



Círculos Virtuosos

Co-creación de entornos de
integridad en el sector energético
para el desarrollo sostenible.

**APORTES PARA LA CO-CREACIÓN
DE ENTORNOS DE INTEGRIDAD
EN EL SECTOR ENERGÉTICO
PARA UNA MAYOR COMPETITIVIDAD
DE PYMES Y COOPERATIVAS**



Capítulo Argentino
de Transparencia Internacional

www.poderciudadano.org



PROGRAMA DE SECTOR PRIVADO Y COMPLIANCE

COORDINACIÓN

Castresana, Inés

SUPERVISIÓN EJECUTIVA

Secchi, Pablo

Kalpschtrej, Karina

EQUIPO

Bladimirsquy, María

Lattanzi, Leandro

Navarro Cafferata, Eugenia

CONSULTORÍA Y APORTES TÉCNICOS

Prini Estebecorena, Enrique

CONSEJO ASESOR DE LA INICIATIVA

Alzari, María José

Amado, Adriana

Basch, Fernando

Ferreira Rubio, Delia Matilde

Grau, Diego Andrés

March, Carlos

Preziosa, María Marta

Regueira Corti, Mariana

Tallarico, Eduardo Daniel

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN

Bondoni, Laura

Este informe forma parte de las actividades del proyecto "Círculos Virtuosos: Co-creación de entornos de integridad en el sector energético para el desarrollo sostenible" que cuentan con el financiamiento de la Iniciativa de Integridad de Siemens.

ÍNDICE

Acrónimos y abreviaturas	4
Resumen ejecutivo	5
Introducción	7
Recomendaciones	10
El rol del sector público como nivelador del campo de juego	12
Las grandes empresas como generadoras de entornos de integridad	14
Aportes de las Asociaciones empresarias, Universidades y sociedad civil como aliadas clave	16
Estrategias para el desarrollo de la agenda de integridad desde PyMES y Cooperativas	18
Reflexiones finales	22
Bibliografía	24

Acrónimos y abreviaturas

INAES: Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social

MACN: Red Marítima Anticorrupción

OEA: Organización de los Estados Americanos

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

OEDE: Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial

ONU: Organización de las Naciones Unidas

PyMES: Pequeñas y Medianas Empresas

SENASA: Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria

Resumen ejecutivo

La relevancia de las PyMES y Cooperativas en el sector energético les brinda un rol protagónico en el cambio cultural hacia una mayor integridad de los negocios. Por un lado, a partir de la incorporación de Programas de Integridad o *Compliance*. Por el otro, a través de acciones colectivas que les permitan unirse con pares y otras partes interesadas para promover prácticas de negocios éticas y transparentes en el sector o lugar en el que desarrollan sus actividades, limitando así las oportunidades de corrupción.

Sin embargo, son distintos e importantes los factores externos (crisis económicas y energéticas, riesgos de corrupción de la industria y falta de transparencia en la interacción público-privada) e internos (barreras técnicas, económicas y un desconocimiento generalizado) que dificultan la incorporación de políticas internas de integridad en estas compañías.

A Recomendaciones para el sector público

1. Gestionar con transparencia e integridad. Desde el sector público las reglas para prevenir, detectar y sancionar hechos de corrupción deben ser claras y eficientes, tanto a nivel normativo como en su implementación práctica. En particular, en el sector energético, los organismos públicos nacionales y subnacionales o con participación estatal, deben contar con normas, procesos y controles eficientes que aseguren la integridad de sus decisiones y la transparencia en las relaciones con el sector privado.

2. Incentivar y generar lineamientos y herramientas específicas para la integridad en el sector energético. Es importante que el Estado incorpore incentivos positivos para que las empresas del sector adopten políticas internas para la prevención, detección y sanción de hechos de corrupción. Del mismo modo, mecanismos de sanción eficientes y operativos ante hechos de corrupción, pérdida de benefi-

No obstante, muchas de las PyMES y Cooperativas reconocen la importancia que tiene contar con un Programa de Integridad si lo que se espera es profesionalizar la unidad de negocios, acceder a financiamiento y competir en el mercado, cuidar la reputación, cumplir con la normativa aplicable minimizando los riesgos, crear un clima laboral comprometido y mejorar su imagen hacia terceras partes.

Este documento, enmarcado en la iniciativa “**Círculos Virtuosos: Co-creación de entornos de integridad en el sector energético para el desarrollo sostenible**”, presenta una serie de recomendaciones para trabajar, de manera colectiva, en el fortalecimiento de las PyMES y Cooperativas del sector energético, ayudándolas a adaptarse a los requisitos legales, de mercado y posicionarse como líderes y protagonistas en la transformación del sector.

cios fiscales ante incumplimientos, entre otros, actúan como incentivos para que las empresas se sumen a la prevención y lucha contra la corrupción. Es importante que estos incentivos vengán acompañados de lineamientos, guías y herramientas que ayuden a las organizaciones, especialmente a las que cuentan con menos recursos, a desarrollar sus Programas de Integridad.

3. Promover, participar y apoyar acciones colectivas. Las acciones colectivas son una estrategia de prevención y lucha contra la corrupción muy efectiva para el Estado. Por un lado, permiten establecer reglas claras y un control adicional a determinadas áreas o procesos de gobierno y, a su vez, brindan legitimidad. Por otro lado, es un mecanismo que el Estado tiene para lograr mayores niveles de integridad en la relación público-privada en general o en un sector o localidad determinada.

B Recomendaciones para las grandes empresas

1. Construir Integridad más allá de *Compliance*. Es central que, en el marco de sus Programas de Integridad o *Compliance*, las compañías más grandes se involucren en la co-creación de ambientes de integridad y transparencia en la industria y lugares en los que operan. La transparencia es una herramienta fundamental para generar confianza.

2. Promover la agenda anti-corrupción en su cadena de valor y generar capacidades. Las grandes empresas pueden participar en la promoción de la agenda anti-corrup-

ción en su cadena de valor incentivando su adopción y colaborando con ella en el desarrollo de estas políticas y procesos. Es importante acompañar estas estrategias con acciones de capacitación y soporte.

3. Co-crear entornos de integridad en el sector energético. La participación de las grandes corporaciones en acciones colectivas para co-crear entornos de integridad es indispensable. El actuar colectivo debe partir de un análisis sincero y real sobre cuáles son los riesgos que presenta el sector.

C Recomendaciones para las Asociaciones empresarias, Universidades y sociedad civil

1. Producir información, generar conciencia y construir capacidades. La producción de datos y análisis sobre la integridad en los negocios que la Academia y Cámaras empresarias pueden brindar, así como el análisis orientado a la incidencia que realice la sociedad civil, es una base esencial para la concientización y motivación para trabajar en esta agenda.

2. Impulsar, facilitar y monitorear acciones colectivas. Las Asociaciones de profesionales o Cámaras empresariales pueden ocupar un papel central en el incentivo y facilitación de acciones colectivas, en tanto constituyen un espacio de

reunión de empresas de un mismo sector, en el que sus miembros pueden llevar a la agenda de discusión las dificultades en materia de integridad que se les presentan y plantear estrategias colectivas de abordaje. A su vez, las organizaciones de la sociedad civil y la Academia pueden impulsar acciones colectivas —poniendo sobre la mesa las problemáticas y convocando a las partes interesadas a la conversación y a la posterior acción—, participar en la facilitación de la acción colectiva ayudando a alcanzar los consensos necesarios, o ser veedores de su efectivo cumplimiento.

D Recomendaciones para PyMES y Cooperativas

1. Asumir la integridad como valor corporativo. Las PyMES y Cooperativas deben considerar a los Programas de Integridad como una manera de darle sostenibilidad a la organización y asumir un liderazgo en la cultura empresarial.

2. Diseñar e implementar Programas de Integridad en el marco de la Ley N° 27.401/17. Se trata de uno de los primeros pasos que deberán dar PyMES y Cooperativas para contribuir a la integridad del sector y reducir los riesgos de corrupción. Para ello, es necesario que trabajen en la implementación de planes que den cumplimiento a la normativa y que estén vinculados expresamente a los riesgos de corrupción propios de su actividad y de su zona de influencia.

3. Generar alianzas para crear entornos de contención. Trabajar de manera coordinada con pares de la industria o de una localidad para aunar esfuerzos en esta agenda es una buena forma que tienen las unidades de negocios más pequeñas para co-construir entornos que le permitan aplicar en la operatoria diaria sus políticas internas de integridad. Estos entornos son los que la contendrán ante determinados riesgos, avalarán y apoyarán su estrategia de negocios basada en principios éticos y sostenibles.

INTRODUCCIÓN

01

Introducción

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) representan aproximadamente un 98% de las empresas del país y generan el 49% del empleo privado formal.¹ A su vez forman parte de la cadena de valor de grandes empresas, a las que les proveen bienes y servicios esenciales para su actividad. En el sector energético, las PyMES conforman un abanico importante de su cadena de valor a partir de la provisión de insumos y servicios para el desarrollo de sus distintos subsectores.

Por el lado de las Cooperativas, Argentina cuenta con 19.245 cooperativas vigentes, inscriptas en el Registro del Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (INAES), y más de 370 de ellas prestan servicios de electricidad o se vinculan con el sector energético.² Estas organizaciones constituyen un sector muy atomizado, con gran presencia en las distintas provincias del país, no sólo en la distribución de energía, sino también en el ofrecimiento de otro tipo de servicios, dinamizando las economías locales y convirtiéndose, frecuentemente, en la principal fuente de empleo.³

Su relevancia en el mercado y en el sector energético en particular otorga a estas organizaciones un rol protagónico en el cambio cultural hacia la integridad de los negocios. Por un lado, a partir de la incorporación de políticas y procesos internos para prevenir y mitigar los riesgos de corrupción (Programas de Integridad o *Compliance*). Por el otro, uniéndose con pares y otras partes interesadas para generar cambios sistémicos que promuevan prácticas de negocios éticas y transparentes en el sector o lugar en el que desarrollan sus actividades, limitando así las oportunidades de corrupción (Acciones Colectivas).

En ese marco, existe una tendencia a involucrar a las unidades de negocio más chicas en la prevención y lucha contra la corrupción, tanto en la legislación nacional e internacional —Ley N° 27.401/17 de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas y diversas convenciones internacionales⁴— como en las exigencias del mercado —cada vez son más frecuentes los requisitos de integridad de las empresas para poder concretar diferentes operaciones comerciales, que van desde formar parte de la cadena de valor de otra empresa hasta la obtención de financiamiento.

Sin embargo, son distintos e importantes los factores externos e internos que dificultan la participación de PyMES y Cooperativas en la agenda anticorrupción.

A nivel externo, la crisis económica en general y la energética en particular, tienen un impacto directo en estas organizaciones, las cuales cuentan con menor capacidad para enfrentarlas. A su vez, los riesgos de corrupción que se presentan en la industria y la falta de transparencia en la toma de decisiones estatales y en la interacción público-privada y entre privados, son factores que se suman a estos desafíos y dificultan la sostenibilidad de sus negocios.

Internamente, existen barreras técnicas, económicas y, sobre todo, un desconocimiento generalizado, que dificultan la incorporación de políticas internas de integridad. De acuerdo al diagnóstico publicado en 2021 por Poder Ciudadano⁵ aún existe una limitada adopción de Programas de Integridad en PyMES y Cooperativas que les permitan prevenir hechos de corrupción, según lo establecido en la Ley N° 27.401/17.⁶

A partir de distintos espacios de conversación generados con empresas y actores clave del sector, así como de reuniones con PyMES, Cooperativas y Cámaras Sectoriales, se advierte que suele haber un desconocimiento importante sobre la normativa, así como sobre la existencia de este tipo de herramientas. En otros casos, la ausencia de estas políticas se encuentra vinculada a la falta de recursos económicos y administrativos para poder llevarlas a cabo, o bien a la realidad económica de la unidad de negocios que coloca a esta agenda por fuera de sus prioridades.

Sin embargo, muchas de las PyMES y Cooperativas, al tomar conocimiento de estos programas, reconocen la importancia que tiene avanzar en su implementación si lo que se espera es profesionalizar la unidad de negocios, acceder a financiamiento y competir en el mercado, cuidar su reputación, cumplir con la normativa aplicable minimizando los riesgos, crear un clima laboral comprometido y mejorar su imagen hacia terceras partes. Pero, fundamentalmente, ven en un posible cambio cultural de los negocios una oportunidad para poder romper el esquema poco transparente y anticompetitivo del mercado y su interacción con el sector

01| Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial (OEDE) (2020).

02| Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (2022).

03| Si bien no existen datos actualizados, a junio 2019, las Cooperativas generaban aproximadamente 194.000 empleos. Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social (2019).

04| Entre ellas, la Convención Interamericana Contra la Corrupción de la Organización de los Estados Americanos (OEA) en 1996, la Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) en 1997, y la Convención Contra la Corrupción de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en 2004.

05| Poder Ciudadano (2021).

06| De las 121 PyMES analizadas, sólo una de ellas informa en su sitio web que cuenta con los tres elementos obligatorios y otras dos que cuentan con al menos uno de ellos. En lo que respecta a las 21 cooperativas relevadas, no se encontró información sobre la implementación de Programas de Integridad. Poder Ciudadano (2021:38).



público, que perjudica al negocio y les impide crecer y ser sostenibles a largo plazo.

Por ello, es fundamental acompañar y apoyar a estas organizaciones en el cumplimiento de las exigencias del mercado, brindándoles herramientas para incorporar políticas de integridad y aumentar su competitividad, elevando sus estándares y profesionalizando sus servicios. **Si se trabaja de manera colectiva, PyMES y Cooperativas pueden llegar a constituirse en agentes transformadores de la cultura de negocios de un sector, región o economía.**

En este documento, enmarcado en la iniciativa **“Círculos Virtuosos: Co-creación de entornos de integridad en el**

sector energético para el desarrollo sostenible”, se presenta una serie de recomendaciones para trabajar en el fortalecimiento de las PyMES y Cooperativas del sector energético, ayudándolas a adaptarse a los requisitos legales y de mercado y posicionándolas como líderes y protagonistas en la transformación del sector. Las recomendaciones se encuentran dirigidas a las distintas partes que pueden colaborar en el cumplimiento de este objetivo: el Estado, las empresas más grandes, las asociaciones de empresas, la sociedad civil, la academia y, por su puesto, las propias PyMES y Cooperativas.



RECOMENDACIONES

02

El rol del sector público como nivelador del campo de juego

El Estado —nacional y subnacional— tiene una función central en establecer regulaciones y mecanismos que tiendan a prevenir, detectar y sancionar la corrupción. Entre ellas, la definición de regulaciones y políticas públicas que tiendan a nivelar el campo de juego para que las organizaciones de menor tamaño tengan la posibilidad de competir en un mercado equitativo y justo, basado en estándares de integridad y transparencia, desincentivando y sancionando, a su vez, las prácticas que atentan contra estos principios.

A continuación, se mencionan algunas de las políticas y medidas que puede adoptar el Estado para ayudar a las

PyMES y Cooperativas a participar activamente en la lucha contra la corrupción. No obstante, estas no son las únicas ya que en un contexto de corrupción estructural los desafíos para prevenirla y sancionarla son amplios y variados. Por lo cual, cualquier medida adoptada en esta línea debe trabajarse de manera integral y en simultáneo a cambios más profundos que garanticen un compromiso estatal genuino para derribar las barreras existentes.

1 Gestionar con transparencia e integridad

Desde el sector público, las reglas para prevenir, detectar y sancionar hechos de corrupción deben ser claras y eficientes, tanto a nivel normativo como en su implementación práctica. El mensaje de tolerancia cero a la corrupción asumido en las convenciones internacionales de lucha contra la corrupción, debe ser puesto en práctica sin dubitaciones ni excepciones.

Y ello no corresponde únicamente a un área u organismo particular del Estado, ni tampoco a uno sólo de los poderes. Cada integrante del sector público, independientemente de su jerarquía o función, debe actuar bajo los máximos estándares de integridad, transparencia y rendición de cuentas y debe velar por que cada una de las áreas en las que se desempeña, políticas públicas que implementa y procesos en los que participa, se rijan bajo estos principios.

En particular, en el sector energético, los organismos públicos nacionales y subnacionales o con participación estatal —áreas de la Administración Central; entes reguladores; entidades de control; organismos descentralizados; empresas de propiedad estatal—, deben contar con normas, procesos y controles eficientes que aseguren la integridad de sus decisiones.

Si bien existen normas que regulan y guían el accionar de quienes ejercen la función pública y existen sistemas de control en el Estado, dada la especificidad del sector energético y de las funciones que desarrollan, contar con reglas y procedimientos particulares para dichas áreas definidos en base a los riesgos de corrupción propios previamente identificados, constituye una herramienta de gran utilidad para prevenir ilícitos o conductas contrarias a los principios aplicables al sector público.

En ese marco, es importante contar con políticas y procesos que aseguren la integridad y transparencia en las relaciones con el sector privado y terceras partes, entre ellas: en la concesión de servicios públicos —tales como la distribución y comercialización de energía eléctrica— y de explotación de recursos naturales y su fiscalización; en los contratos de infraestructura y en los procesos de compras y contrataciones; en las audiencias de gestión de intereses; en la identificación y gestión de los conflictos de intereses; en los procesos de selección de las autoridades de las empresas públicas y en la relación entre ellas y el Estado.



2 Incentivar y generar lineamientos y herramientas específicas para la integridad en el sector energético

A la par que el Estado avanza en la mejora de sus instituciones para la prevención y lucha contra la corrupción y el establecimiento de mecanismos para asegurar la transparencia e integridad en la administración de los recursos públicos y en la interacción con el sector privado, es importante que busque de manera activa la participación del sector privado en este camino, tal como lo establece el Artículo 12 de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción.

Para ello es importante que incorpore incentivos positivos para que las empresas del sector adopten políticas internas para la prevención, detección y sanción de hechos de corrupción. A modo de ejemplo, la Ley N° 27.401/17 obliga a determinadas proveedoras del Estado Nacional a contar con Programas de Integridad para poder participar en contrataciones públicas. La provincia de Mendoza, por ejemplo, fue el primer distrito subnacional en adherir a la Ley. Otra opción es que estos Programas sean considerados dentro de los criterios de ponderación de ofertas en los procesos de contratación pública o como requisito para el acceso a beneficios fiscales.

Del mismo modo, mecanismos de sanción eficientes y operativos ante hechos de corrupción, pérdida de beneficios fiscales ante incumplimientos, entre otros, actúan como incentivos para que las empresas se sumen a la prevención y lucha contra la corrupción.

Es importante que estos incentivos veng acompañados de lineamientos, guías y herramientas que ayuden a las organizaciones, especialmente a las que cuentan con menos recursos, a desarrollar sus Programas de Integridad. Como sucede con otros sectores, la industria energética presenta particularidades y riesgos específicos de corrupción que deben ser considerados a la hora de definir las políticas y procesos para prevenirlos. Por ello, el desarrollo de guías y lineamientos —como los desarrollados por la Oficina Anticorrupción⁷— orientados específicamente a empresas del sector, que tengan en cuenta sus particularidades y orienten a las unidades de negocio en la definición de su Programa de Integridad son de gran utilidad.

3 Promover, participar y apoyar acciones colectivas

Las acciones colectivas son una estrategia de prevención y lucha contra la corrupción muy efectiva para el Estado, al permitir establecer reglas claras y un control adicional a determinadas áreas o procesos de gobierno, brindándole, a su vez, legitimidad. Por ejemplo, la promoción e implementación de un Pacto de Integridad en un proceso contractual permite definir reglas y mecanismos específicos para asegurar la integridad en el proceso, su supervisión por distintas partes en cada etapa, y la eficiencia y eficacia de la contratación.

Por otro lado, es un mecanismo que el Estado tiene para brindar una mayor integridad en la relación público-privada en general o en un sector o localidad determinada. Reconociendo que para luchar efectivamente contra la corrupción el sector público necesita construir alianzas inclusivas con todos los sectores, las acciones colectivas permiten traerlos a una mesa de consenso y trabajo coordinado.

Uno de los ejemplos exitosos de acciones colectivas público-privadas en Argentina es el de la Red Marítima Anticorrupción (MACN, por su acrónimo en inglés) que congrega a más de 93 empresas de la industria marítima de

todo el mundo. En Argentina, el objetivo fue aumentar la transparencia y favorecer una mayor integridad en las inspecciones de las bodegas y tanques de los buques graneleros a cargo del Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA). A partir de un proceso de conversaciones con todas las partes involucradas —públicas y privadas— en las que se identificó la estructura de incentivos que conducían a la corrupción sistémica, la elaboración de un diagnóstico consensuado e intercambio de soluciones, SENASA reformó el marco regulatorio con el objetivo de generar una nueva estructura de incentivos que aliente mayor integridad y eficiencia en el comercio internacional de productos agrícolas argentinos, asumiendo todas las partes involucradas un compromiso de promover mayor integridad y transparencia.⁸

Existen otras acciones colectivas a nivel nacional, como Círculos Virtuosos, que buscan promover interacciones virtuosas público-privadas para generar condiciones de mercado más equitativas, basadas en la integridad y transparencia. Algunas impulsadas desde la sociedad civil, otras desde las empresas y también desde el sector público.

07| Lineamientos para la Implementación de Programas de Integridad (Oficina Anticorrupción (2019a)); Guía Complementaria para la implementación de Programas de Integridad en PyMES (Oficina Anticorrupción (2019b)); entre otras.

08| Basch (2018:306).



RECOMENDACIONES

Las grandes empresas como generadoras de entornos de integridad

La transformación del ambiente de negocios es un factor condicionante para que la implementación de Programas de Integridad en unidades de negocio más chicas sea efectiva en la prevención de la corrupción.

Alcanzar este fin requiere el involucramiento activo de las grandes compañías a partir de distintas estrategias. A continuación se brinda una serie de recomendaciones en tal sentido:

1 Construir Integridad más allá de *Compliance*

Las empresas más grandes, especialmente las multinacionales o las nacionales con operaciones en el extranjero, suelen contar con trayectoria en materia de *Compliance*. Los resultados obtenidos en el estudio de diagnóstico realizado por Poder Ciudadano indican que aproximadamente 7.9 de cada 10 compañías multinacionales y nacionales grandes en Argentina tenían en su haber al menos un elemento obligatorio del Programa de Integridad de acuerdo a la Ley N° 27.401/17.⁹ Si bien todavía resta reforzar algunos elementos, se advierte un nivel alto de cumplimiento formal de la normativa.

Dado ese paso de cumplimiento en materia anti-corrupción, o incluso mientras se avanza en esa línea, es central que las compañías más grandes —que suelen tener una mayor incidencia en el mercado y en la delimitación de sus reglas

de juego—, se involucren en la co-creación de ambientes de integridad y transparencia en la industria y lugares en los que operan, en la relación entre pares y en su vínculo con el sector público. Construir integridad debe ser el fin de cualquier Programa de Integridad o *Compliance*.

En el marco de sus Programas de Integridad, la transparencia —sobre sus operaciones, su impacto social, ambiental y económico, sus políticas de integridad, beneficiarias finales, y fundamentalmente en relación a sus interacciones con el sector público— es una herramienta fundamental a considerar. Ser transparente y rendir cuentas a las partes interesadas es una forma de generar confianza y esa confianza es la que se necesita para crear entornos de integridad de manera colectiva.

2 Promover la agenda anti-corrupción en su cadena de valor y generar capacidades

La falta de recursos, el desconocimiento técnico y los desafíos diarios en materia de sostenibilidad económica que enfrentan las unidades de negocios más pequeñas, pueden presentarse como un obstáculo en la búsqueda por alcanzar los estándares de integridad requeridos. Para sortear parte de estos retos, el intercambio de experiencias con organizaciones que ya cuentan con Programas de Integridad, así como la formación y asistencia que estas últimas pueden brindarles constituyen herramientas sumamente útiles.

Las grandes empresas pueden participar en la promoción de la agenda anti-corrupción en su cadena de valor incentivando su adopción y colaborando con ella en el desarrollo de estas políticas y procesos. La amplitud del sector energético —que incluye distintos subsectores y que opera en todo el territorio argentino—, y por ende de su cadena de valor, permite que las estrategias de difusión en materia de

integridad por parte de las organizaciones más grandes tengan un mayor alcance.

En el marco de su política de *Compliance*, algunas empresas comenzaron a trasladar a sus contrapartes esta agenda a través de distintas formas: exigiéndole contar con políticas y procesos; comprometiéndolas a actuar según los principios establecidos en su propio Programa; estableciendo un criterio de ponderación especial para aquellas potenciales o actuales proveedoras que cuenten con Programas de Integridad; incluyendo cláusulas anti-corrupción y de cumplimiento en los términos contractuales; entre otras.

El desafío se encuentra en cómo, simultáneamente, incentivar a las empresas más chicas a adoptar estos estándares y ayudarlas para que sea un camino más sencillo de transitar. Es importante acompañar las exigencias o estrategias de las

09| Poder Ciudadano (2021:40).



grandes compañías para promover la agenda en su cadena de valor con acciones de capacitación y soporte. A su vez, su propio Programa de Integridad puede servir de guía para las organizaciones que están buscando desarrollar o perfeccionar los suyos.

En un estudio llevado adelante por la OCDE, el 76,2% de las empresas encuestadas indicaron que "compartir información entre socios comerciales" o "compartir información de

un contratista a un subcontratista en una cadena de suministro" era una forma "significativa" o "muy significativa" en que las empresas podían superar la falta de recursos para implementar efectivamente un Programa de Cumplimiento. De hecho, casi la mitad de los encuestados con Programas Anticorrupción indicaron que su empresa había recurrido a recursos de otras empresas para desarrollar su propio Programa.¹⁰

3 Co-crear entornos de integridad en el sector energético

La promoción y participación de las grandes compañías en alianzas para co-crear entornos de integridad es indispensable. Estas empresas pueden tener una importante incidencia en la modificación de las reglas de juego del mercado, haciéndolo más accesible a las unidades de negocio más chicas.

Para ello, es fundamental generar una mayor confianza. La desconfianza es la base y también el resultado de los ambientes de corrupción. Cuando una organización o persona quiere revertir una práctica arraigada en los negocios, uno de los principales desafíos es confiar en que, si se decide avanzar en esa línea, la otra parte, la competencia o la socia de negocios, por ejemplo, también va a adecuarse a ella.

Ya se mencionaron algunas de las medidas que podría adoptar la empresa para darle credibilidad a sus políticas de integridad: tener Programas de Integridad que vayan más allá del *Compliance*; ser transparente interna y externamente; promover la agenda en su cadena de valor; entre otras.

Pero, si lo que se busca es crear entornos de integridad en el sector energético, así como en cualquier otro sector o lugar,

actuar colectivamente es la manera más eficiente de hacerlo y de que las políticas y procesos de *Compliance* de las empresas pasen de ser ítems a cumplir a ser herramientas de cambio.

El actuar colectivo debe partir de un análisis sincero y real sobre cuáles son los riesgos que presenta el sector y cuáles son las prácticas arraigadas en la industria que hacen que el accionar basado en la integridad y transparencia no sea competitivo. Reconocido el problema y con el compromiso de todas las partes de corregirlo, colectivamente se definirán cuáles serán las mejores herramientas o estrategias para hacerlo, cómo, cuándo y con quiénes se implementarán, dará seguimiento y evaluará.

La participación en acciones colectivas es una forma de dar a conocer y demostrar los valores de la compañía a quienes trabajan en ella, su clientela, proveedoras, inversionistas, competidoras y permite construir la confianza necesaria para que otras organizaciones se sumen a ella, mejorando los estándares de integridad de la industria.¹¹

10| OCDE (2020:57).

11| Basel Institute on Governance (2022:6).



RECOMENDACIONES

Aportes de las Asociaciones empresarias, Universidades y sociedad civil como aliadas clave

Cámaras sectoriales o Asociaciones de empresas, Colegios profesionales, organizaciones de la sociedad civil e instituciones académicas pueden tener un rol de suma relevancia en la creación de entornos de integridad. Su posición neutral les permite poner en agenda temáticas como lo es la corrupción que, por su sensibilidad, otras partes —como las empresas— no pueden o quieren individualmente hacerlo por el nivel de exposición que podría generarles.

Entre las posibles acciones que pueden realizar estas organizaciones para aportar a una mayor integridad en los negocios se encuentran:

1 Producir información, generar conciencia y construir capacidades

La producción de datos y análisis sobre la integridad en los negocios que la sociedad civil, la Academia y las Cámaras empresarias pueden brindar, cada una desde su rol y perspectiva, es una base esencial para la concientización y motivación para trabajar en esta agenda.

Esta información será de utilidad para:

- ▶ Quienes necesiten argumentar y convencer a otras partes —dentro de la organización o hacia afuera— de trabajar en la lucha contra la corrupción, a partir de información general o sectorizada que evidencie su importancia.
- ▶ Establecer mecanismos de acción basados en evidencia concreta sobre dónde están las fortalezas y debilidades sobre las cuáles trabajar.
- ▶ Orientar a aquellas empresas u organizaciones que están comenzando a desarrollar o queriendo perfeccionar sus Programas de Integridad o a quienes quieren promover una acción colectiva.
- ▶ El desarrollo de políticas públicas para prevenir y luchar contra la corrupción.

Por otro lado, su posición neutral y el alcance de sus actividades les brinda una oportunidad para ser generadoras de conciencia sobre la necesidad de fortalecer la integridad en los negocios para alcanzar un desarrollo productivo sostenible. Para ello, estas organizaciones pueden, entre otras acciones de incidencia y concientización: lanzar campa-

ñas públicas; organizar espacios de diálogo e intercambio de experiencias; dictar conferencias y capacitaciones; establecer alianzas estratégicas con otras partes interesadas.

La elaboración de índices, acciones de monitoreo, estudios comparados y definición de estándares y recomendaciones, así como puesta a disposición de herramientas para la elaboración de Programas de Integridad por parte de la sociedad civil, pueden ser de gran ayuda para aquellas empresas que estén dando sus primeros pasos en la materia o quieran mejorar sus estándares.

Las Universidades, por su parte, también pueden incluir los temas de integridad dentro de los programas de formación, tanto en las carreras grado, como posgrados y escuelas de negocios. A su vez, se viene observando en los últimos años una gran oferta académica en materia de *Compliance* a raíz de la sanción de la Ley N° 27.401/17.

En el caso de las Cámaras o Asociaciones profesionales, su importancia en el mercado nacional y local y en el sector energético en particular¹², les permite ser referentes a la hora de definir y propiciar las conductas deseables en las empresas socias, en sus interrelaciones y en las interacciones con el sector público, empujando también regulaciones y/o políticas públicas que tiendan a una mayor integridad en la industria.

Las Cámaras pueden fomentar la cultura de transparencia e integridad en la forma de hacer negocios, dotando a las empresas —especialmente las más pequeñas— de herramientas para el desarrollo e internalización de políticas

12| A modo de ilustración, en el marco de la iniciativa “Círculos Virtuosos” se relevaron más de 70 Cámaras o Asociaciones empresariales vinculadas al sector energético en Argentina, tanto a nivel nacional como en las 10 provincias en las que se promueve la iniciativa.



mientas para el desarrollo e internalización de políticas anticorrupción, canales de diálogo, capacitaciones y guías, entre otras facilidades, para la consecución de estos objetivos.

A su vez, pueden ser punto de encuentro de las distintas empresas que buscan intercambiar experiencias y encontrar herramientas que hayan sido utilizadas por otras organizaciones en el desarrollo de sus Programas de Integridad o para identificar posibles soluciones a dificultades comunes entre organizaciones de un mismo sector o localidad.

Según datos del informe *“Impulsores, mecanismos e ideas para el cambio en el cumplimiento anticorrupción empresarial”* de la OCDE, el 32,9% de las empresas encuestadas que cuentan con programas anticorrupción compartieron que sus empresas se basaron en materiales de Cámaras sectoriales y comerciales para desarrollar sus Programas de *Compliance*.¹³

2 Impulsar, facilitar y monitorear acciones colectivas

Las Asociaciones de profesionales o Cámaras empresariales pueden ocupar un papel central en el incentivo y facilitación de acciones colectivas para alcanzar una mayor integridad en el sector energético, en tanto constituyen un espacio de reunión de empresas de un mismo sector, en el que sus miembros pueden llevar a la agenda de discusión las dificultades en materia de integridad que se les presentan y plantear estrategias colectivas de abordaje. El conocimiento particular de la industria que brindan estas asociaciones permitirá que las acciones conjuntas de lucha contra la corrupción estén alineadas a los objetivos estratégicos de la industria y puedan ser ejecutables. Por último, la participación o incentivo de acciones colectivas por las Asociaciones industriales tiene un gran potencial para evolucionar hacia sistemas y mecanismos de autorregulación.¹⁴ Cuando la acción se promueve desde estos espacios, facilita la adhesión de las distintas compañías que la integran, al querer evitar la exposición que les provocaría decidir no sumarse a ella.

Las organizaciones de la sociedad civil y la Academia también tienen un rol fundamental en la creación de entornos de integridad propicios para el desarrollo de las PyMES. Por un lado, como promotoras de acciones colectivas, poniendo sobre la mesa las problemáticas y convocando a las partes interesadas a la conversación y a la posterior acción. Además, en general, son quienes traerán los mayores estándares a promover, así como conocimiento específico en materia anticorrupción y ejemplos de buenas prácticas.

Por otro lado, podrán participar en la facilitación de la acción colectiva, ayudando a alcanzar los consensos necesarios para establecer las bases y características de la estrategia común y a definir los principios, objetivos, estructura y gobernanza de la acción colectiva. Y finalmente, pueden posicionarse como veedoras o guardianas de integridad y transparencia en distintos ámbitos y monitorear el efectivo cumplimiento de la acción colectiva.

13| OCDE (2020:55).

14| United Nations Global Compact (2015:95).



RECOMENDACIONES

Estrategias para el desarrollo de la agenda de integridad desde PyMES y Cooperativas

Finalmente, y más allá del accionar de las otras partes, son las propias PyMES y Cooperativas las que deben trabajar para modificar el esquema de negocios y de relacionamiento con el sector público y entre privados que le impide crecer de manera sostenible y equitativa.

Como ya fuera mencionado, por su impacto agregado en la economía, juegan un papel crucial como agentes de cambio en la generación de entornos de mayor integridad. Para ello, PyMES y Cooperativas, independientemente de su dimensión y recursos, pueden asumir desde su lugar, un rol activo

tanto puertas adentro —con la adopción de Programas de Integridad—, como puertas afueras en relación con otros actores del mercado y de la sociedad —otras PyMES o Cooperativas, socios de negocios, grandes empresas, Cámaras sectoriales, Universidades y sociedad civil—en busca de generar alianzas efectivas para la prevención de la corrupción.

Consecuentemente, hay al menos tres grandes líneas de acción que pueden seguir:

1 Asumir la integridad como valor corporativo

La adopción de Programas de Integridad, así como otras políticas o herramientas de calidad de procesos internos, es una inversión para la sostenibilidad y crecimiento de la

empresa en el tiempo, ayudándolas a competir en mercados más exigentes a partir de su profesionalización.

BENEFICIOS DE CONTAR CON UN PROGRAMA DE INTEGRIDAD

► Fortalece la cultura de integridad partiendo del rechazo a la corrupción.

► Genera mecanismos y procesos que actúan como guía para coordinar el accionar de las personas colaboradores ante hechos específicos que podrían afectar la integridad del negocio.

► Protege a la empresa y también a quienes trabajan en ella de riesgos asociados a la corrupción o falta de integridad.

► Mejora las relaciones internas entre quienes trabajan en ella y también con terceras partes, generando un mayor compromiso y aumentando la confianza en la organización.

► Mejora su funcionamiento y eficiencia.

► Aumenta sus posibilidades de ser considerada para participar en la cadena de valor de una empresa o ser proveedor del Estado.

► Mejora las oportunidades de financiamiento.

► Genera una mayor sustentabilidad y competitividad a largo plazo.

► Aporta a la prevención y lucha contra la corrupción, al ayudar a generar una cultura de integridad en el sector.

15] El Artículo 1 de la Ley N° 27.401/17 hace responsable penalmente a las personas jurídicas por los siguientes delitos: (a) Cohecho y tráfico de influencias, nacional y transnacional; (b) Negociaciones incompatibles con el ejercicio de funciones públicas; (c) Concusión; (d) Enriquecimiento ilícito de funcionarios y empleados; (e) Balances e informes falsos agravados.



RIESGOS PARA LA ORGANIZACIÓN DE NO CONTAR CON UN PROGRAMA DE INTEGRIDAD

► Las personas jurídicas, incluyendo a PyMES y Cooperativas, responden penalmente por determinados delitos de corrupción¹⁵ cometidos por sus dependientes o terceras partes que actúen directamente en su nombre, interés o beneficio.

► Las grandes empresas y en algunos casos el Estado, requieren cada vez más que las empresas que integran su cadena de valor cuenten con Programas de Integridad. Al no tenerlo, existen menores posibilidades de ser seleccionadas como proveedoras.

► Además, otras legislaciones extranjeras que penalizan a las empresas por delitos de corrupción también pueden resultarles aplicables cuando desarrolla actividades en otra jurisdicción o sus negocios tienen algún tipo de conexión con ella.

► La comisión de delitos de corrupción u otras prácticas ilícitas o poco transparentes puede generar un daño importante en su reputación, lo que podría derivar en una limitación al financiamiento, a la participación en un mercado o jurisdicción determinada o a pertenecer a la cadena de valor de una empresa, organismo o Estado.

► A mediano o largo plazo, los resultados de la empresa pueden verse afectados si la empresa opera sin integridad y transparencia. Ello contribuye a generar ambientes con bajos estándares de ética y competencia justa, dañando la economía e instituciones.¹⁶

Estas ventajas y riesgos no son únicos de las empresas más grandes. Las organizaciones más chicas también pueden verse involucradas en hechos de corrupción, tanto por el accionar de sus dependientes como por el de una contraparte —por ejemplo, a través de la tercerización de un servicio a profesionales. Incluso, existe una probabilidad alta de que el impacto que un hecho de estas características sea aún mayor en organizaciones más pequeñas que no tienen el respaldo financiero y renombre que le permita superar la crisis. Por ello, es importante que ellas conozcan la importancia de generar las bases que les permitan prevenir estos hechos y estar preparadas para sortear los desafíos que su comisión pudiera provocarle.

Si se busca dar sostenibilidad a la empresa, acceder a los beneficios antes señalados y reducir los riesgos mencionados, es fundamental que trabaje en pos de ello. Si estas unidades de negocio son el principal agente económico del país, podrán de manera colectiva tener una incidencia importante en la prevención y lucha contra la corrupción, en la creación de una cultura de los negocios que les permita mejorar su competitividad.

2 Diseñar e implementar un Programa de Integridad en el marco de la Ley N° 27.401/17

Implementar un Programa de Integridad de acuerdo a lo previsto en la Ley N° 27.401/17 es uno de los primeros pasos que deberán dar PyMES y Cooperativas para contribuir a la integridad del sector, acceder a los beneficios y reducir a los riesgos antes mencionados.

Por otro lado, PyMES y Cooperativas poseen distintas posiciones dentro de la cadena de valor del sector energético y proveen, en muchos casos, al Estado Nacional, Provincial y Municipal. Si son proveedoras del Estado Nacional en determinadas contrataciones se les exige contar con un Programa de Integridad. También son un elemento de ponderación en contrataciones privadas y en el acceso al financiamiento.

A su vez, es uno de los requisitos que la Justicia considerará ante un eventual hecho de corrupción para reducir o eximir de responsabilidad penal a la empresa. Por lo tanto, son una herramienta fundamental para cuidar a la organización y a las personas que trabajan en ella, al darle pautas, procesos y mecanismos seguros en la toma de decisiones y en el desarrollo de sus actividades.

Para ello, deberán trabajar en la implementación de un plan que de cumplimiento a la normativa y que esté vinculado expresamente a los riesgos de corrupción propios de su actividad y de su zona de influencia.

¹⁶ | Transparency International (2008:5).



El camino para avanzar en estos Programas es bastante sencillo y puede hacerse sin dedicar una gran cantidad de recursos, tomando como base estándares, procesos y políticas que seguramente ya tiene la empresa, estén o no escritos. El objetivo no es tener un Programa complejo y sofisticado. Por el contrario, lo que se busca es tener un Programa que sea adecuado a la empresa, a su dimensión y

capacidad económica, siempre que sirva para el objetivo final: prevenir, detectar, sancionar y remediar hechos de corrupción y otros hechos que la empresa decida incluir en él.

El proceso de diseño e implementación del Programa de Integridad puede estructurarse en 5 etapas:



Para avanzar en este proceso **Círculos Virtuosos provee una Caja de Herramientas¹⁷ para que PyMES y Cooperativas del sector energético —y cualquier otro sector u organización en la medida que las adapte a sus propias características— pueda desarrollar e implementar un Programa de Integridad.** Además, existen otras herramientas —guías, tutoriales, modelos de otras empresas, capacitaciones y estándares—

previstas por otras organizaciones en las cuales las PyMES y Cooperativas puedan apoyarse —siempre teniendo en cuenta que es necesario analizarlas debidamente para adecuarlas a la propia organización. También la norma ISO 37001 de Sistemas de Gestión Anti-Soborno puede ser una herramienta útil.

3 Generar alianzas para crear entornos de contención

La efectividad de los Programas de Integridad de las empresas puede verse dificultada cuando la corrupción en un determinado lugar o sector es sistémica y la falta de ética y transparencia se encuentran arraigadas en la forma de hacer negocios. Aplicar en estos contextos pautas de comportamiento basadas en estándares éticos puede implicar para una empresa negarse a realizar determinadas operaciones e, incluso, quedarse afuera de un mercado, dándole una ventaja indebida a quienes no actúan bajo dichos principios.

Para una sola organización será más complejo traccionar el cambio cultural necesario para darle sostenibilidad a los

Programas de Integridad. Por ello, el accionar colectivo surge como una estrategia clave del sector privado y, en particular del sector energético, en la prevención y lucha contra la corrupción. Trabajar de manera coordinada con pares de la industria o de una localidad para aunar esfuerzos en esta agenda es una buena forma que tienen las unidades de negocios más pequeñas para co-construir entornos que le permitan aplicar en la operatoria diaria sus políticas internas de integridad. Estos entornos son los que la contendrán ante determinados riesgos y apoyarán su estrategia de negocios basada en principios éticos y sostenibles.

17| Poder Ciudadano (2022).



Al transitar este camino hacia la integridad en los negocios, es importante que las PyMES y Cooperativas identifiquen a otras partes —empresas del sector o región en la que desarrollas sus actividades, Cámaras empresariales, Asociaciones gremiales industriales, Colegios de profesionales, sociedad civil, Universidades, etc.— con las que trabajar en conjunto. En efecto, la unión con otras instituciones potencia las capacidades de operación, el poder de negociación y el mantenimiento de posturas éticas ante situaciones de riesgo enraizadas en un sector o lugar. Estas alianzas, sean formales o informales, pueden dar lugar, entre otros, a:

- ▶ La generación de conciencia sobre la importancia y necesidad de trabajar en la prevención y lucha contra la corrupción, poniendo en la agenda de los negocios esta problemática que afecta su desarrollo y sostenibilidad.

- ▶ El intercambio de experiencias y buenas prácticas entre pares.

- ▶ La identificación conjunta de riesgos a la integridad en un sector o lugar determinado y de estrategias y mecanismos para su reducción.

- ▶ El desarrollo de estándares de conducta éticos o acciones que den respuesta a necesidades específicas según el sector, región o actividad económica.

- ▶ La puesta en valor dentro del mercado de aquellas organizaciones que se adecúan a estos estándares y, por el contrario, la puesta en evidencia y, de algún modo, condena del mercado, a aquellas que deciden continuar sus negocios por fuera de ellos.



**REFLEXIONES
FINALES**

03

Reflexiones finales

En Argentina, la crisis energética es una constante con desafíos complejos a resolver. Déficit energético, falta de consensos en la definición de la matriz; obras de infraestructura retrasadas por falta de diligencia, desacuerdos políticos o sospechas de corrupción; falta de gasoil en algunas localidades que afecta la actividad productiva; todos hechos que evidencian la ausencia de una política energética a largo plazo.

Los riesgos de corrupción que se presentan en la industria y la falta de transparencia en la toma de decisiones estatales y en la interacción público-privada y entre privados, son factores que se suman a estos desafíos y dificultan el desarrollo sostenible.

Un desarrollo energético sostenible no será viable sin incluir en cualquier estrategia de salida de la situación actual, los máximos estándares de transparencia e integridad. Ello requiere de acuerdos y consensos entre todas las partes involucradas —empresas, sector público, sociedad civil, sindicatos, comunidades, etc. El primer acuerdo a alcanzar es el compromiso serio, genuino y efectivo en generar una cultura de integridad y transparencia como base para lograr un desarrollo energético sostenible.

Círculos Virtuosos plantea la necesidad de construir una mayor integridad y transparencia en el sector energético a partir del diálogo y la acción conjunta entre todas las partes involucradas. Para ello, brinda información y genera conciencia sobre la importancia de trabajar en esta agenda para alcanzar un desarrollo energético sostenible. Además, capacita a PyMES, Cooperativas y Empresas Públicas para que se constituyan como protagonistas de la integridad en el sector, estableciendo alianzas y haciendo parte activa en ello a todas las partes involucradas —grandes empresas, Cámaras sectoriales, sociedad civil, Academia y sector público. Por último, a partir de la acción colectiva, busca incidir en el diseño e implementación de las políticas públicas necesarias para que el sector público, a través de sus procesos de contratación promueva el valor de la integridad y transparencia, considerando y ponderando a aquellas PyMES que decidieron sumarse a la lucha contra la corrupción. Ello permitirá, además, una mayor eficiencia de las contrataciones públicas, el fomento de la competencia y el desincentivo a la corrupción y cartelización en estos procesos.



Bibliografía

BASCH, Fernando (2018). "Compliance y acción colectiva anticorrupción", en Durrieu Nicolás y Sacconi Raúl R. (Dir.): Compliance, Anticorrupción y Responsabilidad Penal Empresaria (pp. 303-311). Thomson Reuters. Disponible en:

https://www.thomsonreuters.com.ar/content/dam/openweb/documents/pdf/arg/white-paper/supl_compliance_y_resp_penal_emp_15_mayo.pdf

BASEL INSTITUTE ON GOVERNANCE (2022). "4th International Collective Action Conference and Awards. How to mainstream Collective Action to achieve a clean, fair and sustainable business environment for all". Disponible en:

<https://baselgovernance.org/sites/default/files/2022-08/CA-Conference-Report-2022.pdf>

INSTITUTO NACIONAL DE ASOCIATIVISMO Y ECONOMÍA SOCIAL (2019). "Actualización Nacional de datos de Cooperativas y Mutuales". Disponible en:

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informe_2019.pdf

INSTITUTO NACIONAL DE ASOCIATIVISMO Y ECONOMÍA SOCIAL (2022). "Padrón de entidades cooperativas y mutuales inscriptas", consultado en diciembre, 2022. Disponible en:

<https://vpo3.inaes.gob.ar/Entidades/BuscarEntidades>

INTERNATIONAL CO-OPERATIVE ALLIANCE y COOPERATIVAS DE LAS AMERICAS (2020). "Mapeo Cooperativo: Datos Estadísticos. Informe Nacional: Argentina. Programa ACI-UE". Disponible en:

www.coops4dev.coop/sites/default/files/2020-09/Informe%20de%20Mapeo%20Cooperativo%20Argentina.pdf

OFICINA ANTICORRUPCIÓN (2019a). "Lineamientos para la Implementación de Programas de Integridad. Ley 27.401. Responsabilidad Penal de Personas Jurídicas (primera edición)". Disponible en:

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/lineamientos_para_la_implementacion.pdf

OFICINA ANTICORRUPCIÓN (2019b). "Guía complementaria para la implementación de programas de integridad en PyMES". Disponible en:

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/guia_pymes.pdf

OFICINA DE LAS NACIONES UNIDAS CONTRA LA DROGA Y EL DELITO (2013). "Programa anticorrupción de ética y cumplimiento para las empresas: Guía práctica". Disponible en:

https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-85255_Ebook.pdf

ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO (2020). "Corporate Anti-Corruption Compliance Drivers, Mechanisms, and Ideas for Change". Disponible en:

<https://www.oecd.org/corruption/Corporate-anti-corruption-compliance-drivers-mechanisms-and-ideas-for-change.pdf>

PODER CIUDADANO (2021), "Transparencia corporativa e integridad en el sector energético. Diagnóstico sobre Políticas de Integridad y Transparencia en las empresas privadas del sector energético argentino". Disponible en:

https://poderciudadano.org/wp-content/uploads/2021/10/Diagnostico-sobre-Politicas-de-Integridad-digital_v1_nov.pdf

PODER CIUDADANO (2022). "Círculos Virtuosos: Construyendo capacidades en PyMES y Cooperativas del sector energético." Disponible en: www.circulosvirtuosos.org.ar

TRANSPARENCY INTERNATIONAL (2008). "Business Principles for Countering Bribery. Small and Medium Enterprise (SME) Edition". Disponible en:

https://images.transparencycdn.org/images/2008_BusinessPrinciplesSME_EN.pdf

UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT (2015). "A Practical Guide for Collective Action against Corruption." Disponible en:

<https://www.unglobalcompact.org/library/1781>

Normativa Nacional

LEY DE RESPONSABILIDAD PENAL DE LAS PERSONAS JURÍDICAS. Ley N° 27.401/17. Disponible en:

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/295000-299999/296846/norma.htm>

APROBACIÓN DE LA CONVENCIÓN INTERAMERICANA CONTRA LA CORRUPCIÓN. Ley N° 24.759/96. Disponible en:

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/40000-44999/41466/norma.htm>

APROBACIÓN DE LA CONVENCIÓN SOBRE LA LUCHA CONTRA EL COHECHO DE FUNCIONARIOS PÚBLICOS EXTRANJEROS EN LAS TRANSACCIONES COMERCIALES. Ley N° 25.319/00. Disponible en:

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/64615/norma.htm>

APROBACIÓN DE LA CONVENCIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS CONTRA LA CORRUPCIÓN. Ley N° 26.097/06. Disponible en:

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/115000-119999/116954/norma.htm>





Círculos Virtuosos

Co-creación de entornos de integridad en el sector energético para el desarrollo sostenible.

UNA INICIATIVA PARA MEJORAR LA INTEGRIDAD EN LA RELACIÓN ESTADO-MERCADO, FORTALECIENDO LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES Y EMPRESAS PÚBLICAS DEL SECTOR ENERGÉTICO, COMO MOTOR DE DESARROLLO PARA LA ARGENTINA DEL FUTURO.

OBJETIVOS

- ▶ Concientizar sobre la importancia de la integridad como condición para mejorar la competitividad en el sector energético en Argentina.
- ▶ Fortalecer a las PyMES y a las Empresas Públicas, mediante la incorporación y elevación de estándares de cumplimiento.
- ▶ Promover políticas públicas y regulaciones que apunten a mejorar la participación de las PyMES en los procesos de compras y contrataciones estatales valorizando su adhesión a estándares de integridad.

ETAPAS DE LA INICIATIVA

01 Diagnóstico

Diagnóstico sobre Políticas de Integridad en empresas del sector energético argentino.

02 Formación

Programa de formación y acompañamiento a PyMES y Empresas Públicas del sector energético en el desarrollo e implementación de Programas de Integridad.

03 Participación

Acción colectiva para promover una mayor participación de PyMES en compras y contrataciones públicas.



Poder Ciudadano

Capítulo Argentino
de Transparencia Internacional

Sobre Poder Ciudadano

Poder Ciudadano es una fundación apartidaria y sin fines de lucro que nació en 1989 como iniciativa de un grupo de ciudadanos preocupados por la defensa de los derechos cívicos en nuestro país.

Desde 1993 somos el Capítulo Argentino de Transparency International, organización que lidera la lucha contra la corrupción a nivel global.

Piedras 547 (CP C1070AAK)
Buenos Aires, Argentina.

Tel: 0054 (11) 4331 4925



Poder Ciudadano

Capítulo Argentino
de Transparencia Internacional

*Las actividades son producidas como
parte de un proyecto con financiamiento
de la Iniciativa de Integridad de Siemens.*