



***ejecutivos de finanzas***

**COMITE TECNICO DE ETICA Y  
RESPONSABILIDAD SOCIAL**




# **HERRAMIENTAS PARA COMBATIR LA CORRUPCION EN LAS EMPRESAS**

**CPC JAVIER SONI**

# Algunos hechos en relación con la Corrupción



- **Las naciones más pobres sufren más**
  - **Las personas más pobres en las naciones más pobres sufren más**
  - **Los niños y las mujeres son los más vulnerables**
    - sin agua potable
    - sin atención a la salud (o muy primitiva)
    - sin educación
    - Sin habitación adecuada
    - Sin trabajo
    - = sin esperanza
- 
- A large, red, curved decorative swoosh that starts from the bottom left and extends towards the bottom right of the slide.

# Lucha contra la pobreza



- **Por qué no se están logrando los Objetivos de Desarrollo del Milenio?**  
**Causa principal: estructuras frágiles, y zonas de conflicto**
- **Pero también: 50% de la ayuda se pierde por corrupción e ineficiencia**
- **Esfuerzo económico desperdiciado. Los pobres pagan un nivel alto de sobornos.**
- **¿Soluciones?**
  - **EXIGIR rendimiento de cuentas**
  - **Aumentar radicalmente la Inversión Extranjera Directa para crear puestos de trabajo**



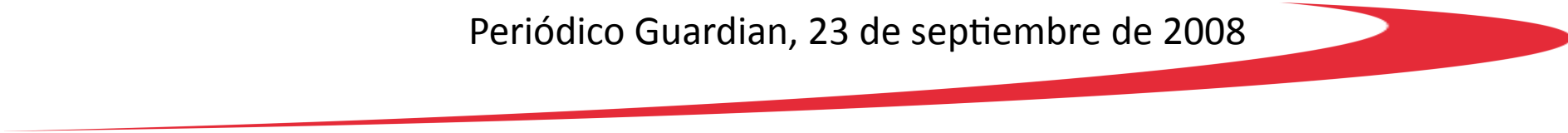
# ¿Por qué la IED es baja?



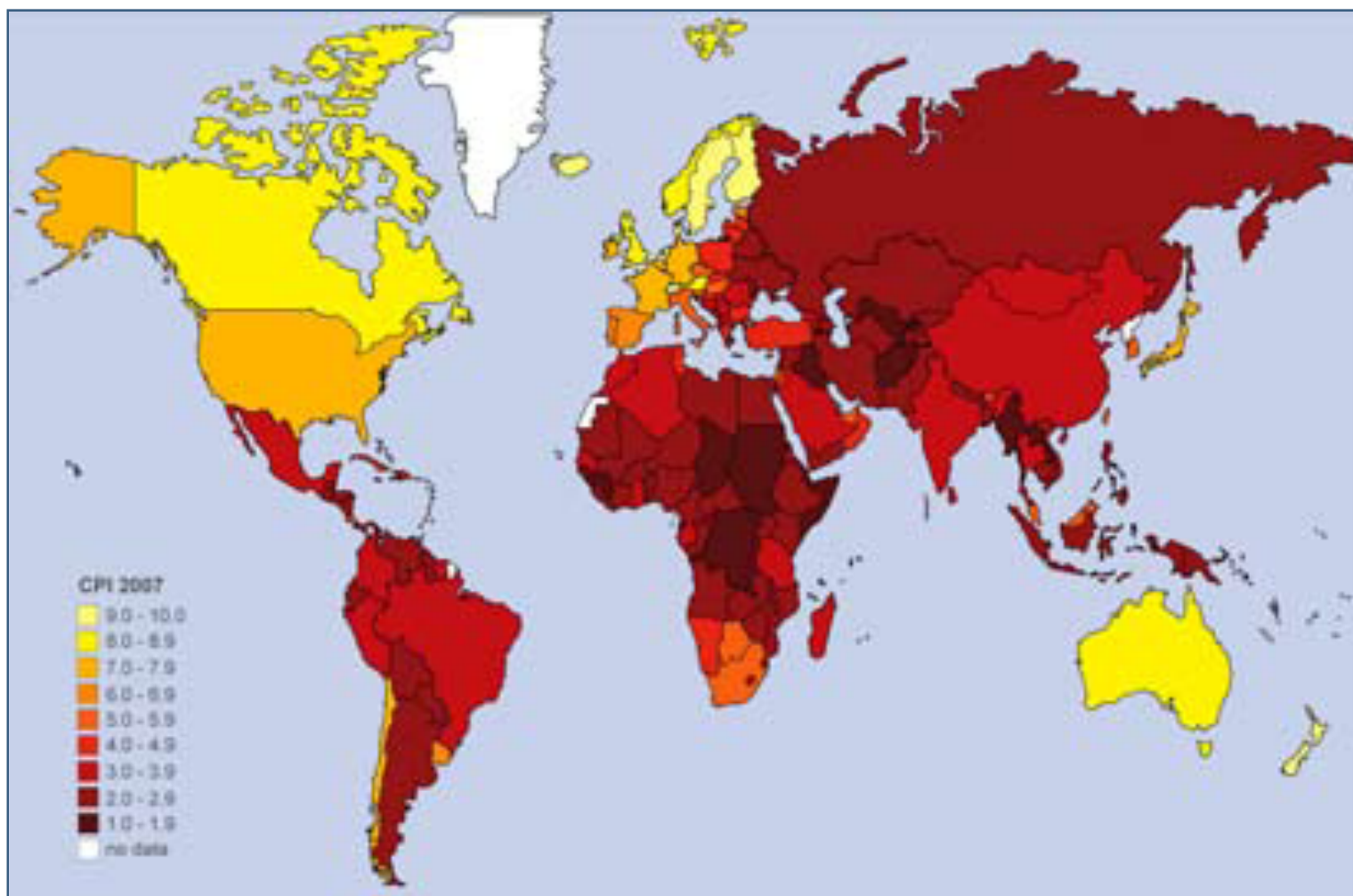
- **La corrupción aumenta los costos**
- **La corrupción crea incertidumbre**
- **La corrupción mina la confianza**

**“La corrupción va de la mano con aumento en el riesgo de inversión lo que desincentiva la inversión y aumenta los costos de capital”**

Periódico Guardian, 23 de septiembre de 2008

A large, red, curved decorative swoosh that starts from the bottom left and extends towards the right, ending in a pointed tip.

# Países más susceptibles a corrupción según TI



# INDICE DE OPACIDAD



CORRUPCION	SISTEMA LEGAL	POLITICA ECONOMICA	PRACTICAS CONTABLES Y DE GOBIERNO CORPORATIVO	ESTRUC-TURA REGU-LATORIA	INDICE DE OPACIDAD	PREMIO/ DESCUENTO POR OPACIDAD
<b>2009</b> <b>60</b>	<b>47</b>	<b>43</b>	<b>21</b>	<b>12</b>	<b>37</b>	
<b>2004</b> <b>65</b>	<b>60</b>	<b>35</b>	<b>33</b>	<b>25</b>	<b>44</b>	<b>5.01%</b>

The Milken Group The Opacity Index 2009 y 2004

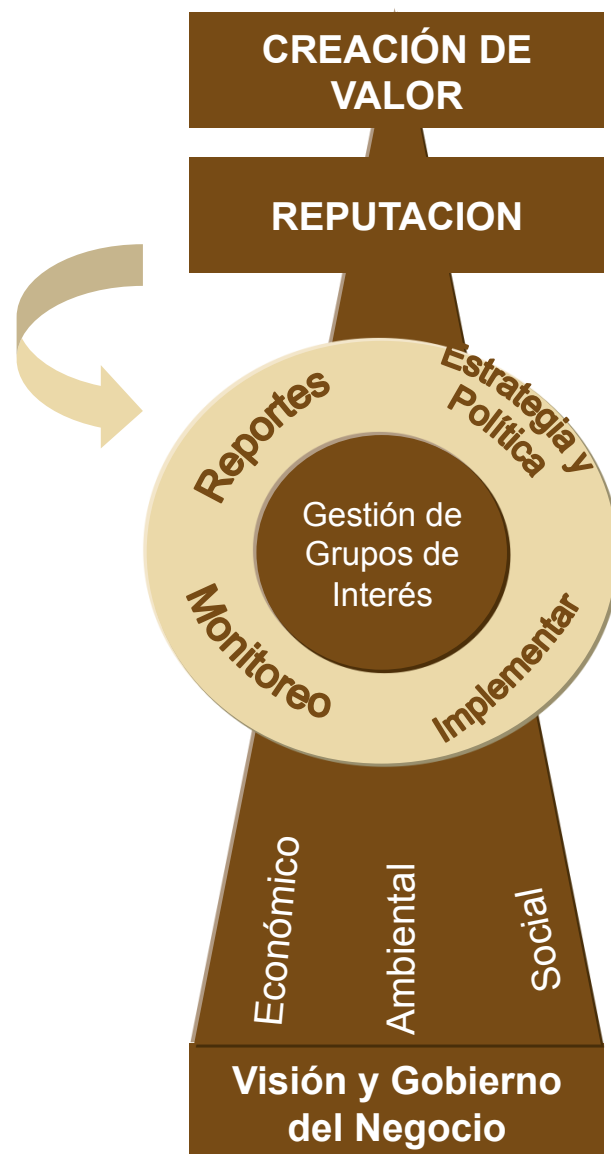
# *¿Por qué las personas se involucran en la corrupción?*



- 1. CARENCIA DE UN AMBIENTE ÉTICO EN LAS EMPRESAS**
- 2. AMBIENTE QUE PREVALECE EN LA ORGANIZACIÓN**
- 3. PERSONAL CODICIOSO Y DESHONESTO**
- 4. NEGLIGENCIA DE LOS SUPERIORES PARA EXIGIR APEGO A PROCEDIMIENTOS DE CONTROL**
- 5. CASTIGO INDULGENTE**



# La RSC tiene que ser una estrategia de gestión...



Entender e influenciar los factores clave de la reputación

Gestión de la reputación

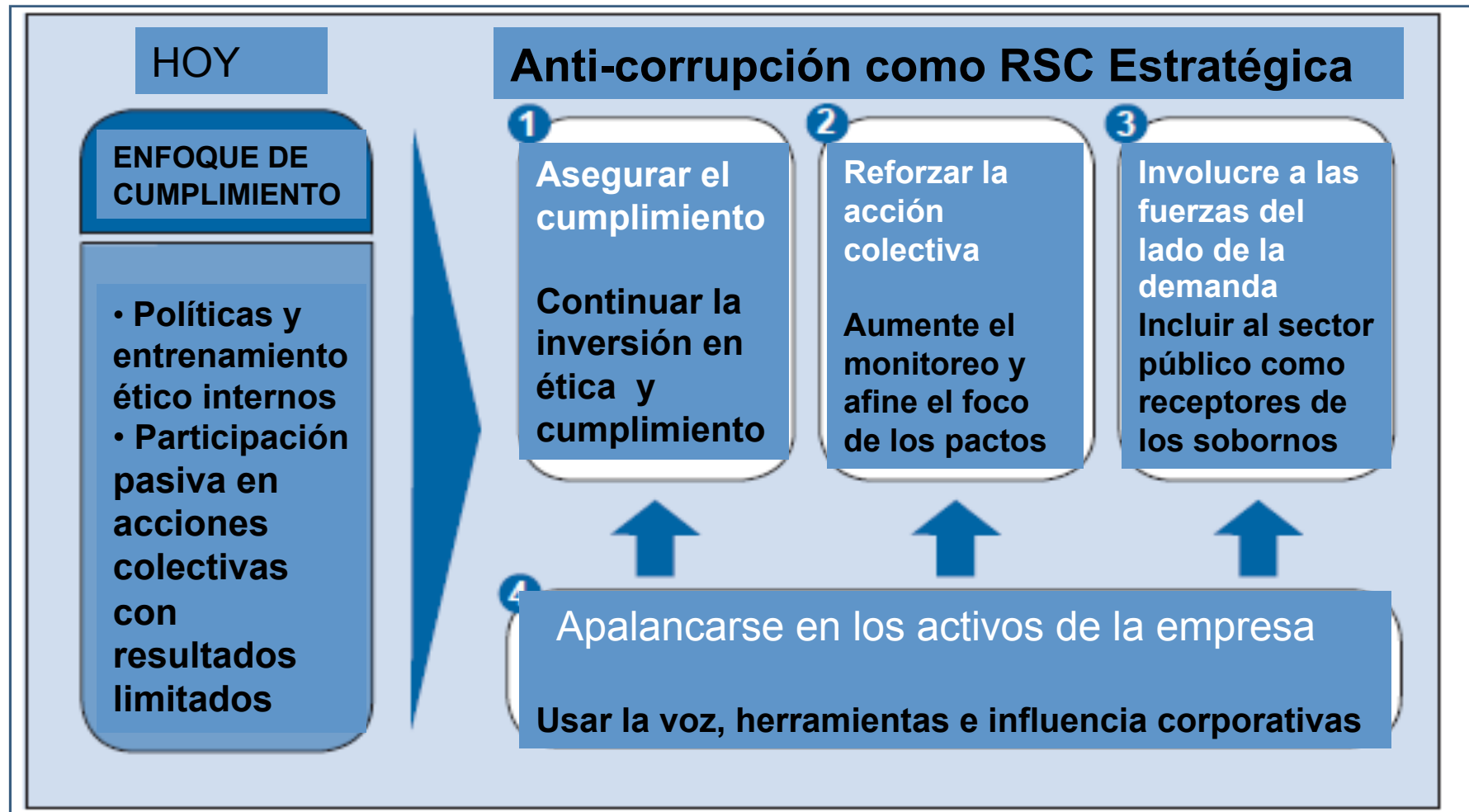
Los tres pilares de la sustentabilidad empresarial

Los cimientos de la sustentabilidad empresarial

Para lograrlo, la empresa debe definir

- su visión corporativa de la RSC y qué beneficios espera obtener,
- en que ámbitos considera relevante operar
- qué Grupos de Interés son prioritarios,
- qué objetivos persigue con cada uno de los Grupos de Interés,
- cómo se va a controlar y evaluar su eficacia,
- cómo se va a comunicar con los Grupos de Interés.

# Anti-corrupción como RSC Estratégica



# Penalidades Criminales

- Certificación Sarbanes-Oxley 906 - Carcel de 10 a 20 años y multas de \$1 millón a \$5 millones de dólares
- Otros crímenes federales:
  - Escapar de prisión 1 a 2 años
  - Asesinato en segundo grado 11 a 14 años
  - Piratería aérea 20 a 25 años





- “Es una larga historia pero en pocas palabras las prácticas de contabilidad generalmente aceptadas por mi compañía aparentemente no eran tan generalmente aceptadas como yo creía.”

# ¿Cómo tratan otros países los fraudes?

- September 14, 2004: 12:58 PM EDT  
China executes bank staff for fraud
- BEIJING (Reuters) - China executed four people, including employees of two of its Big Four state-owned banks, for fraud totaling \$15 million, the state Xinhua news agency said Tuesday.
- The executions occurred in the midst a high-profile government campaign against financial crime....

# ¿Quién estará más tiempo en la cárcel?



**Susan Wright**



**Jamie Olis**

Susan Wright fue el primer ejecutivo de Enbridge a ser condenado por su papel en el caso de la contabilidad incorrecta de Enbridge para cubrir la contabilización incorrecta de ciertas transacciones elegible para el pasaporte de los Estados Unidos.

# ¿Así es que cuáles son las soluciones?



## **Metas clave del sector público:**

- Trabajar para crear instituciones políticas estables
- Defender la independencia del poder judicial
- Apoyar a los grupos de la sociedad civil
- Reformar las funciones fiscales, de aduanas y otras relacionadas para aumentar los ingresos del estado





¿Así es que cuáles son las soluciones?




## **Contribución del Sector Privado**

- Las empresas son el lado de la “Oferta” del problema

PERO las empresas pueden ser una fuerza para lograr el bien, es decir, ser parte de la solución del problema

**Empezar por entender que hay situaciones reales pero también maneras de atacarlas como es tener un compromiso a no-sobornos como oportunidad de negocios**

A large, red, curved decorative swoosh that starts from the left side of the slide and tapers off towards the right, positioned below the main text.

# Soluciones del Sector Privado




## Acciones de Compañías individuales

- **Implementar un programa integral contra la corrupción**
- **Reportar públicamente lo que estamos haciendo**
- **Evaluar obtener certificación externa para aumentar la credibilidad**



# Elementos esenciales de un programa anticorrupción



- **Actitud de la Alta Dirección  
“Tone at the top”**
  - **Evaluación de riesgos**
  - **Diseño del programa y actividades de control**
  - **Monitoreo**
  - **Respuesta y remediación**
- 
- A large, thick red swoosh graphic that starts from the left edge of the slide and curves upwards and to the right, ending near the bottom right corner.

# Tone at the top



- Liderazgo y respaldo del CEO, Consejo y alta administración
- Comunicación consistente, respaldo e insistencia en el cumplimiento del programa es esencial para establecer credibilidad
- Incorporar el programa anti-corrupción dentro de la estructura organizacional y los procesos formales de toma de decisiones
- Establecer Líneas de denuncia, Líneas de ayuda a empleados y guías detalladas para ayudar a los empleados en situaciones especiales
- Reportes periódicos al CEO y al Consejo

# Evaluación de riesgos




- **Utilizar equipos multifuncionales (unidad de negocios, finanzas, auditoría interna, cumplimiento , jurídico) para establecer credibilidad y consistencia**
- **Identificar factores de riesgo y sus escenarios a nivel de procesos de negocios**
- **Determinar la probabilidad e impacto**
- **Adapte la evaluación a los incentivos presiones oportunidades y actitudes locales**
- **Evalúe y priorice los riesgos relevantes para la organización**




# Diseño del programa y actividades de control



- Enfocar el diseño y la implementación, en los riesgos clave identificados en la evaluación de riesgos
  - Políticas y controles típicos a considerar:
    - Pagos “facilitadores”
    - Regalos, viajes, entretenimiento
    - Uso de representantes y otros intermediarios
    - Contribuciones políticas y instituciones de caridad
    - ”Due diligence” en adquisiciones
    - Joint ventures y relaciones de negocios similares
    - Requerimientos de contabilidad y registros
    - Procedimientos de investigación y sanción
  - Asegurarse de que los controles contemplan los riesgos de colusión
- 

# Monitoreo



- **Diseñar los procedimientos de monitoreo y auditoría alrededor de los factores e indicadores de riesgo**
  - **Evaluar periódicamente la efectividad del programa mediante auditorías internas**
  - **Llevar a cabo encuestas del entendimiento del programa por los empleados**
  - **Incorporar constantemente los resultados del monitoreo en el diseño del programa**
- 
- A large, thick, red swoosh graphic that starts as a thin line on the left and curves upwards and to the right, ending in a pointed tip.

# Respuesta y remediación




- **Establecer un proceso formal para iniciar, dar seguimiento, resolver y documentar instancias de incumplimiento**
- **Identificar y remediar debilidades de control que llevaron a actividades de corrupción**
- **Imponga las sanciones consistentemente**





## ¿Qué guías pueden usarse?

**Adoptar uno de los Códigos anti-sobornos más conocidos y mejores, como**

- TI's Business Principles for Countering Bribery incluyendo la versión para PYMES
  - PACI (Partnering Against Corruption Initiative) Principles
  - ICC (International Chamber of Commerce) Code of Conduct
- 

# MEDIDAS ANTI-CORRUPCION RECOMENDADAS POR THE CAUX ROUND TABLE



1. Divulgue pública y ampliamente su apoyo a las medidas anti-corrupción
2. Establezca por escrito una política clara prohibiendo a los empleados pagar o recibir sobornos
3. Implemente la política cuidadosamente y tome medidas disciplinarias apropiadas contra cualquier empleado que se descubra haga pagos en contra de la política



# MEDIDAS ANTI-CORRUPCION RECOMENDADAS POR THE CAUX ROUND TABLE



4. Proporcione entrenamiento para los empleados para llevar a cabo la política y proporcione soporte continuo, tal como líneas de ayuda, para apoyar a los empleados en el cumplimiento de la política.

5. Registre todas las transacciones completa y adecuadamente de acuerdo a políticas contables y controles internos claros y bien divulgados y lleve a cabo auditorías para asegurarse que todos los pagos son adecuados.

6. Prepare anualmente un reporte acerca de la política anti-sobornos y anti-corrupción, que incluya además, las experiencias tenidas al implementar y asegurarse del cumplimiento de la política.

# MEDIDAS ANTI-CORRUPCION RECOMENDADAS POR THE CAUX ROUND TABLE



7. Haga que el reporte del punto anterior sea auditado ya sea por un auditor financiero independiente o un auditor social independiente o ambos.

8. Obtenga una confirmación de todos los empleados y representantes de la empresa acerca de que no llevaron ni llevarán a cabo pagos impropios en cualquier área relacionada con la empresa.

9. Obtenga una confirmación de los proveedores de la empresa acerca de que no llevaron ni llevarán a cabo pagos impropios en cualquier área relacionada con la empresa.



# MEDIDAS ANTI-CORRUPCION RECOMENDADAS POR THE CAUX ROUND TABLE



10. Establezca un sistema de monitoreo y auditoría para detectar pagos impropios hechos por los empleados o representantes de la empresa.

11. Reporte públicamente cualquier solicitud de sobornos que le sea hecha por terceros, si dicho reporte no resultará en fuertes represalias de consecuencias importantes para la empresa o sus empleados (o repórtelo privadamente a organizaciones como Transparencia Internacional u auditores sociales)

12. Establezca un sistema mediante el cual cualquier empleado o representante de la empresa pueda reportar cualquier pago indebido sin miedo de represalias por divulgarlos

## Acciones colectivas (sobreponerse al “dilema del prisionero”)

- Combinar fuerzas con competidores y el sector público

Ejemplo: Pactos de Integridad

- Trabajar a través de los sectores para cambiar el comportamiento público

Ejemplo: Reformas en aduanas resultantes de presiones de todas las compañías y asociaciones industriales, comerciales y profesionales

- Usar la influencia sobre toda la cadena de suministro
- 

# Transparencia y Corrupción



- El reportar externamente incentiva el buen comportamiento
  - En el sector privado
  - En el sector público
- Reduce el riesgo reputacional
  - Protege el valor para los accionistas
  - Reduce riesgos del Consejo de Administración
  - Mantiene a otros interesados (ejemplo, empleados y cliente) involucrados
- La corrupción se muere al aire libre

# Corrupción y Fraude



- **Fraude**
  - **El prevenir y detectar el fraude es de cada vez mayor importancia para**
    - **La Administración, Consejos y Accionistas**
    - **Los Auditores**
  - **Hay varios esfuerzos en camino para mejorar las prácticas respectivas**
  - **Las normas, herramientas y metodologías de auditoría para detectar fraudes son igualmente aplicables para la corrupción**



# Otros Beneficios de Mayor Transparencia



- **Para la compañía y sus accionistas**
  - **Una compañía mejor administrada**
  - **Precio de la acción mayor**
  - **Más inversionistas a largo plazo**
  - **Menor costo de capital**
  - **Mejor acceso al capital**
- **Para otros interesados**
  - **Mejor distribución de capital (deuda e inversión de accionistas)**
  - **Mayor crecimiento económico nacional**
  - **Información relevante para Responsabilidad Social Corporativa**

# Transparencia y Corrupción




- **Hay muchas maneras para combatir la corrupción**
  - **Leyes y mecanismos para hacerlas cumplir**
  - **Códigos de conducta y ética**
  - **Educación y entrenamiento**
  - **Revelación y transparencia**
- **Revelaciones básicas en reportes de las empresas transparentes**
  - **Existencia o no de políticas anticorrupción**
  - **Procedimientos para monitorear el cumplimiento**
  - **Transacciones con y pagos a entidades y agencias gubernamentales**
  - **Desempeño real y planes de mejora**

# Conclusiones



**La Corrupción puede estrangular al desarrollo ;**

**Pero las empresas tienen el deber de:**

- **Hacer una contribución positiva aún en climas de inversión difíciles**
  - **Posicionarse a sí mismas para evitar la corrupción**
  - **Obtener el estatus de compañía confiable aunque se trabaje en sectores muy corruptos**
  - **Destacarse como un ambiente respetado por empleados y asociados de negocio probando que :**
- 
- A large, red, curved decorative swoosh that starts from the bottom left and extends towards the right, ending in a tail that curves upwards.

# Conclusiones



**UN NEGOCIO LIMPIO ES  
UN BUEN NEGOCIO**





***ejecutivos de finanzas***

