

Fecha 03.12.2019	Sección Revista	Página 6-84-98
----------------------------	---------------------------	--------------------------

500 FRENTE A LA CORRUPCIÓN

La tercera edición del Índice de Integridad Corporativa muestra avances, pero la batalla continúa.



Continúa en siguiente hoja

Página 1 de 11
\$ 992565.00
Tam: 3151 cm2

Fecha 03.12.2019	Sección Revista	Página 6-84-98
---------------------	--------------------	-------------------



IC500
2019:

MEJORAS QUE
OBLIGAN A
MEJORAR

EN PORTADA

RANKING 2019

LAS

500

EMPRESAS

VS

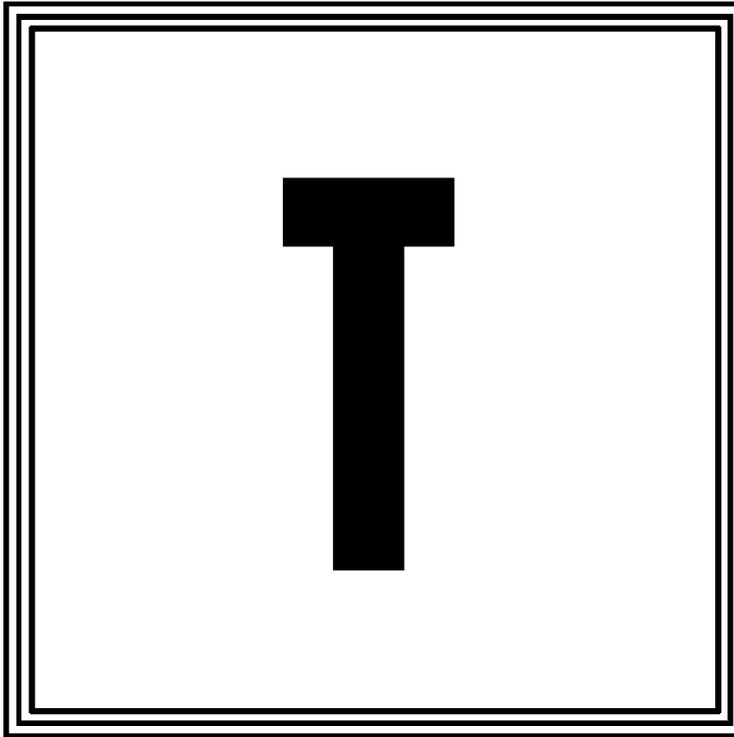
CORRUPCIÓN

PARA IC500

► POR: SOFÍA RAMÍREZ AGUILAR, LEONOR ORTIZ MONASTERIO Y CARLA CRESPO

Continúa en siguiente hoja

— EN PORTADA —



Tres años después de haber emprendido esta travesía, existe evidencia de que el sector privado reconoce, cada vez más, su rol y su responsabilidad para controlar la corrupción. Los resultados que el IC500 ha arrojado, año con año, denotan este compromiso: con respecto a 2017, ahora hay 58% más empresas con un programa anticorrupción, 97% más organizaciones que declaran, públicamente, su compromiso de cero tolerancia contra la corrupción e, incluso, 388% más compañías que tienen definiciones de corrupción. El promedio general de estas empresas -'Las 500 más importantes de México', según *Expansión*-, en tres años, pasó de 36 puntos sobre 100 en 2017, a 57 puntos sobre 100 en 2019.

El cambio ha sido significativo, sin embargo, el reto continúa: conocer cómo funcionan estas políticas en la práctica, e identificar qué sirve y qué no de las políticas de integridad corporativa que el sector privado está adoptando, es necesario para poder decir que éste ha asumido su rol y su responsabilidad en el control de la corrupción.

Esto nos incentiva a continuar con nuestra labor. Por eso es que, este año, iniciamos un ejercicio de revisión sobre algunos ejes del IC500 que, desde nues-

tro punto de vista, son cruciales para la efectividad de una política de integridad corporativa.

Y es que no hay que olvidar que el tema de corrupción en el sector privado no es un asunto nuevo: una cadena de grandes escándalos de corrupción se ha ido develando en las últimas décadas, empezando por la alemana Siemens que, desde 1996, pagó sobornos para ganar licitaciones y mantener contratos en países como Argentina, España, China, Japón, Rusia, Nigeria y Grecia, y hasta fechas recientes, que en México se conocieron sobornos de Walmart y escándalos de lavado de dinero del crimen organizado en HSBC en la primera década del nuevo siglo.

El común denominador es que en todos estos casos existieron autoridades de diversos países, cuyos marcos legales les permitieron investigar a las empresas y a sus directivos, y los obligaron a pagar multas millonarias y a comprometer acciones para evitar una repetición de los hechos. Por ejemplo, sólo en España, Siemens pagó en multas 1,500 millones de euros, más de tres veces el monto de los sobornos detectados.

En estos grandes escándalos hubo delatores internos, quienes decidieron

ventilar los sobornos -ya sea ante la autoridad o ante los medios- con grandes costos para las empresas. Walmart y

58%
**MÁS EMPRESAS
CON UN
PROGRAMA
ANTICORRUPCIÓN
ENTRE 'LAS 500',
DESDE 2017.**

Siemens siguen en el negocio, pero con cada investigación de corrupción las empresas pierden clientes, acreedores, socios y reputación. Si bien 90% de las compañías considera que sabe lidiar, exitosamente, con una crisis derivada de escándalos de corrupción (Kroll, 2019), lo cierto es que, además de las pérdidas directas de negocio, el mundo exige, cada vez, mayor responsabilidad por parte de los corporativos en los grandes temas, incluyendo corrupción, medioambiente y contribuciones a causas sociales en las comunidades donde operan.

De haber contado con una mejor cultura de integridad corporativa y con mejores mecanismos de denuncia, estas empresas, posiblemente, habrían detectado comportamientos indeseables e ilegales con más anticipación. Siguiendo con el ejemplo, Siemens emitió una serie de comunicados, entre 2006 y 2009, en los que reconocía que sabía que existían riesgos y conocía las malas prácticas en los mercados en los que operaba. Pero, más importante, manifestaba no haber actuado con suficiente contundencia para prevenir los hechos de corrupción. Aun a la luz de los grandes escándalos de corrupción desde hace -al menos- tres décadas, muchas de las empresas más grandes siguen sin aquilatar la importancia de tener sistemas de denuncia abierta, pública y accesible.

Los sistemas de denuncia, las sanciones específicas para cada conducta de corrupción, o bien, las reglas para donaciones políticas y sociales, son elementos que, con más frecuencia, se mencionan en las Políticas de Integridad Corporativa, pero éstas no son suficientemente claras para que los usuarios -internos y externos- sepan qué se espera de ellos y cómo actuar para preservar la integridad en la operación de las empresas. La integridad corporativa avan-

za en existencia y publicidad, pero todavía no es suficiente.

No basta con denunciar, tiene que haber consecuencias.

Para que las denuncias tengan sentido, deben tener consecuencias, tales como procesos internos y cooperación con la autoridad, a fin de aminorar el daño por el acto de corrupción detectado. Las sanciones impuestas a empresas tienen el doble propósito de resarcir el daño y desincentivar la repetición del hecho. De acuerdo con el IC500, 70% de las 500 empresas analizadas establecen sanciones internas ante cualquier violación a su código de conducta.

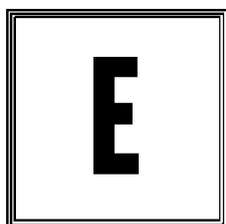


70%

DE LAS EMPRESAS DEL IC500 ESTABLECEN SANCIONES INTERNAS POR ACTOS DE CORRUPCIÓN.

LAS POLÍTICAS DE INTEGRIDAD

A UN AÑO DE LA 4T



En México, se ha construido, en los últimos años, un importante entramado legal que permite asignar sanciones a empresas y funcionarios que cometan faltas graves y delitos de corrupción. Con la llegada del nuevo gobierno, un conjunto de reformas y acciones ejecutivas ha mandado la señal de que no se tolerarán colusiones ni arreglos entre funcionarios y empresarios. La amenaza de mayores sanciones por hechos de corrupción se sustenta en un conjunto de reformas constitucionales y legales, pero, también, en acciones ejecutivas.

Desde abril de 2019, la Constitución estipula que los delitos de enriquecimiento ilícito y ejercicio abusivo de funciones ameritan prisión preventiva. El mensaje es claro: la corrupción no sólo se combate dentro del gobierno, sino que las empresas que se presten a desvío de recursos o vender facturas serán incautados y recibirán trato de criminales. Para ello, la nueva Ley Nacional de Extinción de Dominio dificulta la recuperación de activos una vez incautados por el Estado y en el Congreso se discuten reformas que pretenden equiparar la defraudación fiscal con crimen organizado.

Otra muestra de que la gran corrupción parece estar en la mira de la nueva administración, no sólo de funcionarios, sino también de las contrapartes en el sector privado, es que, desde mayo pasado, el

presidente del consejo de administración de Altos Hornos de México (AHM) sigue detenido en España a petición del gobierno de México, por la venta a sobreprecio de una planta de fertilizantes a Pemex, en 2013. La empresa enfrenta altos costos de recapitalización en este contexto, con lo cual no se descarta, incluso, su venta.

Múltiples esfuerzos adicionales no deben desestimarse. Apenas hace algunas semanas, se anunció el sistema de alertadores internos y externos de la Secretaría de la Función Pública, que busca generar confianza en un sistema de denuncia que permite resguardar la identidad del denunciante. Otro anuncio fue la elaboración de un listado de empresas confiables para ser contratadas por el gobierno, y el desarrollo de un nuevo sistema de registro de compras gubernamentales por parte del gobierno federal.

La principal lección para el sector empresarial es que, en México, se cuenta con cada vez mejores herramientas de detección y sanción para quien se preste a diversas conductas de corrupción, desde la incautación de bienes y activos de empresas hasta la prisión preventiva para apoderados y directivos de los corporativos. La Ley General de Responsabilidades Administrativas también prevé una serie de elementos mínimos que debe contener un código de conducta para disminuir las sanciones en su contra.

El sector privado está en un momento histórico para poder hacerse aliados del gobierno en la lucha anticorrupción. El riesgo de no hacerlo es cada vez más grande para las empresas; pero asumir la responsabilidad de la lucha anticorrupción desde el sector privado permitirá mejores negocios, menores riesgos y beneficios en la reputación de las organizaciones.

97%

MÁS EMPRESAS DEL IC500 DECLARAN SU COMPROMISO DE CERO TOLERANCIA FRENTE A LA CORRUPCIÓN.

SISTEMAS DE DENUNCIA SOLUCIÓN PARA LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN

GARLA GRESPO
TRANSPARENCIA MEXICANA



Denunciar en este país es algo que, básicamente, no pasa. La cifra negra que el INEGI identificó en 2017, en el caso de los hogares, alcanza el 93.6%, y para el caso de las empresas, esta cifra llega al 86.6% de los casos en los que son víctimas de algún delito.

Los números se vuelven más graves cuando hablamos de delitos que están asociados a actos de corrupción, por ejemplo, la extorsión en hogares alcanzó el 98.3% en 2017 y, ese mismo año, el 97.4% en las empresas. Los delitos de corrupción en las empresas alcanzaron la mayor cifra negra: ni siquiera se denuncia un acto de corrupción por cada 100 de estos delitos (el INEGI reportó 99.1% de cifra negra para delitos de corrupción, en 2017).

Las razones por las que no se denuncia, de acuerdo con información del INEGI, están asociadas, principalmente, a la falta de resultados de las investigaciones o bien, a la desconfianza en las autoridades que investigan y en el proceso. En el caso de empresas, sólo en 0.64% de los delitos denunciados se logró la reparación de los daños, que es la última etapa y el objetivo final de los sistemas de denuncia.

En el caso de los sistemas de denuncia

internos del sector privado, la información disponible sobre su funcionamiento también da señales de que éstos son poco eficientes en cuanto a la información que de ellos se obtiene para identificar casos de corrupción. El reporte global de Kroll sobre riesgos y fraude, publicado este año, menciona que sólo el 21% de los casos de corrupción son identificados a través de sus sistemas de denuncia.

En 2019, la variable correspondiente a la existencia y publicidad de sistemas de denuncia del índice de integridad corporativa IC500, fue una de las que tuvo mayores niveles de cumplimiento, con 365 de 500 empresas que, de acuerdo con sus Códigos de Ética y Políticas de Integridad públicos, cuentan con un sistema de denuncia anónima.

El avance denota que la ruta que las empresas están tomando es la correcta, pero todavía está en tela de juicio la eficacia de los mismos, pues de nada sirve tener mecanismos de denuncia que son letra muerta.

Para que los sistemas de denuncia tengan efectos significativos en la prevención de riesgos de corrupción y en el adecuado control de los hechos de corrupción que puedan ocurrir dentro de la empresa, es necesario que cuenten con una serie de elementos que garanticen la confidencialidad y la independencia de las investigaciones, y que deriven en consecuencias específicas para sancionar actos de corrupción.

En un ejercicio preliminar de examen

de los sistemas de denuncia de las empresas con las mayores puntuaciones del IC500 2019, observamos que estos elementos no se cumplen a cabalidad: falta garantizar la confidencialidad de la denuncia, la independencia de quienes investigan tras la denuncia, así como información clara sobre qué y cómo ocurriría un proceso de investigación. Aún más, falta que las empresas realicen ejercicios de transparencia proactiva para informar a su comunidad sobre los resultados y efectos de las denuncias que se presentan. Sólo así podremos hablar de sistemas vivos y eficaces de denuncia; sistemas que, en lugar de ser una carga para la empresa, signifiquen un medio para controlar y reducir los riesgos de corrupción.

91.1%
**DE LOS CASOS DE
CORRUPCIÓN EN
LAS EMPRESAS
NO SE DENUNCIAN.**

Fecha 03.12.2019	Sección Revista	Página 6-84-98
---------------------	--------------------	-------------------

QUÉ SÍ, QUÉ NO Y QUÉ FALTA EN LOS SISTEMAS DE DENUNCIA:



LAS BUENAS PRÁCTICAS

•**SOCIALIZAR**, a través de las políticas de integridad, la existencia de sistemas de denun-

cia y que éstos sean respaldados desde el más alto nivel gerencial de la compañía.

•**ESTABLECER** el compromiso de la empresa para evitar represalias en contra de quienes reporten posibles violaciones a las políticas de integridad corporativa y establecer mecanismos específicos para inhibir dichas represalias, es indispensable para que los colaboradores y otros usuarios utilicen los sistemas de denuncia.

•**PERMITIR** la denuncia de terceras personas, además de sus colaboradores, amplía el espectro para identificar riesgos dentro de la empresa.

•**TRANSPARENTAR** las consecuencias de las denuncias y los reportes que se presentan otorga certeza a los usuarios de los sistemas de denuncia.

•**OPTAR** por servicios de terceros para gestionar los procesos de investigación, puede coadyuvar a la independencia del proceso y a ofrecer resultados objetivos.

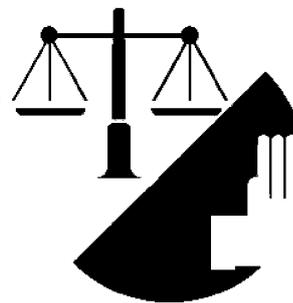
•**MENCIONAR** dentro del compromiso anticorrupción de la empresa que cooperará con las autoridades en las investigaciones oficiales que se realicen por posibles violaciones a la ley, así como la prohibición y las consecuencias internas por obstruir las investigaciones de la autoridad.

LAS PRÁCTICAS QUE SE DEBEN RECONSIDERAR

•**ESTABLECER** responsabilidad para quien denuncie un hecho que resulte falso o imposible de comprobar es una práctica que debe ser ajustada en las políticas de integridad corporativa. Aunque es correcto que las empresas sean enfáticas sobre las sanciones a quienes denuncien de mala fe, también es necesario que se garantice un proceso de investigación con la debida asesoría, así como que se prevea que no habrá sanción o represalias cuando estas denuncias se presenten con la intención de informar de posibles violaciones, sin que medie la mala fe. De esta forma, se evita que

los usuarios del sistema de denuncia no tengan incentivos por miedo a presentar un reporte que tenga consecuencias para el reportante.

•**LIMITAR** el uso de los sistemas de denuncia a personas que tengan una vinculación directa con la empresa o que dichas denuncias se tengan que presentar por conducto de un colaborador, no es el mecanismo adecuado para incentivar que otros usuarios que tengan conocimiento de posibles infracciones a las políticas de integridad corporativa o a la ley hagan uso del sistema de denuncia.



Fecha 03.12.2019	Sección Revista	Página 6-84-98
----------------------------	---------------------------	--------------------------



**LAS PRÁCTICAS QUE
PUEDEN PONERSE
EN MARCHA**

•**LOS INCENTIVOS** para hacer uso de los sistemas de denuncia deben incorporar mecanismos sólidos de orientación a los colaboradores, así como otros elementos que les proporcionen confianza para denunciar. Por ejemplo: prohibición de represalias o mecanismos para garantizar la confidencialidad de la denuncia, entre otros.

•**INCORPORAR** esquemas de delación premiada incrementa la probabilidad de que la empresa conozca las violaciones a sus normas internas o a las leyes vigentes incluso con cierta anticipación. Ello le permite a la organización anticipar acciones para controlar riesgos o violaciones a procesos, así como hacer un mejor manejo de una crisis y, con ello, evitar un daño a su reputación.

•**LAS POLÍTICAS** de integridad corporativa deben ser claras sobre el proceso a seguir, así como sobre las consecuencias específicas a las que se

harían acreedores aquellos que violen las políticas de integridad corporativa o las leyes.

•**ASEGURAR** que los sistemas de denuncia cuenten con el personal y los recursos necesarios para su implementación genera confianza entre los usuarios. Es necesario que se formalice el compromiso de las empresas a través de la inversión de recursos en dichos sistemas.

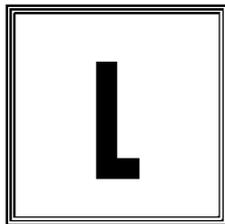
•**CONSIDERAR** la colaboración con las autoridades y otras empresas durante las investigaciones internas.

•**SOCIALIZAR** la información de los reportes presentados y el tratamiento que se les da a los mismos, así como el resultado de las investigaciones que se inicien con motivo de estos reportes.

SANCCIONES

DESALIENTAN LA CORRUPCIÓN SÓLO SI SE IMPONEN

EXTRAGTO DEL
INFORME IC500 2019



La impunidad ocasiona que las sanciones estipuladas en constituciones, leyes y códigos de ética no desinhiban la comisión de actos de corrupción. En consecuencia, los actos de corrupción no se denuncian porque las personas saben que, lo más probable, es que no ocurra nada: siete de cada 10 mexicanos consideran que los actos de corrupción no se castigan y sólo uno de cada 100 actos tiene algún tipo de consecuencia (MCCI, 2019).

Esta impunidad provoca que las per-

sonas exijan y apoyen la imposición de sanciones cada vez más severas, con la esperanza de que, en algún momento, se castigará a quien los cometa con penas y multas ejemplares.

Entre quienes creen que hay más corrupción en las empresas que en otros sectores, tres cuartas partes piensa que mayores penas desincentivan la comisión de actos de corrupción (MCCI, 2019).

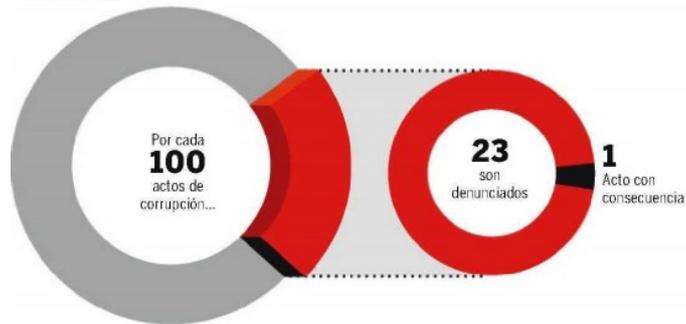
Históricamente, los procesos de investigación y sanción en los corporativos se tratan con gran reserva y poca publicidad, por temor a dañar la reputación de la empresa o bien, para no entorpecer las negociaciones con las personas afectadas, autoridades u otros involucrados.

Un paso hacia la dirección correcta es establecer sanciones específicas y ofrecer información sobre los casos una vez concluidos.

Fecha 03.12.2019	Sección Revista	Página 6-84-98
----------------------------	---------------------------	--------------------------

Corrupción

Sin consecuencias, 99% de los actos de corrupción
Número de casos

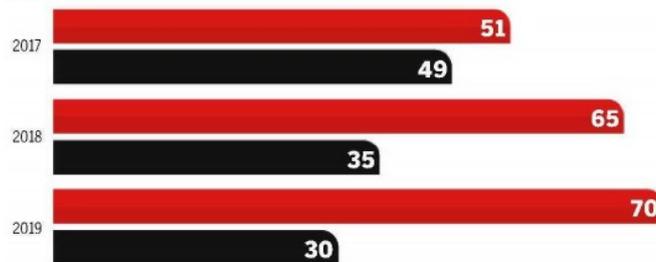


FUENTE: MCCI, 2019.

Sanciones

¿Existen sanciones o penalizaciones por incumplimiento al código de ética, código de conducta o cualquiera de las políticas que integran el programa anticorrupción de la empresa?
Cifras en porcentaje

■ Sí ■ No



FUENTE: Elaboración propia con información de la base de datos del IC500, 2017, 2018 y 2019.

El IC500 ha documentado, en los últimos tres años, que la proporción de empresas que especifica o menciona sanciones por violaciones a sus códigos de conducta, ética o política anticorrupción ha aumentado en 20 puntos porcentuales entre 2017 y 2019.

Es una buena noticia que cada vez más empresas líderes en sus respectivos sectores se comprometan con la necesidad de estipular sanciones, mismas que, eventualmente, tendrán que imponer a quienes violen su propio código.

En la política anticorrupción, más responsabilidad conlleva mayores sanciones

Existe mayor responsabilidad de quienes toman las decisiones dentro de la empresa y, por tanto, debe constituir un agravante en las sanciones estipuladas por violaciones al código de ética cuando un directivo cometa un acto de deslealtad y corrupción.

Al comparar los resultados que presenta el IC500 en 2019 con respecto a los dos años previos, se observa que el número de empresas cuyo código menciona, específicamente, a los directivos como parte del grupo a quienes se aplican las políticas ha crecido.

Las sanciones rigurosas y los procesos transparentes de investigación inhiben la corrupción dentro del ámbito corporativo. En sentido opuesto, si sólo se estipulan sanciones notables en entornos de opacidad, favoritismo e impunidad, la empresa pierde confiabilidad frente a sus empleados y nadie se atreverá a denunciar en el futuro.

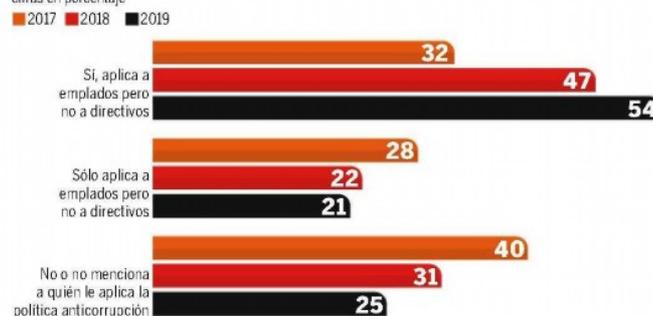


LAS SANCIONES RIGUROSAS Y LOS PROCESOS TRANSPARENTES DE INVESTIGACIÓN INHIBEN LA CORRUPCIÓN DENTRO DEL ÁMBITO CORPORATIVO.

EN SENTIDO OPUESTO, SI SÓLO SE ESTIPULAN SANCIONES NOTABLES EN ENTORNOS DE OPACIDAD, FAVORITISMO E IMPUNIDAD, LA EMPRESA PIERDE CONFIABILIDAD FRENTE A SUS EMPLEADOS Y NADIE SE ATREVERÁ A DENUNCIAR EN EL FUTURO.

Código de conducta

¿Están empleados y directivos sujetos al programa anticorrupción, de integridad o al código de conducta? cifras en porcentaje



FUENTE: Laboración propia con información de la base de datos del IC500, 2017, 2018 y 2019