



# Estrategias de transparencia y lucha contra la corrupción en el sector privado

Marzo 2008



**Poder  
Ciudadano**

Capítulo Argentino de Transparency International



# Estrategias de transparencia y lucha contra la corrupción en el sector privado

---

Marzo 2008



### **Equipo de trabajo**

Directora, Transparencia y Anticorrupción Fundación Poder Ciudadano.  
Julieta Arias

Asistente, Transparencia y Anticorrupción Fundación Poder Ciudadano  
Manuel Calvagno

### **Colaboración**

Coordinadora del Área Sector Privado, Corporación Transparencia por Colombia.  
Alma Rocío Balcázar.

La presente publicación es posible gracias al apoyo de la Corporación Andina de Fomento (CAF) y Transparency international (TI).  
Agradecemos la colaboración de la Corporación Transparencia por Colombia en el relato de la experiencia colombiana en Acuerdos Sectoriales de Transparencia.

## Índice de contenidos

6	Resumen ejecutivo
7	Capítulo 1: Regulación y estándares internacionales para la transparencia en el sector privado
7	1.1. Existencia de regulación y estándares internacionales
7	Preguntas guía:
7	1.2. Regulación y estándares internacionales de transparencia
7	1.2.1. Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales
8	1.2.2. Convención Interamericana de lucha contra la Corrupción (CICC)
8	1.2.3. Convención de Lucha contra el cohecho de Funcionarios Públicos Extranjeros en las transacciones comerciales internacionales
9	1.2.4. Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción
10	1.2.5. Pacto Global
11	Capítulo 2: Experiencias impulsadas desde la Sociedad Civil
11	2.1. Experiencias y regulación gubernamental
11	2.2. Experiencias impulsadas desde el sector público: Balance Social y reglamentación de la RSE
12	2.3. Experiencias impulsadas desde el sector privado: Códigos de Ética
12	2.4. Experiencias impulsadas desde las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC)
12	2.4.1. Red Puentes – RSE
12	2.4.2. Plataforma Argentina de Organizaciones de la Sociedad Civil por la Responsabilidad Social Empresaria.
13	2.4.3 Publish with you pay (PWYP)
13	2.4.4. Extractive Industries Transparency Initiative (EITI)
13	2.5 Herramientas aplicadas por Transparency Internacional (TI)
14	2.5.1. Principios Empresariales para Contrarrestar el Soborno
15	2.5.2. Mecanismos de Diagnóstico y Concientización (TI)
16	2.5.3. Pactos de Integridad:
17	Capítulo 3: Acuerdos Sectoriales de Transparencia o Acuerdos Sectoriales Anti-soborno (AST)
17	3. Acuerdo Sectorial de Transparencia. Preguntas frecuentes
17	3.1. ¿Qué es un Acuerdo Sectorial de Transparencia (AST) o Acuerdo Sectorial Anti-soborno?
17	3.2. ¿Por qué un Acuerdo de Transparencia?
17	3.3. ¿Cómo nació el Acuerdo Sectorial de Transparencia?
17	3.4. ¿Cuál es su objetivo?
17	3.5. ¿Quiénes son facilitadores o coordinadores en este proceso?
17	3.6. ¿Cuales son las características de un AST?
17	3.7. ¿Cómo se financia un AST?
17	3.8. ¿A qué se comprometen las empresas en un AST?
18	Capítulo 4: El Acuerdo Sectorial en Colombia
18	4. Causas para el surgimiento del Acuerdo
18	4.1. El proceso de construcción del Acuerdo Sectorial Anticorrupción en Colombia
18	4.2. Actores
18	4.3. Motivaciones para el Acuerdo de las Empresas:
18	Debilidad en la política de precios
18	4.4. Principales Resistencias
18	4.5. Aspectos esenciales del Acuerdo
18	4.6. Órganos conformados en el Acuerdo
19	4.7. Financiamiento de los grupos
19	4.8. Factores de éxito para la Construcción del Acuerdo
19	4.9. Retos del Acuerdo
19	4.10. Resultados alcanzados con la implementación del Acuerdo
19	Evaluación del Acuerdo a partir de la aplicación de un sistema de indicadores de proceso y resultado
19	Comité de Ética en operación
19	Promoción de la adopción de incentivos y programas anticorrupción en procesos de compras estatales del sector
19	Generación de un espacio de diálogo para identificar nuevos riesgos de corrupción y medidas para prevenirlos
20	5. Reconocimiento de instituciones públicas y banca multilateral al Acuerdo
21	Capítulo 5: El Acuerdo Sectorial en la Argentina
21	5. Acuerdo Sectorial de Transparencia - Caso Argentina
21	5.1. Origen del AST en Argentina
21	5.2. ¿A qué se comprometieron las empresas?
21	5.3. Implementación del AST - Plan de Acción
21	5.4. Principales Resultados en números del Acuerdo
21	5.5. Debilidades del Acuerdo en la Argentina
21	5.6 Los principales desafíos que enfrenta el Acuerdo a futuro
23	Bibliografía
23	Páginas Web

## Resumen ejecutivo

Los reiterados hechos de fraude y corrupción corporativa a nivel internacional han puesto de manifiesto la vulnerabilidad del sector privado. Las compañías comienzan a tomar conciencia de que la corrupción constituye un riesgo serio para la reputación, sustentabilidad y competitividad de su negocio, impulsándolas a adoptar una visión de gestión transparente y rendición de cuentas, o de gestión o gobernabilidad corporativa.

La visión clásica de empresa está siendo dejada de lado para pasar a ser entendida como un instrumento de la sociedad, formador de contextos (social, económico y político) y responsable de la distribución del valor que generan hacia el interior y exterior de la firma.

El presente cuadernillo está dirigido y orientado fundamentalmente a empresas. Tiene por objeto sensibilizar al sector privado acerca de la necesidad y los beneficios de avanzar en prácticas transparentes de trabajo en su ámbito de incidencia. Apunta a ser un instrumento de difusión de las diferentes iniciativas de lucha contra la corrupción que pueden ser aplicadas por las empresas tanto al exterior como al interior de las mismas.

Para ello, se presentan las diferentes herramientas y mecanismos utilizados para generar estrategias de incidencia en el sector privado en la lucha contra la corrupción.

Éstas abarcan

- **Normativas:** tales como las Convenciones de la Organización de los Estados Americanos (OEA) y la Organización de las Naciones Unidas (ONU);
- **Mecanismos de incidencia generados desde la sociedad civil:** Publish what you pay, Extractive Industries Transparency Initiative (EITI), Pactos de Integridad y Acuerdos Sectoriales de Transparencia, entre otras herramientas de Transparency International;
- **Herramientas del sector público:** Balance Social; reglamentación de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE), y
- **Herramientas del mismo sector privado:** Códigos de ética, entre otros.

Además, se reflejan diferentes experiencias en la aplicación de estos mecanismos, centrándose fundamentalmente en los casos de aplicación de Acuerdos Sectoriales de Transparencia o Acuerdos Sectoriales Anti-soborno (AST), en sus versiones colombiana y argentina.

## Capítulo 1

### Regulación y estándares internacionales para la transparencia en el sector privado

#### 1.1.

#### Existencia de regulación y estándares internacionales

##### Preguntas guía:

- ¿Qué son los estándares y regulación internacional para la transparencia en el sector privado?
- ¿Por qué existe una regulación internacional sobre transparencia en el sector privado?
- Conocimiento previo de experiencias de regulación internacional y transparencia.

#### 1.2.

#### Regulación y estándares internacionales de transparencia

En el presente capítulo, se desarrollarán las principales herramientas existentes en el plano internacional para la transparencia en el sector privado. Se destacarán los lineamientos generales y las principales características de cada herramienta.

Internacionalmente, existen estándares en diversas materias<sup>1</sup> que permiten regular el comportamiento de los agentes (empresas, Estados, individuos) en su accionar. El surgimiento de estas herramientas tuvo su auge luego de la Segunda Guerra Mundial. Sin embargo, la última década ha sido la más fructífera en materia de surgimiento de regulación vinculada a la transparencia y la lucha contra la corrupción.

##### Dentro de las principales herramientas se destacan

- Líneas Directrices sobre Empresas Multinacionales<sup>2</sup>, Organización de Cooperación y Desarrollo Económico – OCDE - (1976).
- Convención Interamericana de Lucha contra la Corrupción, Organización de Estados Americanos – OEA – (1996).
- Convención sobre la lucha contra el cohecho de funcionarios extranjeros en las transacciones comerciales internacionales, OCDE (1997).
- Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, Organización de las Naciones Unidas -ONU- (2003).
- Pacto Global, Organización de las Naciones Unidas -ONU- (2004).

En este listado, encontramos dos tipos de iniciativas

##### Iniciativas Voluntarias

Son herramientas que no revisten carácter normativo, sino que los agentes adhieren por voluntad propia. No se trata de leyes sino de compromisos que los agentes deciden adoptar. El carácter voluntario no exime a sus adherentes del cumplimiento de sus premisas, aunque en algunos casos, su implementación se alcanza en forma gradual. Entre estas iniciativas se cuentan: el Pacto Global y las Líneas Directrices sobre Empresas Multinacionales de la OCDE.

##### Normativa o legislación

Son instrumentos de carácter legal, propuestos por Organismos

Internacionales. Cuando los países ratifican estas herramientas, las mismas pasan a formar parte del conjunto de normas que los agentes deben respetar. Entre estos instrumentos destacan: la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, la Convención Interamericana de Lucha contra la Corrupción y la Convención sobre la lucha contra el cohecho de funcionarios extranjeros en las transacciones comerciales internacionales.

Cada uno de los estándares mencionados establece las normas básicas que se consideran necesarias para combatir la corrupción en el sector privado. Las Convenciones firmadas por los Estados tienen vinculación para los países firmantes. El derecho interno debe adaptar su legislación para cumplir con el derecho internacional.

#### 1.2.1.

#### Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales

##### ¿Qué son?

Las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales (EMN) son recomendaciones dirigidas a las empresas multinacionales por parte de los gobiernos de países miembros y adherentes de la OCDE. Enuncian principios y normas voluntarias para una conducta empresarial responsable compatible con las legislaciones aplicables.

El cumplimiento de las Directrices por parte de las empresas es voluntario y no tiene carácter obligatorio. Su objetivo es garantizar que las actividades de las empresas se desarrollen en línea con políticas públicas, mejorar el clima de inversión extranjera y contribuir al desarrollo sostenible.

##### ¿Qué propone en términos generales?

Los principios planteados por las Directrices comprenden un amplio núcleo temático: acceso a la información, empleo, medio ambiente, derechos humanos, derechos de los consumidores, ciencia y tecnología, fiscalidad y lucha contra la corrupción. De acuerdo a estos principios generales, las empresas contribuyen al progreso económico, social y medioambiental para lograr un desarrollo sostenible.

##### ¿Qué proponen las Directrices de la OCDE para EMNs en materia de Transparencia para el sector privado?

Las Directrices de la OCDE plantean algunos elementos que comparten, en líneas generales, las propuestas de las convenciones mencionadas:

- **Publicación de información:** Las empresas deben revelar información fiable y relevante sobre sus actividades y resultados (incluidos resultados financieros) en forma periódica, principales responsables de la empresa, factores de riesgo de las operaciones, y declaraciones de valores y conducta tanto para empleados como para terceros vinculados con las operaciones de la empresa. Adicionalmente, se espera que las empresas apliquen normas de calidad en la difusión de dicha información, contemplando también contabilidad y auditoría.
- **Lucha contra la corrupción:** Las empresas tienen prohibido ofrecer, prometer, dar o pedir pagos ilícitos o ventajas para ob-

<sup>1</sup> Derechos humanos, derechos laborales, medio ambiente, consumo e inversión responsable, entre otras.

<sup>2</sup> Sucesivas revisiones. Última revisión, 2000.

tener algún beneficio ilegítimo; no podrán utilizar contratos o contratistas para canalizar pagos al sector público; deberán asumir compromisos públicos para mejorar la transparencia en sus actividades; implementar sistemas de control de gestión, prácticas contables y auditorías que desincentiven la corrupción.

■ **Fiscalidad:** Las empresas deben contribuir al correcto pago del sistema fiscal del país en el que operan.



#### Situación en la Argentina

Si bien la Argentina no es miembro de la OCDE, sí adhirió en el año 2000 a las Directrices que este organismo promueve. De este modo, ha constituido a la Dirección Nacional de Negociaciones Económicas Internacionales como Punto Nacional de Contacto (organismo constituido en cada país para actuar como representante y mediador entre la OCDE, las empresas que adoptan estos lineamientos y demás stakeholders vinculados), donde distintos grupos de interés presentan casos sobre violaciones a las directrices por parte de empresas multinacionales.

### 1.2.2. Convención Interamericana de Lucha contra la Corrupción (CICC)

#### ¿Qué es?

La CICC es un acuerdo establecido entre los Estados firmantes de América, cuyo objetivo es establecer lineamientos de conducta del Estado en materia de prevención, penalización y cooperación internacional en temas de corrupción y recuperación de activos.

En este sentido, los Estados consideran que su firma forma parte de "...esfuerzos para prevenir, detectar, sancionar y erradicar la corrupción en el ejercicio de las funciones públicas y en los actos de corrupción específicamente vinculados con tal ejercicio"<sup>3</sup>.

La Convención fue adoptada el 29 de marzo y firmada por 33 países de América.

#### ¿Qué propone en términos generales?

La CICC establece una serie de obligaciones que los Estados deben cumplir para mejorar el contexto en materia de transparencia y lucha contra la corrupción:

■ **Medidas preventivas:** Prevé el establecimiento de estándares de conducta en el sector público, declaración de ingresos para funcionarios públicos, sistema de contratación pública transparente (publicidad, equidad y eficiencia en la contratación), sistemas de recaudación transparentes, y la protección de denunciantes de hechos de corrupción.

■ **Penalización:** Penaliza el soborno nacional y transnacional, el tráfico de influencias, el desvío y encubrimiento de bienes y el enriquecimiento ilícito. Sin embargo, sólo la penalización del soborno y el encubrimiento son obligatorios.

■ **Cooperación internacional:** Incluye la extradición, asistencia en investigaciones y demás procesos legales, y la asistencia técnica y cooperación en los procedimientos para la recuperación de bienes y productos.

#### ¿Qué propone la CICC en materia de Transparencia para el sector privado?

Si bien la CICC no presenta un apartado particular sobre transparencia en el sector privado, sí adopta como medida preventiva el requisito de mantener libros y registros de sociedades mercantiles.

A su vez, establece que cada "Estado parte prohibirá y sancionará el acto de ofrecer u otorgar a un funcionario público de otro Estado, directa o indirectamente, por parte de sus nacionales, personas que tengan residencia habitual en su territorio y empresas domiciliadas en él, cualquier objeto de valor pecuniario u otros beneficios, como dádivas, favores, promesas o ventajas, a cambio de que dicho funcionario realice u omita cualquier acto, en el ejercicio de sus funciones públicas, relacionado con una transacción de naturaleza económica o comercial."<sup>4</sup>



#### Situación en la Argentina

La Argentina ha firmado y ratificado la Convención, por medio de la Ley 24.759 (publicada en Boletín Oficial el 17 de enero de 1997). El 9 de octubre de 1997, el Poder Ejecutivo depositó el instrumento en la Secretaría General de la OEA. La Convención, entró en vigencia el 7 de noviembre de 1997.

A su vez, se creó en nuestro país la Comisión de Cumplimiento y Seguimiento de la CICC, una coalición multisectorial que promueve y examina el cumplimiento de la Argentina en torno a lo exigido por la CICC.

### 1.2.3. Convención de Lucha contra el cohecho de Funcionarios Públicos Extranjeros en las Transacciones Comerciales Internacionales

El Convenio de la OCDE de lucha contra la corrupción de agentes públicos extranjeros en las transacciones comerciales internacionales, fue firmado por 34 países en París el 17 de diciembre de 1997. Entró en vigor el 15 de febrero de 1999. Hasta el momento la Convención cuenta con 37 países miembros.

#### La Convención tipifica el delito de corrupción de agentes públicos extranjeros en su Artículo I:

1. "Cada Parte tomará las medidas necesarias para tipificar como delito según su derecho el hecho de que una persona deliberadamente ofrezca, prometa o conceda cualquier beneficio indebido, pecuniario o de otra clase, directamente o mediante intermediarios, a un agente público extranjero para ese agente o para un tercero, con el fin de que el agente actúe o se abstenga de actuar en relación con el ejercicio de funciones oficiales con el fin de conseguir o de conservar un contrato u otro beneficio irregular en la realización de actividades económicas internacionales".

2. "Cada Parte tomará todas las medidas necesarias para tipificar como delito la complicidad, incluidas la incitación, el auxilio, la instigación o la autorización de un acto de corrupción de un agente público extranjero. La tentativa y la confabulación

3 "Convención Interamericana Contra La Corrupción", OEA. Caracas, Venezuela. 29 de marzo de 1996.

4 "Convención Interamericana Contra La Corrupción", OEA. Capítulo VIII. Caracas, Venezuela. 29 de marzo de 1996.

para corromper a un agente público extranjero constituirán delitos en la misma medida que la tentativa y la confabulación para corromper a un agente público de esa Parte”.

#### El Convenio entiende:

- a. Por “agente público extranjero” a cualquier persona que ostente un cargo legislativo, administrativo o judicial de un país extranjero, tanto por nombramiento como por elección; cualquier persona que ejerza una función pública para un país extranjero, incluido un organismo público o una empresa pública, y cualquier funcionario o agente de una organización internacional pública.
- b. Por “país extranjero” a todos los niveles y subdivisiones del gobierno, desde el nacional al local.
- c. La expresión “actuar o abstenerse de actuar en relación con el ejercicio de funciones oficiales” comprende cualquier uso de la posición del agente público, tanto dentro como fuera de la competencia autorizada de ese agente.

#### Con el fin de luchar eficazmente contra la corrupción de agentes públicos extranjeros, dispone los siguientes mecanismos:

- Mantenimiento de libros y registros contables;
- Publicación de estados financieros y las normas de contabilidad y auditoría;
- Prohibir el mantenimiento de registros extracontables, la realización de transacciones extracontables o insuficientemente identificadas, el registro de gastos inexistentes, el asiento de partidas del pasivo con una incorrecta identificación de su objeto, así como la utilización de documentos falsos, por las sociedades sometidas a dichas leyes y reglamentos, con el fin de corromper a agentes públicos extranjeros o de ocultar dicha corrupción.
- Las partes deben establecer penas eficaces, proporcionadas y disuasorias de carácter civil, administrativo o penal para dichas omisiones y falsedades con respecto a los libros, registros, cuentas y estados financieros de dichas sociedades.

#### 1.2.4.

#### Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción

##### ¿Qué es?

La CNUCC es un acuerdo vinculante para aquellos países que la han ratificado, cuyo objetivo es “promover y fortalecer las medidas para prevenir y combatir más eficaz y eficientemente la corrupción”, “promover, facilitar y apoyar la cooperación internacional y la asistencia técnica en la prevención y la lucha contra la corrupción, incluida la recuperación de activos” y “promover la integridad, la obligación de rendir cuentas y la debida gestión de los asuntos y los bienes públicos”<sup>5</sup>.

Fue adoptada el 31 de octubre de 2003 por la Asamblea General de la ONU y firmada por 140 Estados.

##### ¿Qué propone en términos generales?

Compromete a los países firmantes a implementar una serie de medidas que afectan sus leyes, instituciones y prácticas para prevenir, detectar y sancionar la corrupción. Adicionalmente, plantea la necesidad de que los Estados parte de la misma cooperen

en torno al establecimiento de mecanismo eficaces para combatir la corrupción.

Dentro de los distintos tipos de medidas, se destacan las siguientes categorías:

- Medidas preventivas: Ética en el sector privado, contrataciones y gestión pública, acceso a la información, estándares de contabilidad y auditoría en el sector privado y lavado de dinero.
- Penalización: Penaliza distintas clases de delitos vinculados, entre ellos la corrupción del sector público y la corrupción entre privados.
- Cooperación Internacional: Compromete a los Estados parte a realizar actividades conjuntas (investigaciones, transferencia de procedimientos penales y proporción de información) cuando así lo requiriesen casos puntuales sobre el tema. Adicionalmente, se prevé la asistencia financiera y técnica a aquellos Estados adherentes en vías de desarrollo para cumplir con la Convención.
- Recuperación de activos: Es el primer caso de normativa internacional que plantea la recuperación de activos de alcance global.

Adicionalmente, se plantean algunas medidas prevenidas que complementan directamente las disposiciones de la Convención. Las más destacadas son: la publicación y el acceso a la información, la protección de testigos y denunciantes de hechos de corrupción y la elaboración de un sistema de adquisición de bienes y servicios basado en criterios objetivos, transparentes y competitivos.

##### ¿Qué propone la CNUCC en materia de Transparencia para el sector privado?

Esta Convención es la única que establece un artículo específico en torno al tema de la corrupción en el sector privado. En su artículo XXI, establece que cada Estado adoptará las medidas legislativas y de otra índole para tipificar como delito las siguientes acciones durante actividades financieras, económicas o comerciales:

- a) “La promesa, el ofrecimiento o la concesión, en forma directa o indirecta, a una persona que dirija una entidad del sector privado o cumpla cualquier función en ella, de un beneficio indebido que redunde en su propio provecho o en el de otra persona, con el fin de que, faltando al deber inherente a sus funciones, actúe o se abstenga de actuar”.
- b) “La solicitud o aceptación, en forma directa o indirecta, por una persona que dirija una entidad del sector privado o cumpla cualquier función en ella, de un beneficio indebido que redunde en su propio provecho o en el de otra persona, con el fin de que, faltando al deber inherente a sus funciones, actúe o se abstenga de actuar”.

El alcance que prevé este artículo está ligado a una serie de disposiciones fundamentales: promoción de códigos y estándares de conducta; prevención del abuso de procedimientos que regulan a entidades privadas vinculados al otorgamiento de patentes, subsidios y licencias; prevención de conflicto de intereses en la contratación de empleados que provienen directamente del sector público, implementación de estándares de auditoría, contabilidad y tributación.

<sup>5</sup> “Convención contra la Corrupción”, ONU. Mérida, México. 9 de diciembre de 2003.

Además, se prevé la posibilidad de incluir medidas legislativas tipificando como delito a aquellas acciones de malversación desarrolladas durante actividades económicas, financieras o comerciales en el sector privado. También se estipula la protección de testigos, peritos, víctimas y denunciantes de hechos de corrupción, de acuerdo al ordenamiento jurídico de cada país.

Por último, se promueve la cooperación entre organismos nacionales de investigación y el sector privado (especialmente instituciones financieras) en aquellas cuestiones vinculadas a los delitos tipificados en la Convención.



### Situación en la Argentina

La Argentina firmó la CNUCC. La ratificación se produjo mediante la aprobación por parte del Congreso Nacional de la Ley N° 26.097 (publicada en B.O. el 9 de junio de 2006). De este modo, la Argentina, además de reconocer la existencia de esta Convención, la incorpora al sistema normativo que rige el comportamiento y conducta de las personas físicas o jurídicas en nuestro país.

### 1.2.5. Pacto Global

#### ¿Qué es?

El Pacto Global es una iniciativa de carácter voluntaria, promovida por la ONU a partir de 2004. La herramienta promueve principios sociales y medioambientales universales con el objetivo último de fomentar la responsabilidad de las empresas en sus operaciones con los distintos grupos de interés y constituirse como un modelo de acción para las empresas.

#### ¿Qué propone en términos generales?

De un modo amplio, el Pacto Global propone en cada eje temático los siguientes principios:

- Derechos Humanos: Apoyar y respetar los derechos humanos. No ser cómplice de abusos de estos derechos.
- Ámbito laboral: Apoyar la libre sindicalización y negociación colectiva, abolir el trabajo infantil, eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación.
- Medio Ambiente: Prevenir los retos medioambientales, promover la responsabilidad medioambiental y desarrollar y difundir tecnologías respetuosas del medio ambiente.
- Transparencia y lucha contra la corrupción: este principio promueve que las empresas luchen contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y la criminalidad.

#### ¿Qué propone el Pacto en materia de Transparencia para el sector privado?

El Pacto Global establece un principio en esta materia: “Las empresas deberán trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno”.

Según las autoridades del PG, existen una serie de elementos que las empresas deberían considerar para dar cumplimiento a este principio. En este sentido, son varias las herramientas que pueden aplicarse al interior de las empresas, como por ejemplo: códigos de ética, canales de comunicación confidenciales, auditorías externas e internas, entre otras.

La Fundación Poder Ciudadano ha desarrollado una serie de indicadores que complementan las acciones propuestas por el PG y contribuyen a desarrollar un mecanismo de medición para poner en práctica este enunciado. Los elementos considerados fueron: publicidad de compromisos éticos de la empresa, existencia de códigos de ética, involucramiento de los clientes internos y proveedores a la política de transparencia y anticorrupción, auditorías independientes sobre diversas instancias en la empresas, elaboración de un balance social, adopción de criterios de compra y contratación transparentes, declaración pública de los aportes realizados a partidos y/o campañas políticas, entre otros.

#### ¿Por qué adherir a una herramienta voluntaria?

La adhesión al Pacto permite a las empresas:

1. Hacer pública y transparente su responsabilidad frente a los temas que abarca.
2. Incluir los principios del Pacto en la estrategia de negocios y operación.
3. Realizar un trabajo articulado con la mayoría de los grupos de interés con los que interactúa: otras empresas (clientes y proveedores), clientes internos, sociedad civil, Organismos Internacionales.

Al tratarse de una herramienta a la cual las empresas deciden adherir, no reviste carácter normativo. Sin embargo, su adhesión compromete públicamente a las empresas en el cumplimiento de las diez premisas que lo componen.

Para ello, el PG ha estipulado un mecanismo de información de los resultados alcanzados por cada empresa: las Comunicaciones sobre el Progreso (COP).

¿Qué información debe contener una COP?	¿Qué información no es suficiente para preparar una COP?
Deben describir acciones desarrolladas en el período en cuestión.	No es suficiente con informar sobre políticas generales.
Se deben destacar las principales acciones que realizan las empresas.	No es suficiente presentar informes sobre temas triviales.
Las acciones informadas deben haberse realizado durante el año fiscal anterior y no varios años antes.	No es suficiente presentar informes sobre programas antiguos.



### Situación en la Argentina

En la actualidad, el Pacto Global cuenta con 285 adhesiones, entre empresas, asociaciones, entidades educativas y organizaciones no gubernamentales. Sin embargo, la mayor proporción se encuentra representada por empresas.

Con respecto al cumplimiento del Pacto Global, según datos del Punto Focal<sup>6</sup> en la Argentina (PNUD<sup>7</sup>), se han entregado 79 COPs, suma que representa el 27,7% sobre el número de adherentes en el 2007.

## Capítulo 2

### Experiencias impulsadas desde la Sociedad Civil

#### 2.1.

##### Experiencias y regulación gubernamental

Es sabido que el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) encierra múltiples visiones: desde el concepto de responsabilidad económica, pasando por la filantropía y la concepción de estrategia de negocios, hasta la RSE como cultura empresarial. Con el crecimiento de la complejidad de este concepto, se fueron a su vez sofisticando aquellos mecanismos que, desde distintos sectores, impulsaban estándares que aportaran un panorama objetivo en términos de cumplimiento y nivel de responsabilidad en el sector privado.

De este modo, el sector público, organizaciones de la sociedad civil y organismos internacionales han desarrollado experiencias que realizan un aporte no sólo para evaluar el cumplimiento de la RSE en el sector privado, sino para asegurar que los grupos de interés vinculados tengan asegurados estándares de cumplimiento de sus derechos y cuidado del entorno.

En el conjunto de estándares elaborados desde distintos sectores, encontramos:

- Experiencias impulsadas desde el sector público: Reglamentación del Balance Social y RSE.
- Experiencias desde el sector privado: Códigos de ética.
- Experiencias desde la sociedad civil: Red Puentes – RSE, Plataforma Argentina de OSC por la RSE.
- Experiencias multisectoriales: Publish What You Pay, Extractive Industries Transparency Initiative (EITI), ISO 26.000.

#### ¿Por qué contemplar experiencias de transparencia y lucha contra la corrupción en el mapa de la RSE?

Dentro del concepto tradicional de RSE, la defensa del medio ambiente, los derechos humanos y los derechos laborales se encontraban indudablemente incluidos en esta órbita. Luego de los casos ENRON y Worldcom, el concepto de RSE amplió los límites de sus alcances, dando paso a una visión innovadora que incluye la transparencia y rendición de cuentas.

#### 2.2.

##### Experiencias impulsadas desde el sector público: Balance Social y reglamentación de la RSE

El Balance social se constituye como un instrumento que reúne información de la empresa en forma periódica sobre los aspectos sociales de la organización.

En la Argentina, existe una ley (Ley N° 25.877) que reglamenta la presentación de este instrumento para empresas que emplee a

más de 300 trabajadores. En este sentido, establece en su artículo N° 25 "...elaborar, anualmente, un Balance Social que recoja información sistematizada relativa a condiciones de trabajo y empleo, costo laboral y presentaciones sociales a cargo de la empresas..."<sup>8</sup>

A través de los datos volcados por las empresas en este instrumento es posible evaluar e informar el impacto de la relación de la empresa con su entorno.

El Balance Social ha sido instrumentado en otros países, además de la Argentina. Internacionalmente existen dos tendencias:

- a) Aquellos donde existe legislación que exige la confección del Balance Social, de acuerdo a contenidos específicamente establecidos.
- b) Aquellas iniciativas que proponen la estandarización y adopción voluntaria del Balance Social con tendencia futura a la regulación.

En el primer grupo encontramos el ejemplo de Francia, mientras que en el segundo, se destacan los casos de España, Italia, Brasil, Reino Unido, Estados Unidos y México.

En el caso de la Argentina, se introdujo al Balance Social a través de la Ley 25.250 en el año 2000. En 2004, la normativa fue derogada por la Ley 25.877, que estipula el contenido mínimo que deben presentar las empresas: "condiciones de trabajo y empleo, costo laboral y prestaciones sociales a cargo de la empresa".

El documento, de carácter confidencial, es enviado al Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. Dentro del contenido específico que la empresa debe proporcionar, se encuentra: el balance general anual, estado y evolución económica y financiera de la empresa; incidencia del costo laboral, evolución de la dotación del personal; rotación del personal por categoría de género y edad; capacitación; personal efectivizado y regímenes de pasantías; estadísticas sobre accidentes de trabajo; terciarización de actividades; innovación tecnológica y organizacional.

En la actualidad, existen algunos proyectos de ley, iniciados en el Congreso Nacional: tres se refieren a modificaciones a la Ley de balance Social vigente, uno trata la reglamentación en el sector público y uno corresponde a un proyecto sobre Responsabilidad Social Empresarial.

En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, se produjo un gran avance en materia de regulación acerca del Balance Social, ya que rige la Ley N° 2.594 sancionada el 6 de diciembre de 2007, promulgada el 16 de enero de 2008 y publicada en el BOCBA bajo el N° 2859 el 28 de enero de 2008.

La normativa de Balance de Responsabilidad Social y Ambiental (BRSA), estipula en sus artículos 2 y 3 los alcances de la normativa:

- Artículo 2°- "La presentación del BRSA será voluntaria salvo para aquellas empresas que cuenten con una dotación de más de

6 Se denomina Punto Focal al organismo o departamento dentro de Naciones Unidas que actúa como punto de referencia y contacto entre las organizaciones firmantes y el Pacto Global a escala internacional.

7 Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

8 Ley N° 25.877, Artículo 25.

trecientos (300) trabajadores y asimismo tengan una facturación que supere, en el último año, los valores indicados para medianas empresas en la Resolución SEPyME N° 147/06, concordantes y complementarias. En este último caso, la presentación del BRSA será obligatoria”<sup>9</sup>.

■ Artículo 3°- “Aquellas empresas que voluntariamente presenten su BRSA y que no estuvieren obligadas por ley a su presentación, podrán obtener beneficios promocionales, establecidos por vía reglamentaria, relacionados con acceso a créditos y programas especiales, incentivos para la innovación tecnológica y otros que establezca la autoridad de aplicación. Los beneficios promocionales establecidos conforme a la presente ley no alcanzarán a las empresas que obligatoriamente deban presentar el BRSA”<sup>10</sup>.

### 2.3. Experiencias impulsadas desde el sector privado: Códigos de Ética

Existen experiencias impulsadas desde el sector privado abocadas a desarrollar o bien, adoptar desde sus casas matrices Códigos de Ética y/o conducta. Si bien suelen ser más comunes los casos de empresas que adoptan códigos provenientes de sus grupos empresarios, existen algunos casos de empresas que los han desarrollado por decisión propia.

Los CE abarcan distintos aspectos que hacen al accionar de la empresa, sus clientes internos, proveedores, accionistas y demás grupos de interés vinculados.

Según Transparency International, existen algunos lineamientos que deben ser considerados a la hora de desarrollar un Código de Ética<sup>11</sup>:

1. Definir una política que establezca la postura de la empresa en torno a los siguientes temas: sobornos, contribuciones a partidos o campañas políticas, contribuciones caritativas y patrocinios, pagos de facilitación regalos, hospitalidad y gastos.
2. Comunicar y asegurar el cumplimiento de dicha política a los clientes internos de la empresa y, en caso de ser plateado de tal modo, hacia proveedores y demás componentes de la cadena de valor.
3. Demostrar un compromiso evidente con la política de los altos mandos de la empresa a modo de ejemplo para todos los integrantes de la misma.
4. Asegurar que subsidiarias y empresas conjuntas que la firma conforme (joint ventures) conozcan y cumpla dicha política.
5. Asegurar un proceso de licitaciones (para contratistas y proveedores) transparente y justo, dejando lugar a la recesión del contrato en caso de anomalías en este sentido.
6. Fomentar la colaboración de los empleados y demás grupos de interés en la detección y comunicación de anomalías y violaciones a las normas que prevén. Para ello, la empresa proveerá de los mecanismos necesarios para asegurar la protección de aquellos que colaboren en este sentido: desarrollo de canales de denuncia y asesoramiento para mejorar el programa.

9 Ley N° 2594, Artículo 2 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

10 Ley N° 2594, Artículo 3 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

11 Los principales lineamientos se amplían en los “Principios Empresariales para contrarrestar el Soborno”. Transparency International y Social Accountability International. Diciembre 2002.

12 www.redpuentes.org

7. Desarrollar controles internos y auditorías: libros de contabilidad documentados veraz y transparentemente, sin llevar cuentas o registros paralelos. Comunicar los resultados y controlar los sistemas de gestión implementados.

### 2.4. Experiencias impulsadas desde las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC)

#### 2.4.1. Red Puentes – RSE<sup>12</sup>

La Red Puentes es una asociación de 56 organizaciones de la sociedad civil de ocho países (Argentina, Brasil Chile, España, Holanda, México, Perú y Uruguay) que trabaja para la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial en América Latina.

Su misión es promover el desarrollo de una cultura y de prácticas de responsabilidad social en las empresas de los países latinoamericanos, desde la perspectiva, visiones, derechos y necesidades de sus sociedades civiles.

#### Acciones que propone la Red Puentes para promover la visión de RSE como una cultura empresarial:

- Concientizar a la sociedad civil sobre el concepto de RSE y los instrumentos vinculados para que adopten el tema como prioridad.
- Desarrollar actividades de seguimiento y monitoreo de actividades de empresas multinacionales, destacando prácticas acordes a los principios de RSE.
- Realizar alianzas con PyMES como estrategia de trabajo conjunto con el sector privado, para fortalecer a los eslabones más débiles de la cadena productiva.
- Promover acciones para que el Estado regule y fiscalice las actividades de las empresas.

#### El concepto de RSE que trabaja la Red está vinculado a:

- Contribuir a la superación de la pobreza y la justicia social.
- Constituir prácticas reales para que las empresas incorporen activamente a los grupos de interés en el desarrollo de las actividades empresariales.
- Entender a la RSE como un modo de gestión empresarial válido ética, social y legalmente.
- Asumir que entre las empresas y sus grupos de interés se da una relación permanente de interdependencia, en beneficio tanto de ellas como de esos grupos.

#### 2.4.2. Plataforma Argentina de Organizaciones de la Sociedad Civil por la Responsabilidad Social Empresaria.

Es una coalición de OSC (sociales y sindicales) que busca impulsar una visión de la RSE que promueva el compromiso de los diferentes actores sociales (empresarios, funcionarios públicos,

ciudadanos) con el desarrollo del ser humano en un contexto de inclusión social y equidad.

Su objetivo es desarrollar actividades que tiendan a incluir la cultura de RSE en la lógica empresarial y social para modificar prácticas abusivas e irresponsables en distintos espacios.

- Derechos de los consumidores.
- Derechos laborales y sindicales de los trabajadores.
- Políticas de igualdad de oportunidades y equidad de género.
- Protección del medio ambiente.
- Educación.
- Transparencia y lucha contra la corrupción.

Dentro de las actividades principales, se presentan las siguientes:

■ **Incidencia en la reglamentación del balance social:** Su objetivo fue incidir en la elaboración de los proyectos de ley de Balance Social (denominado por los legisladores como RSE) presentados en el Congreso Nacional. Para ello se elaboró un documento que reúne las principales recomendaciones a los proyectos de ley (destacando que se trata de balance social y no de RSE) y presentación al Congreso Nacional.

■ **Seguimiento del Pacto Global – ONU:** Su objetivo fue realizar el seguimiento del cumplimiento del Pacto Global por parte de las empresas y organizaciones firmantes en la Argentina, y evaluar la utilidad de la herramienta. Se desarrolló un diagnóstico cualitativo y cuantitativo sobre la información reunida a través de los documentos oficiales con los que las empresas informan al Punto Focal sus avances en esta materia y se presentaron las correspondientes recomendaciones.

■ **Incidencia en la industria celulosa:** El objetivo fue generar información sobre el funcionamiento de la industria de celulosa y papel para acercar una visión integral del sector. En este sentido, se desarrolló un informe sobre la problemática del sector, con las correspondientes recomendaciones teniendo en cuenta el análisis del ciclo de vida: materia prima – fabricación – comercialización – consumidor final.

### 2.4.3.

#### Publish what you pay (PWYP)<sup>13</sup>

##### ¿Qué es?

Es una coalición internacional de más de 300 OSC creada con el objetivo de colaborar en el desarrollo e implementación de sistemas de gestión de las ganancias generadas por la explotación de los recursos naturales en los países en desarrollo más transparentes.

##### Cinco actores claves para promover la transparencia en la industria extractiva:

PWYP estableció estándares mínimos que deberían aplicar cinco actores directamente involucrados para lograr un marco de operación transparente en la industria extractiva:

- Instituciones financieras internacionales: Solicitan que la transparencia sea una condición necesaria para todos los programas de crédito, desarrollo y asistencia técnica de las instituciones financieras internacionales como el Grupo del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional.
- Bolsas: Solicita una enmienda de las normas que rigen las com-

pañías registradas en las bolsas, de forma que estén obligadas a publicar los pagos (impuestos, tasas, cánones y otras transacciones) efectuados a los gobiernos en todos los países donde operan.

■ **Agencias de crédito y exportación:** Reclama a las agencias de crédito y exportación que obliguen a las empresas que solicitan créditos, avales y cauciones de riesgo, a hacer públicos todos los pagos (impuestos, tasas, cánones y otras transacciones) como condición necesaria para recibir su apoyo.

■ **Bancos:** Solicita a los bancos privados y comerciales que exijan transparencia en los ingresos derivados de las industrias extractivas como una condición obligatoria para los créditos avalados por recursos naturales a los países en desarrollo.

■ **Gobiernos:** Establece exigencias diferenciadas por tipo de país.

a) Países productores: Deben promover la transparencia y publicación de información referida a los pagos que las empresas de la industria extractiva realizan e identificar en el presupuesto nacional los recursos que reciben por dichos pagos.

b) Países industrializados: Deben colaborar en la exigencia de publicidad de información de acuerdo a estándares internacionales para transparentar los pagos de empresas extractivas en los países productores. A su vez, colaborar en la mejora de las capacidades de los gobiernos en el manejo de dichos fondos.

### 2.4.4.

#### Extractive Industries Transparency Initiative (EITI)

EITI es una coalición formada por gobiernos, OSC, empresas e inversores internacionales, creada en 2003 con el objetivo de fomentar la publicación de información sobre pagos de empresas de la industria extractiva a los gobiernos de los países en los que operan y los ingresos que los propios Estados reciben por efectuar dichas actividades, junto con su correspondiente verificación.

Para ello, han desarrollado una guía (EITI Source Book) para aquellos países y compañías que deseen implementar esta iniciativa, así como una guía de validación para saber si aquellos países que han aplicado la iniciativa están en consonancia con los estándares y parámetros propuestos.

### 2.5.

#### Herramientas aplicadas por Transparency Internacional (TI)

A nivel internacional, se han producido avances en dirección al desarrollo de políticas y prácticas de regulación en la lucha contra la corrupción y el pago de sobornos como forma de operar de las empresas. TI es una de las organizaciones que acompaña a las empresas privadas interesadas en el desarrollo y la implementación de programas de lucha contra la corrupción en el sector privado.

Según esta organización, “los escándalos de fraude y corrupción a nivel corporativo alrededor del mundo han concentrado la atención en la vulnerabilidad del sector privado y su co-responsabilidad en la lucha contra el soborno y la corrupción. Además, las empresas son cada vez más conscientes de que la corrupción constituye un riesgo serio para la reputación, sustentabilidad y

competitividad de su negocio. En el marco internacional se han logrado avances en la divulgación de iniciativas de regulación y autorregulación contra el soborno y ya se cuenta con criterios adecuados de gobernabilidad corporativa, que ayudan y estimulan a las empresas privadas a revisar y desarrollar sus políticas anti-soborno<sup>14</sup>.

Dentro de las formas de incidencia de la sociedad civil en la lucha contra la corrupción destacan: “desde hace varios años, Transparency International acompaña a empresas privadas interesadas en el desarrollo y la implementación de programas de ética y gobernabilidad corporativa. Una herramienta clave para esto, ha sido el desarrollo de los Principios Empresariales para Contrarrestar el Soborno (Business Principles for Countering Bribery) de TI que proporcionan un modelo de buenas prácticas<sup>15</sup> .

### 2.5.1. Principios Empresariales para Contrarrestar el Soborno<sup>16</sup>

Se trata de una iniciativa de TI y Social Accountability International. Es una herramienta desarrollada por “un grupo de intereses del sector privado, organizaciones no gubernamentales y sindicatos como una herramienta para asistir a las empresas en la formulación de enfoques efectivos para combatir el soborno en todas sus actividades.”

Esta herramienta puede aplicarse en cualquier tipo de organización empresarial, ya que sus lineamientos “...fueron diseñados para ser utilizados por grandes, pequeñas y medianas empresas. Se aplican al soborno de funcionarios públicos y a las transacciones dentro del sector privado. El propósito del mencionado documento es proporcionar una guía práctica para combatir el soborno, nivelar el campo de juego en el mundo de los negocios y crear una ventaja competitiva a largo plazo.”

#### La iniciativa postula los siguientes principios

- La empresa prohibirá el soborno en cualquiera de sus formas, ya sea directo o indirecto.
- La empresa se comprometerá a implementar un Programa para combatir el soborno.

“Estos principios están basados en un compromiso con los valores fundamentales de integridad, transparencia y rendición de cuentas. Las empresas deberán procurar crear y mantener una cultura interna inclusiva basada en la confianza, en la cual no se tolerará el soborno.”

#### Los objetivos de los Principios Empresariales son

- Proporcionar un marco para las buenas prácticas empresariales y estrategias de gestión de riesgo para contrarrestar el soborno.

- Proporcionar asistencia a las empresas en:
  - Erradicar el soborno.
  - Demostrar su compromiso para combatir el soborno.
  - Realizar una contribución positiva a fin de mejorar los estándares empresariales de integridad, transparencia y rendición de cuentas donde sea que operen.

Siguiendo los lineamientos de acción de los Principios Empresariales para contrarrestar el Soborno, las empresas deberían desarrollar programas de acuerdo a su tamaño, sector empresarial, riesgos potenciales y lugares en donde operan. Estos programas deberían articular valores, políticas y procedimientos a utilizar para evitar prácticas de soborno en todas las actividades donde tenga efectivo control.

Los programas deben diseñarse en conformidad con las leyes aplicables para combatir el soborno en todas las jurisdicciones en las cuales opere la empresa, especialmente con las leyes directamente relacionadas con sus prácticas empresariales. Además, deben desarrollarse en consulta con los empleados, sindicatos y otras entidades que aglutinen a los trabajadores. Con todas estas partes, la empresa deberá tener una fluida comunicación.

#### Sobornos

La empresa deberá prohibir el ofrecimiento, regalo o aceptación de todo tipo de soborno, cualquiera sea su forma, inclusive comisiones clandestinas, en cualquier instancia de un pago contractual, o el uso de otras vías o caminos para otorgar beneficios inapropiados a clientes, representantes, contratistas, proveedores o empleados de los mismos, o funcionarios de gobierno.

La empresa también deberá prohibir que el empleado arregle o acepte sobornos o comisiones clandestinas de clientes, representantes, contratistas, proveedores o empleados de los mismos, o funcionarios de gobierno, para beneficio del empleado o sus familiares, amigos, asociados o conocidos.

#### Contribuciones Políticas

- La empresa, sus empleados o representantes no deberán realizar contribuciones directas o indirectas a partidos políticos, organizaciones o particulares involucrados en la política, a cambio de obtener ventajas en las transacciones de naturaleza comercial.
- La empresa deberá hacer públicas todas sus contribuciones políticas.

#### Contribuciones Caritativas y Patrocinios

- La empresa deberá garantizar que las contribuciones caritativas y patrocinios no sean utilizadas como un subterfugio para sobornar.
- La empresa deberá divulgar todas sus contribuciones caritativas o patrocinios.

14 [http://www.transparency.org/regional\\_pages/americas/sector\\_privado](http://www.transparency.org/regional_pages/americas/sector_privado)

15 [http://www.transparency.org/regional\\_pages/americas/sector\\_privado](http://www.transparency.org/regional_pages/americas/sector_privado)

16 Se entiende por soborno: el ofrecimiento o aceptación de regalos, préstamos, honorarios, gratificaciones o cualquier otro tipo de beneficio, a o de cualquier persona a modo de incentivo para realizar un acto deshonesto, ilegal o que implica el quebrantamiento de la confianza, durante la conducción de los negocios de la empresa. Disponible en [http://www.transparency.org/global\\_priorities/private\\_sector/business\\_principles](http://www.transparency.org/global_priorities/private_sector/business_principles)

“Principios Empresariales para Contrarrestar el Soborno” Una iniciativa de Transparency International y Social Accountability International. Diciembre de 2002. Disponible en formato digital en [http://www.transparency.org/global\\_priorities/private\\_sector/business\\_principles](http://www.transparency.org/global_priorities/private_sector/business_principles)

“Principios Empresariales para Contrarrestar el Soborno” Una iniciativa de Transparency International y Social Accountability International. Diciembre de 2002. Disponible en formato digital en [http://www.transparency.org/global\\_priorities/private\\_sector/business\\_principles](http://www.transparency.org/global_priorities/private_sector/business_principles)

### Pagos de Facilitación

La empresa deberá identificarlos, minimizarlos y preferentemente eliminarlos; ya que se consideran una forma de soborno. Los Pagos de Facilitación --también denominados “facilitadores”, “aceleradores” o “aceitadores”-- son pequeñas cantidades de dinero que se entregan a cambio de asegurar o agilizar el curso de un trámite o acción necesaria sobre la cual el responsable del pago de facilitación tiene un derecho conferido por ley o de otro tipo.

### Regalos, hospitalidad y gastos

La empresa debería prohibir el ofrecimiento o aceptación de regalos, hospitalidad o gastos siempre y cuando dichos arreglos pudieran afectar el resultado de transacción comercial y no sean gastos razonables ni de buena fe.

### Controles Internos y auditoría

■ La empresa deberá llevar los libros y registros con exactitud, los cuales deberán ponerse a disposición ante cualquier inspección, y deberá documentar veraz y transparentemente todas las transacciones financieras. La empresa no deberá llevar cuentas paralelas.

■ La empresa deberá establecer mecanismos de comunicación de resultados y otros procesos internos que avalen la continua mejora del Programa.

■ La empresa deberá someter los sistemas internos de control, en particular las prácticas contables y el control de registros, a auditorías frecuentes a fin de garantizar que éstos sean efectivos en combatir el soborno.

### Monitoreo y Revisión del programa aplicado

■ La gerencia superior de la empresa deberá monitorear el Programa y periódicamente revisar su aplicabilidad, suficiencia y efectividad, además de implementar mejoras como correspondiere. Deberá informar al Comité de Auditoría o al Directorio sobre los resultados de la revisión del programa.

■ El Comité de Auditoría o el Directorio deberá realizar una evaluación independiente de la suficiencia del Programa y dar a conocer sus conclusiones en la Memoria Anual para los accionistas.

En América Latina, la Red TILAC (Transparency International Latinoamérica y El Caribe) ha fijado en su agenda la promoción de políticas y prácticas anti-soborno en el sector privado.

### Esta Red Regional se ha planteado como objetivos

■ Generar incentivos para que la empresa privada adopte e implemente políticas anti-soborno;

■ Proveer herramientas concretas para que el sector privado pueda abordar y prevenir riesgos de integridad en sus empresas;

■ Ayudar en la creación de acuerdos de no al soborno entre compañías de un mismo sector de negocios;

■ Desarrollar y promover herramientas de autorregulación para prevenir riesgos de corrupción en el sector privado;

■ Fortalecer la capacidad de la sociedad civil para cooperar con

el sector privado en la prevención de riesgos de corrupción.

Los demás mecanismos son los que se desarrollan y explican a continuación: 2.5.2. Mecanismos de Diagnóstico y Concientización; 2.5.3. Pactos de Integridad y finalmente los AST.

### 2.5.2.

#### Mecanismos de Diagnóstico y Concientización (TI)

Otro de los mecanismos de incidencia utilizados por TI es el de Diagnóstico y Concientización. Algunos capítulos de TILAC han desarrollado metodologías innovadoras para generar información sobre la susceptibilidad del sector privado a la corrupción. Esas herramientas han demostrado ser importantes para generar incentivos a fin de que el sector privado asuma la corresponsabilidad en la lucha contra el soborno. Por ejemplo, Transparencia Mexicana elaboró en 2004, un Índice de Reputación Empresarial. El Índice Mexicano de Reputación Empresarial<sup>19</sup> 2004 (IMRE), es un instrumento de medición que permite identificar la reputación de las empresas entre informantes calificados. Busca promover en la opinión pública una idea cuantificable de la reputación de las principales empresas que operan en el país.

Metodológicamente, mide la percepción que tiene un grupo seleccionado de informantes calificados sobre la reputación de las empresas respecto a sus relaciones en ocho temas específicos (medio ambiente, comunidad, clientes, trabajadores, etc). En el caso de México se consideraron 108 empresas en el estudio.

Por su parte, Transparencia Brasil trabajó en encuestas sobre corrupción en el sector privado, en un estudio que consideró a 78 empresas. Esta misma organización realizó en 2002, un estudio sobre la perspectiva del sector privado en temas de corrupción.

Un tercer ejemplo de incidencia es el representado en el caso del Trabajo en el sector MIPYMES y su caso en El Salvador. El estudio llamado "Zonas de riesgo y tolerancia a la corrupción en el sector MIPyME – El Salvador"<sup>22</sup> focaliza en el estudio de los problemas que afronta la micro, pequeña y mediana empresa en ese país, en relación a la problemática de la corrupción<sup>21</sup>.

En El Salvador, el sector de la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME) tiene un peso fundamental en la economía y un impacto directo en los amplios sectores de la población que dependen de éstas. A pesar de su importancia, las políticas y prácticas para fomentar su crecimiento y desarrollo no se han concentrado en el entorno institucional en el cual actúan ni en los espacios que existen para la posible aparición de transacciones corruptas.

Compartiendo esta preocupación, TI y la Agencia Alemana para el Desarrollo GTZ, llevaron a cabo un proyecto en 2002 para analizar las zonas de riesgo y tolerancia a la corrupción en el sector MIPYME en El Salvador, con el objetivo de:

■ Iniciar y promover un amplio debate sobre el tema, integrando a actores clave interesados en el entendimiento del fenó-

19 Disponible en versión digital en [http://www.transparency.org/content/download/4995/29350/file/mexico\\_imre\\_2004.pdf](http://www.transparency.org/content/download/4995/29350/file/mexico_imre_2004.pdf)

20 Una experiencia de percepción y experiencias de corrupción en el sector privado. 2003 disponible en <http://www.transparencia.org.br/docs/perspec-privado-2003.pdf>

21 Disponible en <http://www.transparencia.org.br/docs/kroll-tb-summary-eng.pdf>

22 Disponible en [http://www.transparency.org/content/download/4998/29365/file/resumen\\_ejecutivo.pdf](http://www.transparency.org/content/download/4998/29365/file/resumen_ejecutivo.pdf)

meno y su impacto en la economía nacional.

- Identificar y analizar las áreas de riesgo para la presencia de actos de corrupción en el sector, y avanzar en la comprensión de su efecto sobre el desarrollo del sector y, en consecuencia, sobre la economía del país.

- Conocer las prácticas más comunes y avanzar hacia la identificación de posibles soluciones a los problemas encontrados.

#### En el estudio se analizan

La calidad de las relaciones entre las empresas y las estructuras de mercado.

- Los valores empresariales que predominan en los diferentes momentos de la cadena de valor.

- Los vínculos con las instituciones del estado y demás actores del entorno institucional.

La investigación se valió de una metodología cualitativa que combinó distintos medios, técnicas e instrumentos, las cuales se pueden catalogar en cuatro grupos

- Reconstrucción dinámica de las cadenas en base a información secundaria y entrevistas con actores involucrados en los procesos.

- Entrevistas estructuradas semi-abierta, con los empresarios (80 entrevistas).

- Investigación periodística.

- Estudio de casos.

En 2007, la Fundación Poder Ciudadano (Argentina), llevó a cabo un estudio de diagnóstico acerca de las prácticas antisoborno en las pequeñas y medianas empresas (PyMES) que contratan con el Estado argentino.

La metodología del estudio consistió en un relevamiento mediante encuestas telefónicas a gerentes y dueños de PyMES, acerca de las prácticas anti-soborno existentes en las empresas, así como los obstáculos o incentivos que encontraban para llevar adelante la aplicación de dichas prácticas.

Los resultados que arrojó el estudio en el universo de PyMES que contratan con el Estado sugieren que, mientras las prácticas corruptas son condenadas bajo una lógica ética, la falta de mecanismos institucionalizados de prevención y control parece responder más bien a una lógica comercial. De esto se desprende que incurrir en actos de soborno puede resultar un “recurso racional” en un contexto en el que las prácticas corruptas son percibidas como generalizadas.

Además, el estudio permitió detectar ciertas vulnerabilidades en la contratación con el Estado en este tipo de empresas<sup>23</sup>.

### 2.5.3.

#### Pactos de Integridad

El Pacto de Integridad es otra de las herramientas propiciadas por TI, desarrollada y aplicada por varios de sus capítulos nacionales<sup>24</sup>.

Es un proceso puntual de contrataciones públicas en el que el

Estado asegura transparencia en el diseño de las bases para una contratación pública, el proceso de adjudicación y la ejecución del contrato.

Garantiza que ningún funcionario público exigirá ni recibirá el pago de sobornos por parte de las empresas a cambio de favorecerlos en la obtención o retención del contrato. Por su parte, las empresas oferentes se comprometen a no ofrecer sobornos y a denunciar a aquellos que lo hagan.

El propósito de esta herramienta es establecer nuevas reglas de juego en forma simultánea y consensuada entre el Estado y los oferentes con el objetivo de disminuir los incentivos y las oportunidades para el pago de sobornos en una contratación pública. Frecuentemente, esta herramienta se aplica asociada junto con el mecanismo de Audiencia Pública.

Otra de las herramientas utilizadas para combatir la corrupción en el sector privado es la creación y aplicación de Acuerdos Sectoriales de Transparencia o Acuerdos Sectoriales Anti-Soborno que se detallan a continuación.

23 “Las lógicas de la Corrupción”, Fundación Poder Ciudadano. Buenos Aires, Argentina, 2007. Disponible en formato digital en [http://www.poderciudadano.org/up\\_downloads/news/360\\_1.pdf?PHPSESSID=f0e6fcd3e6a35a3178fbca3f44552c13](http://www.poderciudadano.org/up_downloads/news/360_1.pdf?PHPSESSID=f0e6fcd3e6a35a3178fbca3f44552c13)

24 Utilizan frecuentemente esta herramienta los capítulos de TI Colombia, México y el Programa de Contrataciones Transparentes del capítulo argentino.

## Capítulo 3

### Acuerdos Sectoriales de Transparencia o Acuerdos Sectoriales Anti-soborno (AST)

#### 3. Acuerdo Sectorial de Transparencia. Preguntas frecuentes

##### 3.1. ¿Qué es un Acuerdo Sectorial de Transparencia (AST) o Acuerdo Sectorial Anti-soborno?

Los Acuerdos Sectoriales Anti-Soborno o Acuerdos Sectoriales de Transparencia, son una de las herramientas propiciadas por TI, que se enmarcan dentro de las estrategias destinadas a combatir la corrupción en el sector privado.

Puntualmente, se trata de un acuerdo firmado por empresas de un mismo sector, a través del cual se comprometen a luchar contra la corrupción. Propone prácticas transparentes hacia dentro y fuera del sector. El objetivo de un acuerdo de este tipo es generar cambios en las condiciones de negocios a través del involucramiento de los empresarios en cuestiones institucionales, atento el papel determinante que tiene el sector privado en el desarrollo de la sociedad.

##### 3.2. ¿Por qué un Acuerdo de Transparencia?

Porque la corrupción es un problema sistémico, que requiere esfuerzos de los distintos actores de la sociedad. En este sentido, los empresarios, en forma colectiva, y más allá de los esfuerzos individuales que realice cada empresa, pueden efectuar aportes para modificar los contextos de baja institucionalidad en los que se operan.

##### 3.3. ¿Cómo nació el Acuerdo Sectorial de Transparencia?

Surge como una iniciativa regional impulsada por TI. El primer caso se dio en Colombia, en abril 2005; más tarde, el modelo se replicó en la Argentina.

##### 3.4. ¿Cuál es su objetivo?

Generar cambios en las condiciones de negocios a través del involucramiento de los empresarios en cuestiones institucionales, atento el papel determinante que tiene el sector privado en el desarrollo de la sociedad.

##### 3.5. ¿Quiénes son facilitadores o coordinadores en este proceso?

Quiénes actúan como facilitadores en estos procesos pueden ser las cámaras que aglutinen a las empresas del rubro que van a participar, así como también organizaciones de la sociedad civil que busquen aplicar estrategias de lucha contra la corrupción. Así, el caso colombiano fue liderado por el gremio ACODAL (actuando como representante de las empresas) y Transparencia por Colombia (actuando como facilitador y coordinador), mientras que en la Argentina estos roles fueron desempeñados por AVINA, AIDIS y Poder Ciudadano.

##### 3.6. ¿Cuales son las características de un AST?

Surge como una iniciativa regional impulsada por TI. En la Argentina fue suscripto por 8 empresas fabricantes de tuberías de agua potable y saneamiento con la adhesión de Fundación AVINA y AIDIS. Poder Ciudadano acompaña y facilita el proceso de la firma y la implementación.

##### 3.7. ¿Cómo se financia un AST?

El espacio del AST se financia con aportes de cada una de las partes que integra el espacio, esto es, las empresas que conforman el acuerdo se comprometen a financiar operativamente el espacio y los órganos que se desarrollen para la aplicación del mismo.

##### 3.8. ¿A qué se comprometen las empresas en un AST?



## Capítulo 4

### El Acuerdo Sectorial en Colombia

#### 4.

#### Causas para el surgimiento del Acuerdo

El mercado en el que operaban las empresas fabricantes y proveedoras de tuberías para acueductos y alcantarillados había llegado a un alto grado de disgregación a causa de la corrupción. Era clara la evidencia de continuas prácticas de corrupción en las relaciones de negocios con las empresas fabricantes de tuberías.

Estas prácticas corruptas comenzaron a generar una reducción en los ingresos de las empresas y una pérdida de recursos públicos en detrimento de la calidad del servicio para la ciudadanía.

#### 4.1.

#### El proceso de construcción del Acuerdo Sectorial Anticorrupción en Colombia

ACODAL, el gremio que agrupa a través de su Cámara de Industrias a doce de las 17 empresas nacionales e internacionales que fabrican tuberías para acueducto y alcantarillado en el país, buscó promover en octubre de 2003, una iniciativa colectiva para contrarrestar la corrupción en el sector. Para ello, se acercó a Transparencia por Colombia, que fue quien propuso trabajar en la adhesión a los “Principios Empresariales para contrarrestar el soborno”.

El Acuerdo Sectorial Anticorrupción fue firmado en abril de 2005, por las empresas American Pipe and Construction S.A., Eternit Colombiana S.A., Colombiana de Extrusión - Extrucol S.A., Flowtite Andercol S.A., PVC Gerfor S.A., Pavco S.A., Celta S.A., Titan Manufacturas de Cemento S.A., Tubotec S.A., Tuvinil S.A. y Pam Colombia S.A.

#### 4.2.

#### Actores

##### Participaron en este acuerdo

- Las empresas: Integraban el 95% del mercado nacional, con participación en el 100% de las licitaciones públicas del sector de tuberías para acueducto y alcantarillado. Estuvieron representadas por delegados. Sus clientes eran principalmente municipios y las empresas de servicios públicos.

- Gremio ACODAL (Asociación Colombiana de Ingeniería Sanitaria y Ambiental): Desempeñó un rol importante por la capacidad de aglutinar y convocar a las empresas en torno a un propósito común (promover en el sector la construcción de reglas claras contra la corrupción, más allá de intereses particulares).

- Transparencia por Colombia: Su rol fue facilitar la realización de la experiencia mediante el aporte de pautas, información y retroalimentación a las empresas durante todo el proceso.

#### 4.3.

#### Motivaciones para el Acuerdo de las Empresas

Entre las razones que impulsaron el surgimiento de un Acuerdo de estas características, destacan: el cansancio producido por las

prácticas corruptas en el sector; la necesidad de promover confianza y credibilidad; y el interés en asumir su responsabilidad en la construcción de integridad por parte de las empresas e integrar la ética en la visión del negocio.

Las empresas identificaron los principales riesgos que permitían la existencia de prácticas corruptas. Entre ellas señalaron la falta de una cultura corporativa anticorrupción y el hecho de que, al interior de las empresas, existía una débil voluntad política para combatir la corrupción. Esto representaba el principal riesgo para la existencia de prácticas corruptas.

Además, remarcaron la ausencia de estándares éticos internos claros, hacia dentro de las empresas y, por último, la falta de transparencia en la contratación pública.

- Debilidad en la política de precios.

- Permisividad con prácticas de soborno en el esquema de distribución.

#### 4.4.

#### Principales Resistencias

- Escepticismo y desconfianza para acordar reglas.

- Dificultades para llamar por su nombre a las prácticas corruptas.

- Dificultad para definir medidas frente a descuentos y esquemas de distribución.

- Supuestos impedimentos legales.

- Entrega de información considerada de carácter confidencial.

- Creación y funciones del Comité de Ética.

- Definición de sanciones.

Si bien estas resistencias estuvieron presentes desde el principio de la iniciativa, el contar con un espacio de diálogo abierto y con un proceso de construcción de confianza mutua, permitió que fueran cediendo progresivamente.

#### 4.5.

#### Aspectos esenciales del Acuerdo

##### Como resultados destacan

##### Definición de

- Una política general frente al soborno.

- Unas políticas particulares en relación con cada una de las formas de soborno.

- Unas políticas particulares en relación con temas estructurales: política de precios, esquema de distribución y ventas (las empresas se comprometieron a hacer extensivo el Acuerdo hacia los distribuidores, intermediarios o representantes de ventas) y transparencia en la contratación.

- Unas medidas concretas para poner en práctica las políticas.

#### 4.6.

#### Órganos conformados en el Acuerdo

Un factor de éxito clave para el desarrollo del Acuerdo es la conformación de un Comité de Ética, de carácter de Amigable Compondor.

Posee decisiones que son obligatorias para las partes, prestan mérito ejecutivo y su cumplimiento puede exigirse judicialmente al

sancionado. Éste Comité se encuentra conformado por terceros externos a las empresas y se financia mediante dinero aportado por las empresas.

Otro factor clave fue la creación del Grupo de trabajo promotor del Acuerdo (conformado por altos directivos de las empresas); este grupo fue el encargado de definir un plan de acción que establezca las actividades a realizar, los responsables y los recursos requeridos.

#### 4.7. Financiamiento de los grupos

El grupo de empresas decidió que cada una de ellas asignará un presupuesto para garantizar la puesta en marcha de las estrategias y el funcionamiento efectivo del Grupo de Trabajo Promotor y el Comité de Ética.

#### 4.8. Factores de éxito para la Construcción del Acuerdo

Se destacan aquí los principales factores de éxito del AST en Colombia:

- Acompañamiento de Transparencia por Colombia para facilitar el proceso.
- Divulgación del Acuerdo a principales socios comerciales.
- Construcción de consensos en un espacio de diálogo: la dinámica de construcción conjunta generó un permanente interés de los participantes.
- Trabajo colectivo ante un propósito común. La presencia de empresas grandes guió el proceso. Es bastante posible que el impacto de un acuerdo entre fabricantes pequeños se viera limitado cuando quienes fijan los precios y conductas del mercado son las grandes empresas. El hecho de que todas las empresas sufrieran el mismo problema y hubieran decidido hacer un aporte conjunto también incidió en el compromiso y la exigencia frente al proceso.
- Presencia del gremio: la afiliación de las empresas al Gremio Acodal ha facilitado en ciertos momentos del proceso su convocatoria y acciones para la divulgación del Acuerdo.

#### 4.9. Retos del Acuerdo

Las amenazas o debilidades a las que se enfrenta el AST en Colombia son:

- Manejar la desconfianza y escepticismo sobre el cumplimiento del Acuerdo en un entorno competitivo.
- Mantener el compromiso de los empresarios a través de un sistema de evaluación y seguimiento.
- Continuar construyendo medidas frente a riesgos.
- Impulsar a las empresas a perder el temor a denunciar las transgresiones del Acuerdo.

#### 4.10. Resultados alcanzados con la implementación del Acuerdo

Evaluación del Acuerdo a partir de la aplicación de un sistema de indicadores de proceso y resultado

- Indicadores desde la perspectiva del compromiso de las em-

presas, que miden el cumplimiento de las empresas en los procesos de gestión interna;

- Indicadores desde la perspectiva de la gestión del Acuerdo, que evalúan los efectos de la gestión del Acuerdo en procesos externos comunes a las empresas;
- Indicador desde la perspectiva del impacto del Acuerdo en el sector de agua potable y saneamiento básico en el país, que plantea la hipótesis de que si el Acuerdo tiene resultados exitosos, el sector de agua potable y saneamiento básico se verá beneficiado con una mayor cobertura.

Los indicadores aplicados en el 2007 señalan que 80% del total de los empleados de las empresas firmantes tiene hoy una cláusula anticorrupción en sus contratos laborales y se destinan en promedio hora y media semestral a capacitar a sus empleados en los contenidos del Acuerdo; 56% de los representantes y distribuidores de ventas de las empresas firmantes han adherido al Acuerdo. En promedio las empresas redujeron la franja alrededor de 7%. Frente a las medidas de gestión interna, las empresas firmantes entregaron 78% de los documentos que dan constancia del cumplimiento de estas formalidades.

El 65% de las empresas cree que, efectivamente, se respeta la transparencia y la libre competencia en los procesos licitatorios; 45% de las mismas no está de acuerdo en que las licitaciones en infraestructura ofrezcan oportunidades iguales de participación; y 33% de ellas afirma no tener espacios de diálogo para denunciar irregularidades en las licitaciones ni para proponer alternativas con respecto a aspectos técnicos y otros requisitos que ameriten discusión. Resultados todos que expresan la importancia de seguir impulsando el Acuerdo, consolidarlo y avanzar en la construcción de nuevas medidas frente a los riesgos.

#### Comité de Ética en operación

Desde su creación, las empresas han trabajado por: fortalecer el carácter preventivo del Comité, ajustar el reglamento a la realidad de las relaciones comerciales de las empresas firmantes, generar independencia para que actúe sin conflictos de interés y lograr mayor compromiso de sus miembros. Hoy el Acuerdo cuenta con un Comité totalmente independiente, decidido a tomar acciones y posiciones frente a casos concretos, de manera que puedan configurarse precedentes significativos en el proceso de combatir la corrupción en el sector.

Promoción de la adopción de incentivos y programas anticorrupción en procesos de compras estatales del sector

Las empresas elaboraron y presentaron ante organismos públicos relacionados con el sector de agua y saneamiento básico una propuesta para incentivar la transparencia y eficiencia en los procesos de contratación de las entidades prestadoras del servicio para la construcción, rehabilitación, mantenimiento y mejoramiento de las redes de acueducto y alcantarillado,

La propuesta busca la expedición de un reglamento que disponga procedimientos para fortalecer la transparencia y la libre concurrencia en los procesos de contratación en particular: (i) hacer públicos o visibles los procesos de contratación y los documentos más relevantes que se producen durante su desarrollo; (ii) incor-

porar instrumentos que materialicen los avances de la lucha del empresariado contra los riesgos de corrupción.

Generación de un espacio de diálogo para identificar nuevos riesgos de corrupción y medidas para prevenirlos

Las empresas firmantes del Acuerdo avanzan permanentemente en la identificación y discusión de los riesgos que afectan la transparencia y libre concurrencia en la contratación y las medidas necesarias para mitigarlos.

## **5.** Reconocimiento de instituciones públicas y banca multilateral al Acuerdo

■ Respuesta de terceros a solicitudes del Comité de Ética del Acuerdo: las advertencias sobre posibles irregularidades que desde el Comité de Ética se han emitido con relación a licitaciones públicas concretas, muestran un avance en el posicionamiento de sus acciones y recomendaciones. Es así como entidades contratantes, entes reguladores y de vigilancia y banca multilateral, empiezan a dar respuesta y a ofrecer la revisión de los procesos cuestionados, con base en las advertencias y los argumentos presentados por el Comité de Ética.

■ El Programa de Lucha Contra la Corrupción de la Presidencia de la República de Colombia durante el año 2007 invitó a las empresas a continuar avanzando en su consolidación como referente de “Cero tolerancia con las prácticas corruptas”. Así mismo, formalizó la disposición de un Canal de Quejas con trámite prioritario para recibir y evaluar las denuncias enviadas por el Comité de Ética. De esta forma, dispuso de una Unidad de análisis e investigación, que dará curso oportuno a las quejas remitidas, con el objetivo de activar las alarmas sobre casos concretos en los que haya sospecha de irregularidad.

■ La Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia emitió un pronunciamiento escrito reiterando las razones de la legalidad del Acuerdo y manifestando su respaldo a una iniciativa de autorregulación que tienen por objeto adoptar prácticas efectivas contra el soborno.

## Capítulo 5

### Acuerdo Sectorial en la Argentina

#### 5. Acuerdo Sectorial de Transparencia - Caso Argentina

##### 5.1. Origen del AST en Argentina

En junio de 2005, las empresas y AIDIS se reunieron en Buenos Aires con TI y sus capítulos colombiano (Transparencia por Colombia) y argentino (Poder Ciudadano), y resolvieron que se llevaría adelante un proceso similar al de Colombia en la Argentina. Transparencia por Colombia dictó un taller de transferencia de conocimiento para la implementación de los Acuerdos Sectoriales.

El Acuerdo en la Argentina fue firmado por 8 empresas fabricantes de tuberías de agua potable y saneamiento: Amanco Argentina S.A., Amitech Argentina S.A., Krah América Latina S.A., Nicoll Eterplast S.A., Petroplast S.A., Saint Gobain S.A., Steel Plastic S.A. y Tigre Argentina S.A., el 15 de diciembre de 2005, con la adhesión de Fundación AVINA y AIDIS (Asociación Argentina de Ingeniería Sanitaria y Ciencias del Ambiente). Acompaña y facilita el proceso de la firma y la implementación: Poder Ciudadano.

##### 5.2. ¿A qué se comprometieron las empresas?

Las empresas se comprometieron a respetar y trabajar sobre cinco puntos consensuados

1. Licitaciones Transparentes: Compromiso para elaborar una política de especificación en la elaboración de pliegos de las licitaciones públicas.
2. Compromiso de combatir la corrupción en todas sus formas.
3. No realización de contribuciones políticas.
4. Actuación para que las relaciones con intermediarios de ventas sean claras, transparentes y leales.
5. Promoción de la lucha contra la evasión impositiva.

A su vez, se destacan una serie de aspectos operativos similares a los de la experiencia colombiana: Comité de Ética, plan de comunicación, extensión del Acuerdo al 100% del mercado, canales de reporte y capacitación a empleados.

##### 5.3. Implementación del AST - Plan de Acción

El Plan de Acción (PA) es una herramienta de trabajo implementada por el grupo de las 9 empresas firmantes del Acuerdo, AIDIS (en su rol de acompañante) y Poder Ciudadano para la implementación del Acuerdo Sectorial de Transparencia.

Uno de los factores centrales que impulsó la implementación del AST fue la conformación del Grupo Promotor, integrado por las autoridades de las empresas firmantes. Este es el grupo que debe impulsar el plan de acción y la implementación de las actividades, entre las que se incluyeron: la presentación de la iniciativa a organismos públicos y multilaterales para institucionalizar

un canal de información y lograr su adhesión al Acuerdo; el desarrollo de una estrategia de incidencia amplia en contrataciones públicas; la participación en todo el proceso licitatorio; y la aplicación del Programa Contrataciones Transparentes de Poder Ciudadano.

También se previó un margen de incidencia en casos más pequeños vinculados a la temática mediante la realización de pedidos de información pública.

Adicionalmente, se desarrolló un plan de comunicación definido por las empresas, llamado Plan de Comunicación del Acuerdo, atendiendo a las necesidades de dos públicos distintos: el público interno (empleados directos e indirectos) y el público externo (proveedores, contratistas, clientes, comunidad cercana).

Se produjo el desarrollo y aplicación de programas de prevención de conflictos vinculados a la falta de transparencia, informes de auditoría, extensión del AST a intermediarios de venta, talleres de capacitación al interior de las empresas y la creación e implementación del Comité de Ética.

##### 5.4. Principales Resultados en números del Acuerdo

Para el establecimiento y puesta en marcha del AST se sostuvieron encuentros diversos, talleres y reuniones en las fases de conformación y difusión del mismo. Las principales actividades fueron

- Reuniones de Grupo Promotor: 27
- Reuniones de Grupo de Comunicación: 4
- Talleres de capacitación dictados: 1 taller con gerentes de empresas sobre ética y principios del AST.
- Reuniones con funcionarios públicos: 7, con organismos nacionales, provinciales y municipales.
- Reuniones con empresas prestadoras del servicio de agua potable y desagües: 3.
- Reuniones con Organismos Multilaterales de Crédito: 2, BID y Banco Mundial.
- Firma de acuerdos de reconocimiento al AST: 1, con el Municipio de Rosario (Provincia de Santa Fe).
- Reuniones con consultoras que colaboran con el AST: 3, con Price Waterhouse Coopers.

##### 5.5. Debilidades del Acuerdo en la Argentina

Aquí se destaca, principalmente, la confusión entre intereses comerciales y el acuerdo. Además, el hecho de no contar con el 100% del mercado o no poder convocar a otros subsectores, a fin de completar la cadena de valor y de ese modo sumar masa crítica para darle mayor impacto, constituye otra importante debilidad.

##### 5.6. Los principales desafíos que enfrenta el Acuerdo a futuro

A futuro, los esfuerzos se deben orientar a generar mayor incidencia en licitaciones públicas a través de dos procesos: aplicación del programa contrataciones transparentes en distintos casos prácticos de licitaciones, y la presentación espontánea de casos

con eventuales conflictos en cualquier etapa del proceso licitatorio o de adjudicación de la obra.

También debe usarse el espacio para la presentación de recomendaciones sobre los pliegos a organismos públicos.

Queda pendiente la consolidación y redefinición del espacio AST en el caso de las empresas de tuberías y la concreción de futuros acuerdos en nuevos sectores.

## Bibliografía

- Arcidiácono, Pilar y Ladina, Analía. “Herramientas para la Participación Ciudadana”. Fundación Poder Ciudadano, Talleres Gráficos Manchita, 1ª edición. Buenos Aires, 2005.
- Balcázar Romero, A. y Urueña Leal, C. Taller Regional de Capacitación para la Construcción de “Acuerdos Sectoriales Anticorrupción”. Corporación Transparencia por Colombia. Buenos Aires, Argentina. 18 de junio de 2005.
- “Construcción de un Acuerdo Sectorial Anticorrupción con las Empresas Fabricantes de Tuberías” Una experiencia Colombiana. Corporación Transparencia por Colombia.
- “Convención contra la Corrupción”, Organización de las Naciones Unidas (ONU). Mérida, México. 9 de diciembre de 2003.
- “Convención Interamericana Contra La Corrupción”, Organización de los Estados Americanos (OEA). Caracas, Venezuela. 29 de marzo de 1996.
- “Convenio de lucha contra la corrupción de agentes públicos extranjeros en las transacciones comerciales internacionales”. OCDE. París, Francia. 17 de diciembre de 1997.
- “Líneas directrices de la OCDE empresas multinacionales”, 1976, con sucesivas revisiones en los años 1979, 1982, 1984, 1991 y 2000.
- Malagamba Otegui, R. “Las lógicas de la corrupción” Un estudio sobre las prácticas anti-soborno en las PyMES que contratan con el Estado. Fundación Poder Ciudadano, Talleres Gráficos Manchita, 1ª edición. Buenos Aires, 2007.
- “Principios Empresariales para contrarrestar el Soborno”. Transparency International y Social Accountability International. Diciembre 2002.

## Páginas Web

Fundación Poder Ciudadano [www.poderciudadano.org](http://www.poderciudadano.org)  
OEA [www.oas.org/main/spanish/](http://www.oas.org/main/spanish/)  
OCDE [www.oecd.org](http://www.oecd.org)  
ONU [www.un.org/spanish/](http://www.un.org/spanish/)  
Publish what you Pay [www.publishwhatyoupay.org](http://www.publishwhatyoupay.org)  
Pacto Global [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)  
Red Puentes [www.redpuentes.org](http://www.redpuentes.org)  
Transparencia por Colombia [www.transparenciacolombia.org.co](http://www.transparenciacolombia.org.co)  
Transparency International (TI) y Transparency International Latinoamérica y el Caribe (TILAC) [www.transparency.org](http://www.transparency.org)

### **Poder Ciudadano**

La Fundación Poder Ciudadano es una organización no gubernamental independiente y sin fines de lucro. Creada en 1989, es el Capítulo Argentino de Transparency International.

Su misión es promover la participación ciudadana, la transparencia y el acceso a la información pública para fortalecer las instituciones de la democracia a través de la acción colectiva.

**[www.poderciudadano.org](http://www.poderciudadano.org)**