

Boletín

# El camino para la construcción de empresas

## más transparentes

## en el sector extractivo



Medición de Gestión  
Empresarial de  
Riesgos de Corrupción



TRANSPARENCIA  
POR COLOMBIA  
CAPÍTULO TRANSPARENCIA INTERNACIONAL



## Contexto

La Medición de Gestión Empresarial de Riesgos de Corrupción (MGERC), es una iniciativa que se ha venido llevando a cabo desde el 2020, año en el cual se dio un primer piloto gracias a los recursos otorgados por la Fundación Ford.

La MGERC con empresas del sector extractivo es una herramienta que permite identificar oportunidades de mejora y esfuerzos internos realizados por las empresas; de esta forma, conocer cómo se desarrollan en la práctica, los mecanismos propios para gestionar riesgos de corrupción. Gracias al interés y la participación voluntaria de las empresas del piloto y al apoyo de Open Society Foundation, Transparencia por Colombia logró implementar una segunda versión que se realizó durante el año 2022.

Para esta ocasión se contó con la participación de 13 empresas que voluntariamente se sumaron a la evaluación y culminaron todas las etapas metodológicas propuestas. En esta medición participaron 6 empresas del sector minero, 5 del sector oil & gas y 2 del sector servicios.

## ¿Qué cambio en la medición 2022?

Para esta versión de la medición, se realizaron algunos ajustes con base al formulario implementado anteriormente, las recomendaciones y lecciones aprendidas del piloto. Se realizó una rigurosa revisión de estándares internacionales y normativa nacional, con el fin de actualizar las variables, con las cuales se evalúan a las empresas y que el formulario de captura de información tuviera las preguntas con los más altos estándares para medir el nivel de avance en la gestión

de riesgos de corrupción que se espera de las empresas del sector. Asimismo, se realizaron unas mesas virtuales con las empresas participantes, para validar con ellas la pertinencia y el alcance de los ajustes a la herramienta implementada para la medición. Como resultado de este proceso, se incorporaron nuevas variables al formulario que se utiliza para la medición.

## ¿Qué nos dice la medición?



La Medición de Gestión Empresarial de Riesgos de Corrupción (MGERC) 2022 contribuyó a identificar avances en relación a las recomendaciones realizadas a las empresas en la medición 2020; así como a evidenciar nuevas oportunidades de mejora y recomendaciones generales, que se espera puedan ser integradas de manera proactiva por las empresas en sus programas de cumplimiento; de igual manera, se espera que cada empresa trabaje en el robustecimiento de herramientas y capacidades técnicas y humanas que tengan un impacto positivo a nivel operacional y reputacional en las mismas.



La calificación que recibieron las empresas se expresa en nivel de avance en la gestión de riesgo de corrupción. La escala en la cual, las empresas son evaluadas es de 0 a 100 puntos porcentuales, se denominan en nivel de avance óptimo del 90% al 100%, nivel de avance satisfactorio del 60% al 89,9%, en nivel de avance insuficiente del 0% al 59,9%. (Ver figura 1)

**Figura 1. Nivel de avance en la gestión de riesgos de corrupción**

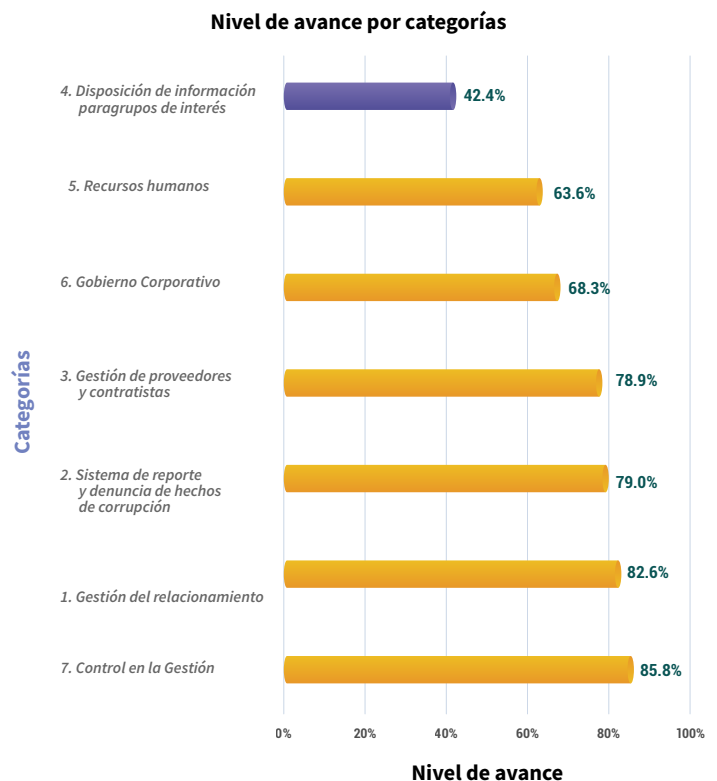


El nivel de avance para las empresas participantes de la Medición de Gestión Empresarial de Riesgos de Corrupción (MGERC) 2022, fue **satisfactorio** con un promedio general de 67,8%, lo cual demuestra que las 13 empresas evaluadas van por un buen camino en la consolidación de políticas, lineamientos, mecanismos y procesos que buscan la mitigación de posibles riesgos y hechos de corrupción.

Considerando que este esfuerzo se materializará en planes de mejora enfocados en cada uno de los aspectos evaluados de la medición, los resultados obtenidos serán un insumo imprescindible en el fortalecimiento institucional y el reconocimiento de necesidades particulares en cada organización.

En consecuencia, de las siete (7) categorías de la medición, seis (6) de ellas se encuentran en un nivel de avance satisfactorio en la gestión de riesgos de corrupción y solo una en un nivel de avance insuficiente (ver gráfica 1). De esta manera se refleja que, el sistema de control de riesgos, la gestión del relacionamiento y el sistema de denuncia de hechos de corrupción, son las fortalezas de las empresas participantes del sector extractivo, aunque deben seguir ahondando en esfuerzos para alcanzar un nivel de avance óptimo. Por otro lado, uno de los mayores retos al interior de las compañías es la efectiva disposición de información de grupos de interés, es decir, la información que se encuentra en la página web para el conocimiento de cualquier tercero; además, las capacitaciones y temas relacionados a recursos humanos deben robustecerse en sus lineamientos y mecanismos.

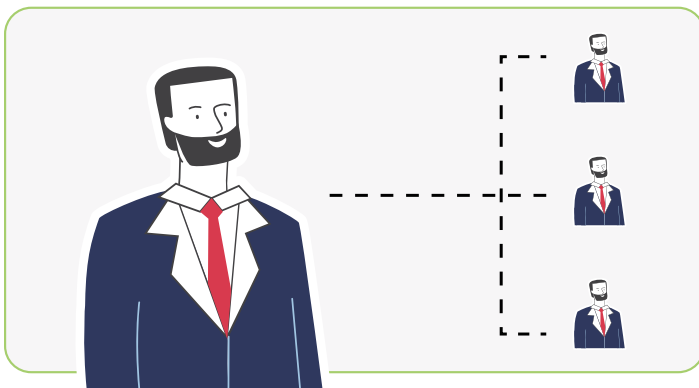
**Gráfica 1. Niveles de avance por categoría**





A continuación, se va a presentar un análisis detallado de cada una de las categorías, para poder resaltar las buenas prácticas de las empresas e identificar los retos que deben enfrentar, para avanzar en su gestión empresarial en aras de procurar una cultura de integridad.

## Gestión del relacionamiento, el establecimiento de lineamientos claros es indispensable en la construcción de relaciones empresariales, éticas y transparentes.



La primera categoría de la MGERC, tiene como objetivo evaluar los riesgos de corrupción que se pueden presentar en el proceso de relacionamiento de la empresa con un tercero, como, por ejemplo; un servidor o entidad pública, otras empresas, proveedores, contratistas y actores de sus zonas de influencia. Es así como desde esta categoría se evalúa la existencia de lineamientos y prácticas que blinden la actuación de la empresa de los riesgos de corrupción, en el marco de las relaciones con sus grupos de interés.

Considerando lo anterior, esta categoría alcanzó un nivel de avance **satisfactorio** en la gestión de riesgos de corrupción, con una calificación del **82,6%** presentando un incremento de 4,2 puntos porcentuales con relación a la medición del 2020, lo cual demuestra que las empresas han sumado esfuerzos para establecer dentro de sus políticas, lineamientos y mecanismos claros que contribuyen a evitar y mitigar posibles riesgos y hechos de corrupción.

- En promedio las empresas del sector minero, oil & gas y servicios cuentan con un nivel de avance óptimo, en la implementación de lineamientos que regulan el dar y recibir regalos y gastos de hospitalidad, esto evidencia los esfuerzos para disminuir cualquier tipo de influencia en las decisiones tomadas por cualquier tercero, que tenga algún tipo de relación con la empresa y de esta forma no beneficiar intereses particulares. Sin embargo, una recomendación es establecer en sus lineamientos el monto máximo para dar o recibir regalos y gastos de hospitalidad.
- La subcategoría de donaciones y/o contribuciones sociales, refleja que en promedio las empresas de los tres sectores, han alcanzado un nivel de avance satisfactorio en la gestión de riesgos de corrupción, lo cual impacta positivamente en el control y seguimiento de los recursos para evitar casos de malversación de fondos y sobornos ocultos en los procesos de donaciones.



- El 50%, tres (3) de las empresas del sector minero cuentan con una prohibición de hacer donaciones en efectivo y establece los canales a través de los cuales divulga las donaciones y/o contribuciones sociales realizadas; solo cuatro (4) empresas hacen seguimiento a las donaciones otorgadas y solo una (1) empresa cuenta con la prohibición de hacer donaciones a personas naturales.
- En el sector de oil & gas todas las empresas evaluadas practican la debida diligencia a las contrapartes a las que se les otorga donaciones o contribuciones sociales; solo cuatro (4) empresas nombran las temáticas que pueden ser financiadas en las donaciones y los canales de divulgación del proceso de donaciones.
- Se debe destacar que el sector servicios en promedio cuenta con un nivel de avance óptimo en todo lo referente a los mecanismos que sus empresas tienen para el proceso de entregar una donación.
- Se debe destacar que el 100% de las empresas de los sectores minero, oil & gas y servicios, cuentan con una prohibición explícita de realizar pagos de facilitación a cualquier funcionario o a entidades públicas con el fin de acceder de manera ilegal a la obtención de un servicio o trámite al cual la empresa tiene derecho, es decir, agilizar procesos en entidades públicas.
- En cuanto al conflicto de interés, en promedio las empresas participantes en la medición se encuentran en un nivel de avance satisfactorio, lo que indica que se cuenta con un fortalecimiento importante en los mecanismos de declaración de conflicto de interés por parte de sus colaboradores y partes vinculadas, si bien se pudo evidenciar que las empresas cuentan con un mecanismo de declaración de conflictos de interés, se sugiere tener en cuenta dentro de los actores a los que se aplican estos mecanismos, tales como el revisor fiscal.
- En el sector minero solo cinco (5) empresas registran las participaciones de los empleados en juntas directivas u otras instancias de toma de decisiones externas a la empresa, y solo tres (3) empresas actualizan al menos una vez al año las participaciones de sus directivos en otras juntas directivas.
- El sector de oil & gas lidera las buenas prácticas respecto a los mecanismos de declaración de conflictos de interés y procesos relacionados, ya que todas las empresas presentan un nivel de avance óptimo.
- En promedio el sector servicios presenta un nivel de avance satisfactorio con respecto a la declaración de conflicto de interés.

**Solo una empresa del sector minero cuenta con la prohibición de hacer donaciones a las personas naturales. Para destacar como positivo**



***La existencia de conflictos de interés, no representa un riesgo de corrupción, el riesgo existe en la medida que no se declaren, tramiten o gestionen, pues en estos casos se antepone el interés individual sobre el empresarial. Para destacar como recordatorio.***



Sin embargo, las principales oportunidades de mejora se acentúan en:

- Los patrocinios presentan oportunidades de mejora importantes, ya que hasta el momento en promedio las empresas cuentan con un nivel de avance insuficiente, evidenciando que no han desarrollado lineamientos robustos sobre el proceso de entrega de los mismos, de esta manera se presenta un latente riesgo de corrupción debido a que pueden encubrir sobornos al pretender obtener un reconocimiento publicitario para la empresa, a través de un evento popular. Una recomendación general es, que se establezca una posición clara frente a los patrocinios y en la medida de lo posible, generar los lineamientos relacionados de manera independiente a las donaciones y/o contribuciones sociales.
- El lobby o cabildeo es un reto para las empresas, pues deben trabajar en lineamientos exclusivamente que mencionen lobby o cabildeo porque, aunque busca el favorecimiento de determinada causa, los riesgos se presentan cuando este tipo de actividades no son registradas ni reguladas, por lo cual, se debe tener presente a la hora de relacionarse en estos espacios. Partiendo de que el Lobby o cabildeo busca influenciar decisiones en el ámbito legislativo, para beneficiar un sector o empresa en particular; se sugiere que las empresas del sector minero y el sector servicios, avancen en la construcción de un lineamiento que defina la posición corporativa sobre el lobby o cabildeo. Así mismo, el sector minero y el sector oil & gas deben trabajar en la construcción de lineamientos encaminados al relacionamiento con las entidades públicas.

## Sistema de reporte y denuncia de hechos de corrupción, contar con garantías de protección al denunciante, asegura el acceso a los mecanismos de denuncia internos por parte de los grupos de interés.



Desde Transparencia por Colombia se quiere avanzar en el reconocimiento de la denuncia como un mecanismo efectivo de la gestión anticorrupción. En este sentido, se evalúa la denuncia como un sistema, considerando las medidas para proteger al reportante o denunciante de hechos de corrupción, ya que al no haber garantías de esto, se dificulta y obstaculiza la decisión de denunciar, al tiempo, que no se puede dar un verdadero proceso de investigación y sanción





Esta categoría se sostuvo en un nivel **satisfactorio** e incrementó 3,8 puntos porcentuales respecto a la medición 2020. Cabe mencionar que, para esta medición, se agregaron nuevas preguntas en materia de protección al denunciante respondiendo al avance institucional y empresarial en la aplicación de buenas prácticas relacionadas.

Todas las subcategorías alcanzaron una calificación por encima del 80%, excepto la *subcategoría 2.2 Protección al reportante y/o denunciante de hechos de corrupción*. Esto significa que, las empresas han avanzado en el establecimiento de políticas y lineamientos que impulsen la cultura organizacional y promuevan el reporte y la denuncia de hechos de corrupción, así como, en el establecimiento de

**En el sector minero y oil & gas, el 100% de las empresas evaluadas realizan informes o balances sobre los reportes y/o denuncias de hechos de corrupción recibidos. Esto contribuye a elevar la transparencia y a generar indicadores de desempeño que midan que tan efectivos están siendo los procesos aplicados a este tipo de casos.**



herramientas dispuestas para estos procesos. No obstante, el gran reto está en establecer las garantías y las rutas que proporcionen seguridad en los reportantes y/o denunciantes frente a los riesgos que puedan asumir; así como en guiar a los equipos de trabajo frente a las decisiones y caminos que deban tomar en atención a cada uno de los casos presentados. De acuerdo a lo anterior, se encuentra importante resaltar los siguientes aspectos puesto que, constituyen avances y nuevas oportunidades de mejora para

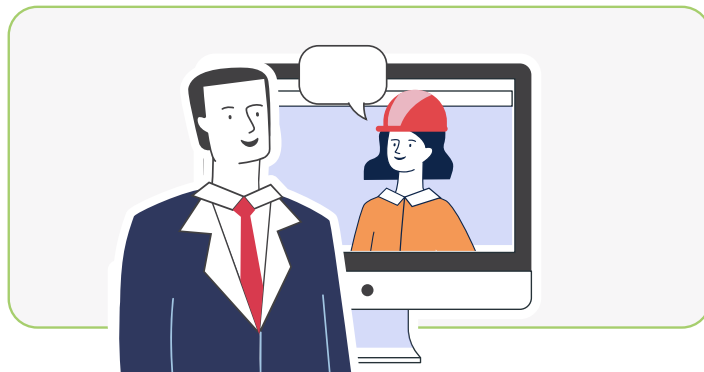
las empresas evaluadas frente a temas de reporte y denuncia de hechos de corrupción:

- La totalidad de las empresas participantes, cuentan con canales internos para reportar y/o denunciar irregularidades que puedan conducir a posibles hechos de corrupción y estipulan la prohibición de cualquier tipo de represalia contra los reportantes y/o denunciantes.
- En el sector minero y en el de oil & gas, el 80% de las empresas evaluadas cuentan con lineamientos para reportar presuntos hechos de corrupción ante las autoridades públicas; mientras que el sector servicios, alcanzó un nivel de avance insuficiente en este aspecto. Esto indica que, aunque la mayoría de empresas ya reconocen este lineamiento como algo importante dentro de sus sistemas de reporte y/o denuncia, aún existe la oportunidad de mejora en aquellas empresas que todavía no lo incluyen (una empresa del sector minero; una empresa de oil & gas; y una empresa de servicios). Esto es importante porque genera claridad en el proceso y reconoce que algunos casos no pueden ser atendidos desde un panorama interno.
- Cabe resaltar que, en esta medición, se propusieron nuevas preguntas enfocadas en la *Guía práctica de orientaciones para la protección al denunciante de corrupción empresarial* con el fin de conocer los avances que las empresas han tenido en cuanto a las garantías laborales, físicas y legales que tienen a disposición de sus grupos de interés. Por el lado del sector minero, dos empresas cuentan con algunas nociones básicas frente a protección física y legal; y dos empresas cuentan con lineamientos de protección laboral. En el sector oil & gas, una empresa cuenta con lineamientos de protección laboral, física y legal hacia los denunciantes; y una empresa cuenta con algunos aspectos en cada uno de los lineamientos de protección al denunciante; y en el sector de servicios, solo una empresa cuenta con lineamientos básicos de protección laboral.



Con esto se identificaron oportunidades de mejora direccionadas a seguir trabajando en la construcción de lineamientos de protección al denunciante; así como, a proporcionar una ruta y/o proceso claro con el cual se deben guiar los equipos internos encargados de la gestión de estos casos. Puesto que, al no disponer de ellos, se desincentiva al reportante o denunciante a acceder a estos canales.

## Gestión de proveedores y contratistas, la buena gestión de proveedores y contratistas contribuyen a la sostenibilidad del negocio.



Esta medición reconoce que, en el proceso de gestión con los diferentes proveedores y contratistas, se deben tener reglas claras de ingreso, acompañadas de un sólido proceso contractual. Es así como esta categoría evalúa la debida diligencia como un mecanismo para prevenir y mitigar los riesgos de corrupción que acompañan la gestión contractual; al igual, busca que las contrataciones se den a través de procesos meritorios, toda vez que estos espacios son sensibles a ocurrencia de hechos de corrupción cuando no están provistos de una selección objetiva.

Esta medición incluye la subcategoría 3.3 Prácticas justas en el mercado con el propósito de conocer de manera preliminar cómo se están gestionando temas de libre competencia, de autoría intelectual y de capacitación en estos temas al interior de las empresas, a fin de identificar, los avances o las oportunidades de mejora que pueden tener en cuenta a la hora de robustecer sus Programas de Cumplimiento.

De acuerdo a lo anterior, esta categoría alcanzó en promedio un nivel de avance **satisfactorio** en la gestión de riesgos de corrupción, con una calificación del **78,9%**, por lo cual, es importante destacar las siguientes temáticas, ya que, hacen parte del relacionamiento con uno de los grupos de interés de mayor relevancia en la cadena de valor de los negocios, como lo son los proveedores, contratistas y consultores:

- El 100% de las empresas del sector minero, oil & gas y servicios, cuenta con un procedimiento para realizar debida diligencia a los proveedores y

**En el sector minero y en el sector oil & gas solo tres (3) empresas de cada sector, cuentan con un lineamiento que defina las acciones que permitan identificar y mitigar cualquier riesgo de conducta anticompetitiva o restrictiva en el mercado**



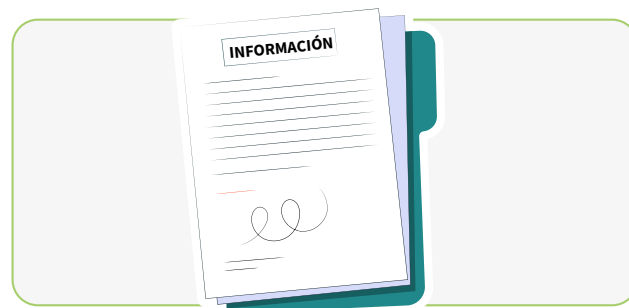


contratistas con quienes establece una relación contractual, evidenciando el compromiso de las empresas por mitigar cualquier tipo de riesgos que se pueden generar con los terceros que se pueden llegar a vincularse. Sin embargo, sólo siete (7) empresas de toda la medición, tienen un enfoque de vulneración de derechos humanos en su debida diligencia, por ende, todavía hay un camino por recorrer para identificar que los posibles proveedores o contratistas reconozcan y lleven a cabo prácticas que no afecten los derechos humanos de ninguna manera.

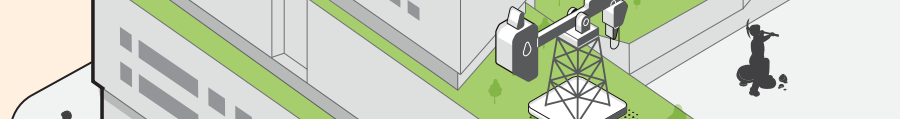
- Se debe destacar que todas las empresas del sector minero, oil & gas y servicios, realizaron grandes esfuerzos para garantizar una selección objetiva en los procesos de convocatoria, para la contratación de proveedores y contratistas; también en la implementación de una declaración de conflictos de interés a proveedores y contratistas respecto a los bienes y servicios que van a prestar, cada vez que van a suscribir un contrato y cuentan con algún proceso que permita validar que el servicio sea efectivamente prestado o verificar que el objeto del contrato si sea una necesidad real de la compañía. Lo anterior, demuestra el compromiso de las empresas del sector extractivo en la gestión contractual, evidenciándose así la transparencia e integridad de sus procesos de selección, evaluación y elección de sus terceras partes, tanto en temas técnicos como en la afinidad de su ética y cultura organizacional.

Lo anterior refleja una oportunidad para seguir trabajando en el fortalecimiento institucional de las empresas y de esta misma manera buscar herramientas para concientizar a sus empleados en materia de legislación en cuanto a temas de competencia desleal, cartelización y leyes que prohíben la violación de patente, de esta manera los colaboradores y demás grupos de interés van a identificar los riesgos en las prácticas anticompetitivas y sus consecuencias; ya que en el sector minero y oil & gas solo tres (3) empresas realizan algún tipo de sensibilización del tema, mientras que en el sector servicios solo una empresa.

## Disposición de información para grupos de interés, contar con un acceso libre y confiable a la información es el primer paso para fortalecer la confianza empresarial



Esta categoría indaga por la disposición pública de información, acceso y claridad de la información referente a la gestión que las empresas tienen de manera dinámica con sus grupos de interés y que permite, entre otras cosas, fortalecer la confianza con ellos. De esta manera, no solo se busca corroborar que las empresas publican información de acuerdo a lo establecido en la ley, sino que, se vinculen de manera proactiva a estándares y recomendaciones internacionales, que generen buenas prácticas alrededor del fácil acceso a la información de interés, para cada uno de los actores involucrados.



Adicionalmente, con esta categoría se busca verificar el funcionamiento de los canales de solicitud de información con los que cuenta la empresa y mediante los cuales establece una comunicación más cercana y eficiente con sus grupos de relacionamiento.

Teniendo en cuenta lo anterior, esta categoría obtuvo un nivel de avance **insuficiente (42,4%)**, disminuyendo en 16,7 puntos porcentuales respecto a la medición aplicada en 2020. Este porcentaje corresponde a la calificación más baja dentro de la medición y, por ende, la categoría que presenta más oportunidades de mejora.

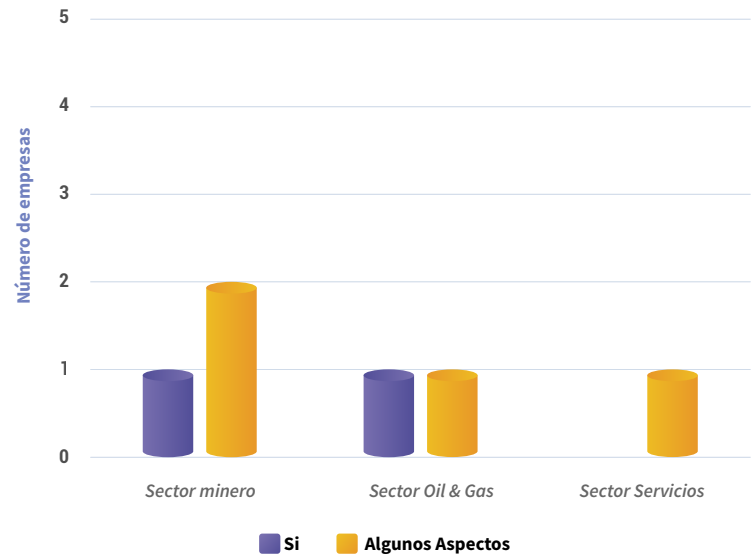
**Este resultado demuestra que, si bien las empresas ya han divulgado información relevante en sus canales oficiales, siguen enfrentándose a unos grandes desafíos frente al deber de publicar proactivamente la información para sus grupos de interés y que ayude a mitigar y prevenir cualquier hecho de corrupción.**



En este sentido, es importante destacar las siguientes temáticas puesto que constituyen oportunidades de mejora en las empresas evaluadas y que pueden mitigar posibles riesgos de corrupción:

- Como se puede observar en la gráfica 2, la publicación de los beneficiarios finales es muy pobre. Esto supone una preocupación frente a la mitigación del riesgo de lavado de activos, puesto que, esta información al ser publicada permite visibilizar a los dueños de la empresa y de esta manera identificar los beneficiarios finales de la misma.

**Gráfica 2. Análisis variable 4.1.4 – Beneficiarios finales**



- Si bien ocho (8) de las empresas evaluadas en la medición cuentan con la divulgación de un informe de gestión de riesgo, se sugiere generarlo de manera independiente o como un apartado del informe de sostenibilidad, en donde se pueda recopilar en un mismo lugar dicha información; esto facilita y genera claridad en cuanto a la naturaleza y la gestión de los riesgos para un periodo específico.
- Solo una (1) empresa del sector minero publica en su página web los títulos mineros otorgados y las licencias ambientales. El panorama en el sector oil & gas es un poco más alentador, puesto que, 4 de las 5 empresas evaluadas publican sus licencias ambientales. Si bien esta información es de carácter público en las páginas de las autoridades competentes, publicarlo o vincularlo a las páginas de cada una de las empresas por medio de un enlace o de un *disclaimer* generaría facilidad de acceso y ampliación de conocimiento en los grupos de interés.



- Aún son muy pocas las empresas que divulgan datos importantes frente a la gestión corporativa; con esto hace referencia al monto de las donaciones y/o contribuciones sociales llevadas a cabo de manera anual, solo 5 empresas publican esta información en su página web; los ingresos obtenidos de la venta de los diferentes productos y servicios de manera agregada y por proyecto (solo dos empresas del sector oil & gas publican esta información desagregada); el volumen de producción local y de exportación, entre otros. Estos datos son importantes en la construcción de confianza y transparencia hacia los diferentes grupos de relacionamiento.
- Frente al ejercicio de verificación de los canales de solicitud de información, Esta es una cifra alarmante, puesto que, demuestra la ineficiencia de los mismos; por un lado, tenemos que todas tienen canales de atención a sus grupos de interés; por otro lado, tenemos que estos canales no funcionan.

## Recurso Humano, de los lineamientos a la sensibilización del activo más importante de las empresas



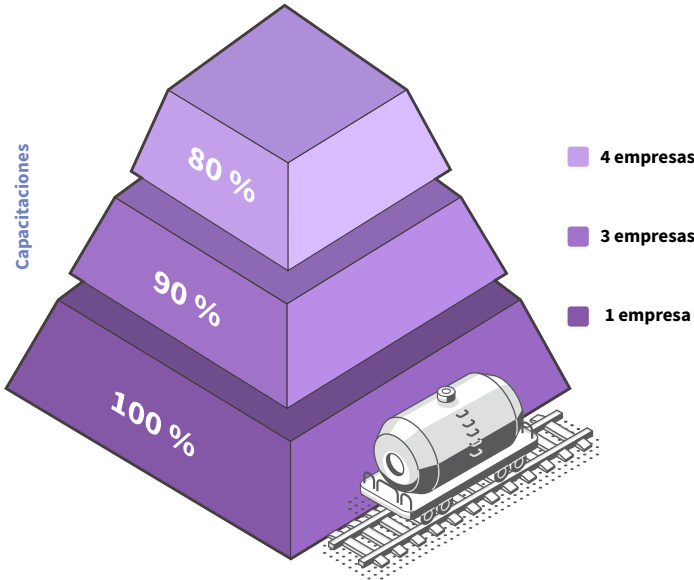
Los riesgos asociados a los recursos humanos son uno de los ámbitos más importantes a gestionar en la operación de las empresas, en la medida que se pueden presentar desviaciones individuales o grupales que generan, según su magnitud, incertidumbre en la consecución de los objetivos de la empresa de manera inmediata. Es por esto que la categoría evalúa los esfuerzos de las empresas por prevenir diferentes riesgos asociados los recursos humanos, a través de ejercicios de capacitación y sensibilización desde empleados y consultores hasta contratistas y proveedores.

En esta medición, la calificación obtenida fue de **63,6%** alcanzando un nivel de avance **satisfactorio**, no obstante, correspondió a la calificación más baja dentro de las categorías que obtuvieron este mismo nivel de avance. Esto quiere decir que, las empresas deben responder a retos frente al *relacionamiento con el sector público y las capacitaciones en temas de ética, transparencia, anticorrupción y derechos humanos*:

- De las 13 empresas evaluadas, solo una empresa del sector oil & gas cuenta con un lineamiento que establezca la rotación de los empleados que trabajan en áreas vulnerables a la corrupción. Esto significa que las empresas del sector extractivo, aún tienen un camino largo por recorrer en la adopción de análisis, estándares y buenas prácticas relacionadas a este tema, a fin de prevenir posibles fraudes e irregularidades en los procesos que se llevan a cabo, como por ejemplo, el área de compras o aduanas al realizar cualquier procedimiento con un tercero.
- Se reconoce que las empresas cumplen con una adecuada capacitación hacia sus grupos de interés frente a su programa de cumplimiento:

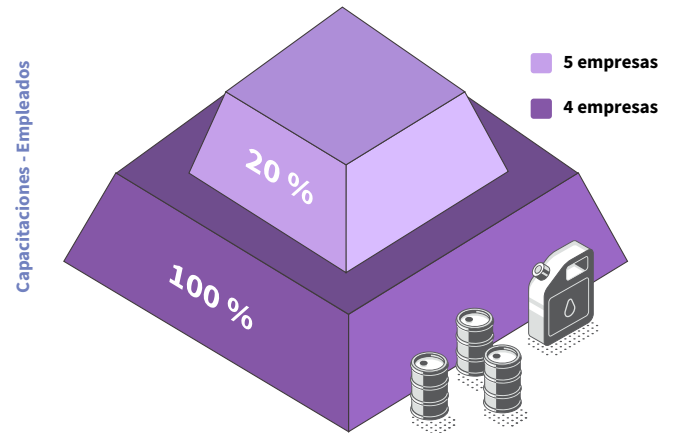


### Sector Minero



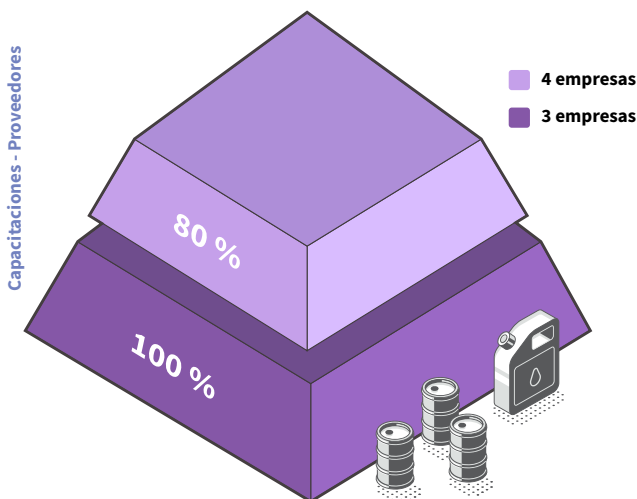
- En el sector minero cuatro (4) empresas realizan capacitaciones a más del 80% de los empleados; tres (3) empresas a más del 90% de los empleados y solo una empresa al 100% de los empleados en temas de Conflicto de Interés, Antisoborno, Ética, Fraude, Derechos Humanos; ninguna empresa realiza capacitaciones a sus proveedores, contratistas o consultores en estos temas.

### Sector Oil & Gas

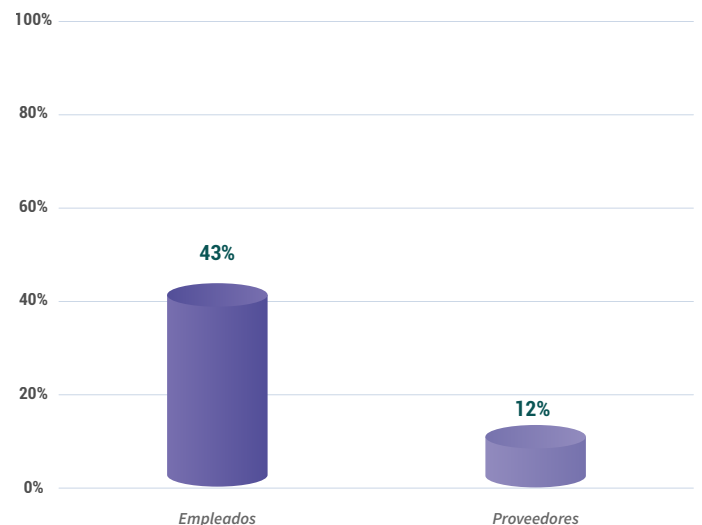


- En el sector oil & gas todas las empresas realizan capacitaciones a más del 20% de los empleados; y cuatro (4) empresas al 100% de los empleados en temas de Conflicto de Interés, Antisoborno, Ética, Fraude, Derechos Humanos; solo cuatro (4) empresas realizan capacitaciones a más del 80% de sus proveedores, contratistas o consultores y solo tres (3) empresas al 100% de sus proveedores, contratistas o consultores en estos temas.

### Sector Oil & Gas



### Sector servicios - Promedio capacitación





- En promedio el sector de servicios realiza capacitaciones al 43,4% de sus empleados en temas de Conflicto de Interés, Antisoborno, Ética, Fraude, Derechos Humanos y en promedio al 12,3% de sus proveedores, contratistas o consultores sobre dichos temas. No obstante, se recomienda generar capacitaciones más específicas en temas que suplan las necesidades identificadas en los cargos con mayor exposición a riesgos de corrupción; así como en temas relevantes relacionados a competencia justa, ética, integridad, derechos humanos y anticorrupción.
- Debido a que, las capacitaciones se entienden como una herramienta a través de la cual la empresa puede impactar, sensibilizar y brindar conocimientos claves a sus colaboradores y terceras partes (proveedores, contratistas y consultores); logrando de esta manera, que su cultura de integridad y valores corporativos no solo se queden en las políticas y lineamientos, sino que también se empiecen a llevar a la práctica, por medio de la divulgación de su accionar y actuar transparente. Asimismo, se recomienda generar una mejora en la recopilación de la información relacionada a las cifras de impacto en capacitaciones para cada grupo de interés.
- De las 13 empresas participantes, solamente 5 empresas cuentan con una prohibición explícita frente a la realización de reuniones y encuentros de solo un empleado o representantes de la empresa con funcionarios públicos. Por lo cual, es de suma importancia seguir avanzando y construyendo lineamientos robustos frente al relacionamiento de las empresas con el sector público, en donde se esclarezca bajo el entendido de querer mitigar cualquier posible hecho o riesgo de corrupción desde este frente.

## Gobierno corporativo, la puerta del Estatuto Anticorrupción sigue girando



En esta categoría se busca evaluar el compromiso en temas de ética, integridad y anticorrupción que tienen la máxima autoridad de toma de decisiones, como lo son las Juntas Directivas. Este compromiso se puede visualizar en la implementación de lineamientos o políticas que traten de estos temas, adicionalmente dichas acciones son de suma importancia ya que son, en últimas, las que alinean la conducta de los colaboradores, promueven y dan el tono de transparencia a la cultura organizacional.

Para esta medición, la calificación obtenida fue de **68,3%**, ubicándose en un nivel de avance **satisfactorio**, la calificación promedio para esta categoría disminuyó en un punto porcentual respecto a la medición anterior. Lo anterior se debe a que las empresas aún no han realizado esfuerzos por incluir en sus políticas de gobierno corporativo los lineamientos del Estatuto Anticorrupción.

Para el conjunto de todas las empresas se reconocen los esfuerzos en la aprobación e implementación de políticas por sus órganos de control; asimismo, se resalta la evaluación al cumplimiento de los lineamientos de ética, integridad y anticorrupción a través de un informe



anual de gobierno corporativa. Lo cual da cuenta del compromiso de los máximos órganos de gobierno por monitorear y verificar que las políticas implementadas funcionen de manera efectiva.

- Siete (7) del total de empresas participantes cumplen con verificar que ningún miembro de gobierno haya trabajado en el sector público en los 2 años anteriores a su nombramiento, esta es una cifra preocupante ya que el salto entre el sector público y privado constituye un conflicto de interés, en el cual no solo se abre una ventana a la corrupción por parte del sector privado, sino también del público. Lo anterior conlleva algunos riesgos latentes, por un lado, la existencia de favoritismo para la otorgación de contratos o licencias, así mismo la posibilidad de incurrir en actividades de lobby para formular políticas públicas con base a intereses privados. Por otro lado, el segundo riesgo, se asocia al hecho de que, si uno de los miembros del órgano de gobierno perteneció al sector público antes de su nombramiento, puede tener acceso a información privilegiada, la cual puede ser utilizada en beneficio de la empresa.<sup>1</sup>

En el sector minero se evidencia una oportunidad de mejora, pues 5 de las 6 empresas, no cuentan con un lineamiento para que los miembros de los órganos de gobierno se abstengan de recomendar firmas auditoras. Tener este lineamiento asegura que los controles que se realicen de manera externa, sean transparentes y que la selección de los encargados de realizar las auditorías sea objetiva y cumplan con el

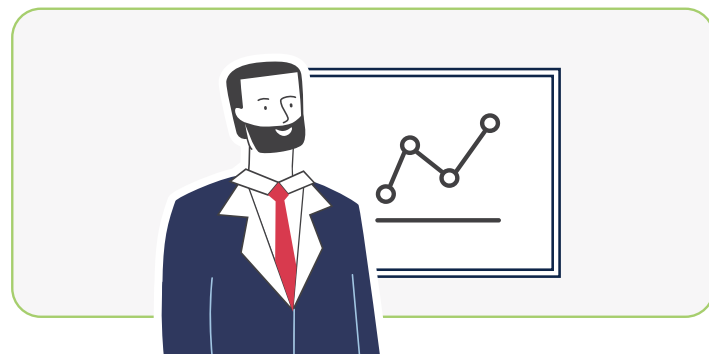
propósito de verificar que los procesos dentro de las empresas se realicen conforme a la normativa.

En el sector oil & gas se puede resaltar que se destaca la subcategoría de Políticas aprobadas por los miembros pues se ubican en un nivel de avance óptimo. Por su parte, la “puerta giratoria” en este sector es un tema que llama la atención, pues solamente 2 empresas realizaron la verificación de que sus miembros de gobierno no hayan trabajado en el sector público antes de su nombramiento.

En cuanto al sector servicios, por un lado, si contempla la inhabilidad del Estatuto Anticorrupción de “puerta giratoria”. Por otro lado, no se evidencia que exista una política que abstenga a los órganos de gobierno recomendar firmas auditoras, así pues, se recomienda que las empresas tengan en cuenta este aspecto, al momento de recibir postulaciones, para asegurar que la selección de los auditores no sea influenciada y los reportes de auditoría sean lo más reales posibles.

## Sistema de gestión de riesgos, Controlando los riesgos a través de la prevención

**Para destacar: las empresas del sector servicios contemplan la inhabilidad del Estatuto Anticorrupción sobre la puerta giratoria.**



<sup>1</sup> Tomado de Documento de Trabajo – Reglamentar el fenómeno de las Puertas Giratorias – Transparencia Internacional.





En la última categoría se busca identificar cuáles son los mecanismos que las empresas implementan para dar cumplimiento a las normas legales desde una perspectiva de prevención. Se evalúan los lineamientos que las empresas tienen para identificar, gestionar y controlar los riesgos relacionados a la corrupción y el Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LAFT), toda vez que esto repercute en la corrupción con actores públicos y privados.

Esta categoría obtuvo un nivel de avance **satisfactorio** con un **86,4%**, no obstante, en relación a la medición pasada, esta categoría incrementó en 15,6 puntos porcentuales.

En cuanto a generalidades, todas las empresas cuentan con un sistema de cumplimiento y con un mapa de riesgos de corrupción. Lo anterior se traduce en efectivamente están actuando desde la prevención, que en tanto que, si los riesgos de corrupción son identificados previamente, estos pueden ser mitigados y de esta manera las empresas pueden reducir la reacción ante los hechos de corrupción, previniendo consecuencias que pueden ir desde lo financiero, legal hasta lo reputacional.

Todas las empresas cuentan con sistema o mecanismo para prevenir la consecución de armas de destrucción masiva, lavado de activos y la financiación del terrorismo, con mecanismos de revisión del programa de cumplimiento; y con mecanismos para detectar operaciones sospechosas. Lo anterior es fundamental para garantizar la sostenibilidad de los negocios.

- Ocho (8) empresas cuentan con políticas para la vinculación de Personas Expuestas Políticamente (PEP) y nueve (9) les realizan debida diligencia. Sin embargo, aún faltan 3 empresas por monitoria las operaciones de las PEP anualmente. Se sugiere incluir este procedimiento, ya que no hacerlo, eleva el riesgo de LAFT.<sup>2</sup>

- Se recomienda realizar seguimiento a las variaciones patrimoniales de los altos directivos, con el fin de asegurar que no se incurra en malversación de fondos o en los beneficios personales, pues solo 2 empresas lo realizan y una lo hace en algunos aspectos.
- El sector minero se encuentra en un nivel de avance satisfactorio, como se mencionó anteriormente, las empresas cuentan con un sistema robusto de gestión de riesgos.

Se encuentran oportunidades de mejora en que todas las empresas participantes realicen revisión anual al programa de cumplimiento, ya que una de las empresas lo realiza en un periodo 2 y 5 años. Asimismo, se sugiere que se actualice la debida diligencia anualmente de los revisores fiscales, ya que solo la mitad de las empresas lo hace.

El sector oil & gas se ubica en un avance de cumplimiento óptimo. Solamente, se recomienda que se realice debida diligencia al revisor fiscal antes de su vinculación, al igual que actualizarla anualmente, en tanto que aún faltan 2 empresas del sector por incorporarlo en sus procesos.

Es importante que las empresas realicen la debida diligencia, con el fin de poder anticipar cualquier impacto negativo, así poder entablar relaciones contractuales con el pleno conocimiento de que la revisoría fiscal no tiene antecedentes de corrupción.

El sector servicios se ubica en un nivel de avance satisfactorio, como se mencionó en los aspectos generales, se evidenció un robusto sistema de gestión de riesgos. Los resultados dan cuenta que el sector servicios debe fortalecer sus políticas de vinculación de PEP, teniendo en cuenta la realización de debida diligencia y el monitoreo de operaciones, ya que se encuentra en un nivel de avance insuficiente.

<sup>2</sup> Tomado de Cartilla Personas Expuestas Políticamente o Públicamente (PEP's) - Asobancaria



Medición de Gestión  
Empresarial de  
Riesgos de Corrupción



**TRANSPARENCIA  
POR COLOMBIA**  
CAPÍTULO TRANSPARENCIA INTERNACIONAL