

# Globethics Repository

The logo for Globethics, featuring the word "Globethics" in white, sans-serif font centered within a solid blue rectangular background.

## Construyendo sistemas de integridad corporativa para direccionar los riesgos de corrupción

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository. More information on Globethics see <https://www.globethics.net>. Data and content policy of Globethics Repository see <https://repository.globethics.net/pages/policy>.

Item Type	Journal
Authors	Transparency International
Publisher	Transparency International
Rights	With permission of the license/copyright holder
Download date	2026-07-05 02:29:27
Link to Item	<a href="http://hdl.handle.net/20.500.12424/177478">http://hdl.handle.net/20.500.12424/177478</a>



## Construyendo sistemas de integridad corporativa para direccionar los riesgos de corrupción

La integridad corporativa a menudo es percibida como producto de un liderazgo ético, de una fuerte reglamentación y de regulaciones efectivas que prevengan y sancionen las conductas ilícitas. Si bien estos elementos son esenciales, cada uno por sí solo no es suficiente para abordar de manera integral y sostenible el complejo espectro de riesgos de corrupción conexos que enfrentan las compañías.

Para que el sector público y el privado trabajen de manera efectiva contra la corrupción corporativa deben incorporar estos componentes a un “sistema de integridad corporativa”. Al construirlo se tienen en cuenta diferentes actores de los ámbitos más amplios del mercado y las políticas públicas; estos realizan además controles complementarios y ofrecen balances e incentivos. Implementar una agenda de políticas sobre integridad corporativa debe incluir el fortalecimiento de los componentes del sistema y trabajar con los actores involucrados para que tomen consciencia de su rol en el mismo. La codicia, imprudencia y la gestión de riesgos deficiente que caracterizaron la crisis financiera han hecho que las compañías sean conscientes de la importancia de abarcar un sistema completo de integridad en su empresa.

### Índice

1. ¿Qué es un sistema de integridad corporativa?
2. Obtener el “dividendo de integridad” y poner fin a las malas prácticas
3. Respuestas

“Estoy convencido de que las compañías que mienten sobre las horas extras y la edad de sus trabajadores, que vierten sus residuos y productos químicos en nuestros ríos y que no pagan sus impuestos ni cumplen sus contratos también mentirán sobre la calidad de sus productos. Y esto equivale a mentir a los consumidores”.

- Lee Scott, presidente de Wal-Mart, octubre de 2008

El 86% de las compañías incluidas en el ranking Fortune Global 200 cuentan con códigos empresariales, lo que representa un incremento del 50% respecto de 2000<sup>2</sup>.

#### Códigos de ética: teoría vs práctica

Como señaló Neville Cooper, fundador del Institute of Business Ethics de Londres, “un código de ética no puede lograr que las personas o las empresas sean éticas. Así como tampoco los martillos ni las sierras pueden producir muebles. Se trata, en ambos casos, de herramientas necesarias, que requieren un diseño y uso inteligentes”.

Efectivamente, la proliferación de códigos de conducta entre las empresas ha sido exponencial. El porcentaje de compañías que integran el ranking Fortune 200 y que cuentan con este tipo de códigos se ha cuadruplicado en menos de quince años.

Sin embargo, no todos los códigos son iguales. Algunos tienen sólo una página mientras que otros ocupan más de ochenta. Los temas que tratan son sumamente diversos y el 63% de los códigos empresariales vigentes en las compañías del ranking Fortune Global 200 son sobre corrupción y soborno.

La efectividad de estos códigos también ha sido cuestionada. Cerca de la mitad de una serie de estudios empíricos realizados recientemente comprobó que los códigos de conducta son efectivos, mientras que un tercio advirtió que carecían de toda efectividad.

Estos resultados irregulares reflejan la importancia y los retos que supone introducir un código en las prácticas de una empresa y sus empleados. Los especialistas han señalado que el modo en que un código se incorpora, implementa, internaliza e institucionaliza puede resultar mucho más determinante que los temas que trata.

## 1. ¿Qué es un sistema de integridad corporativa?

El concepto de integridad en las compañías está relacionado con un enfoque holístico de hacer negocios, el cual involucra a gerentes, empleados y accionistas en la adopción de medidas y estándares que conduzcan a una defensa efectiva contra la corrupción y los abusos. Cuando una compañía goza de una “alta integridad”, la conducta de los directores, gerentes y empleados se caracteriza por su adhesión a estándares éticos reconocidos mundialmente; por el cumplimiento tanto del espíritu como de la ley y las reglamentaciones; y por la promoción de valores centrales responsables (honestidad, equidad y confiabilidad).

Los principales elementos de la integridad corporativa son el liderazgo ético, los sistemas de cumplimiento de normas contra la corrupción y el control regulatorio. Sin embargo, se requieren incentivos, controles y contrapesos adicionales para que estos elementos resulten más efectivos, evaluar su desempeño, completar los vacíos legales y ofrecer una protección adicional contra la conducta corrupta.

Sólo un sistema de integridad corporativa de carácter integral puede alcanzar estas metas al construir un marco de interconexión alrededor de cuatro elementos interdependientes:

- Normas y culturas (códigos de conducta, ética y civismo corporativo);
- Gobernabilidad (sistemas de cumplimiento, gobierno corporativo y denuncia de irregularidades);
- Normas y reglamentaciones públicas (control regulatorio y aplicación de la ley); y
- Más controles y contrapesos (agencias de calificación, inversionistas, empleados, medios de comunicación y órganos de vigilancia de la sociedad civil).

El primer componente depende de que las compañías adopten y apliquen estándares éticos globales que vinculen a la empresa y sus empleados a principios compartidos (valores, políticas y actitudes) y prácticas (normas, sistemas y procesos) comunes. No obstante, su naturaleza voluntaria y la frecuente ausencia de verificación independiente dificultan la posibilidad de evaluar si las medidas relacionadas resultan efectivas (ver recuadro lateral).

Los marcos de gobernabilidad, el segundo componente, avanzan un paso más allá al establecer estructuras, procesos y mecanismos de control internos para impedir que los gerentes o el personal hagan uso indebido de sus puestos y de su poder dentro de la compañía para beneficio propio. El personal jerárquico de una compañía —directivos, presidentes ejecutivos y financieros, asesores jurídicos y jefes de recursos humanos— deben sentar la voz y asumir el liderazgo, actuando con integridad y fomentando estándares dentro de la empresa, incluyendo aquellos sobre remuneración de ejecutivos, grados de control de la junta directiva, transparencia financiera y protección de denunciantes.

El tercer elemento, la reglamentación y control por parte de los gobiernos, contribuye a formalizar y aplicar estas políticas y prácticas. Sin embargo, una regulación efectiva requiere de recursos y voluntad política, y estos pueden variar considerablemente según el país. En el caso de la implementación pública de la reglamentación en materia de títulos valores, Sudáfrica gasta cuatro veces más que Francia en relación con su producto bruto interno (PIB)<sup>1</sup>.

El cuarto componente, los controles y contrapesos del sistema, está a cargo de un conjunto de actores, que incluye a empleados, grandes accionistas, auditores, proveedores de servicios jurídicos, agencias de calificación y analistas de inversión, así como periodistas de investigación y organizaciones de la sociedad civil (OSC). El compromiso efectivo de cada uno de estos actores conlleva sus propios desafíos y depende de un amplio espectro de políticas. Los medios de comunicación, por ejemplo, juegan un rol fundamental en la difusión de los casos más resonantes, pero la injerencia de los propietarios o anunciantes puede comprometer su independencia. Los auditores, contadores y las agencias de calificación, por su parte, ayudan a verificar datos esenciales sobre el desempeño de la compañía y la gestión de riesgos; no obstante, los conflictos de intereses pueden debilitar su efectividad.

## 2. Obtener el “dividendo de integridad” y poner fin a las malas prácticas

Los sistemas de integridad corporativa fomentan un mejor desempeño y reducen el costo de hacer negocios. Las compañías con programas anticorrupción y pautas éticas son menos proclives a sucumbir ante actos corruptos que resulten en la pérdida de oportunidades comerciales.

Los sistemas de integridad corporativa sólidos reportan “dividendos de integridad” al prevenir hechos de corrupción que pueden redundar en la pérdida de negocios, delitos corporativos, mayores costos, una mala reputación y el debilitamiento de la moral del personal. Algunas de las consecuencias positivas de los sistemas de integridad corporativa son un mayor crecimiento económico, el aumento de la productividad y un incremento de la relación entre las inversiones y el PIB. Otro de estos estudios muestra, mediante un análisis de más de 1.500 empresas, que un portafolio de inversión enfocado en las compañías con mejores prácticas de gobierno habría tenido un rendimiento superior al mercado en más de un 8%.

Cuando no existen sistemas de integridad corporativa o estos no funcionan adecuadamente, las malas prácticas pueden propagarse rápidamente de una compañía y de un país a otro como resultado del comercio internacional, las inversiones y las cadenas de suministro. El historial de las potencias económicas emergentes como Brasil, Rusia, India y China (BRIC) varía en lo que respecta a su adhesión a los diferentes elementos del sistema de integridad corporativa (ver recuadro lateral).

Del mismo modo en que las crisis se expanden de una empresa a otra y trascienden las fronteras, la conducta indebida de los líderes de una compañía puede tener un efecto de filtración. El 25% de los supuestos de fraude corporativo involucran a gerentes senior, cuyas acciones repercuten de manera negativa en la moral del personal en uno de cada tres casos<sup>3</sup>. No obstante, un liderazgo ético coherente desde los cargos más jerárquicos puede tener el efecto contrario y conseguir que la integridad se convierta en un procedimiento operativo estándar de cómo hacer negocios.

## 3. Respuestas

Si bien los ejecutivos de empresas y las autoridades regulatorias deben asumir el liderazgo en el desarrollo de sistemas de integridad corporativa, es necesario que muchos más actores se sumen a la lucha contra la corrupción.

Según la Encuesta de Fuentes de Soborno 2008 de TI, un cuarto de los más de 2.700 ejecutivos de empresas entrevistados señalaron a la corrupción en el sector privado como el factor que obstaculiza las operaciones y el crecimiento de sus negocios. Estas conclusiones deslegitiman la noción de que los actos corruptos ofrecen a las empresas una ventaja competitiva y benefician los resultados financieros.

### Los países BRIC: soborno y convenciones

Según el Índice de Fuentes de Soborno 2008 de TI, un ranking que clasifica a 22 países, las respuestas ofrecidas por las personas que fueron interrogadas sobre la probabilidad de que sus compañías participaran en sobornos en el extranjero ubicaron a las empresas de China y Rusia en los últimos puestos (21 y 22, respectivamente), en tanto las de Brasil e India mostraron un desempeño sólo levemente mejor (17 y 19, respectivamente).

Los BRIC han tardado en adoptar reglamentaciones acordes con los marcos internacionales como la Convención contra el Soborno de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (1997) y la Convención de la ONU contra la Corrupción (2003). Brasil ha ratificado ambas convenciones, China y Rusia solamente la convención de la ONU, e India no ha adoptado ninguna.

Los empleados de las compañías denunciaron casi un quinto de todos los casos de fraude corporativo de grandes compañías estadounidenses que se hicieron públicos entre 1996 y 2004, es decir, más casos que los reportados por las autoridades regulatorias, auditores, medios de comunicación y otros actores.

**Las empresas deben:**

*Fortalecer, financiar adecuadamente y evaluar las medidas de cumplimiento y presentación de reportes*

- Informar sobre todos los aspectos del civismo corporativo así como sobre los sistemas de cumplimiento, el compromiso con políticas públicas y los ingresos e impuestos de la compañía (por país).

*Garantizar los procedimientos de auditoría integral.*

- Desarrollar procesos sólidos para seleccionar socios confiables con particular énfasis en establecer salvaguardas contra la corrupción impulsados por la compañía, en donde las instituciones locales sean débiles.
- Implementar códigos empresariales efectivos para asegurar el cumplimiento. Los códigos deben ser exhaustivos, moralmente justificables, diseñados en función de la situación particular de una compañía e incorporados en sus operaciones. Las líneas de atención anónimas para reportar abusos, los procedimientos de denuncia de irregularidades y los comités de ética son herramientas que propician la aplicación de estos códigos en la práctica.

*Monitorear el cumplimiento con las políticas internas de la compañía.*

- Establecer y respaldar mecanismos para el monitoreo independiente y la verificación del cumplimiento de acuerdo a los códigos y compromisos de la compañía.

*Organizar las acciones de los grupos de interés y su colaboración.*

- Apoyar los programas de capacitación y orientación para empleados, los cuales destaquen el rol integral que desempeña cada empleado en la integridad corporativa.
- Adoptar, respaldar y comprometerse activamente en el desarrollo de estándares relacionados con transparencia, rendición de cuentas e integridad.
- Colaborar con otras compañías en ámbitos en donde la corrupción presenta un carácter endémico, con el fin de desarrollar estrategias comunes para abordar las prácticas corruptas.
- Servir como modelo al operar fuera del país de origen de la compañía, colaborando con las empresas y cámaras de comercio locales en actividades relacionadas.

**Los gobiernos deben:**

*Eliminar los vacíos legales.*

- Reducir los vacíos en la implementación mediante la cooperación transnacional entre agencias anticorrupción, autoridades en materia tributaria y de competencia y organismos de regulación financiera. El primer paso es compartir la información y el siguiente trabajar en forma conjunta.

*Hacer cumplir las normas y medir el desempeño.*

- Lograr una aplicación más eficiente y efectiva y un proceso de regulación más transparente y responsable, proporcionando financiamiento y personal adecuados y fijando pautas de divulgación para los aportes a los organismos y su desempeño.

- Fortalecer la supervisión y el control de las agencias de calificación, los auditores y otros actores, con el objetivo de reducir los posibles conflictos de intereses a los que se enfrentan estos garantes externos.

*Respetar los compromisos internacionales y regionales.*

- Adoptar y aplicar las medidas contempladas en la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC) y la convención de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), con el fin de establecer una base de políticas comunes para abordar la corrupción y el soborno.

**La sociedad civil debe:**

*Monitorear las iniciativas contra la corrupción de las compañías.*

- Extender las funciones de control y vigilancia de la sociedad civil, que permitan evaluar el desempeño ambiental, la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa de una compañía al ámbito de la lucha contra la corrupción.

*Promover la adopción de sistemas de denuncias y protección de denunciantes.*

- Los grupos de vigilancia de empresas y los sindicatos deben instar a las compañías y legisladores a crear un entorno propicio para la denuncia interna de abusos.

*Establecer coaliciones para monitorear y promocionar los sistemas de integridad corporativa.*

- Los diversos actores tienen preocupaciones comunes en lo relacionado con la integridad corporativa y pueden aprovechar esta fortaleza para asegurar que los intereses de los ciudadanos sean tenidos en cuenta en las decisiones políticas sobre el tema.

**Referencias:**

<sup>1</sup> Datos basados en cantidades en dólares estadounidenses por mil millones de PBI de un país. H. Jackson y M. Roe, *Public and Private Enforcement of Securities Laws: Resource-based Evidence*, Documento de trabajo No. 08-28 (Boston: Harvard Law School, 2008).

<sup>2</sup> Para 2007. KPMG, *Business Codes of the Global 200: Their Prevalence, Content and Embedding* (Londres: KPMG, 2008).

<sup>3</sup> PricewaterhouseCoopers, *Delitos Económicos: Gente, Cultura y Controles. 4.º Encuesta Bienal Global sobre Delitos Económicos* (Londres: PwC, 2007).

Transparency International (TI) es la organización de la sociedad civil que lidera la lucha contra la corrupción en el mundo. A través de más de noventa capítulos en todo el mundo y una secretaría internacional en Berlín, Alemania, TI crea conciencia acerca de los efectos nocivos de la corrupción y trabaja junto a distintos socios en el gobierno, empresas privadas y la sociedad civil para desarrollar e implementar medidas efectivas para combatirla. Para obtener más información, vaya a: [www.transparency.org](http://www.transparency.org)

© 2009 Transparency International. Todos los derechos reservados.

Esta posición sobre políticas se desprende del Informe Global de la Corrupción 2009 de TI: La corrupción y el sector privado. Es uno de los cuatro documentos basados en el Informe. Los otros analizan las políticas regulatorias, el lobby corporativo y los carteles. A menos que se indique lo contrario, todos los datos y cifras están tomados del Informe.

El IGC 2009 reúne a más de ochenta destacados especialistas y profesionales para abordar un amplio espectro de riesgos de corrupción en el sector privado y las posibles soluciones. Para obtener más información, visite: [www.transparency.org/publications/gcr](http://www.transparency.org/publications/gcr).

Para comprar este informe y otras ediciones del IGC, visite el sitio web de Cambridge University Press en [www.cup.cam.ac.uk](http://www.cup.cam.ac.uk).

**TRANSPARENCY  
INTERNATIONAL**

Teléfono

**+49-30-343820 -0**

Fax

**+49-30-347039 -12**

Secretaría Internacional

**Alt-Moabit 96**

**10559 Berlín**

**Alemania**