

Conducta y prácticas empresariales responsables

9

*M*ediante el uso de herramientas contenidas en este manual, la empresa comercial responsable (RBE) ha establecido estándares y procedimientos para guiar a los empleados y agentes, promovido expectativas razonables entre sus partícipes, ha construido una infraestructura que apoya la ética empresarial y ha alineado sus prácticas administrativas con sus creencias fundamentales. Este capítulo aplica estos elementos de un programa de ética empresarial como la base para cinco áreas específicas de conducta y práctica empresarial que desafían a una RBE, especialmente, pero no exclusivamente para las economías de mercado emergentes. Con el desarrollo de prácticas empresariales responsables en esas cinco áreas, la RBE puede ser parte de la solución para los desafíos que enfrentan los negocios en todos los mercados.

Desafíos para la empresa comercial responsable

Existen diversos temas de conducta empresarial responsable a los cuales los propietarios y gerentes de una RBE deben dar atención especial:

1. Relaciones con funcionarios y entidades del gobierno
2. Rol del sector privado en el proceso regulador
3. Contratación y adquisición del gobierno
4. Rol de acción voluntaria
5. Relaciones con gobiernos y empresas extranjeras

- **Desafíos para la empresa comercial responsable**

- **Relaciones con funcionarios y entidades del gobierno**

- **Rol del sector privado en el proceso regulador**

- **Contratación y adquisición del gobierno**

- **Rol de acción voluntaria**

- **Relaciones con gobiernos y negocios and extranjeros**

Estos cinco temas son fundamentales para lo que significa ser una empresa comercial responsable. La discusión en este capítulo, junto con la hoja de trabajo 13 al final del capítulo ayudará a los propietarios y gerentes a establecer estándares, procedimientos y expectativas responsables y compensará las debilidades a través de la infraestructura de ética empresarial, las comunicaciones y evaluación y el alineamiento de la empresa. El capítulo también ayudará a crear expectativas razonables para los participantes externos: el gobierno, otras empresas, la sociedad civil y la comunidad como un todo.

Relaciones con funcionarios y entidades del gobierno

Los gobiernos establecen las condiciones necesarias para la estabilidad económica, el progreso social y la protección ambiental al adoptar leyes, políticas y prácticas que ayudan a los mercados a rendir independientemente, libres de interferencia indebida del gobierno. Estas condiciones, algunas veces llamadas “buena autoridad pública”, ayudan a una economía a crecer de acuerdo con los principios de mercado. Así como una RBE tiene un interés vital en una buena autoridad corporativa, el sector privado como un todo tiene un interés vital para apoyar a los gobiernos dignos de confianza, estables, responsables y seguros que son capaces de una buena autoridad pública.

Una buena autoridad pública respeta los derechos humanos y de propiedad, apoya la integridad de los contratos, protege a los residentes, proporciona una infraestructura que agiliza el transporte de bienes y servicios y apoya la transmisión de conocimiento y establece un marco legal orientado hacia el mercado y unas instituciones judiciales seguras que permiten a sus residentes resolver conflictos. La buena autoridad pública se basa en una relación transparente entre el gobierno y el sector privado.

REDUCCIÓN DE LA CORRUPCIÓN, EL SOBORNO Y LA EXTORSIÓN

Para crear las condiciones necesarias para una buena autoridad pública, uno debe encarar el problema de la corrupción, tanto del lado de la demanda como del lado de la oferta. Tanto el gobierno como el sector privado son responsables de crear las condiciones para un negocio transparente, y deben repudiar toda corrupción, soborno y extorsión. Los líderes empresariales y del gobierno deben trabajar juntos para combatir la corrupción.

Un medio de cooperación del sector privado-público es que las empresas comerciales recomienden estándares, procedimientos y expectativas para ayudar al gobierno a administrar las leyes y reglamentos de una manera transparente, responsable y justa. Los líderes y funcionarios del gobierno deben tener un diálogo público continuo acerca de los temas que contribuyen a la corrupción, tales como las prácticas de monopolio, los honorarios discretivos, los impuestos onerosos y los reglamentos y las licencias que impiden los negocios y el espíritu empresarial. Este diálogo debe tener como objetivo asegurar que los procesos administrativos del gobierno en todos los niveles sean justos, transparentes, competitivos e informados. La casilla 9.1 enumera algunas de las políticas anticorrupción y buena autoridad que enfatizan la transparencia, el debido proceso y la responsabilidad. Vea el Apéndice para una lista más completa de los principios orientadores para combatir la corrupción en el gobierno.

POLÍTICAS ANTICORRUPCIÓN DEL GOBIERNO

Las políticas anticorrupción del gobierno toman muchas formas:

- Códigos empresariales que rigen los contratos y arreglos de disputas
- Cumplimiento de la ley y procedimientos judiciales que promueven el debido proceso y la aplicación de la ley
- Sistemas independientes que promueven y aseguran la integridad y eficacia de las agencias
- Reformas del servicio civil y salarios competitivos
- Sistemas que promueven la integridad de los mercados de capitales y la transparencia sobre la emisión de valores
- Sistemas que promueven la adquisición y privatización previsible y transparente
- Contabilidad pública mejorada y estandarizada, auditoría y sistemas administrativos
- Leyes eficaces de bancarrota e insolvencia
- Límites a la autoridad discrecional que tienden a la corrupción administrativa
- Mecanismos de descuido y remedios de apelación
- Protección para los informantes y los medios
- Revelación de y acceso a los registros públicos
- Fomento de la participación de la sociedad civil en los esfuerzos de anticorrupción

Departamento de Estado de los Estados Unidos.

“Recognizing and Making Anticorruption Issues Part of the Business–Government Dialogue”

Los procedimientos administrativos del gobierno, la licencia, inspección y certificación que pretenden regular la empresa comercial a menudo crean obstáculos para la empresa. Por ejemplo, los gobiernos algunas veces requieren varias firmas oficiales para completar el simple acto de registrar y abrir un negocio. Tales obstáculos administrativos aumentan las oportunidades de los funcionarios públicos para exigir sobornos y favores. Como se muestra en la Tabla 9.1, aún existen obstáculos para la interacción entre el gobierno y las empresas. La Tabla 9.1 captura la experiencia de las empresas pequeñas al trabajar con funcionarios del gobierno y utilizar los servicios del gobierno. Los resultados que aquí se muestran forman parte de una encuesta más amplia que realizaron el Banco Mundial y la Corporación Financiera Internacional para explorar el clima general de inversiones en 62 países. Estos resultados fueron recopilados en entrevistas con directores ejecutivos, contadores y otros miembros del personal de empresas con menos de cincuenta empleados.

Los sobornos, las comisiones clandestinas y otras formas de conducta ilegal o corrupta aumentan los costos de una empresa no solamente debido a los pagos involucrados sino también porque trabajar con los funcionarios, mantener libros secretos de contabilidad y encarar amenazas de extorsión y chantaje requiere tiempo y esfuerzo de la administración. Para reducir tales obstáculos, los líderes de las empresas y los funcionarios del gobierno deben trabajar juntos para establecer prácticas reguladoras que reduzcan la discreción administrativa y promuevan la transparencia y eficiencia.

TABLA 9.1 Percepciones de las empresas pequeñas sobre las políticas y servicios del gobierno

	Bolivia (2000)	Brasil (2003)	Ecuador (2003)	El Salvador (2003)	Guatemala (2003)	Honduras (2003)	Nicaragua (2003)	Perú (2002)
Coherencia en la interpretación de las reglas por parte de los funcionarios (%)	--	34,45	33,09	41,99	10,44	33,76	33,33	18,89
Plazo para el reclamo de importaciones de aduanas (días)	10,33	14,2	16,66	8,07	10,58	6,73	7,53	7,21
Importe de ventas reportado por una empresa típica para fines impositivos (%)	--	62,97	76,43	75,97	73,76	66,14	63,03	72,08
Pagos extraoficiales a empresas para que se hagan las cosas (% de ventas)	--	--	7,72	8,49	7,68	7,28	9,63	--
Tiempo que dedican las empresas a reuniones con funcionarios impositivos (días)	4,22	--	5,7	4,29	2,73	1,8	5,49	--
Empresas que se espera que den regalos en reuniones con inspectores impositivos (%)	32,73	--	1,83	0,67	6,25	--	14,08	--
Valor de los regalos que se espera para garantizar un contrato con el gobierno (% del contrato)		13,24	9,17	4,88	4,64	6,02	5,14	12,17

Fuente: Banco Mundial / Corporación Financiera Internacional, Investment Climate Surveys.
Disponible en www.worldbank.org

Source: Joel S. Hellman et al., "Measuring Governance, Corruption, and State Capture" Policy Research Paper 2312 (Washington, D.C.: World Bank, 2000)

Actualmente se están realizando esfuerzos en América Latina para mejorar los requisitos de inscripción de nuevas empresas. Con el ánimo de aumentar la competitividad y atraer mayores inversiones, las empresas y los gobiernos de algunos países de América Central están trabajando para crear "ventanillas únicas" para centralizar la inscripción de las empresas, agilizando y reduciendo el costo de abrir una empresa. De acuerdo con el Banco Mundial, los procedimientos de mejora de la inscripción pueden disminuir las oportunidades de corrupción y alentar a más empresas a unirse a la economía formal. Honduras, por ejemplo, ha avanzado de manera notable al reducir el tiempo que lleva inscribir una empresa de cuatro meses a menos de cuatro días.

Para facilitar una buena autoridad pública, la RBE puede adoptar estándares, procedimientos y expectativas para conducir la empresa comercial con funcionarios y entidades gubernamentales como parte de su programa de ética empresarial. Deben basarse en el conocimiento y el respeto de las reglas específicas que determinan la conducta de los funcionarios públicos². Estos

Transparencia e ingresos del gobierno

En 1998, cuando Newmont Mining Corporation inició su sociedad conjunta de la mina de cobre Batu Hijau en Indonesia, creó un programa para promover la transparencia en pagos de participación en los ingresos para los gobiernos anfitriones. Con su primer pago de regalías, Newmont colocó un anuncio de una página completa en los periódicos locales y regionales detallando la cantidad de dinero transferido al gobierno nacional. Para pagos posteriores, que totalizan más de \$38 millones para el primer trimestre de 2002, la compañía generó cobertura informativa detallando el pago de las regalías, los documentos de transferencia y el número de la cuenta de depósito. Legalmente, un porcentaje de las regalías es para que fluya de regreso a la región de impacto pero, en realidad, a menudo se demora o no se envía en absoluto. Al principio, las autoridades regionales, cuyo recibo de las regalías de minería se expuso de repente para el escrutinio público, reaccionaron tratando de negar los pagos. En el curso de un año, sin embargo, tanto las autoridades locales como las regionales usaron la transparencia aumentada y la cobertura periodística para ejercer presión sobre el gobierno nacional para que devolviera los fondos más rápidamente a la región.

Juliette Bennett

“Multinational Corporations, Social Responsibility, and Conflict”

estándares, procedimientos y expectativas deben explicar que los empleados y agentes deben acatar todas las leyes y reglamentos, especialmente abstenerse del soborno y de otras formas de conducta corrupta con intención de influenciar las decisiones oficiales.

FOMENTO DE LOS ESTÁNDARES Y PROCEDIMIENTOS DEL GOBIERNO

Los líderes empresariales responsables deben fomentar a los gobiernos para que adopten programas formales para guiar las selecciones y acciones de los funcionarios a través de estándares, procedimientos establecidos y códigos de conducta. Estos estándares y procedimientos deben encarar temas tales como valores del servicio público, conflictos de interés, uso de la oficina pública para lucro privado y aceptación de contribuciones políticas y sobornos. Los estándares y procedimientos ayudan a asegurar que los funcionarios de gobierno cumplen con la ley y evitan aún la apariencia de impropiedad. Al crear estándares y procedimientos claros que responsabilizan a los funcionarios públicos, ayuda a promover respeto y confianza pública en las instituciones del gobierno.

Se debe alentar a los funcionarios del gobierno para que vayan más allá de simplemente establecer estándares y procedimientos. Los funcionarios deben ser contratados y asignados con transparencia y deben recibir una compensación adecuada para apoyar a sus familias correctamente sin recurrir a la corrupción. Debe proporcionarse capacitación y educación para

aumentar la conciencia del impacto devastador de las prácticas corruptas en el funcionamiento de la autoridad pública, así como en el crecimiento económico y el capital social. Los mecanismos de descuido para monitorear y auditar las funciones del gobierno que corren un riesgo particular de corrupción son esenciales, especialmente cuando los funcionarios están renuentes a informar sobre sus preocupaciones. Finalmente, estos estándares y procedimientos deben hacerse cumplir y el gobierno debe responder apropiadamente cuando se expone el soborno y la corrupción.

Los líderes de las empresas deben también reconocer, sin embargo, que una buena autoridad pública requiere recursos. La compensación razonable de un funcionario, por ejemplo, tiende a reducir la corrupción, pero debe pagarse, en parte, con los impuestos que las empresas comerciales pagan. La falta de pago de los impuestos comerciales cuando el gobierno está tratando de reformarse hace que los esfuerzos de las reformas sean virtualmente infructuosos. Ser parte de la solución para este desafío de desarrollar una economía de mercado requiere pagar la participación equitativa de la empresa del costo del gobierno.

Rol del sector privado en el proceso regulador

El objetivo final de una buena autoridad pública es crear condiciones bajo las cuales los mercados funcionan independientemente y facilitan una competencia justa. Estas condiciones ayudan a las empresas innovadoras, eficaces y eficientes a tener éxito y crecer mientras impiden que las empresas ineficientes saqueen los recursos públicos.

Cuando existe una buena autoridad pública, el sector privado tiene un rol vital para influir sobre el gobierno para que adopte leyes, reglamentos y prácticas diseñadas para permitir que el mercado funcione independientemente. Esta actividad debe realizarse sobre una base transparente diseñada para beneficiar a todos los partícipes en el desarrollo de una economía de mercado y de una sociedad civil.

INFLUENCIAR INDEBIDAMENTE AL GOBIERNO

Entre los varios obstáculos para que exista una buena autoridad pública se encuentran las prácticas que permiten que las empresas influyan indebidamente en la política del gobierno.

Las empresas que operan en muchos mercados han adoptado la práctica de formar relaciones de patrocinador con funcionarios públicos individuales como un modo de asegurarse los contratos del gobierno y un trato preferencial.

Muchas empresas grandes y exitosas se esfuerzan por “capturar” el estado al asegurarse sobre la adopción de leyes o la obtención de licencias que los benefician sobre otras empresas. Lo que muchos piensan que significa capturar el estado es el esfuerzo de una firma de moldear las leyes, las políticas y los reglamentos de estado para su propia ventaja al proporcionar

ganancias privadas ilícitas, ilegítimas y no transparentes a los funcionarios públicos. Tales prácticas pueden ofrecer ganancias a corto plazo, pero son una fuente principal de riesgo empresarial e inestabilidad de mercado.

Capturar el estado es también una causa de mala autoridad pública debido a que los decretos publicados para beneficiar a una empresa o a una organización hieren la economía como un todo al minar la competencia. A una empresa que se dedica a capturar el estado le interesa mantener las condiciones de una mala autoridad pública, que incluye instituciones débiles del estado y leyes y reglamentos ambiguos. Capturar el estado impide seriamente el desarrollo del cumplimiento de la ley. Crea condiciones bajo las cuales las empresas eficaces y eficientes apoyan a empresas ineficaces e ineficientes. Los estudios del Banco Mundial muestran una relación entre capturar el estado y una mala autoridad en economías de mercado emergentes⁴.

INFLUENCIA CORRECTA EN EL GOBIERNO

Para promover las condiciones estables para un crecimiento económico, los líderes empresariales responsables deben ayudar a establecer leyes y prácticas definidas claramente que regulen cómo las empresas comerciales podrían influir en las tomas de decisiones del gobierno. Las RBE encaran sus negocios con el gobierno en una base de transparencia. Se organizan en torno de temas de mutuo interés con otras empresas para ejercer presión sobre el gobierno bajo las leyes y los procedimientos aplicables.

Las asociaciones de empresas comerciales proporcionan una estructura que permite a los líderes del sector privado encontrar una sola voz

NOTA PRÁCTICA

Metas de ejecutivos de empresas y ejecutivos del gobierno

Los ejecutivos de empresas hacen más hincapié que los ejecutivos gubernamentales en temas como la moral de los empleados, la productividad, la estabilidad, la eficiencia y el crecimiento. Los ejecutivos gubernamentales hacen más hincapié que los ejecutivos de empresas en metas como la calidad, la eficacia, el servicio público y el valor para la comunidad. Los ejecutivos de empresas y los ejecutivos gubernamentales dan una importancia similar a metas como el servicio al cliente, el liderazgo y la innovación.

Barry Z. Posner and Warren H. Schmidt
 “The Values of Business and Federal Government Executives: More Different Than Alike”

y coordinar esfuerzos. Proporcionan la oportunidad para influenciar a los legisladores de manera ética y democrática. Los líderes de la RBE trabajan con sus empresas y grupos empresariales para exigir responsabilidad del gobierno y crear condiciones para una competencia justa.

Para maximizar su influencia, los líderes de la RBE desarrollan una agenda nacional de negocios que promueve los objetivos e incorpora los intereses de tanto las grandes empresas como de las pequeñas y medianas empresas (PYME)—y el interés público⁵. Esta agenda identifica las reformas legales y de política que se requieren del gobierno para crear las condiciones necesarias para que todas las empresas transparentes compitan y tengan éxito. La RBE publica sus objetivos y estrategias en los medios para extender su mano a otros negocios y solicitar la evaluación y comentarios de los participantes externos y de la sociedad civil.

Los esfuerzos de la RBE de ejercer presión sobre el sector privado promueven e infunden una buena autoridad pública y respeto por el cumplimiento de la ley. Cuando una ley o un reglamento en particular es dañino para el mercado, la RBE busca enmendar o reemplazarla de una manera que respeta el proceso legislativo.

Para fortalecer este proceso, las empresas comerciales a menudo adoptan un programa legislativo de consulta que analiza la legislación actual y evalúa si cumple con los requisitos y las necesidades del negocio. Como parte de tal programa, las empresas proporcionan información objetiva y exacta a los legisladores relativa a las condiciones del mercado para ayudar en sus procesos de toma de decisión. Para un ejemplo de tal programa, vea la Casilla 9.2⁶.

Los líderes de una RBE trabajan estrechamente con la sociedad civil — que incluye las cámaras de comercio, asociaciones comerciales, asociaciones industriales, grupos de defensa de la comunidad, grupos de interés público y otros grupos no gubernamentales (ONG) para formar alianzas que ayudan a promover la agenda nacional de negocios. La sociedad civil “incluye organizaciones, estructuras y redes separadas del poder legislativo, administrativo y judicial del estado y hasta de la empresa pero que interactúa

C A S I L L A 9 . 2

CENTRO INTERNACIONAL PARA ESTUDIOS EMPRESARIALES

El Centro Internacional para Estudios Empresariales ha establecido un programa innovador en Rumania llamado la Alianza Estratégica de Empresas Comerciales (SABA por sus siglas en inglés). SABA consiste en 44 cámaras de comercio y grupos empresariales. SABA reúne a empresas grandes y a pequeñas y medianas empresas (PYME) que tienen intereses y prioridades similares. Eso ayuda a estas empresas a crear

una plataforma nacional para sus objetivos. También educa a los miembros sobre los cambios en las leyes y los reglamentos empresariales. SABA ha ayudado a establecer una agencia de desarrollo de PYME en Rumania con amplia participación de los empresarios. El programa de SABA es un modelo para promover los intereses colectivos del sector privado de empresas grandes y PYME en la reforma económica.

con ambos de diversas maneras”⁷. Los grupos que forman la sociedad civil a menudo actúan en colaboración para el bien común para “estimular una acción democrática y analizar y educar el debate público”⁸.

A las ONG les interesa el éxito de las RBE como entidades que operan en una base legal y transparente y cumplen sus responsabilidades sociales. Algunas ONG se especializan en trabajar con el sector privado para moldear una reforma legal y de gobierno. Las ONG también reúnen líderes de empresas y del gobierno para educarlos y capacitarlos en áreas donde deben trabajar juntos en una base de mayor cooperación. En asuntos controvertidos, las ONG pueden servir como mediadoras entre los representantes del sector privado y público.

Contratación y adquisición del gobierno

Cuando una RBE lleva a cabo actividades comerciales directamente con un funcionario del gobierno o entidad, ya sea como contratista, abastecedor, o en alguna otra capacidad, debe tomar los pasos para asegurarse de que sus relaciones son transparentes y éticas. Debe respetar todas las leyes; evitar el soborno, amiguismo o coerción; y evitar aún la apariencia de impropiedad. Al hacerlo, la RBE minimiza el riesgo de penas, multas y otras formas de sanción por mala conducta.

El éxito de los proyectos públicos descansa en las prácticas sanas de adquisiciones del gobierno que fomentan integridad, respeto, justicia y transparencia. Estas prácticas también ayudan a crear condiciones para una buena autoridad pública y el desarrollo de una economía de mercado. Vea la Casilla 9.3 para una política de muestra.

DESAFÍOS EN LA CONTRATACIÓN DEL GOBIERNO

El proceso de contratación y adquisiciones del gobierno presenta un riesgo de corrupción tanto del lado de la demanda como del lado de la oferta. La corrupción distorsiona el proceso al favorecer a una empresa o grupo de empresas sobre otra. Un ejemplo obvio es un contrato para adquisiciones del gobierno adjudicado a una empresa en respuesta a un soborno. La corrupción puede ocurrir en cualquier punto del proceso comenzando desde el diseño y preparación, la selección de los criterios técnicos, la fecha de vencimiento para la presentación de las ofertas, el tiempo de entrega del proyecto y las partes invitadas a licitar. Todo esto puede distorsionar el proceso.

Bajo tales condiciones, una empresa responsable no puede competir exitosamente para obtener contratos del gobierno, aún cuando funciona mejor que otras compañías en términos de calidad y precio. No obstante, cuando una RBE pretende obtener un contrato de gobierno, respetará todas las leyes, los reglamentos aplicables y las estipulaciones de la licitación. Eso asegura que todas las declaraciones, comunicaciones y representaciones de los funcionarios del gobierno sean veraces y exactas.

MODELO DE ESTÁNDARES DE CONTRATACIÓN

El Grupo del Banco Mundial, que otorga préstamos a los gobiernos para que financien importantes reestructuraciones de industrias y desarrollo de infraestructura, tiene cinco directrices básicas que gobiernan sus políticas de contratación:

1. Todos los bienes y servicios que se necesitan para llevar a cabo el proyecto deben contratarse con consideración especial a la economía y la eficiencia.
2. El préstamo debe usarse para comprar solamente esos bienes y servicios que se necesitan para llevar a cabo el proyecto.
3. Todos los licitadores calificados de los países miembros del banco tienen igualdad de posibilidades de competir para participar en los proyectos del banco.
4. El prestatario debe fomentar el desarrollo de los contratistas locales y fabricantes en los países de empréstitos.
5. El proceso de contratación debe ser transparente⁹.

Otros ejemplos de políticas de la contratación del gobierno que aseguran la transparencia y el debido proceso en la contratación del gobierno pueden encontrarse en algunos acuerdos internacionales de contratación, más notablemente el Acuerdo sobre Contratación Pública (GPA por sus siglas en inglés) de la Organización Mundial de Comercio (OMC)¹⁰.

El GPA es un acuerdo celebrado por 37 países miembros de la OMC para brindar acceso al mercado para la contratación pública de bienes y servicios mutuos. Requiere que los gobiernos mantengan transparencia en las contrataciones públicas mediante el establecimiento de estándares en los procedimientos de contratación. Estos estándares están diseñados para asegurar regularidad y posibilidad de predecir para las empresas. Por ejemplo, el GPA establece las directrices para que los gobiernos publiquen avisos de oportunidades para la contratación. Se requiere que los avisos contengan información básica necesaria para que las empresas evalúen su interés en una oportunidad y para preparar licitaciones significativas. El GPA establece plazos mínimos —generalmente 40 días— en que los proveedores interesados deben presentar sus licitaciones. También requiere que las especificaciones técnicas se preparen en términos de rendimiento más que de diseño o de características descriptivas y no se desarrollen o apliquen como obstáculos inapropiados para el comercio internacional.

El GPA encara otros procedimientos de contratación, que incluyen procedimientos de calificación, decisiones de adjudicación de contratos y publicación de leyes y reglamentos de contratación. También busca el debido proceso para los proveedores, a quienes se les otorga el derecho de conocer las razones por las que sus licitaciones o solicitudes de calificación son sin éxito. El GPA también requiere que los gobiernos mantengan comisiones de inspección independientes e imparciales para que escuchen las quejas del proveedor.

ÉTICA EMPRESARIAL Y CONDUCTA EN LA CONTRATACIÓN CON EL GOBIERNO DE LOS ESTADOS UNIDOS

10. Las reglas del gobierno sobre los regalos y las gratificaciones (ampliamente definidas para que incluyan entretenimiento y comidas de negocios) son muy restrictivas. Los empleados no deberán ofrecer o dar un regalo o gratificación a ningún empleado del gobierno, excepto cuando está permitido claramente por los reglamentos aplicables de gobierno (por ejemplo, Código 32 de los Reglamentos Federales Parte 40). Se puede obtener orientación por parte de la unidad operativa Prácticas Comerciales / Oficial de Cumplimiento con respecto a los reglamentos aplicables. Además, los empleados no deberán ofrecer o dar, directa o indirectamente, nada a un empleado del gobierno que es un oficial de adquisición o que cumple una función de adquisición, excepto: (a) bebidas en una reunión de negocios, (b) refrigerios livianos para una reunión de negocios cuando los empleados del gobierno en estado de viaje están presentes y (c) artículos de promoción que exhiben el logo de la compañía y tienen un verdadero valor nominal, tales como las gorras de béisbol o bloc de papel. Cualquier excepción debe ser aprobada por escrito por el Vicepresidente de UTC, Prácticas Comerciales.

14. Los empleados no deberán ofrecer o dar entretenimiento, regalos o gratificaciones a los representantes o a los empleados de los contratistas del gobierno de nivel superior aparte de las cortesías de negocio acostumbradas que son razonables en frecuencia y valor. Ofrecer o dar cualquier pago, regalo u otra cosa de valor a tal persona a los efectos de obtener o reconocer un tratamiento favorable (“comisión clandestina”) es un crimen.

15. Aunque no está prohibido de otra manera, los empleados no ofrecerán o darán a ningún representante o empleado de un contratista del gobierno de nivel superior ningún entretenimiento, regalo, gratificación o algo más de valor que tal representante o empleado sabe que está prohibido aceptar bajo las políticas del contratista de gobierno de nivel superior.

16. A los consultores que realizan trabajos relacionados con un contrato o subcontrato del gobierno se le requerirá por contrato cumplir con las leyes y reglamentos relativos a la contratación del gobierno y con esta Declaración de Política. Esta Declaración de Política deberá ser incorporada a los términos y condiciones estándares para tales contratos.

Implementación

Se requiere que todas las organizaciones en la Corporación que contratan directa o indirectamente con el gobierno federal de los Estados Unidos mantengan procedimientos y políticas detalladas actualizadas, lo que incluye un programa continuo de comunicación y capacitación, para asegurar el cumplimiento de las leyes y los reglamentos que rigen la contratación con el gobierno. Tales procedimientos y políticas deberán designar expresamente el departamento o actividad responsable de implementar cada elemento de las políticas y los procedimientos detallados.

United Technologies Corporation
“Code of Ethics”

PACTOS DE INTEGRIDAD

Otra manera de asegurar más transparencia en la adquisición y contratación de gobierno es el llamado *pacto de integridad*, un concepto desarrollado por la ONG Transparency International en la década de los 90. En el contexto de contratación del gobierno, un pacto de integridad es un pacto formal o acuerdo entre una oficina del gobierno que hace una convocatoria de licitaciones y las empresas que planean participar. Al firmar tal acuerdo, una empresa se compromete a participar en el proceso de licitación de manera

legal y transparente. En particular, promete no ofrecer, pagar, aceptar o buscar sobornos de ninguna clase durante la licitación. La oficina del gobierno, a su vez, se compromete a que sus oficiales no exigirán o aceptarán ningún soborno.

El componente clave de un pacto de integridad es la transparencia. Todas las ofertas y pagos hechos por una empresa deben informarse a los miembros del pacto. El pacto tiene sanciones preaprobadas para violaciones. Las sanciones incluyen denegación o pérdida del contrato, pérdida de la seguridad de la oferta, responsabilidad por los daños o inclusión en una lista negra de la oficina de gobierno¹¹.

El uso del pacto de integridad se está desarrollando lentamente de manera global, dificultado por el nivel de competencia y los fondos requeridos para alentar a los gobiernos y a las empresas a celebrar el acuerdo. Transparency International ha facilitado pactos de integridad en Argentina, Benin, Colombia y Panamá¹². Vea el Apéndice para una muestra de un pacto de integridad.

Rol de acción voluntaria

El sector privado tiene un interés económico en crear un gobierno digno de confianza, estable, seguro y capaz de ejercer una buena autoridad pública. Las empresas de gobierno, en general, tienen el potencial de ser miembros poderosos e influyentes de sus comunidades.

Más allá de las contribuciones que hacen para producir bienes y servicios para satisfacer las necesidades de clientes y consumidores, las empresas comerciales proporcionan sustentos para los empleados, otros agentes y proveedores. Las empresas comerciales pagan impuestos que apoyan una buena autoridad pública, pero pueden hacer mucho más como miembros responsables de sus comunidades.

NIVELACIÓN DEL CAMPO DE JUEGO DE LA EMPRESA

Las declaraciones de integridad son una forma de acción voluntaria de las empresas diseñadas para ayudar a promover un ambiente de negocios transparente a través de una conducta empresarial responsable. Documentan una coalición de empresas que están comprometidas con prácticas empresariales justas y que muestran liderazgo en esta dirección. Tales declaraciones ofrecen un medio para reunir a las empresas con la sociedad civil y los funcionarios y las entidades del gobierno con la meta de desarrollar un clima de inversión más transparente. Al momento de redactarse este manual, el Departamento de Comercio de los Estados Unidos facilitó la creación de declaraciones de integridad en varios países de América Latina entre los que se incluyen Nicaragua, Panamá y Paraguay. Vea el Apéndice para un ejemplo de una declaración de integridad.


Las declaraciones específicas de integridad de la industria pueden ser un medio especialmente eficaz para promover una conducta empresarial

responsable. Para desarrollar economías de mercado, muchas industrias, profesiones y cámaras de comercio logran en gran medida el mismo efecto a través de códigos de conducta que voluntariamente adoptan y siguen.

Un ejemplo prominente en los Estados Unidos es la Iniciativa de la Industria de Defensa, que se formó en 1986 para mejorar la conducta empresarial responsable de contratistas de defensa después de una serie de escándalos de contratación de defensa. Para evitar más reglamentación del gobierno, contratistas de defensa prominentes se suscribieron voluntariamente para diseñar e implementar programas de ética empresarial, para informar sobre su rendimiento y para reunirse anualmente para compartir las mejores prácticas.

En las economías de mercado emergentes se están desarrollando códigos de conducta en muchos sectores de la industria entre los que se incluye ingeniería y banca.

NOTA PRÁCTICA



Desarrollo guiado por la comunidad

Cada vez más se reconoce en el debate sobre el enfoque para el desarrollo que los países tienen que ser dueños de su propio desarrollo. La frase capciosa es que tienen que “estar al frente”. La imposición de soluciones desde afuera o las inyecciones ad hoc de apoyo aquí y allá no llegará a un desarrollo a largo plazo.

Louise Fréchette, Subsecretario General
Naciones Unidas
“A New Development Agenda”

PARTICIPACIÓN EN EL DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

Una RBE también puede contribuir a su comunidad al participar en proyectos de desarrollo económico de la comunidad. Tales proyectos promueven la cooperación entre la empresa y la comunidad local. Una empresa que se dedica a una actividad de desarrollo económico de la comunidad diseña programas para capacitar y emplear a ciudadanos locales. A través de tales proyectos, una empresa multinacional se desempeña en calidad de socio con empresas y franquicias de propiedad local para ayudar a desarrollar estrategias exitosas de negocio. Tales acciones mejoran la reputación y buena voluntad de una empresa en la comunidad.

Otro camino para una RBE es trabajar con una fundación comunitaria y el gobierno local para apoyar el desarrollo de la comunidad. Los proyectos de desarrollo están diseñados para satisfacer las necesidades importantes de la comunidad al involucrar a la comunidad en sí con ayuda de los donantes de una fundación local. El rol de las empresas, tanto extranjeras como locales, aumenta a medida que los donantes extranjeros en particular, ven el valor en las comunidades locales que crean sus propias soluciones para los problemas locales¹³.

Una RBE puede alentar a sus empleados para que apoyen iniciativas filantrópicas o tomen parte en programas voluntarios. La RBE podría también instituir una política de liberación de tiempo, dando a los empleados vacaciones pagadas para tomar parte en iniciativas voluntarias durante las horas de trabajo. Tal iniciativa hará cumplir el compromiso de la empresa de apoyar a los empleados y a la comunidad.

ESTABLECIMIENTO DE FUNDACIONES CARITATIVAS

Empresas multinacionales líderes establecen fundaciones caritativas que donan fondos a entidades cuyas misiones concuerdan con los valores y la visión de la empresa. Tales fundaciones proporcionan financiamiento para las instituciones educativas y los estudiantes a través de concesiones y becas, para mejorar la calidad de la educación.

Relaciones con gobiernos y empresas extranjeras

Cuando se dedican al comercio internacional, las empresas se enfrentan a funcionarios y entidades del gobierno, leyes, costumbres y prácticas culturales diferentes de las de los mercados locales. Una empresa enfrentará dilemas éticos nuevos y diferentes, los cuales están moldeados por la ley, las costumbres y las prácticas locales. Una empresa que busca llevar a cabo actividades comerciales en un mercado extranjero o formar una empresa conjunta con un socio extranjero debe primero conocer las costumbres y prácticas locales. Las diferencias en valores y nociones de una conducta empresarial responsable entre los socios de una empresa conjunta, por ejemplo, a menudo conducen a problemas de “comunicación, cooperación, compromiso y resolución de conflicto...”, los cuales a su vez causan problemas de interacción que influyen adversamente sobre el rendimiento de la empresa conjunta”¹⁴.

Mientras se esfuerza conscientemente por entender las diferencias culturales y legales, una RBE permanece concentrada en y comprometida con sus creencias fundamentales y estándares, procedimientos y expectativas de una conducta empresarial responsable. Se rige por las leyes de su país natal y todas las leyes extranjeras aplicables, cualesquiera sean más estrictas. Desarrolla una estrategia para permanecer leal a sus creencias fundamentales y estándares aunque se adapta a la cultura y a las expectativas de los mercados locales.

COMBATE DEL SOBORNO DE FUNCIONARIOS EXTRANJEROS

Al hacer negocios en el extranjero, una empresa debe estar consciente de las reglas y regulaciones estrictas que gobiernan el soborno en las transacciones internacionales. En 1997, 34 naciones firmaron el Convenio de Lucha contra la Corrupción de Agentes Públicos Extranjeros en las Transacciones Comerciales Internacionales. Esta convención, establecida por la Organización para Cooperación y Desarrollo Económico (OECD por sus siglas en inglés), entró en vigor en 1999 y requiere que las naciones firmantes hagan del pago de sobornos a funcionarios de gobiernos extranjeros una ofensa criminal. Antes de la adopción de la convención de OECD y la aplicación de su legislación muchas naciones permitían a sus empresas deducir los costos de sobornar a los funcionarios de gobiernos extranjeros de sus impuestos.

Ahora las empresas que operan en los mercados extranjeros están bajo un creciente escrutinio y regulación en sus países natales. Por ejemplo, las firmas de los Estados Unidos están regidas por la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero (FCPA por sus siglas en inglés), que hace ilegal el sobornar a funcionarios de gobiernos extranjeros para ganar una ventaja de negocio. Las firmas de los Estados Unidos que llevan a cabo actividades comerciales usualmente encuentran aconsejable mantener rigurosos programas de conformidad corporativa para asegurar que cumplen con la FCPA y las leyes de las otras naciones que son parte de la Convención de OECD.

La FCPA prohíbe a las empresas de los Estados Unidos usar intermediarios tales como un agente independiente, una empresa conjunta o una empresa extranjera para hacer pagos corruptos en representación de la empresa de los Estados Unidos. Estas disposiciones requieren que las empresas de los Estados Unidos desarrollen relaciones comerciales con socios y representantes acreditados y calificados. Animan a estas empresas a practicar una debida diligencia cuando trabajan con empresas extranjeras.

La debida diligencia puede darse en la forma de investigar a representantes extranjeros y socios de empresas conjuntas para determinar su estado como empresa local. La FCPA anima a las empresas a que estén conscientes de las banderas rojas.

Estos indicadores incluyen patrones de pagos desacostumbrados o arreglos financieros, una historia de corrupción, una negativa para dar la palabra de mantener prácticas comerciales legítimas, y una falta de transparencia. El incumplimiento de estas disposiciones podría conducir a multas o presión bajo la ley de los Estados Unidos. Vea el Apéndice para una descripción detallada de la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero.

ADHESIÓN A LAS DISPOSICIONES ANTI-LAVADO DE DINERO

El uso de empresas legítimas para ocultar los orígenes ilegítimos de grandes sumas de dinero —lavado de dinero— tiene un efecto desestabilizador en las empresas involucradas, en las instituciones financieras nacionales y en la sociedad como un todo. Una economía que permite el lavado de dinero de fondos ilegítimos es vulnerable a que el crimen organizado se infiltre en las instituciones financieras y en las empresas legítimas y agrava la corrupción

en el gobierno. Una economía de mercado emergente puede estar tentada a arriesgar estos desastres por el flujo inmediato de efectivo a través de la economía. Sin embargo, tener una imagen como refugio para el lavado de dinero hará mucho más difícil desarrollar una reputación como un ambiente seguro y estable para la inversión¹⁵.

Las empresas que trabajan con un socio extranjero, o aún con un socio nacional, deben estar conscientes de que los regímenes anti-lavado de dinero y la información de actividad sospechosa que se ha requerido por varios años se ha extendido a categorías adicionales de instituciones financieras. Bajo las regulaciones promulgadas, propuestas o pendientes del Tesoro de los Estados Unidos, las instituciones financieras a las que se requiere que tengan un programa anti-lavado de dinero incluyen no solamente bancos, asociaciones de ahorros y cooperativas de crédito sino también corredores y comercializadores de valores, casinos, operadores de sistemas de tarjeta de crédito, empresas dedicadas a la venta de vehículos, prestamistas, banqueros privados y otras entidades.

Mientras muchos países, incluidas las economías de mercado emergentes, tienen disposiciones similares anti-lavado de dinero, las disposiciones de los Estados Unidos pueden afectar las operaciones extranjeras a través de requisitos para una debida diligencia para las cuentas correspondientes y cuentas de la banca privada. Bajo estas regulaciones, múltiples y diversas instituciones financieras fuera de los Estados Unidos están sujetas a ejercer una debida diligencia bajo el sistema de anti-lavado de dinero de los Estados Unidos si mantienen una cuenta correspondiente en los Estados Unidos. Bajo algunas circunstancias de debida diligencia mejorada, es posible que se requiera que los Estados Unidos y otras instituciones financieras recojan información detallada antes de hacer negocios con empresas o individuos.

Aún cuando una RBE no es técnicamente una institución financiera, la regla básica de “conocer al cliente” es una conducta empresarial responsable. Esta regla es importante para una economía de mercado emergente, en particular para ganar una aceptación internacional. Por ejemplo, un cuerpo internacional que combate el lavado de dinero, Financial Action Task Force on Money Laundering, apoya las contramedidas que restringiría las transacciones financieras con algunos países. Hasta ahora este grupo ha recomendado o considerado tales restricciones para un número de países¹⁶.

PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

Finalmente, cuando una empresa se dedica a negocios en un mercado extranjero, debe ser particularmente sensible a los problemas que implican la protección del medio ambiente. Como mínimo, una RBE respeta las leyes y regulaciones locales diseñadas para proteger el medio ambiente. Una empresa tiene una responsabilidad social de examinar el impacto que sus operaciones pueden tener en el medio ambiente local y adoptar las mejores prácticas globales para protegerlo.

Las mejores prácticas a escala mundial pueden ser más exigentes que las prácticas locales, pero en un ambiente global se espera que una RBE adopte

los requisitos de protección ambiental más rigurosos del gobierno anfitrión o de su gobierno natal. Hacerlo así a menudo requiere que una RBE se regule a sí misma porque en las economías de mercado emergentes el deseo de atraer la inversión directa extranjera puede alentar a los gobiernos a estar algo menos inclinados para hacer cumplir sus propios estándares.

RESUMEN

Los propietarios y gerentes responsables aplican todas las perspectivas, prácticas y principios desarrollados en los capítulos anteriores para satisfacer los desafíos que presentan sus mercados. Cinco puntos representan un desafío particular para las empresas en economías de mercado emergentes, aunque están presentes en todos los mercados.

1. Relaciones con funcionarios y entidades del gobierno
2. Relaciones con gobiernos y empresas extranjeras
3. Rol del sector privado en el proceso regulador
4. Contratación y adquisición del gobierno
5. Rol de acción voluntaria

Los líderes de las empresas comerciales y el gobierno deben trabajar juntos para desarrollar instituciones, leyes, reglamentos y prácticas que contribuyen a una buena autoridad pública y a mercados independientes. Debe prestarse particular atención a reducir la corrupción en las formas de soborno y extorsión. El gobierno debe reducir las oportunidades y motivaciones para la corrupción. Este objetivo puede lograrse tanto a través de una buena autoridad corporativa como una buena autoridad pública, mediante la aplicación de las lecciones de los capítulos 5 al 8 de este manual.

Una RBE está alerta a las oportunidades para mejorar el ambiente de negocios a través de su propia conducta empresarial responsable y de su asociación con otras empresas, la sociedad civil y el gobierno. Todas las decisiones y actividades de una empresa tienen como objetivo mejorar el rendimiento empresarial de la RBE, ayudar a construir el capital social en su economía, y trabajar con los líderes en la empresa comercial, el gobierno y la sociedad civil, para desarrollar el marco esencial legal orientado hacia el mercado y las instituciones judiciales seguras.



EMPRESA COMERCIAL RESPONSABLE

Lista de verificación

1. **¿Cuál es nuestra política para trabajar con funcionarios y entidades del gobierno?**
2. **¿Qué nos dice una evaluación de las políticas de nuestro gobierno?**
3. **¿Hasta qué punto estamos comprometidos para trabajar con otras empresas, organizaciones de la sociedad civil y el gobierno para mejorar las condiciones del mercado?**

La hoja de trabajo 13 de una RBE proporciona una herramienta para ayudar a los propietarios y gerentes a considerar las prácticas empresariales responsables que se discutieron en este capítulo. La hoja de trabajo puede fotocopiar para uso dentro de su organización. Los propietarios, gerentes y miembros de personal deben trabajar juntos para comparar y contrastar las prácticas actuales de la administración con los estándares, procedimientos y las expectativas de la empresa o los estándares de referencia que se discutieron en este capítulo. Anticipar concesiones mutuas significativas en cuanto a cuáles son realmente los estándares y las prácticas actuales pertinentes; esta discusión es parte del diálogo y proceso de compromiso que una RBE desea promover.

	Cumplimiento	Gestión de riesgos	Mejora de la reputación	Valor agregado
Relaciones con funcionarios y entidades del gobierno				
Rol del sector privado en el proceso regulador				
Contratación y adquisición del gobierno				
Rol de acción voluntaria				
Relaciones con gobiernos y empresas extranjeras				