



TRANSPARENCY
INTERNATIONAL



THE GLOBAL
COMPACT



IBLF
THE PRINCE OF WALES
INTERNATIONAL BUSINESS
LEADERS FORUM



Los negocios contra la corrupción

Un marco para
la acción

Implementación del
10mo principio del Pacto
Global de las Naciones Unidas
contra la corrupción

Los negocios contra la corrupción

Introducción

En la actualidad, la corrupción se reconoce como uno de los mayores desafíos mundiales. Es uno de los obstáculos más importantes del desarrollo sostenible ya que tiene un impacto desproporcionado en las comunidades pobres y es corrosiva para la estructura de la sociedad. También hay que tener en cuenta el impacto que produce en el sector privado ya que impide el crecimiento económico, distorsiona la competitividad e implica riesgos legales y de reputación importantes. La corrupción además, es un riesgo muy costoso para las empresas, ya que en muchas partes del mundo implica un costo financiero extra de un 10% aproximadamente a los costos de los negocios. El Banco Mundial afirmó que “el soborno se ha convertido en una industria de más de mil millones de dólares”.

El 24 de Junio del 2004, durante la Cumbre de Líderes del Pacto Global, se anunció que a partir de ese momento el Grupo del Pacto Global incluiría un décimo principio contra la corrupción. Este principio se adoptó luego de largas reuniones donde todos los participantes expresaron su apoyo y enviaron una fuerte señal mundial diciendo que el sector privado comparte la responsabilidad de eliminar la corrupción. También se pudo demostrar la buena disposición de la comunidad empresarial en formar parte de la lucha contra la corrupción.

Transparencia Internacional (TI) ha estado al frente del movimiento anticorrupción desde que se formó en 1993. TI es una organización no gubernamental independiente y sin fines de lucros, dedicada a aumentar la responsabilidad del gobierno y a frenar tanto la corrupción internacional como la nacional. El desarrollo de los Principios Empresariales para contrarrestar el Soborno siguió la propuesta de coalición de TI y pasaron a ser centrales en el compromiso de TI con el sector privado y su esfuerzo para ayudar a desarrollar y aumentar los estándares corporativos de probidad.

El Foro Internacional de Líderes en Negocios (IBLF) es una organización sin fines de lucro fundada en 1990 para promover una práctica empresarial responsable que beneficie tanto la economía como la sociedad y con el fin de contribuir con un desarrollo sostenible. Después de

reconocer que la corrupción es un gran perjuicio para el desarrollo y para las empresas, y que contribuye con el abuso de los derechos humanos, IBLF lanzó un programa de Negocios y Corrupción en el año 2002. Este programa promueve el rol que pueden tener las empresas al enfrentar la corrupción y la necesidad de que estas trabajen juntas a nivel local para mejorar el clima empresarial.

Este documento constituye una guía inicial para las empresas que se preparan para implementar los objetivos del décimo principio y para ocuparse del problema de la corrupción en todas sus operaciones. En esta guía encontrará un mapa de ruta de fuentes y herramientas que le permitirán aplicar las políticas creada para eliminar la corrupción. Fue publicado conjuntamente por el Pacto Global de las Naciones Unidas, el Foro Internacional de Líderes en Negocios del Príncipe de Gales y por Transparencia Internacional.

Birgit Errath

Pacto Global de las Naciones Unidas

Peter Brew

Foro Internacional de Líderes en Negocios

Jonas Moberg

Foro Internacional de Líderes en Negocios

Jermyn Brooks

Transparencia Internacional

Susan Cote-Freeman

Transparencia Internacional

Contenidos

La presión se está formando	3
El caso para luchar contra la corrupción	4
El caso ético	4
El caso empresarial	4
Comprender la corrupción	7
El 10mo principio del Pacto Global de la ONU	7

Pasos prácticos para luchar contra la corrupción	8
<i>Acción interna</i>	9
Brindar liderazgo	9
Adoptar el código ético de una empresa	9
Implementar, integrar y entrenar	10
Cuadro del programa de seis pasos	11
Adoptar mecanismos de información	12
<i>Acción externa</i>	13
Ser responsable y transparente	13
Compartir buenas prácticas	13
<i>Acción colectiva</i>	14
Tomar medidas empresariales colectivas	14

Fuentes	17
Las Directrices de la OECD para empresas multinacionales	18
Enlaces	19



La traducción de este documento ha sido posible gracias a la colaboración desinteresada de la Fundación Cordon del Plata, organización integrante de la red argentina del Pacto Global. La traducción ha sido controlada por la Oficina del Pacto Global en Nueva York (UNGCO).

La presión se está formando

Existen diversas razones por las cuales la eliminación de la corrupción se está convirtiendo en una prioridad máxima dentro de la comunidad empresarial. En los últimos años, en general, la confianza entre inversores, clientes, empleados y el público ha sido socavada por una ola de escándalos éticos empresariales. Además, se están investigando o procesando varios casos de soborno importantes. Las empresas no prestaron suficiente atención o prefirieron ignorar las prácticas del personal y de los representantes exteriores, ahora se están dando cuenta cada vez más cuál es su responsabilidad por las acciones del personal, las empresas asociadas, socios y agentes.

El rápido desarrollo de normas de administración corporativa en todo el mundo también está llevando a las empresas a centrar su atención en medidas anticorrupción como parte de su mecanismo para proteger su reputación y los intereses de sus accionistas. Cada vez aumentan más sus controles internos teniendo en cuenta la ética y la integridad y un número cada vez mayor de gerentes de inversión buscan que estos controles prueben que las empresas están bien manejadas y que existe una buena práctica de los negocios.

Después de décadas de subestimar los costos sociales y económicos de la corrupción, ahora existe un mayor entendimiento en todos los sectores de su impacto devastador en nuestra sociedad. En la actualidad, todos los países criminalizaron el soborno en su arena interna, y luego de reconocer que la corrupción no es sólo un problema local o nacional, sino un problema regional e internacional, varias organizaciones internacionales crearon instrumentos para combatir la corrupción a nivel mundial. En la mayoría de los países donde la corrupción es una plaga, existen organizaciones locales y grupos de presión que trabajan para combatirla.

La lucha legal internacional contra la corrupción ocupa cada vez un lugar más importante en los últimos tiempos a través de la convención de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) para el Combate contra el Soborno de Funcionarios Públicos Internacionales en las Transacciones Comerciales Internacionales y a través de la entrada en vigencia del primer consenso internacional, la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC) en diciembre de 2005.

la presión se está formando

El caso para luchar contra la corrupción

Existen varias razones por las cuales las empresas deberían combatir la corrupción en todas sus formas.

El caso ético

La corrupción es intrínsecamente mala. Es un mal uso del poder y la posición y tiene un impacto desproporcionado sobre los pobres y los que están en desventaja. Debilita la integridad de todos los involucrados y daña la estructura de las organizaciones a las que pertenecen. La forma correcta de actuar es luchar contra la corrupción en todas sus formas. El hecho de que no siempre se apliquen las leyes que califican las prácticas corruptas como criminales no significa que ésta sea aceptable. La forma correcta de actuar es luchar contra la corrupción en todas sus formas.

El caso empresarial

Existen varias razones por las cuales las empresas deben asegurarse de que no existan prácticas corruptas. Todas las empresas, grandes y pequeñas, son vulnerables y la posibilidad de que se produzcan daños es considerable. Las siguientes son razones clave para evitar las prácticas corruptas:

- **Riesgos legales** Todo el tiempo existen riesgos legales sin importar la forma que adopte la transacción corrupta. Cada vez en mayor medida, la mayoría de las formas de corrupción son ilegales no sólo donde se llevan a cabo, sino también en el país de origen de la empresa que practica la corrupción en otro país. En 1977, Estados Unidos promulgó la Ley de Prácticas Corruptas en el extranjero que prohíbe sobornar a funcionarios extranjeros. A partir de ese momento, la ley ha ganado importancia legal dentro de la OECD y en un gran número de países. Es una ley que se reconoció mundialmente en el 2003 a través de la adopción de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.
- **Riesgos de reputación** Teniendo en cuenta lo que pasó en los últimos años, las empresas cuyas políticas y prácticas no tienen altos estándares éticos, o no le dan importancia al cumplimiento de las leyes, están expuestas a riesgos de reputación. Generalmente es suficiente ser acusado de mala práctica para dañar la reputación de una empresa aún cuando la corte determine que no se involucró en prácticas corruptas. Es de vital importancia para una empresa poder callar rápidamente las acusaciones infundadas demostrando

La aplicación de la legislación anticorrupción internacionalmente ha sido hasta ahora relativamente pobre, pero de a poco eso está cambiando. En países y mercados en vías de desarrollo donde había mucha corrupción por las leyes débiles, en la actualidad se considera la corrupción como un tema de gran interés político y existe una determinación cada vez mayor de llevar a la corte a aquellos acusados de prácticas corruptas. También existe un número cada vez mayor de ejemplos de países en vías de desarrollo que no tienen la posibilidad de manejar estos casos y que han recibido ayuda legal externa. Para tal fin, la OECD cumple un rol esencial ya que se asegura de que sus miembros reciban la capacitación judicial para aplicar la prohibición de todo soborno a funcionarios extranjeros.

Este medio que cambia en cuanto a leyes, reglas y su ejecución, dificulta a los directivos de las empresas a establecer y cuantificar los riesgos legales a los que la corrupción los expone en sus operaciones. El cambio provoca incertidumbre. Para muchas empresas grandes, es muy importante el grado de responsabilidad que tienen por la actuación de los agentes que actúan en su nombre en otros países. Quien antes se consideraba un agente independiente – por quien la empresa no se hacía responsable – ahora puede ser alguien cuyas acciones responsabilizan legalmente a la empresa principal.

que sus actos son transparentes y que sus políticas y procedimientos creados para evitar la corrupción están en vigencia. Argumentar que lo que hicieron fue contra las leyes y estándares internacionales simplemente porque así era la manera de hacer negocios en un país en particular no es una excusa aceptable. Tampoco es suficiente declarar que otras empresas y competidores actuaron de la misma manera.

- **Costos financieros** En la actualidad hay clara evidencia de que en muchos países la corrupción aumenta en un 10 por ciento los costos de los negocios y que aumenta un 25 por ciento el costo de la adquisición pública. Esto perjudica el rendimiento de la empresa y desvía los recursos públicos del desarrollo legítimo sostenible.

El franquiciado de una empresa Americana importante en un país en vía de desarrollo con mala fama por sus altos niveles de corrupción afirmó que vendió en un año la misma cantidad de aplicaciones que se vende en una semana en una ciudad de los Estados Unidos. Los negocios de su empresa tenían una importancia limitada. Sin embargo, si se lo acusara públicamente de estar involucrado en prácticas corruptas, se dañaría internacionalmente de la noche a la mañana la

reputación de la empresa a través de varias redes que utilizan hábilmente Internet. El franquiciado afirmó que hasta hace poco la empresa principal no se preocupaba por las prácticas de sus agentes extranjeros siempre y cuando sus aplicaciones se vendieran. Ahora se preocupa y no tolera que sus agentes y franquiciados se involucren en prácticas corruptas, aún en países donde la corrupción está extendida y la facilitación de pagos es considerada una práctica aceptable en los negocios.

- **“Conocido como transparente” y pedidos de soborno repetidos** Cada vez se evidencia más que una empresa no es presionada para pagar sobornos si nunca lo hizo en el pasado. Una vez que se pagó un soborno, los pedidos de soborno se repetirán y serán cada vez mayores. A la inversa, una empresa que adopta una posición firme contra todas las formas de corrupción será conocida por esto y el riesgo de exponer a sus empleados a tales demandas será menor. Por ejemplo, un directivo que representa a una importante empresa internacional en China, recientemente afirmó que a pesar de las presiones, su empresa no aceptó ningún tipo de corrupción: “tolerancia cero es la única solución práctica”.
- **El chantaje y sus riesgos** Al involucrarse en prácticas de corrupción, los dirigentes de las empresas se exponen al chantaje. En consecuencia se arriesga la seguridad del personal, de la planta y de otros activos.
- **“Quien hace trampa, será víctima de otra trampa”** Si una empresa practica la corrupción o la tolera, se sabrá mundialmente muy pronto, tanto interna como externamente. El comportamiento inmoral socava la lealtad del personal y los empleados de la empresa no podrán ver por qué aplicar estándares elevados dentro de una empresa donde no se aplican en las relaciones externas. Por lo tanto, se debilita la confianza interna.
- **Las empresas tienen un gran interés en un desarrollo social, económico y ambiental sostenible** Ahora es claro cómo la corrupción jugó un papel importante en debilitar el desarrollo social, económico y ambiental. Se desvió por el mal camino los recursos y se comprometió la calidad de los servicios y materiales utilizados para el desarrollo.

El impacto en las comunidades más pobres que luchaban por mejorar fue devastador, y en muchos casos debilitó la estructura de la sociedad. Se provocó mala administración ambiental, debilitando los estándares de trabajo y se limitó el acceso a los derechos humanos básicos.

Las empresas tienen un gran interés en la estabilidad social y en el crecimiento económico de las comunidades locales. En consecuencia sufrieron, aunque indirectamente, el impacto de perder oportunidades para extender el mercado y crear cadenas. La comunidad empresarial puede y debe tener un rol activo en lograr que la corrupción sea inaceptable.

Es importante reconocer que la corrupción desvía los recursos del uso apropiado. Los recursos financieros que debían llevar al desarrollo local, pueden, como resultado de la corrupción, terminar en cuentas bancarias extranjeras en lugar de ser utilizados para compras locales y para estimular las economías locales. Al mismo tiempo desvía la competencia y crea ineficiencias graves tanto en el sector público como en el privado. En la mayoría de los casos, cuando hay corrupción, los servicios o productos que se compran son inferiores a lo que se esperaba. La sostenibilidad a largo plazo de los negocios depende de la competición libre y justa.

Las prácticas corruptas además acompañan y facilitan el tráfico de drogas y el crimen organizado. Se utiliza el lavado de dinero y transferencias internacionales de dinero ilícitas como mecanismos de apoyo para el terrorismo internacional. Los negocios mundiales tienen que estar a la defensiva para evitar ser asociados con estos grandes retos internacionales.

“El soborno y la corrupción en todas sus formas debilita la confianza: cohíbe el desarrollo económico y social y socava la competencia justa”.

Lord Browne de Madingley,
Director ejecutivo del Brupo BP plc

Comprender el 10mo principio

El 10mo principio del Pacto Global de la ONU

La redacción del 10mo principio según lo acordado durante el proceso de consulta, es como sigue a continuación y los participantes del Pacto Global deberán agregarlo a todos los esfuerzos de comunicación e implementación:

Principio 10: “Los negocios deberán actuar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno”.

- **Objetivos del 10mo principio** La adopción del 10mo principio compromete a los participantes del Pacto Global, no solamente a evitar el soborno, la extorsión y otras formas de corrupción, sino también a desarrollar políticas y programas concretas para abordar el tema de la corrupción. Se desafía a las empresas se unan a los gobiernos, a las agencias de la ONU y a la sociedad civil para crear una economía global más transparente y libre de corrupción.

Con la adopción de la Convención de la ONU contra la Corrupción en Mérida, México en diciembre del 2003, se introdujo una herramienta global importante para luchar contra la corrupción. La convención es el instrumento legal subyacente para el 10mo principio contra la corrupción.¹

- **¿Cómo definir la corrupción?** La corrupción puede adoptar diversas formas que varían de nivel desde un uso menor de influencia hasta la extorsión institucionalizada. Transparencia Internacional (TI) la define como “el abuso de cargo público para beneficio privado”. Esto puede significar no solamente una ganancia financiera sino también ventajas no financieras.

- **¿Qué se entiende por extorsión?** Las líneas directrices de la OECD para Empresas Multinacionales definen la extorsión del siguiente modo: “El requerir soborno es el acto de pedir o tentar a otro a cometer soborno. Se convierte en extorsión cuando esta exigencia está acompañada por amenazas que ponen en peligro la integridad personal o la vida de los actores privados involucrados”.
- **¿...y qué pasa con el soborno?** Los principios empresariales de Transparencia Internacional para oponerse al soborno definen al “soborno” del siguiente modo: “Soborno: Un ofrecimiento o recepción de cualquier regalo, préstamo, honorario, recompensa u otra ventaja para o proveniente de cualquier persona como una forma de inducir a que se haga algo que es deshonesto, ilegal o un quiebre en la confianza, en la conducta de los negocios de una empresa”.

¹ Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (http://www.unodc.org/unodc/en/crime_convention_corruption.html)

Pasos prácticos para luchar contra la corrupción

El Pacto Global de la ONU sugiere a que los participantes consideren los siguientes tres elementos al luchar contra la corrupción y al implementar el 10mo principio.



Acción Interna

1 Brindar liderazgo

Como en la mayoría de los desafíos de manejo que enfrenta una empresa, si quiere asegurarse de que sus agentes no se involucren en prácticas corruptas, es esencial un liderazgo claro. Es importante que los dirigentes más importantes no envíen señales poco claras; por un lado se debe instar dirigentes y representantes a aplicar códigos estrictos y estándares elevados, y al mismo tiempo dejar en claro que estos códigos están abiertos a la interpretación, generalmente refiriéndose a la importancia de adaptar las prácticas empresariales a un ámbito local.

2 Adoptar el código de ética de una empresa

Además del marco legal en el que opera una empresa, muchas empresas deciden adoptar sus propios principios empresariales y códigos de ética. Estos generalmente pretenden capturar los valores que sustentan una organización. El 10mo principio del Pacto Global de la ONU puede servir de base para el código anticorrupción de una organización.

La conformidad voluntaria con los códigos internos de los principios y éticas empresariales y con las directrices externas como los principios empresariales de TI y el 10mo principio del Pacto Global de la ONU tiene como efecto el refuerzo del compromiso del día a día con las leyes y regulaciones. Al reforzar y elevar los estándares de conducta y al establecerlos como normas, se reducen los incidentes de incumplimiento que se pueden identificar y corregir con mayor facilidad.

Algunas organizaciones como por ejemplo el Centro de Recursos Éticos brindan códigos y asesoramiento en programas de ética. Transparencia Internacional y la Cámara de Comercio Internacional brindan una guía sobre cómo introducir programas contra la extorsión.

Además de los que son principios generales, cada vez existen más iniciativas específicas que hacen hincapié en algunos desafíos específicos que se pueden presentar

en ese sector. El Foro Económico Mundial ha lanzado la Iniciativa contra la Corrupción (PACI) que comenzó como un proyecto específico de sector para la industria de ingeniería y construcción, como un paso pragmático hacia la implementación de medidas anticorrupción.

Fuentes

- **Reglas de la ICC para combatir la extorsión y el soborno**

www.iccwbo.org/home/statements_rules/rules/1999/briberydoc1999.asp

Publicadas por primera vez en 1977, revisadas por última vez en el 2005, las Reglas de la Cámara Internacional de Comercio (ICC) para combatir la Extorsión y el Soborno brindan un panorama general de las medidas básicas que las empresas deberán tomar para impedir la corrupción. Estas Reglas de Conducta apuntan a ser un método de autorregulación para las empresas internacionales, son de índole general y constituyen lo que se considera una buena práctica comercial en las cuestiones con que se vinculan pero no tienen ningún efecto legal directo.

- **Los principios empresariales para oponerse al Soborno (Business Principle for Countering Bribery)**

www.transparency.org/building_coalitions/private_sector/business_principles.html

El desarrollo de los Principios Empresariales para oponerse al Soborno (BPCB) fue emprendido por Transparencia Internacional conjuntamente con Responsabilidad Social Internacional (Social Accountability International) y con un Comité de Dirección extraído de empresas, el medio académico, los sindicatos y otros cuerpos no gubernamentales. Los BPCB son un modelo práctico e integrado de buenas prácticas en el área anti-soborno. Son específicos para el área y por lo tanto no se espera que reemplacen un código completo de conducta.

Acción Interna

Brindan una elaboración detallada de un aspecto crítico en un código de conducta. Más allá de una estricta prohibición del soborno, los principios empresariales establecen como una exigencia fundamental el hecho de implementar un programa para oponerse al soborno.

Transparencia Internacional ha producido un documento guía que brinda antecedentes adicionales e información práctica para aquellos que desean implementar los Principios empresariales o tener como punto de referencia para sus propias prácticas.

- **Iniciativa del Foro Económico Mundial contra la Corrupción (PACI, Partnership Against Corruption Initiative)**

<http://www.weforum.org/paci>

La Iniciativa contra la Corrupción (PACI), puesta en marcha por los CEOs (directores generales de empresas) más destacados del Foro Económico Mundial, se lanzó en la Reunión Anual en Davos en enero de 2004. Al utilizar como documento base los Principios de la Alianza contra la Corrupción para Combatir el Soborno (Principios PACI), que surgieron en colaboración con los Principios empresariales para oponerse al Soborno de Transparencia Internacional ("TI BPCB"), la PACI compromete a los miembros de las empresas a firmar una declaración de apoyo donde reconoce oficialmente su compromiso hacia los Principios PACI. Las empresas firmantes se comprometen a una "tolerancia cero" respecto a la corrupción y soborno, así como también al desarrollo de un programa de implementación interno. Más adelante los PACI hacen hincapié en mecanismos de implementación pragmáticos.

3 Implementar, integrar y entrenar

Los principios y códigos casi nunca son suficientes por sí mismos, es necesario acompañarlos de un entrenamiento y un seguimiento para asegurar que se desarrolle una cultura ética dentro de una empresa. Es necesario hacer un esfuerzo constante para asegurarse de que los principios y códigos se integren en otros sistemas de administración. El personal debe ser entrenado constantemente.

Otras fuentes

- **Cámara Internacional de Comercio**
(www.iccwbo.org) La Lucha contra la Corrupción:
Manual práctico corporativo
- **Centro de Recursos Éticos**
(www.erc.org) es una de las organizaciones que ofrece entrenamiento de ética para oficiales y personal.

Acción Interna

• Proceso de Implementación de seis pasos de Transparencia Internacional

Transparencia Internacional desarrolló un Proceso de Implementación de seis pasos basándose en los Principios empresariales para oponerse al soborno. El proceso de implementación de seis pasos de TI puede modificarse según el tamaño de una empresa y su capacidad para completar los pasos dentro del marco de tiempo sugerido. Para más detalles sobre el documento del Proceso de Implementación de seis pasos de TI consultar la página web: www.transparency.org

Proceso de Implementación de seis pasos de Transparencia Internacional

Pasos	1	2	3	4	5	6
Acción	Decisión de implementar una política anti-soborno	Planeamiento para su implementación	Desarrollar un Programa anti-soborno	Implementar Programa	Control	Evaluar el rendimiento
Responsabilidad primaria	Dueño de la empresa Directorio CEO	Gerente senior asignado Equipo para el proyecto	Gerente senior asignado Jefes de departamento	Gerente senior asignado Gerentes de línea Funciones de soporte Socios comerciales	Funcionario de ética / cumplimiento Auditores internos y externos	Dueño de la empresa Directorio CEO Comité auditor
Proceso	Asegurar el compromiso respecto de la política anti-soborno desde “arriba” Decidir la implementación de un programa anti-soborno Designar gerente senior / equipo multi-funcional para el proyecto	Definir los riesgos específicos de la empresa / revisar las prácticas actuales Revisar todos los requisitos legales Decidir el alcance de toda declaración Desarrollar y escribir programa anti-soborno Examinar / comprometer a la alta gerencia / empleados selectos	Integrar la política anti-soborno a la estructura de la organización y asignar responsabilidades Revisar la capacidad de las funciones de servicio para apoyar el nuevo programa Desarrollar un plan detallado de implementación que incluya: • adaptación de políticas de RRHH • comunicaciones • programas de capacitación Establecer el funcionamiento de los reclamos Prepararse para enfrentar incidentes	Difundir el Programa anti-corrupción – interna y externamente Implementar cursos de capacitación para empleados y socios comerciales Asegurarse de que se cuente con capacidades especializadas en cuanto a la velocidad: auditoría interna, finanzas, departamento legal Manejo de los incidentes Revisar el rol del Equipo asignado al Proyecto	Revisar regularmente el sistema Obtener experiencia a partir de incidentes reportados Utilizar canales externos de afirmación Revisar el uso de los canales disponibles para presentar reclamos	Recibir comentarios a partir de las acciones de control Evaluar la efectividad del Programa Desarrollar mejoras para el Programa Elevar informes a la Gerencia Revisión y Suscripción del Programa por parte del Directorio Difusión de los procesos y resultados del Programa (opcional)
Tiempo	Un mes	De tres a seis meses	De tres a seis meses	Un año	Continuo	Al menos una vez al año

Acción Interna

4 Adoptar mecanismos de informes internos

Fuentes

La administración de una empresa debe hacer todo lo posible para asegurarse de que la empresa cumpla con todas las leyes anticorrupción y para que se adopten e implementen los códigos éticos. Sin embargo, no se puede garantizar que haya algún mal funcionamiento. Lo que la administración puede hacer es asegurarse de que haya sistemas apropiados, mecanismos de información internos de manera tal que se aseguren de ser los primeros en enterarse si algo no funciona. Si no existe un mecanismo de informes internos, es más probable que las malas prácticas continúen.

Un programa de informes internos puede tener en cuenta los siguientes puntos:

- **Comunicación:** que todos los empleados conozcan el programa.
- **Accesibilidad:** que el programa esté disponible dentro de toda la organización.
- **Apropiado a la cultura:** adaptar el programa a la cultura local.
- **Abierto:** que el sistema de informes esté disponible también para proveedores, consultores y clientes.
- **Protección:** Utilizar medidas preventivas contra informes frívolos y maliciosos.
- **Recolección de datos:** monitorear informes, revisarlos con el tiempo e identificar debilidades.
- **Acciones de recuperación y respuestas:** tomar medidas y dar respuestas al relator.
- **Visibilidad de la administración:** informar al comité de auditoría o funciones similares.
- **Protección del empleado:** Proteger a los empleados informantes.
- **Comunicaciones externas:** informar a los accionistas y otras partes interesadas sobre las acciones y resultados obtenidos.

- **First to know – Robust Internal Reporting Programmes** – una guía breve que brinda información sobre los últimos desarrollos legales, iniciativas voluntarias, y las mejores prácticas en áreas de alentar la información, revelar y proteger a los empleados que están preparados para hablar cuando ven que existe la mala práctica en la empresa. Fue publicado por **TRACE, ISIS Asset Management y por El Foro Internacional de Líderes Empresariales** y se puede conseguir a través de Zuzana.Bragoli@iblf.org. También se pueden encontrar otros recursos en la página Web de TRACE (www.traceinternational.org).

- **Public Concern at Work** (www.pcaw.co.uk) – una asesoría que brinda una guía y entrenamiento práctico para empresas, aconseja a los gobiernos y tiene una línea confidencial de ayuda para empleados. En el año 2004, Public Concern at Work publicó “Whistleblowing Around the World: Law Cultura and Practice” (Denuncias en todo el mundo: ley, cultura y práctica).
- **Cámara Internacional de Comercio** – La publicación “Fighting Corruption – A corporate Practices Manual” (Lucha contra la corrupción – Manual de Prácticas corporativas) incluye un capítulo sobre informes internos.

Acción externa

1 Ser responsable y transparente

La mejor manera de administrar una empresa para asegurarse de que se minimicen los riesgos de involucrarse en prácticas corruptas es ser responsable y transparente en todas las transacciones. Al fomentar una cultura transparente, la administración envía una fuerte señal de ser una organización abierta que no tiene nada que ocultar.

Informe anual de Comunicación en Progreso sobre el trabajo contra la corrupción

Como ocurre con los otros nueve principios, se alienta a las empresas a presentar un informe sobre el progreso, luego de implementar el 10mo principio, dentro del marco de la Comunicación en Progreso del Pacto Global de la ONU. Para ello describirán los siguientes puntos:

- (i) su compromiso para luchar contra la corrupción.
- (ii) las políticas, programas y sistemas que se utilizaron (por ejemplo, implementación de políticas anticorrupción como el Código de Conducta de ICC, los Principios Empresariales de Transparencia Internacional, suscripción a principios como por ejemplo a los principios PACI).

- (iii) acciones prácticas llevadas a cabo (por ejemplo, entrenamiento de empleados, comunicación a proveedores, relaciones con agentes, participación en acciones colectivas)
- (iv) resultados e impacto de la implementación del 10mo principio (cantidad de casos investigados, cantidad de empleados entrenados en ética).

El Pacto Global de la ONU recomienda el uso de un indicador GRI (Global Reporting Initiative o Iniciativa de Reporte Global) pertinente para informar sobre los resultados. En la página Web del Pacto Global de la ONU se encuentra disponible una versión actualizada de la tabla completa que une todos los principios del Pacto Global con los indicadores GRI pertinentes.

Fuentes

- **Página Web del Pacto Global de la ONU / Comunicación en Progreso**
(www.unglobalcompact.org)
- **Pacto Global de la ONU:**
Una guía práctica de Comunicación en Progreso, 2000
- **Global Reporting Initiative**
(www.globalreporting.org)
- **FTSE4Good**
(www.ftse.com/ftse4good/Bribery_Corruption.jsp)

Tabla – Principio del Pacto Global de la ONU / indicador GRI

Principio del Pacto Global de la ONU Indicador GRI pertinente

10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.	SO2	Descripción de la política, procedimientos / sistemas de manejo y mecanismos de conformidad para organizaciones y empleados que marcan el soborno y la corrupción.
---	-----	--

Compartir buenas prácticas

El Pacto Global de la ONU trabajará para reunir buenas prácticas y ejemplos en cooperación con organizaciones como Transparencia Internacional y la Cámara Internacional de Comercio, que se pondrán en disposición pública y serán revisados por las empresas.

Alentamos a las empresas a que compartan sus experiencias y políticas en el área de corrupción con otros participantes y partes interesadas a través de la Comunicación en Progreso y la presentación de ejemplos o estudios de casos. Estamos planeando emitir una publicación sobre buenas prácticas para fines del 2005.

Acción colectiva

1 Tomar medidas empresariales colectivas

Muchas veces el directivo de una empresa local se da cuenta de que la corrupción es un problema que él o ella no puede solucionar a pesar de querer eliminarla en todas sus formas. Muchas veces la percepción de la corrupción – desde un soborno menor y facilitación de pagos hasta la corrupción en gran escala – es parte de la cultura local y por lo tanto no tiene solución dentro de la empresa en particular. Si bien los directivos de una empresa pueden darse cuenta de que existe un problema de corrupción, pueden considerar que no es su rol cambiar la cultura empresarial.

En estas circunstancias la acción colectiva con otras empresas es una de las soluciones claves, ya que puede y debe otorgar un campo de juego nivelado donde se pueda competir y hacer negocios. En la práctica es relativamente fácil hacer que los directivos de las empresas reconozcan que sería beneficioso tanto para ellos como para sus competidores que no existiera la corrupción. La experiencia indica que el uso de una organización intermediaria puede brindar una plataforma neutral a partir de la cual se puede crear iniciativas de acción colectiva.

2 Ejemplos de acción colectiva

Pactos de Integridad

http://www.transparency.org/integrity_pact/preventing/integ_pacts.html

Desarrollado por Transparencia Internacional, el Pacto de Integridad (IP) es una herramienta que apunta a impedir la corrupción en las compras públicas. Consiste en un proceso que incluye un acuerdo entre un departamento de gobierno y todos los que se presentan en una licitación para un contrato público. Contiene los derechos y las obligaciones con el fin de que ninguna de las partes pague, ofrezca, exija o acepte sobornos, o conspire con la

competencia para obtener el contrato, ni se involucre en tales abusos mientras se lleva a cabo mismo. Más aún, quienes se presentan a la licitación revelarán todas las comisiones y gastos semejantes pagados por ellos a todo aquel en conexión con el contrato, y cuando se produzcan violaciones se aplicarán sanciones. Dichas sanciones van desde la pérdida o negación del contrato, confiscación de la licitación o de la garantía de ejecución y responsabilidad por daños, o ingreso a la lista negra para futuros contratos de la parte de los que se presentan a la licitación, y acciones penales o disciplinarias en contra de los empleados del gobierno. La IP le permite a las empresas abstenerse de sobornar con el conocimiento de que sus competidores están regidos por las mismas reglas. La IP se ha mostrado adaptable a muchos marcos legales y flexible en su aplicación.

Iniciativa de Transparencia de las Industrias Extractivas

<http://www.eitransparency.org>

La Iniciativa de Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI) fue anunciada por el Primer Ministro del Reino Unido, Tony Blair, durante la Cumbre Mundial de Desarrollo Sostenible en Johannesburgo en septiembre de 2002. Su meta es aumentar la transparencia en los pagos que realizan las empresas a los gobiernos y entidades vinculadas al gobierno, así como también aumentar la transparencia en los ingresos por partes de esos gobiernos en países anfitriones. La iniciativa alienta a que gobiernos, empresas extractivas con acciones públicas, sean privadas o estatales, organizaciones internacionales, ONGs y acciones públicas y otros con interés en el sector trabajen en forma conjunta para desarrollar un marco que promueva la transparencia en los pagos y en las ganancias. Se exploraron varias opciones, por ejemplo, tomar un primer paso pragmático desarrollando un acuerdo a nivel de país que establezca las cláusulas para la divulgación de los pagos de las empresas y los ingresos de los gobiernos por parte de todos los invo-

Acción colectiva

lucradores en cada país, de modo tal que a una tercera parte se le encomiende esta tarea mediante el uso de patrones estandarizados. Los datos revelados podrían luego ser cotejados, agregados donde fuese necesario y resumidos para un reporte de resultados del país.

Este reporte sería publicado para todos para su uso en sus diálogos entre países.

En diciembre del 2003, el Grupo del Banco Mundial anunció su apoyo formal a la EITI y se comprometió a trabajar con varias naciones en desarrollo como así también con empresas en los modos para publicar los ingresos que se acumulan a partir del petróleo, el gas y los sectores de minería.

Publique lo que paga (Publish What you Pay)

<http://www.publishwhatyoupay.org/>

La alianza "Publique lo que paga" formada por más de 200 ONGs de todo el mundo exige la divulgación obligatoria de todos los pagos realizados por empresas de petróleo, gas y minería a todos los gobiernos por la extracción de sus recursos naturales. Apunta a ayudar a los ciudadanos de países en desarrollo ricos en recursos a que hagan cumplir con responsabilidad a sus gobiernos el manejo de los ingresos provenientes de las industrias de petróleo, gas y minería. La campaña fue lanzada por George Soros y fundada por Global Witness, CAFOD, el Instituto para la Sociedad Abierta (Open Society Institute), Oxfam, Save the Children (Salven a los Niños) del Reino Unido y Transparencia Internacional del Reino Unido.

Convención para la Integridad Empresarial (CBI) – Nigeria

www.theconvention.org

La Convención para la Integridad Empresarial (CBI) es una organización no gubernamental creada en 1997 en Nigeria

por un grupo de líderes empresariales preocupados para combatir la corrupción en el sector público y privado. La CBI está formada por empresas tanto locales como internacionales, así como también por instituciones educativas y departamentos gubernamentales. Entre las empresas que participan de la Convención para la Integridad Empresarial se encuentra SAP, Accenture, Cadbury y Dunlop. Los signatarios de la CBI se comprometen a cumplir los valores y reglas del Código de Integridad, que contiene sanciones e incentivos para las empresas participantes. A pesar de no ser un documento legal, las partes se obligan moralmente.

Para formar parte de la CBI, las empresas deben someterse a una serie de etapas durante las cuales se examina su integridad pasada a través de un mecanismo de revisión realizado por par empresarial. La CBI brinda luego asistencia para que las empresas desarrollen su proceso de auditoría interna. En la última etapa más importante, antes de que un miembro asociado reciba una membresía total, se conduce una auditoría externa para confirmar que los procedimientos de integridad sean correctos.

La iniciativa ha atrapado el interés de grupos en Kenya, Rwanda, Uganda, Eslovaquia, Alemania y el Reino Unido.

Código de Ética de FIDIC y Sistema de Integridad en la Gestión de Negocios

www.integritymanagement.org, www.fidic.org

La Federación Internacional de Ingenieros Consultores (FIDIC, International Federation of Consulting Engineers), una asociación de industrias que representa los intereses empresariales internacionales de empresas que forman parte de asociaciones de empresas de consultoría de ingeniería, pide a las empresa que cumplan con el Código de Ética de FIDIC y con los Informes de Normativa para ser aceptados como miembros. Además, la FIDIC desarrolló un Sistema de Integridad en la Gestión de negocios (BIMS) para empresas que consultan, que es complementario a

los Sistemas Administrativos de Calidad ya establecidos. Recomienda a todos sus miembros a implementar el BIMS en sus operaciones.

Foro Internacional de Líderes Empresariales (International Business Leaders Forum)

www.iblf.org

Con el apoyo del Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido, el Foro Internacional de Líderes Empresariales ha trabajado en más de 10 países con empresas para brindar soluciones colectivas para la corrupción. Los descubrimientos clave de este trabajo se pueden resumir en los siguientes 7 puntos.

- Una vez que los directivos de las empresas escuchan ejemplos de acción empresarial colectiva y conocen a alguien que les puede facilitar una iniciativa, existe un interés considerable de participar y contribuir para encontrar soluciones prácticas.
- La acción empresarial colectiva es más fácil de organizar dentro de un grupo de competidores. Las grandes empresas multinacionales no parecen más interesadas en participar que las pequeñas y autóctonas. Siempre existe una mala percepción de que las empresas pequeñas y autóctonas toman la corrupción con menos seriedad que las grandes empresas multinacionales.
- La acción empresarial colectiva parece ser más exitosa cuando el número de competidores y clientes es relativamente menor. Esto sugiere que si dichas iniciativas se llevan a cabo en un sector específico y local, y se pone énfasis en las necesidades prácticas de las empresas participantes las ventajas serán mayores.
- La acción empresarial colectiva requiere facilitación experta. La confianza debe construirse dentro de un grupo, algo que requiere facilitación continua y con experiencia basada en un buen entendimiento del ámbito empresarial local.

- Muchas veces es necesario conseguir alguien con amplia legitimidad para convocar a una acción empresarial colectiva. El Pacto Global de la ONU lo puede lograr.
- Una vez que hay confianza entre los participantes, podrán identificar cuáles son los pasos prácticos que pueden aplicar juntos. Pueden incluir, el desarrollo de un código detallado y específico del sector, entrenamiento conjunto, un diálogo con las instituciones gubernamentales y la reunión de información y sistema de informes.
- Generalmente existe un deseo entre las empresas de pagar por parte de esta facilitación, (costos de transacción), pero también se puede necesitar apoyo del gobierno o fondos privados.

Foro de líderes Empresariales de China (China Business Leaders Forum) – Empresas que se unen para promover la transparencia

www.cblf.org.cn

Durante el año 2004 El Foro Internacional de Líderes Empresariales, en conjunto con la Universidad Renmin de Beijing y un grupo de líderes empresariales tanto de empresas nacionales como internacionales, estableció el Foro de Líderes Empresariales de China. El objetivo clave del Foro es brindar una facilidad a través de la cual los líderes empresariales de China pueden tratar colectivamente temas de transparencia empresarial y corrupción y desarrollar prácticas locales apropiadas para mejorar los estándares empresariales. El programa de actividades combina el aumento en la conciencia de que hay que cambiar las leyes y prácticas nacionales e internacionales con el desarrollo de herramientas prácticas para apoyar a los directivos de las empresas en la implementación de estándares empresariales mejorados. La acción colectiva de esta naturaleza reconoce la importancia crítica del diálogo entre empresas Chinas y empresas internacionales sobre mejorar las prácticas, así como también la realidad de que las empresas por sí misma sólo pueden progresar limitadamente. A través de sus esfuerzos conjuntos, se puede construir y reforzar la confianza en la comunidad empresarial, haciendo dicha comunidad un compañero más influyente en sus relaciones con otros sectores.

Fuentes

A continuación se enumeran algunas organizaciones y publicaciones que brindan información general sobre cómo luchar contra la corrupción. Para más enlaces y referencias ver la sección Enlaces en la página 19.

- **Pacto Global de la ONU** (www.unglobalcompact.org):
“*Raising the Bar* – un libro de referencia publicado por el Pacto Global de la ONU que contiene información sobre un número de diferentes herramientas e iniciativas.²
- **Cámara Internacional de Comercio**
(http://www.iccwbo.org/home/menu_extortion_bribery.asp) La Cámara Internacional de Comercio se ha preocupado por la corrupción, el soborno, la extorsión y el efecto de éstos sobre los negocios internacionales por más de 25 años. Las primeras Reglas de conducta de la ICC sobre Extorsión y Soborno en Transacciones empresariales fueron publicadas en 1977, en respuesta a los muy difundidos escándalos de soborno de mitad de los años setenta. Estas reglas, actualizadas en 1996, 1999 y 2005, han impuesto marcas a la comunidad empresarial y han sido adoptadas por muchas empresas de todo el mundo. La Cámara Internacional de Comercio ha establecido una Comisión Anticorrupción cuyos objetivos son (i) actualizar las reglas de conducta de ICC sobre extorsión y soborno, (ii) preparar un informe sobre la Convención de la ONU contra la Corrupción para promover su implementación en todo el mundo, (iii) explorar la posibilidad de establecer facilidades para reunir información sobre la sollicitación de sobornos, (iv) desarrollar una herramienta práctica de ICC para guiar a las empresas, especialmente a PyMES, a tratar temas anticorrupción y procedimiento de cumplimiento, y (v) seguir promoviendo el uso de la publicación de ICC:

La lucha contra la Corrupción: Manual práctico corporativo

La edición de abril del 2003 es un manual práctico tanto para los gerentes de las grandes empresas multinacionales como también para pequeñas y medianas empresas que administran programas de cumplimiento corporativo en línea con las Reglas de Conducta de la Cámara Internacional de Comercio para combatir la extorsión y el soborno.

Contactos

Cámara Internacional de Comercio

Comisión Anticorrupción

Presidente: Francois Vincke

Contacto: Julian Kassum

julian.kassum@iccwbo.org

Cómo luchar contra la corrupción

- **Transparencia Internacional**

(www.transparency.org) Transparencia Internacional (TI) ha estado a la cabeza del movimiento anticorrupción desde que se formó en 1993. TI es una organización sin fines de lucro, independiente, no gubernamental dedicada a aumentar la responsabilidad del gobierno y a impedir tanto la corrupción internacional como la nacional. A través de su secretaría internacional y su red de más de 90 organizaciones nacionales en todo el mundo, TI trabaja de un modo no confrontacional con los gobiernos, la sociedad civil y el sector privado para desarrollar medios para combatir la corrupción. El desarrollo de los principios de negocios para oponerse al soborno siguió el enfoque de la coalición de TI y éstos se han vuelto centrales para el compromiso de TI con el sector privado y sus esfuerzos para desarrollar y elevar los estándares de probidad.

Contactos

Jermyn Brooks

jbrooks@transparency.org

Susan Côté-Freeman

scotefreeman@transparency-usa.org

² *Raising the Bar*: enviar pedidos a Greenleaf Publishing Ltd, Aizlewood Business Centre, Aizlewood's Mill, Nursery Street, Sheffield S3 8GG, UK, fax: +44-114-282-3476, tel: +44-114-282-3475, email: sales@greenleaf-publishing.com, www.greenleaf-publishing.com

Líneas Directrices de la OECD para Empresas Multinacionales

Las Líneas Directrices de la OECD para Empresas Multinacionales son recomendaciones sobre conducta empresarial dirigidas por los gobiernos a las empresas multinacionales que operan en o desde los 33 países suscritos. Las directrices no sustituyen ni tampoco anulan las leyes aplicables. Representan estándares de conducta suplementarios a las leyes aplicables, y como tales, no crean requisitos conflictivos.

La revisión del 2000 de las Líneas Directrices de la OECD para Empresas Multinacionales resultó en la adición de un nuevo capítulo sobre cómo combatir el soborno.

Las directrices afirman: “Las empresas no deberán ofrecer, prometer, dar ni solicitar, directa o indirectamente, pagos ilícitos u otras ventajas indebidas para obtener o conservar un contrato u otra ventaja ilegítima”.³

El marco anti-soborno es más amplio que el de La Convención para Combatir el Soborno a Funcionarios Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales de la OECD ya que abarca el sector público, partes políticas involucradas en soborno así como también el soborno en el sector privado activo y pasivo. También abarca la solicitud y extorsión de sobornos. Se recomienda particularmente a empresas multinacionales a desarrollar actividades como programas de entrenamientos, procedimientos disciplinarios, prácticas contables y de auditoría y cómo tratar con la no-discriminación de empleados que denuncian incidentes de corrupción. Mientras que las recomendaciones de las Directrices están dirigidas a empresas, los gobiernos a través de su red de Puntos de Contacto Nacional (NCP) de la OECD son responsables de promover las Directrices, manejar las inquietudes y ayudar a resolver los problemas que surgen de instancias específicas.

Enlaces

Instrumentos Intergubernamentales Anti-corrupción

- **Naciones Unidas**
Convención contra la Corrupción de la ONU
(http://www.unodc.org/unodc/en/crime_convention_corruption.html)
- **OECD**
Convención para combatir el Soborno de Funcionarios Públicos Extranjeros en las Transacciones Comerciales Internacionales, 1999
(http://www.oecd.org/document/21/0,2340,en_2649_34859_2017813_1_1_1_1,00.html)

Recomendación Revisada sobre Combatir el Soborno en Transacciones Comerciales Internacionales, mayo 1997
(http://www.oecd.org/document/32/0,2340,en_2649_33725_2048160_1_1_1_1,00.html)

OECD Guía para Compañías Multinacionales, 2000
(http://www.oecd.org/document/28/0,2340,en_2649_34889_2397532_1_1_1_1,00.html)
- **The Financial Action Task Force on Money Laundering (FATF):**
The Forty Financial Action Task Force Recommendations, revisado en 2003
(http://www1.oecd.org/fatf/pdf/40Recs-2003_en.pdf)
- **Organización de los Estados Unidos**
Convención Inter-Americana contra la Corrupción (IACC), junio 1996
(<http://www.oas.org/main/main.asp?sLang=E&sLink=http://www.oas.org/documents/eng/publications.asp>)
- **Consejo de Europa**
Convención sobre leyes civiles contra la corrupción del Consejo de Europa, 1999
(<http://conventions.coe.int/Treaty/en/Treaties/Html/174.htm>)
- **Convención sobre leyes criminales contra la corrupción del Consejo de Europa, 1999**
(<http://conventions.coe.int/Treaty/en/Treaties/Html/173.htm>)
- **Unión Europea**
Convención de la Unión Europea para la lucha contra la corrupción implicando al funcionariado de las comunidades europeas y al funcionariado de los Estados miembro, 1997
(<http://europa.eu.int/scadplus/leg/en/lvb/l33027.htm>):
- **Convención de la Unión Africana para prevenir y combatir la corrupción y delitos relacionados, 2002**
(http://www.africaunion.org/Official_documents/Treaties_%20Conventions_%20Protocols/Convention%20on%20Combating%20Corruption.pdf)

Principios Empresariales

- **Transparencia Internacional**
(http://www.transparency.org/building_coalitions/private_sector/business_principles.html)
- **Cámara Internacional de Comercio** (www.iccwbo.org)
- **Iniciativa del Foro Económico Mundial contra la Corrupción**
(www.weforum.org/site/homepublic.nsf/Content/Partnering+Against+Corruption)

Iniciativas sectoriales contra la corrupción (ejemplos)

- **Federación Internacional de Ingenieros Consultores (FIDIC)**
Código ético y principios básicos (<http://www1.fidic.org/about/ethics.asp>)
- **Consejo Internacional de Minería y Metales (ICMM)**
Carta de Desarrollo Sostenible, los diez principios de ICMM
(http://www.icmm.com/html/corporate_governance.php)
- **Publique lo que paga** (Publish what you Pay) (<http://www.publishwhatyoupay.org/>)
- **UNICORN, Red sindical anticorrupción** (<http://www.psiru.org/corruption/>)
- **Iniciativa para la Transparencia de la Industria Extractiva** (www.eitransparency.org)

Enlaces Anticorrupción

- **Pacto Global de la ONU** (www.unglobalcompact.org)
- **OECD** (www.oecd.org)
- **Foro Internacional de Líderes Empresariales** (www.iblf.org/corruption)
- **Transparencia Internacional** (www.transparency.org)
- **Corisweb** (www.corisweb.org) – portal de información desarrollado por Transparencia Internacional. Corisweb posee un catálogo con miles de organizaciones internacionales y locales y recursos útiles para la lucha contra la corrupción.
- ***Avoid corruption – guide for companies*** (Evite la corrupción – guía para empresas) publicado por la Confederación de industrias Danesas (www.di.dk)
- ***Facing up corruption*** (Enfrentar la corrupción) publicado por Control Risks Group (Grupo de Control de Riesgos). (http://www.crg.com/static/corruption_report_03.pdf)
- **TRACE Agentes Transparentes y Entidades Contratantes** (www.traceinternational.org)
- **Banco Mundial – Centro de investigación anticorrupción** (www.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/index.htm)
- **Oficina de Fiscalización de Drogas y prevención del Delito de las Naciones Unidas** (www.unodc.org)
- **Anti-corruption Gateway para Europa y Aurasia** (www.nobribes.org)
- **Red anticorrupción para economías de transición** (www.anticorruptionnet.org)
- **Global Witness** (www.globalwitness.org)
- **Centro para la Empresa Privada** (www.cipe.org)
- **Centro de Recursos éticos** (www.erc.org)

