no solamente la corrupción entre lo público y lo privado, sino que debe ir más allá, evitando inclusive la corrupción privada-privada – entre inversores, consumidores y trabajadores. Esto porque no hay dudas de que hacen daño a las empresas los casos en los que por ejemplo, funcionarios del sector de compras reciben soborno para beneficiar a determinado proveedor. Para mantener la reputación y la integridad de la empresa, por lo tanto todo funcionario tiene la responsabilidad de evitar conflictos de intereses o situaciones que den la impresión de un conflicto de intereses. De esta manera el primer paso es definirlos de forma práctica. Una empresa puede describir conflictos de intereses como:

- Tener sociedad, prestar servicio o actuar en nombre de otras empresas que compiten con aquella en la que trabaja;
- Actuar como administrador, director, socio, funcionario o consultor de empresas cuando esta actuación puede resultar en divulgación de informaciones confidenciales a las cuales tenga acceso en función del cargo que ocupa;
- Realizar o recibir pagos indirectos ilegales, practicar o aceptar sobornos y dar o recibirlos;
- Realizar contribuciones políticas no aprobadas o ilegales;
- Firmar acuerdos con representantes que no contengan la cláusula que trata de “conflictos de intereses”.

Posteriormente, se hace la identificación de áreas sensibles a la existencia de estos conflictos y la adopción de prácticas orientadas a evitar dicha existencia.

Tales medidas son fundamentales para la salvaguarda de la integridad del ambiente empresarial y para la prevención de la práctica de corrupción entre agentes privados. La corrupción privada - retira recursos importantes de las políticas sociales, ahonda la corrupción en el país, y elimina la justa competencia y las reglas de la economía de mercado, lo que causa impacto negativo en la calidad de los productos y de los servicios ofrecidos, reduce las perspectivas de crecimiento y debilita la ética y la integridad en los negocios.

# Referencias Bibliográficas

BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO; Gianfranco. Dicionário de política. Editora UnB: Brasília, 2007.

FIEMG. Guia Metodológico para Elaboração de Códigos de Ética nas Empresas: FIEMG/Núcleo de Responsabilidade Social, 2007. v.2. Disponível em: [www.fiemg.com.br/cidadania](http://www.fiemg.com.br/cidadania)

CONVENÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS CONTRA A CORRUPÇÃO (Convenção da ONU). Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/AreaPrevencaoCorrupcao/ConvencoesInternacionais/ConvencaoONU.asp>

CONVENÇÃO INTERAMERICANA CONTRA A CORRUPÇÃO (Convenção da OEA). Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/oea/>

CONVENÇÃO SOBRE O COMBATE DA CORRUPÇÃO DE FUNCIONÁRIOS PÚBLICOS ESTRANGEIROS EM TRANSAÇÕES COMERCIAIS INTERNACIONAIS (Convenção da OCDE). Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/ocde/>

JESUS, Damásio E. de. Corrupção: prevenção como forma de vida. Jus Navigandi, Teresina, ano 12, n. 1657, 14 jan. 2008. Disponível em: <<http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=10848>>.

EXTRACTIVE INDUSTRIES TRANSPARENCY INITIATIVE. EITI Summary. Disponível em: <http://eitransparency.org/eiti/summary>

INSTITUTO BANCO MUNDIAL. Fighting Corruption through Collective Action. Disponível em: <http://info.worldbank.org/etools/antic/Guide.asp>

INSTITUTO BRASILEIRO DE ÉTICA NOS NEGÓCIOS. Pesquisa Código de Ética Corporativo. 2008.

INSTITUTO ETHOS. Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção. Disponível em: [www.empresalimpa.org.br](http://www.empresalimpa.org.br).

INSTITUTO ETHOS. Práticas Empresariais de Responsabilidade Social: Relação entre os princípios do Global Compact e os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial. São Paulo: Instituto Ethos, 2003.

INSTITUTO ETHOS/TRANSPARENCY INTERNATIONAL. A Responsabilidade Social das Empresas no Processo Eleitoral –Edição 2008. São Paulo: Ethos/Transparency International, 2008.

JESUS, Damásio E. de. Corrupção: prevenção como forma de vida Jus Navigandi, Teresina, ano 12, n. 1657, 14 jan.2008. Disponível em: <<http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=10848>>.

KROLL. Kroll Global Fraud Report, Annual Edition 2008/2009. Disponível em: [http://www.krollamericalatina.com/library/fraud/Annual\\_Global\\_Fraud\\_Report\\_2008\\_2009\\_English.pdf](http://www.krollamericalatina.com/library/fraud/Annual_Global_Fraud_Report_2008_2009_English.pdf)

Organization for Economic Co-Operation and Development (OCDE). Towards a Sound Integrity Framework: Instruments, Processes, Structures and Conditions for Implementation (2008). Disponível em: [http://www.oecd.org/olis/2008doc.nsf/LinkTo/NT0000592A/\\$FILE/JT03250927.PDF](http://www.oecd.org/olis/2008doc.nsf/LinkTo/NT0000592A/$FILE/JT03250927.PDF)

PRICEWATERHOUSECOOPERS/UNIVERSIDADE MARTIN-LUTHER. Economic crime: people, culture and controls: The 4th biennial Global Economic Crime Survey. Disponível em <[pwc.com/crimesurvey](http://pwc.com/crimesurvey)>.

ROBBINS, Stephen P. Mudanças e Perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2000. SILVA & GARCIA. Os impactos econômicos da corrupção. Disponível em <http://cevep.ufmg.br/bacp/028-agosto/03-028.htm>.

SPECK, Bruno Wilhelm. Corrupção, Prevenção e Controle. Disponível em: <http://bvc.cgu.gov.br/bitstream/123456789/1783/1/Speck04x.pdf>

TRANSPARÊNCIA BRASIL. Corrupção na Brasil: A Perspectiva do Setor Privado, 2003. Disponível em: <http://www.transparencia.org.br/docs/perspec-privado-2003.pdf> THOMPSON, D. F. (1992). Paradoxes of Government Ethics. Public Administration Review, 52(3), 254-259.

TRANSPARENCY INTERNATIONAL. Business Principles for Countering Bribery, 2008. WORLD ECONOMIC FORUM. Partnering Against Corruption Initiative (PACI). Disponível em: <http://www.weforum.org/en/initiatives/paci/index.htm>

TREVINO, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. (2000). Moral person and moral manager: how executives develop a reputation for ethical leadership. 42(4), 128-142.

### LOS 10 PRINCIPIOS

El Pacto Global defiende diez Principios universales, derivados de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, de la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo, sobre Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo, de la Declaración de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo y de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción:

<p><b>1</b></p> <p>Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos internacionalmente</p>	<p><b>2</b></p> <p>Asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos</p>	<p><b>3</b></p> <p>Apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación</p>	<p><b>4</b></p> <p>Apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción</p>	<p><b>5</b></p> <p>Apoyar la erradicación del trabajo infantil</p>
<p><b>6</b></p> <p>Apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación</p>	<p><b>7</b></p> <p>Mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente</p>	<p><b>8</b></p> <p>Fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental</p>	<p><b>9</b></p> <p>Favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente</p>	<p><b>10</b></p> <p>Trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno</p>

### OBJETIVOS:

El objetivo del Pacto Global es estimular a las empresas para que orienten sus políticas y prácticas empresariales con los valores y los objetivos aplicables internacionalmente y universalmente acordados. Estos valores principales están separados en diez principios claves en las áreas de derechos humanos, derechos del trabajo, protección ambiental y combate a la corrupción. El Secretario General enfatizó el papel de las empresas en el estímulo al apoyo continuo a las instituciones multilaterales, y en la implementación de los valores globales en su ámbito de actuación. Para ayudar a las empresas en este esfuerzo, Kofi Annan ofreció el apoyo de cinco agencias de las Naciones Unidas– el Escritorio del Alto Comisariado de los Derechos Humanos (OHCHR), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (UNIDO), lideradas por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Se han elegido estas cuatro áreas de los derechos humanos, derechos del trabajo, protección al medio ambiente y combate a la corrupción porque tienen un potencial efectivo para influir y generar cambios positivos.

Las empresas y demás organizaciones Signatarias de este Pacto, conscientes de que la sociedad civil brasileña espera de los agentes económicos la declaración de adhesión a principios, actitudes y procedimientos que puedan cambiar la vida política del País, así como desea que tales principios se pongan en práctica de forma efectiva;

Deseosas de ofrecer a la nación una respuesta a la altura de sus expectativas;

Determinadas a propagar buenas prácticas de ética empresarial, que puedan erradicar la corrupción del rol de las estrategias para obtener resultados económicos;

Conscientes de que la erradicación de las prácticas ilegales, inmorales y antiéticas depende de un esfuerzo de los agentes económicos socialmente responsables para comprometer en tales iniciativas a un número cada vez mayor de empresas y organizaciones civiles;

#### **ASUMEN PÚBLICAMENTE EL COMPROMISO DE:**

1. Adoptar, o reforzar todas las acciones y procedimientos necesarios para que las personas que integran sus estructuras conozcan las leyes a las que están vinculadas, al actuar en nombre de cada una de las Signatarias o en su beneficio, para que puedan cumplirlas integralmente, especialmente en los relacionamientos con agentes públicos(1):

§ en el ejercicio de la ciudadanía;

§ en la calidad de integrante de la colectividad y por lo tanto, constitucionalmente, agente del desarrollo sostenible;

§ como contribuyente;

§ en su condición de proveedor o comprador de bienes o servicios para el gobierno;

§ como postulante a o en el ejercicio de concesión, autorización, permisión o vínculo equivalente con el gobierno(2);

§ en cualquier otra condición o con cualquier otro objetivo.

1.1. Para alcanzar tal objetivo, se comprometen a implantar procedimientos internos para divulgación, orientación y respuestas a consultas sobre los institutos jurídicos que se aplican a los relacionamientos mencionados anteriormente, incluyendo las disposiciones que tratan de:

§ corrupción activa de actividades brasileñas y extranjeras;

§ corrupción pasiva;

§ concusión;

§ improbidad administrativa;

§ fraude en licitación pública;

§ crímenes contra el orden económico y tributario;

§ límites y formas de las contribuciones a campañas electorales.

2. Prohibir, o reforzar la prohibición de que cualquier persona o organización que actúe en nombre de las signatarias o en su beneficio dé, se comprometa a dar u ofrezca soborno, entendiéndose por tal a los beneficios patrimoniales o extrapatrimoniales, directos o indirectos, a cualquier agente público, ni siquiera para obtener decisión favorable a sus negocios.

2.1 Para permitir que lo establecido en este inciso se concrete, las Signatarias se comprometen a:

§ elaborar, aprobar y determinar que se divulguen y cumplan los textos normativos internos (Código de Conducta Ética y/o Política de Integridad) que expresen de forma inequívoca la prohibición aquí declarada;

§ implantar programa de capacitación en los textos normativos internos;

§ implantar un sistema de comunicación y control de las prácticas éticas (Oficina del Defensor del Pueblo);

§ adoptar un sistema financiero que permita que los diversos tipos de ingresos, gastos y costos puedan verse individualmente y que además de atender a los requisitos legales, sea eficaz en la prevención contra pagos que no se ajusten a los textos normativos internos y favorezcan su detección.

3. Prohibir, o reforzar la prohibición de que cualquier persona u organización que actúe en nombre de las Signatarias o en su beneficio contribuya a campañas electorales con el fin de obtener algún beneficio propio de cualquier tipo o con el objetivo de evitar persecuciones u omisiones ilegales .

3. I Para permitir que se cumpla lo acordado en este inciso, las Signatarias se comprometen a:

§ realizar contribuciones a campañas electorales solamente dentro de los estrictos límites de la ley;

§ al hacerlo, observar la forma, el lugar y los demás requisitos de legitimidad;

§ conferir el correcto registro de los valores contribuidos en la asociación partidaria responsable y ante el organismo de la Justicia Electoral, denunciando cualquier irregularidad que vengan a detectar.

4. Prohibir o reforzar la prohibición de que cualquier persona u organización que actúe en nombre de las Signatarias, sea como representante, agente, mandatario o bajo cualquier otro vínculo, utilice cualquier medio inmoral o antiético en los relacionamientos con agentes públicos.

4. I Para garantizar la observancia de lo dispuesto en este inciso las Signatarias se comprometen a:

§ implantar mecanismos internos de control y verificación de la proporcionalidad y razonabilidad de los pagos efectuados a representantes, agentes, mandatarias y otras personas y organizaciones con las que mantengan vínculos afines;

§ dotar a tales mecanismos internos de herramientas que impidan y revelen cualquier tentativa de burlar esa determinación de comportamiento ético por ardides o medios indirectos.

5. Divulgar para otros agentes económicos, entidades y asociaciones del relacionamiento de las Signatarias los principios expresados en el presente Pacto.

6. Apoyar y colaborar con los Poderes Públicos e cualquier investigación de sospecha de irregularidad o violación de la ley o de los principios éticos contenidos en este Pacto, poniendo a disposición sus libros, registros y archivos, independientemente del orden judicial, siempre en estricto respeto a la legislación vigente.

7. El Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, la Patri Relações Governamentais & Políticas Públicas, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (Pnud), el Escritorio de las Naciones Unidas contra Drogas y el Crimen (UNODC) y el Comité Brasileño del Pacto Global, en la condición de promotores del presente Pacto, asumen las responsabilidades adicionales de:

§ crear y poner a disposición en su sitio las herramientas necesarias a su implementación, incluyendo modelos de políticas de integridad y códigos de ética, herramientas de implementación y gestión de los compromisos que forman el Pacto, casos de buenas prácticas y otras sugerencias;

§ incentivar a las entidades que apoyan a las micro y pequeñas empresas a implantar sistemas de

orientación sobre los principios legales que les permitan además adherir y cumplir con el presente Pacto.

8. Las entidades que integran el Consejo de Movilización y las demás entidades de clase signatarias de este Pacto asumen la responsabilidad adicional de:

§ tomar todas las iniciativas para que un número cada vez mayor de empresas y organizaciones afiliadas se adhiera al Pacto.

El Pacto Empresarial por la Integridad y Contra la Corrupción se lanzó públicamente el 22 de junio de 2006. La cláusula 6 se redactó nuevamente a partir del 1º de agosto de 2006 por decisión del Comité Organizador y del Consejo de Movilización del Pacto.

*(1) “Agente público” para los fines de este Pacto es toda persona integrante de la estructura de cualquiera de los tres poderes, de cualquier ente de la federación o investida de poderes para representar un organismo público, sea funcionario, administrador, ocupante de cargo electivo o candidato a cargo electivo.*

*(2) “Gobierno” es cualquier organismo o repartición de la administración pública directa o indirecta, incluyendo fundaciones y organizaciones mantenidas mayoritariamente con recursos públicos, vinculado a cualquiera de los tres poderes de cualquier ente de la federación.*

## ANEXO III

## GLOSARIO DE SIGLAS

**ABI:** Asociación Brasileña de Prensa

**BOVESPA:** Bolsa de Valores de São Paulo

**CEO:** Chief Executive Officer

**CGU:** Contraloría General de la Unión

**CNBB:** Confederación Nacional de los Obispos de Brasil

**EITI:** Extractive Industries Transparency Initiative – Iniciativa de Transparencia en las Industrias Extractivas

**FIEMG:** Federación de las Industrias del Estado de Minas Gerais

**KICAC:** Korea Independent Commission Against Corruption

**OAB:** Orden de los Abogados de Brasil

**OECD:** Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico

**PACI:** Iniciativa para Unirse contra la Corrupción

**TI:** Transparencia Internacional

**UNODC:** Escritorio de las Naciones Unidas de Combate a las Drogas y el Crimen

## A

**Abuso de Poder:** Ocurre cuando un agente practica un acto destinado a fin diferente de aquel previsto explícita o implícitamente, en la regla de competencia, o sea, en la ley. De acuerdo con el artículo 11 de la Ley de Improbidad Administrativa (Ley 8.429/92), que trata de los actos que atentan contra los principios de la administración, un agente público que practica un acto con un fin prohibido en la ley o reglamento o diverso de aquel previsto, está practicando un acto de improbidad administrativa.

**Agentes Privados:** Empresarios, inversores, proveedores, gestores de empresas, líderes de grupos de interés; en fin, son agentes orientados a fines privados.

**Agentes Públicos:** Son, además de los servidores públicos, todos aquellos que ejercen, aunque sea transitoriamente o sin remuneración, mandato, cargo, empleo o función en las entidades de la administración directa, indirecta o fundacional de cualquiera de los Poderes de la Nación, de los Estados, del Distrito Federal, de los municipios, de empresa incorporada al patrimonio público o de entidad para cuya creación o costeo o erario haya concurrido o concorra con más del 50% del patrimonio o del ingreso anual.

**Auditoría Externa Independiente:** Conjunto de procedimientos técnicos cuyo objetivo es la emisión de parecer sobre la adecuación con la que estas representan la posición patrimonial y financiera, el resultado de las operaciones, los cambios del patrimonio líquido y los orígenes y aplicaciones de recursos de la entidad auditada, conforme con las Normas Brasileñas de Contabilidad y la legislación específica no pertinente.

## B

**Blanqueo de Dinero:** Expresión que se refiere a prácticas económico financieras que tiene por finalidad disimular o esconder el origen ilícita de determinados activos financieros o bienes patrimoniales, de forma que tales activos aparenten un origen lícito o que por lo menos, se pueda ocultar el origen ilícito o que sea difícil demostrarlo o probarlo. Es lo mismo que darle una fachada de dignidad al dinero de origen ilegal.

## C

**Cabildeo:** Toda comunicación oral y escrita, inclusive por medios electrónicos, con agentes públicos y políticos, (cabildeo directo), o cualquier otra actividad de intermediación de intereses (cabildeo indirecto) realizadas por medio de presión, con el propósito de influir en la decisión administrativa o legislativa en determinado sentido, favorable a la entidad representativa de grupo de intereses o de alguien actuando en defensa de interés propio o de terceros, o en sentido contrario al interés de terceros.

**Caja Dos:** Contabilidad no comprobada, utilizada para encubrir actos ilícitos. Grandes casos de

corrupción en los que las instituciones privadas están involucradas, siempre están relacionados con recursos financieros que no están contabilizados ni declarados oficialmente a los organismos de fiscalización competentes.

**CEO:** Chief Executive Officer, es el cargo más alto de la empresa. Se le dice también presidente, principal ejecutivo, director-general, entre otros. Cuando existe un presidente y un CEO, el primero es el más fuerte.

**Código de Conducta:** Conjunto de normas cuyo objetivo es administrar conflictos de intereses, ante la empresa o entre colaboradores, y darle cuerpo a los principios de transparencia, equidad, rendición de cuentas y responsabilidad corporativa en el ámbito de las actividades de la empresa.

**Comité de Ética:** Comité que actúa con el fin de divulgar, capacitar y orientar la aplicación de las reglas de conducta a la rutina de los funcionarios.

**Conflicto de Intereses:** Situación generada por el enfrentamiento de intereses públicos y privados, que pueda comprometer el interés colectivo o influir, de manera impropia en el desempeño de la función pública.

**Control Interno:** Conjunto de políticas y procedimientos que se realizan para garantizar una cierta seguridad acerca de la confianza que se puede depositar en las demostraciones financieras y en sus procesos correlatos, y en la correcta presentación de aquellas demostraciones financieras, garantizando que han sido preparadas de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados y que incluyen políticas y procedimientos de manutención de los registros contables, aprobaciones en niveles adecuados y salvaguarda de activos.

**Corrupción Activa:** Oferta o promesa ilegal a funcionario público, para determinarlo a practicar, omitir o retardar acto de oficio.

**Corrupción Pasiva:** Se caracteriza por solicitar o recibir, para sí o para otros directa o indirectamente, fuera de la función o antes de asumirla, pero siempre debido a ella, algún tipo de soborno o aceptar promesa de tal soborno.

**Corrupción:** Relación social (de carácter personal, e ilegal) que se establece entre dos agentes o dos grupos de agentes (corruptos y corruptores), cuyo objetivo es la transferencia de renta dentro de la sociedad o del fondo público para la realización de fines estrictamente privados. Tal relación envuelve el intercambio de favores entre los grupos de agentes y generalmente la remuneración de los corruptos se hace con uso de soborno o de cualquier tipo de pay-off, premio o recompensa.



**Efectividad:** Capacidad de lograr los resultados pretendidos.

**Enriquecimiento Ilícito:** Se caracteriza por el aumento indebido, o incluso ilegítimo, del patrimonio personal.

**ETHOS:** El Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social es una organización no gubernamental creada con la misión de movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a gestionar sus negocios de forma responsable.

**Ética:** Representa los valores del comportamiento humano que actúan para el bien del individuo y de la sociedad, tales como la moral, justicia, transparencia, rectitud, entre otros valores que muestran una buena conducta social.

**Evasión Fiscal:** Utilización de procedimientos que violen directamente la ley fiscal o el reglamento fiscal. Es un acto voluntario, consciente, en el que el contribuyente busca evadirse y no paga un impuesto debido.

## F

**Funcionarios Públicos Extranjeros:** Cualquier persona ocupante de cargo legislativo, administrativo o jurídico de un país extranjero u organismo internacional, ya sea nombrada o elegida; cualquier persona que ejerza función pública para un país extranjero, inclusive para representación o empresa pública; y cualquier funcionario o representante de organización pública internacional.

## G

**Gobernanza Corporativa:** Sistema por el cual las sociedades empresarias son dirigidas y monitoreadas. Eso supone los relacionamientos entre accionistas/y el que cotiza/ consejo de administración, dirección, auditoría independiente y consejo fiscal. Las buenas prácticas de gobernanza corporativa tienen la finalidad de aumentar el valor de la sociedad, facilitar su acceso al capital y contribuir para su perennidad.

## I

**Integridad:** Cualidad de alguien o de una institución al actuar de manera correcta, ética, educada, imparcial y justa.

## L

**Legalidad:** Principio de la Legalidad es un principio jurídico fundamental que establece que no existe delito fuera de la definición de la norma escrita de la ley y no se puede imponer una pena que en esa misma ley ya no haya sido definida.

**Legitimidad:** Noción que presupone un valor, elemento por el cual los sistemas jurídicos se revisten de un componente mínimo de autoridad, que los hacen aceptable por la sociedad independientemente del uso de la fuerza.

**Ley Sarbanes-Oxley:** Ley federal promulgada en 2002 en los Estados Unidos, creadas por los senadores americanos Paul Sarbanes y Michel Oxley para acabar con los fraudes contables. La SOX, como se la conoce, contiene 11 secciones y establece criterios más severos de gobernanza corporativa y transparencia en las demostraciones financieras de la empresa con acciones negociadas en la Bolsa de Valores de Nueva York. El objetivo de esta ley es garantizar la creación de mecanismos de auditoría y seguridad confiables en las empresas, incluyendo también reglas para la creación de comités y comisiones encargadas de supervisar actividades y operaciones de modo que mitiguen riesgos a los negocios, evitar la

existencia de fraudes o tener medios para identificar cuando ellas ocurren, garantizando la transparencia en la gestión de las empresas.

## N

**Naranja:** Individuo cuyo nombre lo utiliza un tercero para la práctica de las más diversas actividades fraude, operaciones financieras y transacciones comerciales, con la finalidad de escapar de la fiscalización y de aplicar el dinero proveniente de actitud ilícita.

## O

**Organización de las Naciones Unidas – ONU:** Nació oficialmente el 24 de octubre de 1945, fecha de promulgación de la Carta de las Naciones Unidas, que es una especie de Constitución de la entidad, firmada en la época por 51 países, entre los cuales estaba Brasil. Creada después de la segunda guerra mundial, el centro de su actuación es la manutención de la paz y del desarrollo en todos los países del mundo.

**Organización de los Estados Americanos – OEA:** Organización intergubernamental que reúne a los países del continente americano y busca fortalecer la cooperación entre ellos y proteger los intereses comunes. La misión de la OEA es promover y consolidar la democracia, centrar esfuerzos para impulsar la buena gobernabilidad, defender los derechos humanos, incentivar la paz, impulsar el libre comercio y luchar contra la pobreza, el narcotráfico y la corrupción.

**Organizaciones Internacionales:** Sociedades entre Estados, constituidas por un Tratado, que tienen la finalidad de buscar los intereses comunes a través de una permanente cooperación entre los miembros.

**Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE:** Organización internacional de los países desarrollados comprometida con los principios de la democracia representativa y de la economía de libre mercado. Su sede está en París, Francia. Fue creada el 30 de setiembre de 1961, sucediendo a la Organización para la Cooperación Económica Europea, creada el 16 de abril de 1948.

## P

**Pacto Empresarial por la Integridad y contra la Corrupción:** Lanzado en el 2006 por iniciativa del Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social, UniEthos – Formación y Desempeño y Desarrollo de la Gestión Socialmente responsable Patri Relações Governamentais & Políticas Públicas, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (Pnud), Escritorio de las Naciones Unidas Contra Drogas y Crímenes (UNODC) y el Comité Brasileño del Pacto Global, contiene un conjunto de directrices y procedimientos que se deberán adoptar en las empresas y entidades signatarias en el relacionamiento con los poderes públicos y se divulgarán ampliamente para que el mercado lo utilice como referencia en el trato con las empresas.

**Pacto Global o “Pacto”:** Iniciativa desarrollada por la ONU con el objetivo de movilizar a la comunidad empresarial internacional para la adopción en sus prácticas de negocios de valores fundamentales y que se

aceptan a nivel internacional en las áreas de derechos humanos, relaciones de trabajo, medio ambiente y combate a la corrupción.

**Partnering Against Corruption Initiative – PACI:** Iniciativa para el trabajo conjunto contra la corrupción, lanzada en el Foro Económico Mundial de 2004, tiene por objetivo auxiliar a las empresas a eliminar el soborno, demostrar su compromiso con el combate al soborno y contribuir para la mejora de los padrones empresariales de integridad, transparencia y accountability, donde quiera que ellos operen.

**Punto Crítico:** Los puntos críticos no son necesariamente, fragilidades en el proceso de ejecución de la actividad de control. Son, en verdad, los puntos, más sensibles a la existencia de violaciones en el ambiente de integridad. Identificar los puntos críticos y desarrollar hipótesis sobre sus posibles fragilidades y riesgos de existencia son actividades cruciales para la definición y el planeamiento de las acciones de control.

**Portal de la Transparencia:** Iniciativa de la Contraloría General de la Unión (CGU), es el canal por el cual el ciudadano puede acompañar la ejecución financiera de los programas de gobierno, en el ámbito federal. Hay informaciones sobre los recursos públicos federales transferidos por el gobierno a Estados, municipios y Distrito Federal – para la realización descentralizada de las acciones del gobierno- y directamente al ciudadano, y sobre los gastos realizados por el propio gobierno federal en compras o contratación de obras y servicios, por ejemplo.



**Rotatividad:** Cambio de función ejercida por el funcionario. Si es posible, se debe implementar la rotatividad funcional, pues la misma proporciona oportunidad de revisión de las tareas ejecutadas en el sector, mejora la eficiencia y evita errores.



**Segregación de Funciones:** Separar las responsabilidades sobre actividades conflictivas a través de organigrama o establecimiento de reglas en el sentido o detectar problemas en las tareas ejecutadas.

**Stakeholders:** En Portugués, parte interesada o interviniente. Para fines de esta publicación se refiere a todos los actores que se relacionan con la empresa (por ejemplo, clientes, colaboradores, inversores, proveedores, comunidad, etc).

**Soborno:** Práctica de prometer, ofrecer o pagar a una autoridad, gobernante, funcionario público o profesional de la iniciativa privada, una cantidad de dinero o cualquier otro regalo ( desde una botella de bebidas, joyas, propiedades o incluso hotel y avión en viaje de vacaciones) para que la persona en cuestión no se comporte éticamente con sus deberes profesionales

**Sobreprecio:** Fraude caracterizado por la diferencia a más entre el precio cobrado y el precio de mercado.



**Testaferro:** Alguien que se presenta en nombre de otra persona, de alguna organización o idea que no es de su autoría moral o material, pero las presenta como propias, con la finalidad de actividades ilícitas.

**Tráfico de Influencia:** Solicitar, exigir, exigir u obtener, para sí o para otros beneficios o promesa de beneficios, bajo el pretexto de influir en acto practicado por funcionario público en el ejercicio de la función.

**Transparencia Brasil:** Organización independiente y autónoma, fundada en abril de 2000 por un grupo de individuos y organizaciones no gubernamentales comprometidas con el combate a la corrupción. Para más informaciones sobre la Transparencia Brasil, navegue en: [www.transparencia.org.br](http://www.transparencia.org.br)

**Transparencia Internacional (Transparency International):** Organización de la sociedad civil que lidera la lucha contra la corrupción en el mundo. Por medio de más de 90 representaciones nacionales en todos los continentes y de su secretaría con sede en Berlín, en Alemania, la Transparency International busca que se tome conciencia ampliamente sobre los efectos dañosos de la corrupción y actúa juntamente con gobiernos, empresas y organizaciones de la sociedad civil para desarrollar e implementar medidas efectivas para enfrentarlas. Para mayores informaciones sobre la Transparency International navegue en: [www.transparency.org](http://www.transparency.org).

**Transparencia:** Acto de dar a los ciudadanos, contribuyentes, accionistas, funcionarios o participantes en licitaciones condiciones de conocimiento y control del uso de los recursos generados por el pago de impuestos.

**Tratados Internacionales:** Es el acuerdo formal, concluido entre sujetos de derecho internacional público, y destinado a producir efectos jurídicos entre los países signatarios.



Patrocinador:



Co-patrocinadores:



Realización:



Contraloría General de la Unión

Apoyo:

