



**“PROPUESTA CREACION DE UN REGISTRO DE EMPRESAS –PRO  
ETICA- EN EL MARCO DE UNA ALIANZA PUBLICO-PRIVADA CON  
REFERENCIA A LA INICIATIVA DEL BRASIL LIDERADA POR LA  
C.G.U”**

**Marzo 28- 2014**

**Alma Rocío Balcázar  
Consultora**

**Buen Gobierno y anticorrupción**

**Asistencia técnica- Programa EUROsocial para**

**SECRETARIA TRANSPARENCIA-PRESIDENCIA REPUBLICA**

**Proyecto Registro Empresas Pro-Etica**

## **CONTENIDO**

- 1. Introducción**
- 2. Justificación**
- 3. Referentes Brasil y otros afines**
- 4. Objetivos del Registro**
- 5. Estrategias para su implementación**

## 1. INTRODUCCIÓN

Los riesgos de corrupción hacen vulnerable a cualquier empresa, más allá del lugar y el sector de negocios en el que opere. Además de las nefastas consecuencias sociales y económicas que genera, son también muy conocidos y debatidos sus efectos para el mundo empresarial; desde el encarecimiento de los costos de producción, la barrera que inhibe la competencia libre y justa, la inestabilidad que promueve en los mercados, el detonante que desincentiva la dinámica inversionista, hasta la pérdida de reputación que puede inclusive ocasionar el cierre y desaparición de la empresa o de sus marcas.

Derivado de lo anterior y de acuerdo a la tendencia internacional hoy los programas de cumplimiento se erigen como un eje vital en el portafolio de prácticas robustas en materia de anticorrupción y ocupan un lugar estratégico a la hora de planear y definir la estrategia del negocio con su estructura de gobierno y de gestión de riesgos.

Si bien el diseño e implementación de estos programas no garantiza la eliminación de malas prácticas, es de público reconocimiento que las empresas que incorporan políticas y procedimientos anticorrupción de manera integrada en su gestión, son menos vulnerables a posibles actos de corrupción y se exponen menos a pérdidas derivadas de fraude ocupacional que incluye actos de corrupción.<sup>1</sup> De hecho son empresas que de manera más efectiva pueden mitigar el riesgo de corrupción y contar con información necesaria para rendir cuentas de cara a los intereses de inversionistas, periodistas y organizaciones de la sociedad civil, reguladores y otros grupos de interés.

El propósito de atraer e incentivar una cultura de cumplimiento en anticorrupción para las empresas que operan en Colombia, es un eje importante dentro de la Estrategia Nacional de la Política Pública Integral Anticorrupción,<sup>2</sup> en relación con el fomento a la cultura de la legalidad cuyos pilares principales se refieren precisamente a: (i) integración de los programas existentes entre sectores público y privado contra la corrupción y (ii) fomentar la confianza entre el público, actores del sector privado y la sociedad civil, que contribuyan a la mejora y la competitividad de los negocios entre el sector privado y el gobierno. En la medida en que los mercados se tornan globales, se incrementan también los riesgos de corrupción para las empresas junto con la necesidad de adherir a estándares reconocidos a nivel internacional en la prevención de corrupción.<sup>3</sup>

Crear y promover un sistema de Registro de Empresas Pro Etica en Colombia, constituirá un referente muy importante a nivel nacional, que construido con base en estándares internacionales y

---

<sup>1</sup> “Clean business is good business”, Transparency International, World Economic Forum, International Chamber of Commerce, 2010.

<sup>2</sup> “Estudio sobre Fraude Ocupacional”, Asociación de Examinadores certificados del fraude ocupacional, 2012

<sup>3</sup> Documento CONPES 167, Consejo Nacional de Política Económica y Social, República de Colombia/ Departamento Nacional de Planeación, noviembre 9-2013

<sup>3</sup> Leyes extranjeras con vocación de extraterritorialidad : FCPA (Foreign Corrupt Practices, USA Act 1977); UK BRIBERY ACT (United Kingdom Bribery Act 2010), UK (MOJ) Ministry of Justice Guidance (Six Principles); Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics and Compliance (OECD); UN Global Compact (10 Principle) ; A Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act-DOJ,SEC, nov 2012

experiencias similares reconocidas a nivel mundial, aportará a la competitividad del país, de su sector empresarial y a los requisitos de acceso a la OCDE. Se trata de fomentar la cultura de la legalidad reforzando la Cultura de Cumplimiento en estándares de prevención de corrupción, en el marco de una alianza público-privada con vocación de continuidad.

***Esta propuesta recoge así los insumos aportados por un importante referente internacional en este campo, expuesto y debatido en mayor detalle durante el “Taller de intercambio - Cadastro Pro Etica - Contraloría General de la Unión de Brasil”, realizado los días 22 y 23 de enero del presente año con la participación de la Contraloría General de la Unión de Brasil y el Instituto Ethos de ese país, la retroalimentación de las organizaciones empresariales y de la sociedad civil participantes en el taller, las opiniones y sugerencias recogidas en las entrevistas realizadas con actores importantes del sector público y privado en la etapa subsiguiente –ver anexo 1, y el análisis y recomendaciones formuladas desde la asistencia técnica del programa EUROsociAL para integrar los elementos de análisis en una propuesta con vocación de continuidad sostenible en el mediano y largo plazo.***

## 2. JUSTIFICACION

### 2.1. Programas de Cumplimiento en Anticorrupción.

Estos programas involucran a directivos, gerentes, empleados y accionistas de una empresa, en la adopción de medidas y estándares que conduzcan a una defensa efectiva de la Compañía frente a RIESGOS DE REPUTACION, relacionados con corrupción y abusos corporativos. Impactan tres ejes claves en la Gestión Empresarial:

**Gobierno** referido a la forma como las empresas se organizan, dirigen y son controladas para alcanzar sus objetivos. Un sistema de gobierno corporativo sólido constituye un componente vital para superar las prácticas corruptas a las que se pueden enfrentar la empresa en su actividad económica. Como lo ha demostrado la evidencia empírica, si no existen sistemas de gobierno corporativo efectivos, tanto el impacto general de las iniciativas contra la corrupción como el crecimiento de las compañías —en los países en los que estas operan— se ven menoscabados<sup>4</sup>.

Los procesos que distinguen a los sistemas de gobierno corporativo sólidos comparten varios aspectos con los elementos clave para combatir el soborno: una efectiva gestión de riesgos, estándares de integridad, transparencia y rendición de cuentas.

---

<sup>4</sup> Un estudio de Wu (2005) demostró que existía una correlación positiva y significativa entre el gobierno corporativo y la reducción del nivel de corrupción de un país. Ver: Wu, “Corporate Governance and Corruption: A Cross-Country Analysis”, International Journal of Policy, Administration and Institutions, 18(2), págs. 151-170.

**Riesgos.** La corrupción en el sector privado puede manifestarse dentro de una compañía, entre varias compañías y en la relación con el sector público y los ciudadanos particulares. Se trata de mitigar RIESGOS y ahorrar costos a las empresas. Una Evaluación de Riesgo de Corrupción dentro de una empresa constituye un diagnóstico estratégico y confidencial, relevante y determinante para la efectividad de un programa de cumplimiento.

**Cumplimiento.** Las estructuras de cumplimiento en las empresas del aportan a su estabilidad y sostenibilidad. Buscan así proteger la empresa y sus empleados de riesgos de reputación y otros derivados de actos de corrupción y abusos corporativos por la transgresión de la ley y de las políticas y procedimientos corporativos definidos para su mitigación.

## **2.2. Marco normativo internacional.**

A nivel internacional, crece la tendencia hacia la generación de compromisos por parte del sector privado en la lucha contra la corrupción y hacia la adopción, al interior de las empresas de prácticas éticas, como un factor estratégico para asegurar la sostenibilidad y competitividad de los negocios. Lo anterior ha venido tomando importancia en las empresas con la promoción de un marco internacional que demanda para ellas la adopción de medidas y estándares éticos que conducen a una defensa efectiva contra la corrupción y los abusos corporativos.

Entre los referentes más importantes de ese marco internacional, hoy existen Convenciones internacionales, UNCAC, OCDE; Convenciones regionales, OEA, Unión Africana, EU, ADB; Leyes con vocación de extraterritorialidad, Ley de soborno FCPA de USA, Bribery Act del Reino Unido, Ley 12846 de Brasil sobre Responsabilidad de las personas jurídicas; guías, medidas e incentivos de mercado tales como Décimo principio del Global Compact, Principios PACI (Partnering Against Corruption), Pacto empresarial de integridad y contra la corrupción Ethos – Brasil, Principios Empresariales para Contrarrestar el Soborno de Transparencia Internacional, Caux Round Table Principles for Business, Reglas de conducta contra la extorsión y el soborno de la Cámara de Comercio Internacional, FTSE4Good Index Series – Countering Bribery Criteria, Dow Jones sustainability indexes; recomendaciones del GAFI sobre recuperación de activos y medidas de prevención de lavado de dinero.

## **2.3. Datos de interés. Corrupción y Sector Privado en Colombia.**

En el Índice de Percepción de Corrupción de Transparencia Internacional, 2013, los países de América Latina ocupan, entre las ciento setenta y siete posiciones contenidas en el estudio en su gran mayoría la zona roja, la cual significa altos niveles de corrupción. COLOMBIA ocupa el lugar 94 de 177 en el mundo y la posición 18 entre 30 posiciones en América Latina, con una calificación de 36/100.

Vale la pena destacar que COLOMBIA, ocupa el puesto 69 entre 144 posiciones en el INDICE DE COMPETITIVIDAD 2012-13 con una calificación de 4.2 –en una escala de 1-7 siendo 7 la mejor calificación.

En el mismo Índice que analiza varios pilares, la CORRUPCION figura como PRIMER factor que impide hacer negocios entre catorce causas posibles, antes de la ineficiencia de la burocracia en el gobierno, y las carencias en infraestructura.

Al mirar con mayor detalle ese mismo INDICE en lo referente al Pilar que evalúa las Instituciones hay resultados tales como: -la calificación siete es la mejor en la escala-, (i) En relación con la Ética de las empresas, 3.5 puesto 112; pagos irregulares y sobornos, 3.5 puesto 96; eficacia de las Juntas Directivas, 4.5 puesto 66; utilidad o fortaleza de las auditorias y los estándares de reporte 4.4 puesto 84.

De acuerdo a la Encuesta de Fraude en Colombia del año 2013 de KPMG, el costo estimado por crímenes económicos en Colombia fue de \$3,600 millones de dólares, es decir el 1% del PIB nacional.

El 31% de los crímenes económicos que afectaron, en el último año a las empresas que operan en Colombia se relacionaron con alguna práctica corrupta. El principal actor de este tipo de ilícitos se ubica en los mandos medios de las empresas (48%) y provoca el 67% del daño económico asociado a este tipo de crimen económico.

Según la Encuesta Nacional sobre prácticas contra el soborno de Transparencia por Colombia, 2012, el 95% de empresarios encuestados consideran que se ofrecen sobornos en el entorno de los negocios del país.

## **2.4. Corrupción y Competitividad**

La Corrupción mina la capacidad de las instituciones públicas y privadas para cumplir sus objetivos. De hecho uno de los pilares evaluados en el Índice de Competitividad Global del Foro Económico Mundial, es precisamente las capacidades Institucionales.

En Colombia el documento CONPES 3527 del año 2008, traza la política nacional de Competitividad y Productividad, entre sus ejes estratégicos plantea alcanzar sectores de “clase mundial” y la formalización empresarial, para lo cual es indispensable que el país asegure que sus empresas adhieren a estándares exigidos hoy internacionalmente y ser competitivas porque sus estándares corporativos toman en cuenta referentes vigentes en marcos normativos comúnmente requeridos en los mercados mundiales.

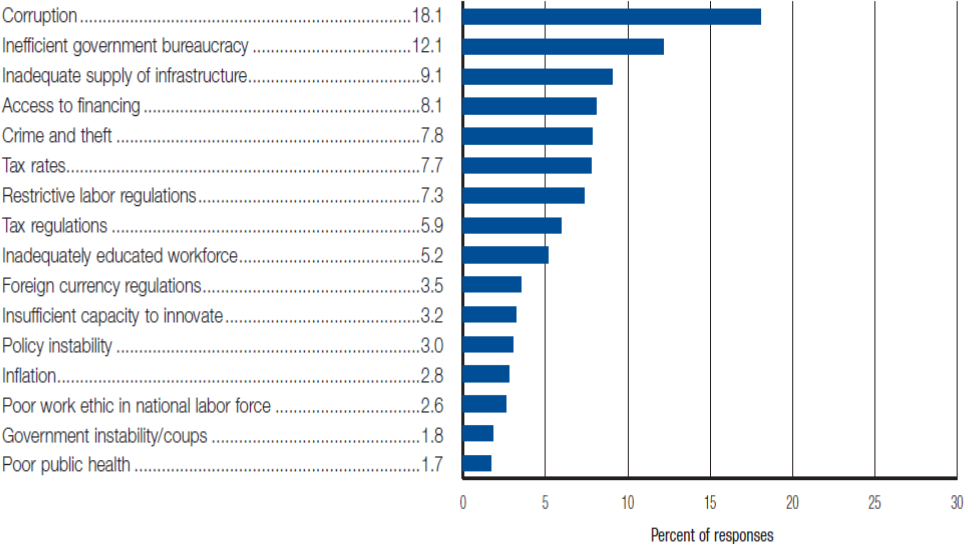
Por su parte, el Plan Nacional de Desarrollo 2010–2014 *Prosperidad para Todos*, incluyó en los soportes transversales para lograr la prosperidad democrática una sección de “Buen gobierno, participación ciudadana y lucha contra la corrupción”, en el que señala que las estrategias para reducir la corrupción se deben encaminar prioritariamente a la prevención de este fenómeno involucrando también al sector privado y a actores sociales.

El documento CONPES 167 del 2013, que formula la Estrategia Nacional de la Política Pública Integral Anticorrupción, señala entre las causas del problema central los escasos resultados de la promoción de la integridad y la cultura de la legalidad en el Estado y la sociedad y la insuficiente corresponsabilidad del sector privado para la prevención de la corrupción en cuya deficiencia juega un papel importante la ausencia de regulación detallada para la aplicación de la responsabilidad penal de las personas jurídicas, y de guías completas de auto regulación e incentivos positivos para que las empresas muestren un buen desempeño en estos campos.

Con base en lo anterior el documento plantea dentro de su Plan de Acción con el Sector Privado, la adopción de mecanismos para promover su corresponsabilidad en la prevención de la corrupción, con medidas como la regulación de la responsabilidad de las personas jurídicas, conforme a los estándares de la OCDE; el desarrollo de guías metodológicas para la aplicación de acuerdos de autorregulación gremial y la implementación de buenas prácticas de transparencia, la creación de incentivos para promover en las empresas el cumplimiento con altos estándares de transparencia, mediante la creación de registros y sistemas de publicidad y el reconocimiento de experiencias exitosas en materia de transparencia y lucha contra la corrupción.

Como se menciona en el aparte anterior sobre datos de interés, es precisamente en el Índice de Competitividad global del Foro Económico Mundial 2013, en la ficha técnica referida a Colombia, señala la Corrupción como el principal obstáculo señalado por empresarios para hacer negocios en nuestro país.

The most problematic factors for doing business



Note: From the list of factors above, respondents were asked to select the five most problematic for doing business in their country and to rank them between 1 (most problematic) and 5. The bars in the figure show the responses weighted according to their rankings.

La creación de un Registro de Empresas activas en cumplimiento anticorrupción, es una iniciativa que da respuesta a varios de los planteamientos de la Estrategia de Política Pública Integral Anticorrupción.

**3. REFERENTES BRASIL Y OTROS AFINES (anexos 2-3)**

Uno de los puntos a incluir en esta “Propuesta”, es precisamente destacar o describir algunos otros referentes consultados que construyan un ranking o un listado de empresas destacadas en el campo de la ETICA empresarial u otros temas muy conexos, reconocidos a nivel internacional. Al respecto, los siguientes tres rankings, resultan de gran interés y complementan los insumos para el análisis

que recoge este documento; a continuación un cuadro comparativo de los mismos en torno a los elementos comunes que los caracterizan:

- LAS EMPRESAS MAS ETICAS DEL MUNDO del [Instituto Ethisphere](#)
- LAS MEJORES EMPRESAS EN RESPONSABILIDAD SOCIAL Y GOBIERNO CORPORATIVO del [Monitor Empresarial de Reputación Corporativa - MERCO](#)
- LAS MEJORES EMPRESAS MULTINACIONALES DEL MUNDO PARA TRABAJAR de [Great Place to Work](#)

En relación con el REGISTRO EMPRESAS [PRO-ETICA DE BRASIL](#), el detalle del modelo, concepto, operatividad y resultados de este referente, está contenido en el documento “RESULTADOS TALLER DE INTERCAMBIO: EXPERIENCIA EN LA CREACION DE UN “REGISTRO PARA EMPRESARIOS PRO-ETICA”. Días 22-23 de enero 2013, elaborado previamente en el curso de esta consultoría.

<b>Criterios / Referentes</b>	<b>Listado de las Empresas más Éticas del Mundo</b>	<b>Las 100 mejores Empresas en Responsabilidad Social y Gobierno Corporativo</b>	<b>Best Place to Work</b>
<b>Entidad evaluadora</b>	Ethisphere Institute	Merco	Great Place to Work
<b>Tipo de Iniciativa</b>	Privada	Privada	Privada
<b>¿Qué evalúa? Categorías / Indicadores</b>	Códigos éticos, las infracciones, las inversiones o las prácticas sostenibles. Cualquier compañía con problemas legales significativos es eliminada inmediatamente, así como aquellas que desarrollan su actividad en torno al alcohol, el tabaco o las armas de fuego	El Comportamiento ético; la transparencia y el buen gobierno; la responsabilidad con los empleados; el compromiso con el medio ambiente y el cambio climático; contribución a la comunidad.	Trust Index: Se consulta a los colaboradores sobre las conductas que miden la forma en la que la credibilidad, el respeto y la justicia se expresan en su lugar de trabajo. También se recolecta información sobre los niveles de orgullo y camaradería en el entorno.  Culture Audit: datos demográficos de los colaboradores, preguntas de información general sobre la organización, beneficios que se ofrecen a los colaboradores y una serie de preguntas de interpretación abierta, que brinda a la empresa la oportunidad de compartir su filosofía y sus prácticas en áreas como la contratación, la comunicación, el



			desarrollo de los colaboradores y las celebraciones corporativas.
<b>¿A quiénes?</b>	Empresas privadas nominadas al WME	Empresas privadas que previamente participen en la medición Merco Empresas.	Grupos empresariales que cumplan los requisitos de registro.
<b>¿Cómo? Metodología</b>	Se emite el Ethics Quotient con base en cinco categorías: Ethics and Compliance Program 25%, Reputation, leadership and Innovation 20%, Governance 10%, Corporate Citizenship and Responsibility 25% y Culture of Ethics 20%	Se realizan las siguientes evaluaciones: Encuesta a directivos, Evaluación de expertos (Instituto de Analistas Financieros), Tracking Merco, Merco Personas, Evaluación directa	Se estudian los resultados de dos estudios: la encuesta para colaboradores Trust Index© y el cuestionario para la compañía llamado Culture Audit©. Dos terceras partes del estudio de cultura se basan en la encuesta a colaboradores; la tercera parte restante se basa en el análisis de las políticas y prácticas que se documentan en el Culture Audit.
<b>Costo – Quién paga por la evaluación</b>	La empresa evaluada	La empresa evaluada	La empresa evaluada

<p><b>¿Por qué? Motivación para realizar la evaluación</b></p>	<p>En el contexto de hacer investigación de manera independiente y con terceros, las operaciones analíticas del Instituto Ethisphere, nació, para promover la ética empresarial a través de la colaboración y el desarrollo de estándares de buenas prácticas públicamente disponibles, puntos de referencia y los marcos que las empresas puedan utilizar de manera abierta y libre para aprender, comparar y mejorar.</p>	<p>El Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOR) es un instrumento de evaluación que desde 2000 mide la reputación, habiéndose convertido en uno de los monitores de referencia del mundo.</p>	<p>Tomado de <a href="http://www.greatplacetowork.com.co/acerca-de-nosotros/ipor-que-lo-hacemos">http://www.greatplacetowork.com.co/acerca-de-nosotros/ipor-que-lo-hacemos</a></p> <p>“Como promotor de cultura laboral ideal, Great Place to Work® ha trabajado siempre bajo los estándares más rígidos de integridad. Seleccionamos nuestras listas de los mejores lugares de trabajo de modo completamente autónomo, independientemente de cualquier relación de negocio que hayamos desarrollado con alguna organización. Nuestros clientes son los colaboradores y líderes de las organizaciones. Nuestro objetivo es promover una experiencia laboral positiva para ellos.”</p>
<p><b>Beneficios para los participantes</b></p>	<p>Prestigio Reputación Reconocimiento Competitividad</p>	<p>Prestigio Reputación Reconocimiento Competitividad</p>	<p>Prestigio Reputación Reconocimiento Competitividad</p>
<p><b>Instancias de decisión</b></p>	<p>Equipo de investigadores de la institución</p>	<p>Equipo profesional de la Institución e Instituto de Analistas Financieros</p>	<p>Equipo profesional de la institución</p>

Finalmente, vale la pena destacar dentro de esta tendencia a posicionar la ética empresarial y estándares de cumplimiento corporativos en el ámbito de prevención y mitigación de riesgos de corrupción, en el deber ser y hacer de las empresas, la iniciativa de la APEC que toma impulso en Malasia. En efecto los países miembros del Foro de Cooperación Asia-Pacífico, avanzaron en su objetivo de luchar contra la corrupción en la construcción y otros sectores económicos, capacitando a instructores de países miembros sobre Códigos de Ética Empresarial. El taller de instrucción se llevó a cabo en la capital de Malasia y fue organizado por la Comisión Anticorrupción de Malasia (MAPP) y el Foro de Cooperación Asia-Pacífico (APEC) y la Corporación de Malasia PYME. Se planteó como objetivo buscar la comprensión de los principales desafíos en materia de cumplimiento

corporativo y el desarrollo de habilidades técnicas para la implementación de programas sostenibles en este campo tan esencial para la competitividad de las empresas de la región.<sup>5</sup>

## 4. OBJETIVOS DEL REGISTRO

### 4.1. Nombre y Objetivo General del Registro

#### **NOMBRE: Empresas Activas en Cumplimiento Anticorrupción**

Iniciativa voluntaria en el ámbito de prevención de riesgos de corrupción del sector empresarial, que contribuye a la creación de relaciones de confianza entre empresa-sector público y empresa-sociedad, mediante la evaluación y difusión de un listado de empresas que integran a su gestión de negocios la implementación de programas de cumplimiento en anticorrupción.

4.2. **Objetivos específicos.** Vale la pena destacar una vez más que estos objetivos son el resultado de un proceso de concertación y de consulta que ha venido adelantando la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República con actores varios del sector privado, público y sociedad civil.<sup>6</sup>

- **Fomentar relaciones de confianza en la interacción empresas-Estado, empresas-Sociedad:** estos procesos de interacción son en sí mismo un objetivo para el Registro, al fortalecer la confianza y credibilidad en el relacionamiento entre estos actores.
- **Fomentar la cultura de la legalidad reforzando la Cultura de Cumplimiento en Colombia:** el Registro destacará a las empresas que implementen un buen “Programa de Cumplimiento” como medida responsable en la mitigación de riesgos de corrupción en sus procesos y relaciones de negocios. En su primera fase estará dirigido a grandes empresas.
- **Crear un referente de alto nivel de exigencia:** el Registro constituye un referente de programas de cumplimiento que requiere esfuerzos por parte de las empresas para su efectiva implementación y que como iniciativa impulsada desde el Estado, contribuye a posicionar el país en el marco de los estándares internacionales respectivos.
- **Aportar un factor adicional a la estrategia de competitividad para las empresas del país,** toda vez que la demanda creciente de estos estándares empresariales en los mercados internacionales requiere la creación de referentes locales con foco en transparencia y anticorrupción empresarial.

---

<sup>5</sup> <http://compliancestrategists.com/pro/wp-content/uploads/2013/11/Business-Ethics-Training-for-the-Construction-Engineering-Sector.pdf>

<sup>6</sup> Ministerio de Comercio Exterior, Dirección de Aduanas e Impuestos Nacionales DIAN, Superintendencia de Sociedades, Cecodes, Confecámaras, Asociación Nacional de Industriales ANDI, Instituto de Ciencia Política, Corporación Transparencia por Colombia, empresas varias como Isagen, Bavaria, Telefónica, Ecopetrol.

- **Contribuir a los requisitos de acceso a la OCDE**, mediante el fortalecimiento de estándares empresariales requeridos en el ámbito de prevención para aportar al cumplimiento de las exigencias de la Convención de la OCDE contra el soborno en el extranjero y a la guía de recomendaciones en control interno, ética y cumplimiento.
- **Ampliar la visión empresarial en relación con la gestión de riesgos** para integrar los temas anticorrupción a través de los programas integrales de cumplimiento. En este sentido, el Registro es un listado no una certificación que contribuye a mitigar los riesgos de corrupción que enfrentan las empresas en su actividad empresarial sin constituir una garantía de no corrupción.

## **5. ESTRATEGIAS PARA SU IMPLEMENTACIÓN**

### **5.1 FASES RECOMENDADAS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS**

**Cuadro: Actividades por objetivo y fase, según cada estrategia:**  
*(ver siguiente página)*

Objetivo	Estrategia	Fase			
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
I. Fomentar relaciones de confianza en la interacción empresas-Estado, empresas-Sociedad	DEFINICIÓN ACOMPAÑAMIENTO INSTITUCIONAL	Definición Alianza Público-privada (SNCEI u otras)			
		Conformación de instancias de decisión para el Registro (perfiles y roles)			
		Respaldo normativo para su creación y continuidad (Superintendencia de sociedades, otros)	Respaldo normativo para su creación y continuidad (Superintendencia de sociedades, otros)		
		Aseguramiento fuente de los recursos para su creación e implementación	Aseguramiento fuente de los recursos para su creación e implementación	Aseguramiento fuente de los recursos para su creación e implementación	Aseguramiento fuente de los recursos para su creación e implementación
II. Fomentar la cultura de la legalidad reforzando la Cultura de Cumplimiento en Colombia para las empresas	DIALOGO INTERINSTITUCIONAL	Afianzamiento para sumar voluntades	Afianzamiento para sumar voluntades	Afianzamiento para sumar voluntades	Afianzamiento para sumar voluntades
		Promoción alianzas para difusión y creación de incentivos	Promoción alianzas para difusión y creación de incentivos		
		Intercambio de buenas prácticas	Intercambio de buenas prácticas	Intercambio de buenas prácticas	Intercambio de buenas prácticas
	ESTRATEGIA DE DIFUSIÓN	Elaboración			
		Ejecución	Ejecución	Ejecución	Ejecución
		Gremios	Gremios	Gremios	Gremios
		Medios	Medios	Medios	Medios
		Talleres regionales		Talleres regionales	
		Visibilidad local e internacional	Visibilidad local e internacional	Visibilidad local e internacional	Visibilidad local e internacional
		Creación y manejo marca	Creación y manejo marca		
		Estrategia de difusión para Empresas del Estado		Estrategia de difusión para pequeña y mediana empresa	
	VINCULACION EMPRESAS	Invitación	Invitación	Invitación	Invitación
			Apoyo inscripción	Apoyo inscripción	Apoyo inscripción
			Evaluación	Evaluación	Evaluación
		Manejo de casos especiales para permanencia	Manejo de casos especiales para permanencia	Manejo de casos especiales para permanencia	
		Publicación	Publicación	Publicación	
III. Crear un referente de alto nivel de exigencia en materia de cumplimiento en anticorrupción para las empresas	ELABORACIÓN MANUAL PARA LA EVALUACIÓN Y OPERATIVIDAD DEL REGISTRO	Categorías e Indicadores para la Evaluación (Cuestionario y documento instructivo de comprobación)			
		Reglas de participación y procedimiento para adhesión			
		Reglamento de operatividad de las instancias de decisión y criterios de evaluación			
		Coordinación para implementación herramienta técnica (cartilla de instrucciones para las empresas)			
		Capacitación del equipo secretaría técnica con base en el Manual y reglas de funcionamiento para la implementación del Registro			
			Extensión del Manual para Empresas del Estado		Extensión del Manual para Pequeñas y Medianas Empresas
IV. Aportar un factor adicional a la estrategia de competitividad para las empresas del país	ESTRATEGIA DE DIFUSIÓN	Elaboración			
		Ejecución	Ejecución	Ejecución	Ejecución
		Gremios	Gremios	Gremios	Gremios
		Medios	Medios	Medios	Medios
		Talleres regionales		Talleres regionales	
		Visibilidad local e internacional	Visibilidad local e internacional	Visibilidad local e internacional	Visibilidad local e internacional
		Creación y manejo marca	Creación y manejo marca		
			Estrategia de difusión para Empresas del Estado		Estrategia de difusión para pequeña y mediana empresa
V. Contribuir a los requisitos de acceso a la OCDE	DIALOGO INTERINSTITUCIONAL	Alineación del manual y sus contenidos con Atenuantes en la ley de ley de la Responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción	Alineación del manual y sus contenidos con Atenuantes en la ley de ley de la Responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción		
VI. Ampliar la visión empresarial en relación con la gestión de riesgos para integrar los riesgos de corrupción	ELABORACIÓN MANUAL PARA LA EVALUACIÓN Y OPERATIVIDAD DEL REGISTRO	Categorías e Indicadores para la Evaluación (Cuestionario y documento instructivo de comprobación)			
		Reglas de participación y procedimiento para adhesión			
		Reglamento de operatividad de las instancias de decisión y criterios de evaluación			
		Coordinación para implementación herramienta técnica (cartilla de instrucciones para las empresas)			
		Capacitación del equipo secretaría técnica con base en el Manual y reglas de funcionamiento para la implementación del Registro			
			Iniciación Piloto aplicación		

## 5.2. DESCRIPCIÓN DE ESTRATEGIAS POR OBJETIVO

### 5.2.1 Objetivo I: Fomentar relaciones de confianza en la interacción empresas-Estado, empresas- Sociedad.

#### Descripción Estrategias:

##### a. Acompañamiento institucional y normativo que brinde vocación de continuidad y viabilidad para la iniciativa

Es necesario velar desde un comienzo por asegurar la independencia técnica, continuidad de la iniciativa y su viabilidad financiera. Para ello la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República asumiría el rol de la entidad pública encargada de *centralizar y gestionar desde ella el proceso de creación e implementación del Registro*.

**Alianza público-privada.** Teniendo en cuenta la retroalimentación recibida por parte de los actores entrevistados y los lineamientos discutidos con base en el referente de Brasil, es recomendable anclar la iniciativa en un esquema de alianza público-privada que le aporte a su consolidación y permanencia.

Dentro de las opciones por explorar, vale la pena evaluar la vinculación del Registro a los proyectos que adelanta la Alta consejería para la Competitividad, dentro del Sistema Nacional de Competitividad e Innovación creado por el gobierno nacional. Vale la pena retomar *la relación corrupción-competitividad*, pues en el marco de los objetivos trazados para el Registro, esta alianza resultaría conveniente para su difusión y fortalecimiento

De hecho el Sistema Nacional de Competitividad e Innovación (SNCel), busca integrar formal y coherentemente los esfuerzos de las instituciones y demás actores relacionados con la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas que afectan la competitividad del país. La Comisión Nacional de Competitividad (CNC) encabezada por el Presidente de la República y su Comité Ejecutivo, este último conformado por la Alta Consejería Presidencial para la Competitividad y la Innovación –quien es hoy la encargada de la coordinación del Sistema–, el Departamento Nacional de Planeación, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Colciencias, en representación del gobierno nacional y el Consejo Privado de Competitividad y Confecámaras, en representación del sector privado. De esta forma, por primera vez en el país se involucra de manera activa la participación del sector privado en la definición de políticas relacionadas con la competitividad, lo cual se convierte en prenda de garantía de la continuidad de las políticas en el mediano y largo plazo.

En este sentido resultaría estratégico para la iniciativa del Registro, que la Secretaría Técnica del Registro, pudiera ser asumida por el Consejo Privado de Competitividad o por Confecámaras.

Tanto la naturaleza jurídica, los vínculos y representatividad del sector privado empresarial como el objeto social de cada una de estas dos entidades, resultan convenientes para desarrollar las capacidades técnicas requeridas en este propósito y brindar el soporte técnico y estratégico a la Secretaría de Transparencia, como cara visible del sector público, promotora del proyecto.

Por su parte Confecámaras, Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio - es una entidad privada, sin ánimo de lucro, que agremia y representa a las 57 entidades del sector que existen en Colombia. Trabaja en propiciar la competitividad y el desarrollo regional a través del fortalecimiento de las Cámaras de Comercio para promover la competitividad de las regiones en temas de formalización, emprendimiento e innovación empresarial.

Las acciones de articulación a los sectores público y privado, caracterizan estas organizaciones y en tal sentido son candidatos propicios para la puesta en marcha del Registro.

Los avances en los sistemas de Registro de información que adelantan las Cámaras como el Registro Único Empresarial y Social -RUES-, una herramienta confiable de información unificada tanto en el orden nacional como en el internacional, pueden en el futuro próximo complementarse o enriquecer sus bases con datos que aporte el Registro de empresas activas en cumplimiento anticorrupción.

- b. **Soporte marco normativo para la iniciativa:** “El Plan Nacional de Desarrollo 2010–2014 *Prosperidad para Todos*”, incluyó entre las estrategias para reducir la corrupción, aquellas de prevención que involucren al sector privado. De otra parte el documento CONPES 167 del 2013, que formula la Estrategia Nacional de la Política Pública Integral Anticorrupción, plantea dentro de su Plan de Acción con el Sector Privado, la adopción de mecanismos para promover su corresponsabilidad en la prevención de la corrupción, con medidas como la regulación de la responsabilidad de las personas jurídicas, conforme a los estándares de la OCDE; el desarrollo de guías metodológicas para la aplicación de acuerdos de autorregulación gremial y la implementación de buenas prácticas de transparencia, la creación de incentivos para promover en las empresas el cumplimiento con altos estándares de transparencia, mediante la creación de registros y sistemas de publicidad y el reconocimiento de experiencias exitosas en materia de transparencia y lucha contra la corrupción.

De acuerdo a la retroalimentación recibida por parte de los actores claves entrevistados en la fase previa, y a los lineamientos consultados en el referente brasilero, es recomendable la expedición de un acto administrativo, vía resolución o circular, que contribuya a la formalización de la iniciativa, en cuanto a su contexto, objetivos y operatividad del modelo, sus actores y sus roles.

La Superintendencia de Sociedades, como organismo técnico con personería jurídica, adscrito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, que ejerce la inspección, vigilancia y control de las sociedades mercantiles, sucursales de sociedad extranjera, empresas unipersonales y cualquier otra que determine la ley en Colombia, es una entidad clave para el estudio y expedición de una circular externa, que en alineación estratégica con el proyecto de ley sobre responsabilidad de las personas jurídicas por hechos de corrupción, exija a las empresas la puesta en marcha de programas de cumplimiento en la prevención de riesgos de corrupción. Para ello la iniciativa del Registro constituye un referente clave a tener en cuenta, que contribuye a integrar desde el Estado la visión estratégica sobre esta materia.

Recientemente la Superintendencia de Sociedades expidió la circular externa 304 del 2014, mediante la cual exige a las grandes empresas con ingresos anuales superiores a 160.000 SMMLV a 31 diciembre del 2013, a desarrollar sistemas de prevención y gestión del riesgo de lavado de

activos y financiación del terrorismo. En la fase de consultas previas, hubo receptividad e interés para considerar y estudiar esta propuesta, por parte del Superintendente de sociedades y su delegada.

**c. Gobierno de la iniciativa.**

Con base en el referente brasilero, las consultas previas y de cara a los objetivos discutidos y trazados para la iniciativa, los siguientes serían los actores claves cuyos roles de gobierno y participación conformarían el esquema básico para su cabal funcionamiento.

***SECRETARIA DE TRANSPARENCIA DE LA PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA:***

- Centraliza desde el sector público el proceso de gestación y puesta en marcha del Registro
- Define con el apoyo de una asistencia técnica, los pasos iniciales para la creación del Registro en el marco de la política pública contra la corrupción, así:
  - (i) Los parámetros de evaluación
  - (ii) El proceso de convocatoria de las empresas y de evaluación
  - (iii) Las reglas básicas de participación para las empresas
  - (iv) Roles de las instancias de decisión para la adhesión de las empresas: secretaría ejecutiva, comité gestor
  - (v) Perfil de los miembros del comité gestor, nominación y conformación
- Promueve un puente de dialogo con las empresas para difundir su objetivo y buscar adhesiones
- Coordina y gestiona la agenda de la iniciativa
- Coordina y pide resultados a la Secretaría Ejecutiva y preside el Comité gestor y lleva las actas y la secretaría de las reuniones
- Financia con el presupuesto público a ella asignado, los costos inherentes a su funcionamiento y actualización. (la propuesta para su implementación descarta que las empresas asuman costos por suscribir y aplicar al Registro, para incentivar su participación voluntaria, la iniciativa así concebida es financiada con recursos públicos y provenientes de la cooperación).
- Promueve el dialogo interinstitucional para difundir el objetivo de la iniciativa y fomentar suscripciones
- Identifica sinergias y puntos de apoyo en el proceso de elaboración del proyecto de ley de responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción y su reglamentación

***EMPRESAS:*** se suscriben de manera voluntaria para ser evaluadas:

- (i) Diligencian la ficha de inscripción,
- (ii) Aportan y complementan la información requerida y
- (iii) Adhieren a las reglas de participación.



## **INSTANCIAS DE EVALUACIÓN Y DECISIÓN PARA LA ADHESIÓN DE LAS EMPRESAS AL REGISTRO**

### **SECRETARÍA EJECUTIVA:**

- (i) Recoge la información de las empresas
- (ii) Hace el análisis objetivo preliminar y
- (iii) Produce los informes que se someten al comité gestor
- (iv) Transmite inquietudes al Comité Gestor sobre los indicadores y su aplicación con base en el apoyo que presta a las empresas
- (v) Apoya a las empresas en el proceso de inscripción y evaluación para que persistan y culminen

### **COMITÉ GESTOR:**

Compuesto por un grupo interdisciplinario de miembros representantes de gremios, organizaciones de la sociedad civil y Estado.

- (I) Hace la evaluación técnica de los informes y toma la decisión final de admisión, con base en el conocimiento y criterio técnico de sus miembros;
- (II) Resuelve las inquietudes planteadas por la Secretaría ejecutiva en relación con la aplicación de los indicadores en casos concretos y sobre las admisiones
- (III) Analiza y toma decisiones sobre casos de exclusión y/o permanencia de las empresas en el Registro
- (IV) Analiza el funcionamiento del registro y medidas necesarias para su mejora (por ejemplo, creación de parámetros para las pequeñas y medianas)

#### **d. Reglas de Participación para las Empresas y procedimiento para adhesión**

**Vigencia y condiciones de permanencia:** las empresas que quieran participar en el Registro, deben seguir las instrucciones definidas en su momento para el proceso de inscripción y evaluación y aceptar los términos para la renovación del mismo.

En todo caso el Registro como iniciativa se debe reservar el derecho de retirar una empresa del mismo, previo el análisis de las circunstancias excepcionales que comprometan el nombre y la reputación de la empresa.

**Comunicación de resultados a las empresas:** el Registro solo haría públicos los nombres de las empresas que son admitidas en el proceso de evaluación.

### **5.2.2 Objetivo II: Fomentar la cultura de la legalidad reforzando la Cultura de Cumplimiento en Colombia para las empresas.**

#### **Descripción Estrategias:**

- a. **Elaboración y puesta en marcha de una Estrategia de difusión coherente y focalizada.**  
**Definición del nombre de la iniciativa**

Es importante que el nombre del Registro corresponda a su verdadero alcance. Ética tiene un significado más amplio que el alcance de los programas de Cumplimiento. Una opción podría ser REGISTROS EACA – Empresas Activas en Cumplimiento Anticorrupción-

La focalización de una estrategia de difusión adecuada debería incluir dos ejes muy importantes:

- Relaciones con la prensa: conveniencia de construir una o dos alianzas con medios líderes en el segmento empresarial y mantener desde su inicio contactos con periodistas para asegurar su entendimiento sobre el objetivo y alcance del Registro.
- Divulgación a través de los gremios: lograr la comprensión de los gremios para difundir la iniciativa es conveniente y estratégico hacia el logro de sus objetivos

**b. Vinculación de las empresas a la iniciativa**

La efectividad de la estrategia de difusión, el diálogo interinstitucional, las alianzas que logren gestarse para promover el Registro y hacerlo conocer, así como el respaldo institucional que tenga la iniciativa para su puesta en marcha, contribuirán al logro de la vinculación de empresas a la misma.

En la experiencia brasilera los siguientes son los números registrados a enero de este año, luego de dos años de haber iniciado la implementación del Registro, lo cual constituye un buen referente en relación con el esfuerzo y el foco estratégico que requiere la iniciativa, toda vez que hace parte de factores que apuntan a cambios culturales voluntarios, los cuales generalmente toman un tiempo en consolidarse.

160	Empresas que empezaron el proceso
124	Empresas que desistieron durante el proceso
37	Empresas que presentaron la candidatura
17	Empresas aprobadas
4	Empresas en proceso de reevaluación

**c. Continuidad de un Dialogo activo interinstitucional alrededor de la iniciativa**

Como parte de la estrategia general de difusión de la iniciativa es importante continuar con este dialogo interinstitucional que tiene como propósito incentivar la puesta en marcha de programas de cumplimiento de prevención de riesgos de corrupción para el sector empresarial y generar sinergias entre actores del sector público y privado, así como aunar esfuerzos en torno a este propósito, por ejemplo, -Secretaría de Transparencia y Alta Consejería para la Competitividad- que aporten a la creación de puentes entre sector público y sector privado.

Estos espacios de diálogo pueden ser también propicios, para promover el intercambio de Buenas Prácticas de cumplimiento con y desde las empresas vinculadas a la iniciativa, que contribuyan a destacar y promover adhesiones a la misma.

**d. Extensión gradual y crecimiento del REGISTRO con impacto positivo en la cultura de cumplimiento anticorrupción empresarial**

- Creación de Indicadores específicos para empresas estatales: previo análisis de su marco normativo, prácticas y características de su gestión por cuanto conforman un grupo de especial atención dentro del segmento de las grandes empresas.
  - Creación de indicadores para medianas y pequeñas empresas: los cuales deben tomar en cuenta la dinámica, tamaño y estructura de gestión.
- e. **Promoción y creación de otros incentivos- distintivo o marca para empresas del Registro**

Creación de la marca: como distintivo que aporta un valor de mercado a las empresas que adhieren. Es un reconocimiento que puede derivar en ventaja comercial al ser visible en productos, embalajes, papelería. Las empresas que aplican al Registro generan confianza al demostrar su intención de adoptar mejores prácticas en la prevención de corrupción.

- Incentivos desde gremios: como aportar a la divulgación y publicidad para las empresas que se autorregulan y se vinculan al Registro; fomentar esquemas de transferencia a la cadena de valor de sus afiliados; contribuir en la difusión sobre objetivos y beneficios del Registro
- Incentivos desde otras organizaciones de la sociedad civil: como contribuir a la difusión de la iniciativa y las buenas prácticas que genera; sensibilizar y aportar a la articulación de actores para crear espacios de dialogo multisectorial; promover comportamientos del consumidor frente a empresas éticas.

f. **Promoción de incentivos desde el marco normativo para estimular la autorregulación del sector empresarial**

En el aparte anterior se hace referencia al marco normativo precedente sobre esta iniciativa y las recomendaciones para incentivar la autorregulación que demanda la adhesión de las empresas al registro (circular de la Superintendencia, Presidencia de la República).

En cualquier caso, el proyecto de expedición de la ley de responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción, generará como sucedió en la experiencia de Brasil, una alineación automática con una iniciativa como el Registro, pues parte del concepto de prevención en el que un programa de cumplimiento mitiga los riesgos de corrupción y en consecuencia cuando no hay prevención aumenta el riesgo. Las empresas amplían su comprensión sobre la necesidad de actuar preventivamente por ser responsables de los actos de sus empleados y directivos.

**5.2.3 Objetivo III: Crear un referente de alto nivel de exigencia en materia de cumplimiento en anticorrupción para las empresas**

**Descripción Estrategias:**

a. **Posicionamiento como referente útil en la integración de otras iniciativas de Integridad**

El Registro está llamado a constituir un referente confiable que recoge y consolida en su evaluación componentes básicos de iniciativas de integridad promovidas por diferentes organismos

internacionales, tales como Pacto Global de N.U, OCDE, índices bursátiles, leyes extranjeras con vocación de extraterritorialidad.<sup>7</sup>

Al ser una iniciativa promovida desde el sector público en el marco de una alianza público-privada, genera un valor agregado en el conocimiento y experiencia que gana el sector público en el ámbito de sus funciones referidas al sector empresarial.

**b. Definición alcance de la medición y categorías de los indicadores con base en referentes internacionales vigentes y reconocidos**

La medición evalúa la implementación de un buen programa de cumplimiento corporativo en la empresa. Las categorías definidas en el referente Brasil, toman como base referentes internacionales con su adaptación al ámbito normativo y de gestión empresarial local. Los indicadores contenidos en ese referente están incorporados en las siguientes categorías (*ver anexo 4- exposición Brasil- descripción de las categorías*):

- Ética y Conducta
- El control interno
- Relación con el Sector Público
- Formación y Educación
- Transparencia
- Acciones colectivas

En la Guía de la OCDE sobre Control Interno, Ética y Cumplimiento, las categorías desarrolladas en su contenido, hacen especial referencia a:

- Apoyo de la alta gerencia absoluto, explícito y visible.
- Una política corporativa visible y claramente articulada que prohíba el cohecho internacional.
- Responsabilidades de cumplimiento de la política que involucren a todos los individuos de la compañía.
- Esquema definido para la supervisión de la ética y el cumplimiento
- Medidas aplicadas a todos los directores, oficiales y empleados, y en general a todas las entidades sobre las cuales la compañía tiene un efectivo control, que involucren aspectos sobre: Regalos, hospitalidad, entretenimiento y gastos, viajes, contribuciones políticas, donativos a organizaciones de caridad y patrocinios, pagos de facilitación y solicitud y extorsión
- Incluir a terceras partes tales como agentes o intermediarios, consultores, representantes, distribuidores, contratantes, y proveedores, consorcios y fusiones y buscar un compromiso recíproco de los socios del negocio.

---

<sup>7</sup> LEYES EXTRANJERAS CON VOCACION DE EXTRATERRITORIALIDAD : FCPA (Foreign Corrupt Practices, USA Act 1977); UK BRIBERY ACT (United Kingdom Bribery Act 2010), UK (MOJ) Ministry of Justice Guidance (Six Principles); Good Practice Guidance on Internal Controls, Ethics and Compliance (OECD); UN Global Compact (10 Principle) ; A Resource Guide to the U.S. Foreign Corrupt Practices Act-DOJ.SEC, nov 2012

- Un sistema financiero y de contabilidad que asegure el registro adecuado de libros, registros y cuentas
- Promover la denuncia interna, brindando protección a directores, oficiales, empleados y según corresponda a socios del negocio
- Revisiones periódicas de la ética y del cumplimiento de programas y medidas

En la elaboración del Manual para la operatividad del Registro en COLOMBIA, es estratégico considerar los referentes internacionales reconocidos y vigentes y aprovechar las sinergias con actores especializados para adelantar en mesas de trabajo revisiones técnicas sobre la propuesta adaptada (el equipo de Deloitte mostró disponibilidad para dar apoyo técnico a la iniciativa).

Todo este proceso de preparación, adaptación, consulta y capacitación de las instancias de decisión para la puesta en marcha del REGISTRO, constituye una ganancia en capacidades locales y autonomía técnica frente a otras iniciativas internacionales.

**c. Aseguramiento de Independencia técnica con base en proceso de calificación y criterios de evaluación objetivos**

En relación con los pasos a seguir en el proceso de inscripción y calificación, ellos tendrán que estar definidos en el Reglamento de operatividad para el Registro antes de su lanzamiento. Pasos a incluir:

- Admisión: la empresa solicita acceso al sistema online del Registro, con el envío de los documentos soporte que acrediten que la persona que va a llenar el formulario es un representante legal de la empresa
  - Recepción de los documentos: la Secretaría técnica recibe los documentos soporte y aprueba el acceso de la empresa al sistema.
  - Diligenciamiento del Formulario On Line: la empresa llena el formulario online con las preguntas e incluye los documentos soporte y/o comentarios para cada una de ellas.
  - Producción del Informe: la Secretaría técnica evalúa cada una de las respuestas y los documentos soporte para elaborar el informe.
  - Aprobación del Comité Gestor: el Comité-Gestor examina los informes y decide en favor o en contra de la admisión con base en parámetros técnicos objetivos.
  - Revaluación: en el proceso de revaluación se considera si la empresa sigue cumpliendo con todos los requisitos del Registro y los nuevos que hayan sido incorporados.
- d. **Criterios de Evaluación.** Es estratégico contar con un documento de uso interno que guíe al equipo técnico en la calificación y comprobación de la evidencia documentaria, este documento debe contener los parámetros de ponderación para la aplicación de los indicadores. En el referente brasilero se hace diferencia entre las medidas de carácter obligatorio y las medidas de carácter no obligatorio (deseable).

**5.2.4 Objetivo IV: Aportar un factor adicional a la estrategia de competitividad para las empresas del país.**

**Descripción de Estrategias:**

### **a. Visibilidad local e internacional. Ganancia en capacidades locales y autonomía técnica frente a otras iniciativas internacionales**

El reto que supone la aplicación al Registro aproxima a las empresas en torno a las buenas prácticas y el cumplimiento de la regulación local e internacional. Lo anterior contribuye a fomentar la seguridad y confianza en el mercado colombiano y en las empresas colombianas, toda vez que las buenas prácticas adoptadas a través de los programas de cumplimiento constituyen un factor de diferenciación y competitividad para las empresas que las adoptan y responden a la demanda creciente de estándares internacionales que requieren su implementación.

El registro como iniciativa es una oportunidad para visibilizar local e internacionalmente los esfuerzos y la tendencia del país hacia la adopción de estándares de cumplimiento en anticorrupción para su sector empresarial, que de cara a las convenciones internacionales y a las leyes extranjeras en esta materia, muestra avances efectivos para competir con igualdad de condiciones. La estrategia de difusión de la iniciativa debe incorporar este componente.

### **b. Definición integral del modelo y su operatividad soportado en una Alianza público-privada vinculada al sistema nacional de competitividad**

El Registro como iniciativa generó receptividad en la entrevista con el alto consejero para la Competitividad y proyectos especiales. En este sentido está llamado a ser presentado formalmente como uno de los proyectos a realizar en alianza con la Secretaría de Transparencia, en el marco del Sistema Nacional de Competitividad e Innovación. Ver aparte 5.1-Alianza Público-Privada- de esta propuesta.

#### **5.2.5 Objetivo V: Contribuir a los requisitos de acceso a la OCDE**

##### **Descripción de Estrategias:**

#### **a. Preparación para la aplicación de la ley de la Responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción**

La iniciativa del Registro prepara a las empresas con una herramienta de acción preventiva para asumir su responsabilidad por los actos de sus empleados y directivos. Un programa de cumplimiento contribuye a mitigar los riesgos de corrupción en sus relaciones de negocio. En este punto la iniciativa se conecta con elementos conceptuales del marco que inspira la ley de responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción y con la exigencia desde Convenciones internacionales -OCDE-OEA-UNCAC para que los países adherentes trabajen en crear un marco jurídico local que aporte ventajas competitivas en la inserción en los mercados internacionales. Contemplar la responsabilidad objetiva de las empresas por actos de corrupción es una exigencia que hace hoy la OCDE para el marco normativo de los países adherentes.

#### **b. Alineación del manual y sus contenidos con Atenuantes en la ley de Responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción**

La ley de Responsabilidad de las personas jurídicas por actos lesivos contra la Administración Pública Nacional y Extranjera -Ley 12.846/2013 expedida en Brasil en julio del año 2013, rompió con un viejo paradigma al invitar a las empresas a prepararse y a reconocer que un buen programa de cumplimiento corporativo en anticorrupción les aporta una gran ventaja competitiva en el mercado.

Su expedición obedeció entre varias razones, a la necesidad de extender la regulación sobre cohechos más allá de las personas naturales; dar impulso a las muy pocas penalizaciones para personas jurídicas por irregularidades en licitaciones públicas, las cuales además solo se referían al valor del contrato cuestionado. La alineación de una iniciativa como el Registro con la ley de responsabilidad de las personas jurídicas parte del concepto de prevención en el que un programa de cumplimiento mitiga los riesgos de corrupción.

### **5.2.6 Objetivo VI: Ampliar la visión empresarial en relación con la gestión de riesgos para integrar en ella la gestión de riesgos de corrupción**

#### **Descripción de Estrategias**

##### **a. Definición y difusión del alcance del Registro -es un listado no una certificación-**

En este sentido, la estrategia de difusión y la capacitación para las instancias de decisión sobre el Manual, deberá tener especial cuidado con la estructuración y comprensión de este componente técnico. El Registro contribuye a mitigar los riesgos de corrupción que enfrentan las empresas en su actividad empresarial sin constituir una garantía de no corrupción.

Desde este enfoque es fundamental que existan parámetros objetivos para el tratamiento de casos especiales, cuando surgen eventos o escándalos en relación con empresas admitidas en el Registro. Los cuales deberán tener un tratamiento adecuado en el marco de la estrategia de difusión y de relaciones con los medios.

##### **b. Estrategia de capacitación y difusión focalizada en mitigación de riesgos**

El listado del Registro no es garantía de la eliminación del Riesgo de corrupción, se trata de la implementación de una herramienta de mitigación del riesgo. El análisis de casos sobrevinientes que generan dudas muy sensibles en torno a la pertenencia de una empresa en el listado, requiere una mirada objetiva para evaluar con cuidado elementos relevantes para definir su exclusión, tales como el involucramiento de directivos, y el saneamiento de la realidad desde el programa de cumplimiento.

