

## Resumen de las directrices del

# Grupo del Banco Mundial

## sobre cumplimiento de las normas de integridad

Como parte del esfuerzo que lleva adelante el Grupo del Banco Mundial para mejorar su régimen de sanciones, la pena ya existente de inhabilitación con levantamiento condicionado se ha convertido en la sanción “básica” o por defecto en los casos iniciados mediante los procedimientos de sanción revisados, vigentes desde septiembre de 2010.

En el futuro, para poner fin a una inhabilitación (o a una eximición condicional de inhabilitación) o, en el caso de algunas inhabilitaciones vigentes, para ponerles fin anticipadamente, será condición esencial establecer e implementar (o mejorar) un programa de cumplimiento de las normas de integridad que resulte satisfactorio para el Grupo del Banco Mundial.

En septiembre de 2010, la Vicepresidencia de Integridad Institucional del Banco Mundial creó el cargo de oficial de cumplimiento de las normas de integridad (OCNI). Además de controlar que las empresas sancionadas cumplan con las normas de integridad (o, en el caso de las personas, con los códigos de conducta), el OCNI también decide si se ha respetado la condición de cumplimiento u otro requisito establecido ya sea por la Junta de Sanciones o por un oficial de evaluación y suspensiones del Grupo del Banco Mundial como parte de la inhabilitación.

Para conocer más sobre los procedimientos de sanción, visite [www.worldbank.org/sanctions](http://www.worldbank.org/sanctions), y para saber más sobre las iniciativas del Banco Mundial de lucha contra la corrupción, visite [www.worldbank.org/integrity](http://www.worldbank.org/integrity).



**BANCO MUNDIAL**

- 1. PROHIBICIÓN DE CONDUCTAS INDEBIDAS:** Se debe dictaminar de manera clara y visible la prohibición de las conductas indebidas (fraude, corrupción, colusión y prácticas coercitivas). Esta prohibición deberá estar plasmada en un código de conducta o en un documento o notificación similar.
- 2. RESPONSABILIDAD:** Se debe generar y preservar una cultura institucional inclusiva que aliente el comportamiento ético y el compromiso con la observancia de la ley, en la que no se toleren las conductas indebidas.
  - 2.1. Liderazgo:** Los niveles gerenciales superiores de la parte inhabilitada y sus directorios u órganos similares deben mostrar compromiso y brindar apoyo firme, explícito, visible y activo al programa de cumplimiento de normas de integridad institucional elaborado por dicha parte (el “programa”) y a su implementación, tanto en la letra como en el espíritu.
  - 2.2. Responsabilidad individual:** La aplicación del programa es obligatoria, y es un deber de todos los individuos de todos los niveles jerárquicos de la parte inhabilitada.
  - 2.3. Función de cumplimiento:** La supervisión y gestión del programa es responsabilidad de uno o más funcionarios de alto rango, que deben disponer de un nivel de autonomía adecuado, de recursos suficientes y de la facultad para ponerlo en práctica efectivamente.
- 3. INICIO DEL PROGRAMA, EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE RIESGOS:** A la hora de establecer un programa adecuado, se debe realizar una exhaustiva evaluación inicial (o actualizada) de los riesgos para determinar la probabilidad de que se cometan actos de fraude, corrupción u otras conductas indebidas en el marco de los negocios y las operaciones de la parte inhabilitada, teniendo en cuenta la envergadura de la entidad, el sector en el que se desempeña, el emplazamiento de las operaciones y otras circunstancias específicas. Esta evaluación de riesgos debe analizarse y actualizarse periódicamente y cuando los cambios en las circunstancias así lo requieran. Los niveles superiores de la gerencia deberían aplicar un enfoque sistémico en el seguimiento del programa que permita analizar periódicamente su conveniencia, pertinencia y eficacia para prevenir, detectar e investigar todo tipo de conductas indebidas y responder a ellas. También debería tener en cuenta los cambios pertinentes producidos en el ámbito de la observancia y la evolución de los parámetros internacionales y del sector. En caso de que se detecten deficiencias, la parte inhabilitada debe tomar medidas razonables para evitar que surjan nuevas deficiencias similares, lo que incluye introducir las modificaciones necesarias en el programa.
- 4. POLÍTICAS INTERNAS:** Se debe elaborar un programa práctico y eficaz en el que se articulen con claridad los valores, las políticas y los procedimientos que se aplicarán para prevenir, detectar, investigar y subsanar toda forma de conducta indebida en todas las actividades bajo el control efectivo de la parte o la persona inhabilitada.
  - 4.1. Debida diligencia respecto de los empleados:** Se debe examinar a los empleados actuales y futuros que tengan algún grado de poder de decisión o cuya posición les permita influir en los resultados de las operaciones (lo que incluye a los miembros de la gerencia y del directorio), a fin de determinar si han incurrido en conductas indebidas o en algún otro comportamiento que no se corresponda con un programa eficaz de cumplimiento de las normas de integridad.
  - 4.2. Mecanismos restrictivos para los ex funcionarios públicos:** Se deben imponer restricciones para la contratación (o la participación en otro tipo de acuerdo remunerativo) de empleados públicos y de entidades y personas asociadas o relacionadas con ellos, después de que estos hayan renunciado o se hayan jubilado, en los casos en que las actividades o empleos en cuestión se vinculen directamente con las funciones desempeñadas o supervisadas por esos empleados públicos durante su ejercicio en el cargo o con aquellas funciones sobre las cuales podían o aún pueden ejercer influencia significativa.
  - 4.3. Obsequios, hospitalidad, entretenimiento, viajes y gastos:** Se deben establecer controles y procedimientos referidos a los obsequios, la hospitalidad, el entretenimiento, los viajes y otros gastos, de modo de asegurarse de que sean razonables, no afecten indebidamente el resultado de una transacción ni generen una ventaja indebida.
  - 4.4. Contribuciones políticas:** Solo se deben entregar contribuciones a partidos políticos, funcionarios y candidatos de partidos de conformidad con las leyes vigentes, y se deben tomar las medidas adecuadas para difundir públicamente todas las contribuciones políticas (a menos que el secreto o la confidencialidad sea un requisito legal).
  - 4.5. Auspicios y donaciones a entidades benéficas:** La parte inhabilitada debe adoptar todas las medidas a su disposición para verificar que sus contribuciones a entidades benéficas no se utilicen como subterfugio para conductas indebidas. A menos que se exija por ley el secreto o la confidencialidad, todos los auspicios y las contribuciones a entidades de beneficencia deberán darse a conocer públicamente.

- 4.6. Pagos para facilitar las operaciones:** La parte inhabilitada no deberá efectuar pagos para facilitar gestiones<sup>1</sup>.
- 4.7. Registros:** Se deben llevar registros adecuados de todos los aspectos que abarca el programa, lo que incluye consignar las ocasiones en las que se realiza algún pago referido a los asuntos o los elementos enumerados en los incisos 4.3 a 4.6.
- 4.8. Prácticas fraudulentas, colusorias y coercitivas:** Se deben adoptar salvaguardias, prácticas y procedimientos específicos para detectar y prevenir no solo la corrupción, sino también las prácticas fraudulentas, colusorias y coercitivas.

**5. POLÍTICAS REFERIDAS A LOS SOCIOS COMERCIALES:** La parte inhabilitada debe dedicar sus mayores esfuerzos para alentar a todos los socios con los que tenga relaciones comerciales significativas o sobre los cuales tenga influencia para que asuman también el compromiso de prevenir, detectar, investigar y subsanar conductas indebidas (y, en el caso de los socios comerciales que sean instituciones afiliadas, sociedades en participación, asociaciones no constituidas en sociedades o entidades similares, obligarlas, en la medida de lo posible, a adoptar dicho compromiso). Esto incluye a los agentes, asesores, consultores, representantes, distribuidores, contratistas, subcontratistas, proveedores, socios en sociedades en participación y otros.

- 5.1. Diligencia referida a los socios comerciales:** Se debe llevar adelante un proceso de debida diligencia adecuadamente documentado y basado en los riesgos (entre otras cosas, para identificar a los usufructuarios u otros beneficiarios que no figuren en los registros) antes de entablar una relación con un socio comercial y de manera continua. Se debe evitar tratar con contratistas, proveedores y otros socios comerciales de los cuales se sepa que incurren en conductas indebidas o se tengan sospechas razonables al respecto (salvo en circunstancias excepcionales y cuando se hayan adoptado medidas de mitigación adecuadas).
- 5.2. Información al socio sobre el programa de cumplimiento de las normas de integridad:** La parte inhabilitada debe dar a conocer su programa a todos sus socios comerciales y dejar en claro que espera que todas las actividades que se ejecuten en su nombre respeten el programa.
- 5.3. Compromiso recíproco:** Se debe procurar el compromiso recíproco de todos los socios comerciales de la parte inhabilitada con el cumplimiento de las normas de integridad. Si los socios no cuentan con un programa a estos efectos, la parte inhabilitada debe alentarlos a adoptar un plan sólido y eficaz que refleje sus actividades y circunstancias específicas.
- 5.4. Documentación adecuada:** Se debe documentar exhaustivamente la relación que une a la parte inhabilitada con sus socios comerciales.
- 5.5. Remuneración adecuada:** Se debe verificar que los pagos efectuados a los socios comerciales representen una remuneración adecuada y justificable por servicios o bienes legítimos suministrados por dichos socios. Se debe controlar asimismo que los pagos se efectúen a través de canales genuinos.
- 5.6. Seguimiento/supervisión:** Se debe controlar la ejecución de todos los contratos en los cuales la parte inhabilitada sea contratante a fin de garantizar, en la medida de lo razonable, que no se incurra en conductas indebidas. La parte inhabilitada debe también controlar los programas y el desempeño de los socios comerciales como parte del examen periódico de su relación con ellos.

## **6. CONTROLES INTERNOS:**

- 6.1. Financieros:** Se debe establecer y mantener un sistema eficaz de controles internos que abarquen frenos y contrapesos financieros y organizativos respecto de las prácticas financieras, contables y de registro de la parte inhabilitada, así como de otros procesos de la empresa. La parte inhabilitada debe someter los sistemas de control interno, en particular las prácticas contables y de registro, a auditorías independientes periódicas, tanto internas como externas, a fin de controlar objetivamente su diseño, aplicación y eficacia y detectar las transacciones que contravengan el programa.
- 6.2. Obligaciones contractuales:** En los contratos de empleo y en los que se suscriban con socios comerciales, se deben establecer expresamente obligaciones, recursos o sanciones referidas a conductas indebidas (en el caso de los socios comerciales, se debe incluir un plan para la eventual salida del convenio, por ejemplo, el derecho a rescindir el contrato cuando el socio incurra en conductas indebidas).

<sup>1</sup> De no poder eliminar por completo estos pagos, la parte inhabilitada deberá informar en cada caso al OCNi las circunstancias que rodean el pago, lo que comprende indicar si se trató solo de un pago pequeño a un funcionario de bajo nivel en retribución por una acción de rutina a la que la parte inhabilitada tenía derecho y si el pago fue debidamente registrado.

**6.3. Proceso decisorio:** Tanto el proceso como la jerarquía de los encargados de tomar las decisiones deben ser los adecuados en relación con el valor de la transacción y la percepción del riesgo de que se cometan los diversos tipos de conducta indebida.

**7. CAPACITACIÓN Y COMUNICACIÓN:** Se deben adoptar medidas razonables y prácticas para comunicar periódicamente el contenido del programa. Asimismo, se debe brindar capacitación eficaz (y documentarla) sobre el programa a todos los niveles jerárquicos de la parte inhabilitada (en particular, a los que trabajan en actividades “de alto riesgo”) y, cuando corresponda, a los socios comerciales, teniendo en cuenta las necesidades, circunstancias, funciones y responsabilidades pertinentes. La gerencia de la parte inhabilitada debe incluir en sus informes anuales afirmaciones sobre su programa o difundir o divulgar públicamente de algún otro modo información al respecto.

## **8. INCENTIVOS:**

**8.1. Positivos:** Se debe promover el programa estableciendo los incentivos adecuados para alentar y apoyar activamente su cumplimiento en todos los niveles de la parte inhabilitada.

**8.2. Medidas disciplinarias:** Se deben tomar las medidas disciplinarias que correspondan (incluido el despido) con todas las personas que hayan incurrido en conductas indebidas u otras infracciones al programa, en todos los niveles jerárquicos de la parte inhabilitada, lo que abarca también a los funcionarios y los directores.

## **9. INFORMES:**

**9.1. Deber de informar:** Se debe comunicar a todo el personal que tiene el deber de informar sin demoras sobre todas las inquietudes que tenga respecto del programa, ya sea en relación con sus propios actos o los de otros.

**9.2. Asesoramiento:** Se deben establecer mecanismos y adoptar medidas eficaces para brindar orientación y asesoramiento a la gerencia, al personal y (cuando corresponda) a los socios comerciales respecto de la observancia del programa de la parte inhabilitada, lo que incluye brindar asesoramiento urgente en situaciones complejas surgidas en jurisdicciones extranjeras.

**9.3. Denunciantes/Líneas directas:** Se deben establecer canales de comunicación (entre otros, canales confidenciales) y modos de protección para las personas que no desean infringir el programa a pesar de las instrucciones o presiones de sus superiores jerárquicos, y también para personas que quieran denunciar casos de incumplimiento del programa en el seno de la parte inhabilitada. La parte inhabilitada debe adoptar las medidas correctivas necesarias en función de dichos informes.

**9.4. Certificación periódica:** Todo el personal pertinente que esté facultado para tomar decisiones o cuya posición le permita influir en los resultados comerciales debería certificar periódicamente por escrito (al menos una vez al año) que ha examinado el código de conducta de la parte inhabilitada, ha cumplido con el programa y ha transmitido al funcionario responsable de atender las cuestiones relativas al cumplimiento de las normas de integridad toda la información en su poder vinculada con posibles violaciones del programa por parte de otros miembros del personal o de sus socios comerciales.

## **10. REPARACIÓN DE LA CONDUCTA INDEBIDA:**

**10.1. Procedimientos de investigación:** Se deben establecer procedimientos para investigar las conductas indebidas y demás infracciones al programa que la parte inhabilitada haya detectado, denunciado o descubierto.

**10.2 Respuesta:** Cuando se detecte una conducta indebida, la parte inhabilitada debe adoptar disposiciones razonables para responder con las medidas correctivas adecuadas y evitar que se siga incurriendo en esa conducta indebida, en otras similares o en otro tipo de infracción al programa.

**11. ACCIÓN COLECTIVA:** Cuando corresponda (en particular, en el caso de las pequeñas y medianas empresas y otras entidades sin programas bien establecidos, y en el de las entidades corporativas de gran envergadura que sí cuentan con programas, asociaciones comerciales u otras organizaciones similares que actúan de manera voluntaria), se debe procurar trabajar con organizaciones de empresas, grupos sectoriales, asociaciones profesionales y organizaciones de la sociedad civil para alentar y ayudar a otras entidades a establecer programas dirigidos a evitar las conductas indebidas.

En este resumen de las directrices del Grupo del Banco Mundial sobre cumplimiento de las normas de integridad, se incluyen normas, principios y componentes reconocidos por numerosas instituciones y entidades como prácticas adecuadas de gobierno institucional y lucha contra la corrupción y el fraude. Están dirigidas principalmente a las partes sancionadas, si bien se alienta a otros a analizar la conveniencia de su adopción. Estas directrices no pretenden ser completamente abarcadoras, excluyentes ni prescriptivas. Por el contrario, la decisión respecto de si la parte inhabilitada adopta estas directrices o alguna de sus variantes se deberá tomar teniendo en cuenta las circunstancias particulares de dicha entidad.