



## ESTE MES EN FARO

1 LAS BUENAS PRÁCTICAS DEL COMPLIANCE Y EL GOBIERNO CORPORATIVO COMO ELEMENTO ESENCIAL DE LA GENERACIÓN DE VALOR EN LAS COMPAÑÍAS

2 EL RIESGO POR DAÑO REPUTACIONAL Y SU IMPACTO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA (PARTE II)

3 NOTICIAS

4 GENTE

4 RED LATINOAMERICANA DE CUMPLIMIENTO

5 CONFIDENCIALES

3 RECOMENDADOS

### EDITORIAL

#### LAS BUENAS PRÁCTICAS DEL COMPLIANCE Y EL GOBIERNO CORPORATIVO COMO ELEMENTO ESENCIAL DE LA GENERACIÓN DE VALOR EN LAS COMPAÑÍAS

“El Gobierno Corporativo es un sistema por el cual las compañías son dirigidas y controladas”

Sir Adrian Cadbury, año 1992

El concepto de Gobierno Corporativo existe desde hace algunas décadas y surge en Estados Unidos y en el Reino Unido. En el Informe Cadbury relacionado a los aspectos financieros del Gobierno Corporativo del año 1992<sup>1</sup>, pudimos ver una de las primeras definiciones de este concepto, que surgió como respuesta a los escándalos corporativos de la época, entre los que podemos mencionar: el Banco de Crédito y Comercio Internacional (BCCI), la Compañía textil Polly Peck y el grupo Maxwell. A partir de ahí, el concepto ha evolucionado y ha ganado cada vez mayor fuerza a nivel global.

El Gobierno Corporativo tiene distintos pilares o principios, entre los que podemos mencionar:

- i. la **transparencia**, especialmente relacionada a la divulgación de información estratégica y financiera a los accionistas, al mercado y a los distintos grupos de interés;
- ii. la **responsabilidad**, enfocada en la definición clara de los roles, deberes y obligaciones que existen entre los distintos estamentos de la compañía;
- iii. la **independencia**, en relación con la toma de decisiones al interior de la organización, evitando conflictos de intereses;
- iv. la **objetividad** y **equidad**, especialmente relacionada al trato de los distintos socios o accionistas, como respuesta al conflicto de agencia.

El Gobierno Corporativo establece la forma en que las empresas son dirigidas y controladas, regula las relaciones entre los distintos estamentos de la compañía, definiendo sus roles y responsabilidades; y estipula las reglas por las que se rige el proceso de toma de decisiones. La implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo permite a las empresas responder de manera eficaz a las circunstancias dinámicas y cambiantes del mercado, especialmente en una economía globalizada como la que tenemos hoy en día. Aumenta la confianza de todos los grupos de interés o *stakeholders* y entrega garantías para que éstos puedan tomar decisiones de manera informada.

El *Compliance*, por su parte, permite a las organizaciones estar en cumplimiento de todas las leyes y regulaciones que les son aplicables, contribuye a la implementación de Sistemas de Gestión de Riesgos y al desarrollo de una cultura de integridad entre sus miembros; y fomenta el establecimiento de políticas, procedimientos y controles adecuados para garantizar el

cumplimiento con el marco normativo y regulatorio aplicable. Las buenas prácticas de *Compliance* implican un compromiso de integridad al más alto nivel de la organización (“*Tone at the top*”), lo que permite asegurar un crecimiento sostenible de su negocio y la protección de su reputación.

Tanto el *Compliance* como el Gobierno Corporativo incluyen la incorporación de mecanismos de control y participación de los accionistas; y buscan una gestión responsable de la organización, a través de una definición clara de sus objetivos estratégicos y de la gestión de sus riesgos. Las empresas que adoptan buenas prácticas de *Compliance* y Gobierno Corporativo no sólo contribuyen al buen funcionamiento de los mercados, sino que también atraen a nuevos inversionistas, aumentan la transparencia de sus procesos internos, cuentan con responsabilidades claras y definidas en sus órganos de gobierno, contribuyen a la generación de empleo y crecen de manera sostenible en el tiempo.

Entre las ventajas y beneficios de implementar buenas prácticas de *Compliance* y Gobierno Corporativo podemos mencionar:

1. Contribuye a la generación de valor y protege el patrimonio de la empresa.
2. Fomenta el crecimiento sostenible de la organización, a mediano y largo plazo.
3. Facilita el acceso a la información, entregando confianza al mercado, a los inversionistas y a los distintos grupos de interés o *stakeholders*.
4. Aumenta los niveles de transparencia hacia sus miembros y hacia terceros.
5. Garantiza el cumplimiento normativo aplicable a la organización.
6. Permite gestionar de mejor manera los riesgos y establecer controles adecuados para su mitigación.
7. Promueve buenas prácticas de *Management* y contribuye a la asignación de responsabilidades entre los distintos estamentos de la compañía.
8. Incentiva una cultura de rendición de cuentas.
9. Dota a las compañías de una mejor preparación para reaccionar frente a contingencias o situaciones económicas imprevistas.
10. Tiene un efecto positivo en la reputación de la organización, impactando positivamente entre sus proveedores, clientes, trabajadores y la sociedad civil.

1 Cadbury, A. (1992). Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. London. URL: [https://www.frc.org.uk/getattachment/9c19ea6f-bcc7-434c-b481-f2e29c1c271a/The-Financial-Aspects-of-Corporate-Governance-\(the-Cadbury-Code\).pdf](https://www.frc.org.uk/getattachment/9c19ea6f-bcc7-434c-b481-f2e29c1c271a/The-Financial-Aspects-of-Corporate-Governance-(the-Cadbury-Code).pdf)

Como reflexión final, podemos ver que hoy en día se demandan cada vez mayores niveles de transparencia por parte de las empresas, que ya no sólo requieren tener buen desempeño en cifras, sino que también deben ser validadas por la ciudadanía y los distintos grupos de interés. Interesan, por su puesto, sus indicadores financieros y resultados

económicos, pero cada vez genera mayor interés el saber qué han hecho estas compañías para llegar a esos resultados, cómo cumplen sus metas, y si sus objetivos estratégicos se trazan teniendo en consideración temas de gobernanza, integridad y *Compliance*... podemos afirmar que el fin ya **no** justifica los medios.

MITTSY  
**VALENZUELA**  
REGIONAL COMPLIANCE OFFICER – SOFTYS  
MIEMBRO DEL CONSEJO ASESOR DE  
LA RED LATINOAMERICANA DE CUMPLIMIENTO



## EL RIESGO POR DAÑO REPUTACIONAL Y SU IMPACTO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA (PARTE II)

En la edición pasada del Boletín Faro, tratamos sobre la importancia de hacer mediciones de la reputación con el fin de prevenir el riesgo por daño reputacional. No obstante, no basta con su medición para preservar este activo, pues se requiere el monitoreo de cualquier situación que pueda materializar dicho riesgo, y estar preparados para mitigarlo; para lo cual se recomienda realizar las siguientes acciones en el marco de la planificación estratégica:

a) **Auditorías internas:** Es importante que en las auditorías que se realizan al interior de las organizaciones, se detecten eventos que pueden, a futuro, afectar la reputación, y se tomen las medidas necesarias para que no se materialice un futuro riesgo por daño reputacional. Ejemplo de esta situación es el caso Volkswagen de 2015, en el cual se modificaron algunos vehículos para minimizar, con un dispositivo, los resultados de las mediciones de nitrógeno y dióxido de carbono, con el fin de que cumplieran con las emisiones de gases en condición de carretera. Si la persona de control interno hubiese tomado todos los correctivos necesarios, se habría podido evitar la afectación a la reputación de esta empresa, así como las sanciones por miles de millones de dólares.

b) **Seguimiento de la empresa en redes sociales:** Las redes sociales son un medio para interactuar de forma efectiva y conocer a los clientes. Motivo por el cual, se debe hacer seguimiento a lo que se dice de una empresa en las redes y a las percepciones de los usuarios, con el fin de orientar la comunicación empresarial y medir la satisfacción de los clientes.

c) **Calificación de litigios y evaluación de contingencias:** Es necesario revisar cada uno de los litigios y las contingencias que puedan ser demandadas, para determinar si estos pueden afectar la reputación de una empresa. No se trata sólo de la evaluación que debe hacerse en virtud de la norma NIC 37, sino que debe valorarse, qué tanto puede afectar una demanda a una compañía. Ejemplo de esto, son las demandas por acoso laboral o violación de derechos humanos en materia laboral, como lo fue el caso de NIKE que, en el 2003 tuvo que pagar 1.5 millones de dólares a la *ONG Fair Labor Association*, por las malas condiciones laborales de sus empleados en China, Vietnam, Indonesia y Tailandia.

d) **Seguimiento al cumplimiento de covenants y verificación de los estados financieros:** Es recomendable mantener el seguimiento y

verificación de las cifras que presentan en los estados financieros, así como el cumplimiento de los *covenants* en los contratos de crédito, para no permitir su manipulación e indebido uso, pues la falta a la verdad en este aspecto puede llevar a la quiebra a una compañía y generar pérdidas a sus inversionistas. Si se encuentran inconsistencias en la información financiera, lo mejor es alertar y dejar evidencia de ello. No pueden repetirse casos como el de ENRON, donde los informes de contabilidad del periodo 1997 a 2001 fueron manipulados con el fin de mantener el valor de las acciones, afectando la reputación de los auditores como lo fue en el caso de Arthur Andersen.

e) **Vigilancia a la gestión de proveedores:** Deben auditarse constantemente los contratos de suministro, pues la gestión de proveedores puede afectar la reputación de una empresa al incidir en sus operaciones y eso puede traducirse en la pérdida de clientes. Las compañías deben conocer realmente a sus proveedores, para evitar situaciones que van, desde la mala calidad de productos, hasta actividades ilícitas como lo son el lavado de activos o la receptación. Un ejemplo de esta situación es el caso Beech- Nut de 1982, en el cual se detectó que, un proveedor suministraba concentrado de manzana adulterado, situación que afectó la reputación de la empresa matriz que era Nestlé, pues fue demandada por fraude a los consumidores.

f) **Cumplimiento de estándares en materia ambiental:** Teniendo en cuenta que una contingencia de tipo ambiental puede llevar al cierre y liquidación de una empresa, es importante que se realicen compromisos para proteger el medio ambiente al interior de la organización. Para esto, se puede dar seguimiento o adherirse a los principios del Ecuador, adoptar la norma ISO 14001, o el seguimiento a las guías generales sobre ambiente, salud y seguridad del Grupo Banco Mundial (GBM), entre otros.

Finalmente, la probabilidad de que se materialice un evento que afecte la reputación de una empresa y sus estados financieros es algo frecuente, por lo que se debe preparar al personal para prevenir esta situación, mediante el fomento de valores y la creación de una cultura empresarial que genere valor agregado al negocio, al propender por la integridad y transparencia, en cada uno de los ciclos de la cadena de producción.

MARÍA ALEJANDRA  
**MONTES**

ABOGADA, ESPECIALISTA EN DERECHO  
ECONÓMICO PRIVADO Y MAGISTER  
EN DERECHO ADMINISTRATIVO  
VOLUNTARIA DEL INSTITUTO ANTICORRUPCIÓN  
ALEJAMONTES10@HOTMAIL.COM



# SECCIÓN DE NOTICIAS

## AL DÍA

### TENARIS PAGÓ A LA COMISIÓN DE BOLSA Y VALORES DE ESTADOS UNIDOS 78 MILLONES DE DÓLARES PARA RESOLVER DELITOS REINCIDENTES DE LA FCPA

Tenaris, fabricante de tuberías de petróleo y gas, pagó a la Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos, 78 millones de dólares, para resolver los cargos por violación de la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero, por pagar sobornos a un funcionario de Petrobras en Brasil, a través de la creación de un empresa ficticia en Uruguay. En el año 2011 Tenaris había suscrito un Acuerdo de No Enjuiciamiento con el Departamento de Justicia y un Acuerdo de Enjuiciamiento Diferido con la Comisión por presuntos sobornos en Uzbekistán.

SEGUIR **LEYENDO** 



Richard Aguilar, Foto: BluRadio

### OTROS DOS IMPLICADOS EN ESCÁNDALO DE CORRUPCIÓN DE RICHARD AGUILAR SUSCRIBEN PREACUERDO CON FISCALÍA

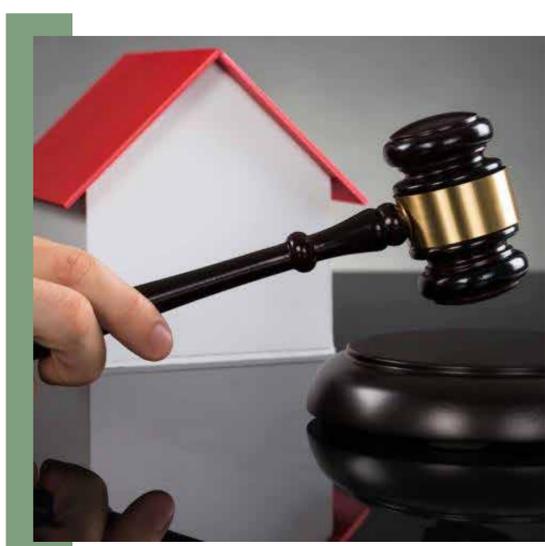
Julián Jaramillo y Artemio Sánchez, implicados en el escándalo de corrupción del estadio Alfonso López de Bucaramanga, suscribieron un preacuerdo con la Fiscalía General de la Nación. Sánchez aceptó los cargos y se comprometió a devolver 1.430 millones de pesos por los dineros apropiados indebidamente en el contrato para el reforzamiento del estadio. Jaramillo también aceptó cargos y devolverá 682 millones de pesos que recibió como coimas de parte de contratistas de las obras del estadio.

SEGUIR **LEYENDO** 

### IMPONEN MILLONARIA MULTA A REASEGURADORA POR SOBORNO TRANSNACIONAL

La Superintendencia de Sociedades confirmó multa por 8.327 millones de pesos a Carpenter Marsh Fac Colombia Corredores de Reaseguros SA, por haber incurrido en la conducta de soborno transnacional. El hecho hace referencia a lo ocurrido entre 2014 y 2016 sobre un esquema de soborno que realizó JLT RE Colombia Corredores Colombianos de Reaseguros SA, para retener negocios con Seguros Sucre y Seguros Rocafuerte en Ecuador.

SEGUIR **LEYENDO** 



### MULTA DE 3.800 MILLONES DE PESOS A CARTEL DE SUBASTAS DE LA CENTRAL DE INVERSIONES

De acuerdo con la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), seis empresas y 10 personas naturales habían conformado un cartel para defraudar la libre competencia, a través de subastas públicas adelantadas por la Central de Inversiones SA (CISA). Ahora tendrán que pagar 3.800 millones de pesos en sanciones. Algunas empresas involucradas son Transportes Especiales F.S.G. SAS, HDL Logística SAS, Jairo Alfonso Acuña, Gabriel Roberto Cetina y Yenny Johan Pérez. Para el caso de la empresa FSG se sancionó, adicionalmente, por acceder a información privilegiada y confidencial.

SEGUIR **LEYENDO** 

# SECCIÓN GENTE

HABLEMOS DE INTEGRIDAD

## Entrevista de Michel Levien, director de la Red Latinoamericana de Cumplimiento, a Adriana Orjuela, *Compliance Officer* de BIOMAX

**Michel Levien:** Muchas gracias por acompañarnos en esta entrevista para Faro, en especial porque eres la más reciente de los miembros de la Red, ¡bienvenida!

Por favor, cuéntanos, ¿qué haces y cómo es un día «normal» en tu trabajo?

**Adriana Orjuela:** Michel, efectivamente soy uno de los miembros más recientes y estoy encantada de participar en la Red y en este espacio del Boletín Faro, ¡gracias por invitarme!

Actualmente ejerzo el rol del *Compliance Officer* en una compañía del sector de hidrocarburos. Como *Compliance Officer* realizo, preparo y acompaño la adopción, implementación y puesta en marcha de programas, procesos y políticas de Cumplimiento, especialmente relacionadas con materias de integridad, transparencia y ética empresarial, así como con la prevención de riesgos asociados a LA/FT/FPADM, entre otros, y la protección de datos personales. Un día «normal» en el trabajo empieza desde muy temprano validando y analizando información, dando charlas y capacitaciones y por supuesto ejerciendo el rol de asesor en temas de Cumplimiento para toda la organización.

**ML:** ¿Cuánto tiempo has desempeñado el cargo de *Compliance Officer* de BIOMAX? ¿Cuánto tiempo has trabajado en el área de cumplimiento normativo? y ¿qué partes de tu formación académica y de tu experiencia profesional han sido las más útiles o relevantes para tu puesto actual?

**AO:** En BIOMAX llevo trabajando un poco más de 11 años. Inicialmente como abogada en el equipo jurídico y hace seis años como *Compliance Officer*. En mi caso particular, resalto dos aspectos que han sido fundamentales: el primero de ellos relacionado con mi profesión y el segundo con el conocimiento transversal de la compañía. Si bien para este rol no es indispensable ser abogada, el tener bases jurídicas-normativas y, por supuesto, unir las al entendimiento y conocimiento organizacional y operativo de BIOMAX, me han facilitado el manejo de las normas aplicables, la forma de transmitir mensajes con enfoque preventivo, hacer análisis de información bajo la mirada legal y de riesgos y, en general, de realizar actividades de *compliance* de forma congruente y consecuente con la propia compañía.

**ML:** Durante tu trayectoria profesional, ¿cómo has cambiado tu perspectiva del cumplimiento regulatorio? ¿Cómo es la Adriana «Oficial de Cumplimiento» de hoy comparada con la Adriana que eras cuando empezaste?

**AO:** Hoy el cumplimiento regulatorio a diferencia de hace algunos años ha ido cobrando valor en las organizaciones. Estamos empezando a hacer una transición entre la obligatoriedad de hacer algo y, la naturalidad y conciencia de hacerlo. Aún falta camino por recorrer y madurar en este aspecto, tanto dentro de las organizaciones como de la sociedad en general; sin embargo, se han venido dando pasos para ello. Si comparo, por ejemplo, a la Adriana del inicio con la Adriana de hoy, la de hoy tiene confianza y seguridad en el valor agregado que el *Compliance* construye en las organizaciones. Esta Adriana ya ha transitado los caminos de la obligatoriedad a la naturalidad.

**ML:** En nuestra última reunión charlamos sobre los proveedores de revisión de listas restrictivas o vinculantes y de otras listas como reportes mediáticos, conexiones políticas, etc. En tu opinión, ¿cuán sano es el mercado de estos proveedores en Colombia?

Comparado con otros países, ¿los proveedores colombianos son costosos o accesibles? ¿Es posible subsistir solo con un proveedor?

**AO:** En Colombia como en cualquier país, un producto se comporta de acuerdo con las variables del mercado. Para el caso particular, estas variables en su mayoría juegan a nuestro favor, pues los proveedores buscan ser competitivos en precios, tecnología y servicios. Acá

encontramos proveedores tanto locales como extranjeros y sus costos varían dependiendo de los servicios que se contraten (Más sofisticados, menos robustos, etc.); generalmente se pueden adecuar los servicios al presupuesto. Lo fundamental es asegurar las actividades mínimas que la compañía ha adoptado en su *compliance*, ya sean con un solo proveedor o con varios, nacionales o extranjeros, costosos o asequibles.

**ML:** Es común que una contraparte, un proveedor o un socio comercial aparezca en listas que no son vinculantes, pero que sí llaman la atención; estoy pensando en reportes mediáticos delicados. ¿Encuentras que hay un dilema ético al decidir si hacer o no hacer negocios en estos casos? ¿Cómo administran tú y tu equipo el riesgo de posible discriminación versus el riesgo de exposición para BIOMAX?

**AO:** En la compañía analizamos desde varias perspectivas la información que nos llama la atención. Se solicita información adicional en caso de ser posible: aclaraciones, información financiera, comercial, confirmación en otras fuentes de búsqueda y, en general, aquello que permita tomar decisiones lo más informadas posibles. Todo lo anterior junto con el análisis de riesgos para el caso particular, usando criterios ya adoptados previamente por la compañía que, entre otras cosas, buscan que las decisiones se aparten de razones arbitrarias o que puedan entenderse como una discriminación y que, por lo tanto, preferiblemente se encuentren bajo un ambiente de procedimiento, razonabilidad, justificación y soporte.

**ML:** Los departamentos de cumplimiento normativo, y en especial las políticas y valores de las organizaciones que las usan, deben ajustarse constantemente a las normas y exigencias sociales. Un papel importante en esas exigencias son las expectativas de la comunidad (inmediata, a nivel país o, inclusive, a nivel global). Las empresas del ramo energético y, en especial, de petróleo y gas constantemente son cuestionadas por su responsabilidad social. ¿Nos podrías platicar un poco sobre tu experiencia en esto? En especial, ¿es sencillo compaginar el espíritu del cumplimiento normativo y los objetivos de tu organización?

**AO:** La responsabilidad social y el cumplimiento normativo tienen una estrecha relación que principalmente nace en la «sostenibilidad», en donde se busca la perdurabilidad de la organización en el tiempo. Y, se encuentran regidos por la ética y la integridad que finalmente se reflejan en la misión, visión y valores de la organización. En nuestro caso particular, siempre ha existido, a veces en mayor medida y a veces en menor medida, articulación entre la misión y visión de la compañía y su responsabilidad frente a los grupos de interés que impacta con su actividad. Así, esta articulación desde los objetivos de la compañía, en donde se integra la responsabilidad social, ha permitido que el *compliance* se use como herramienta de apalancamiento, pues no solo se garantiza el cumplimiento de la ley, sino también el desarrollo de una cultura ética que se refleje en el cumplimiento de los compromisos asumidos voluntariamente como con frecuencia sucede en el caso de la responsabilidad social.

**ML:** Por último, ¿qué soluciones o aportes prevés encontrar en la Red Latinoamericana de Cumplimiento? ¿Cómo te imaginas que la Red y sus miembros pueden ayudar al desempeño de tu función?

**AO:** Bueno, ya de por sí la Red hace un gran esfuerzo en darnos herramientas de conocimiento para el día a día del rol de *Compliance Officer*. Por ejemplo, está el Boletín Faro, así como las reuniones periódicas con los demás miembros de la Red en las cuáles discutimos temas de interés para todos. No obstante, también me gustaría encontrar espacios de lecciones aprendidas, mejores prácticas y foros de discusión de temas de actualidad relacionados con el universo que implica el *compliance* y, por qué no, módulos de aprendizaje y actualización.



ADRIANA  
ORJUELA  
COMPLIANCE OFFICER DE BIOMAX

MICHEL  
LEVIEN  
DIRECTOR  
RED LATINOAMERICANA  
DE CUMPLIMIENTO





## RED LATINOAMERICANA DE CUMPLIMIENTO

La Red Latinoamericana de Cumplimiento fue creada en diciembre de 2017 como respuesta a la necesidad de numerosas empresas y entidades de elevar sus estándares en materia de cumplimiento. La Red es un espacio de discusión, intercambio de experiencias y buenas prácticas y está conformada por los oficiales de cumplimiento de las organizaciones miembro. Hasta la fecha la Red cuenta con 42 compañías afiliadas de diferentes sectores de la economía. El Instituto Anticorrupción ejerce su Secretaría Técnica. La Red desarrolla diversas actividades, incluyendo reuniones mensuales de discusión e intercambio de conocimientos, difusión de noticias, estudios, metodologías y documentos elaborados por especialistas. También realiza talleres y sesiones de capacitación.

\*Para más información sobre la Red Latinoamericana de Cumplimiento y sus actividades consultar:  
<https://redcump.org/>

### Reseña de la reunión del mes de junio de 2022

## Debida diligencia sobre empresas que son parte de grupos empresariales en aprietos / Segmentación de riesgos en PTEE (corrupción y soborno transnacional). ¿Cómo armonizar Ética Empresarial con Antilavado, cuando las empresas manejan un programa de cumplimiento integrado?

El pasado 22 de junio, de 8:30 a 10:30 a.m., se realizó la sexta reunión mensual de miembros de la Red del presente año. El tema principal fue la Debida diligencia sobre empresas que son parte de grupos empresariales en aprietos / Segmentación de riesgos en PTEE (corrupción y soborno transnacional).

La reunión fue dirigida por Michel Levien, director del Instituto Anticorrupción y de la Red Latinoamericana de Cumplimiento. Las conferencistas invitadas fueron: Claudia Quiñones, Abogada, Asesora Senior de Compliance e Integridad en la industria automotriz (AUDI) en México; y Juanita Ospina, Abogada, Gerente de Compliance y Anticorrupción de Risk Consulting Global Group, quienes compartieron con los miembros de la Red su experiencia y conocimientos relacionados con el tema.

Claudia Quiñones, hizo un breve recuento de los aspectos generalmente conocidos y de los diferentes tipos de "Due Diligence". Se refirió de manera particular a los tipos vinculados al Compliance, entre los que se encuentran: Programa de Compliance, Integrity Check, Business Partner Due Diligence, Due Diligence en la Cadena de Suministro (Derechos Humanos y Ambientales), (KYC) Know your Customer, (KYS) Know your Supplier/Vendor.

Mencionó las circunstancias en que es conveniente y necesario hacer un *Compliance Due Diligence*, en particular sobre empresas que hacen parte de grupos o conglomerados económicos.

Claudia hizo un recuento de la gran cantidad de Temas/Actividades sensibles o sectores de la economía, de alto riesgo, en las que es necesario realizar la Debida Diligencia antes de firmar un contrato; y para finalizar, promovió la reflexión y el análisis colectivo, mediante un caso hipotético de Debida Diligencia en el sector automotriz.

Por su parte, Juanita Ospina, centró su presentación en responder la pregunta: Cómo armonizar el PTEE con SAGRILAF, dando las siguientes recomendaciones:

- Identifique el nivel de madurez (en el diseño e implementación) y eficacia del Sistema (c/u por separado).

- Identifique requisitos: (i) obligatorios; (ii) recomendados y (iii) posibles de c/sistema
- Identifique: (i) elementos en común; (ii) elementos diferenciados; (iii) elementos contradictorios.
- Aproveche las buenas prácticas y extiéndalas al otro modelo / sistema.
- Ojo! Que no pierda relevancia el riesgo o que uno termine subsumiendo al otro...
- Observa los beneficios de la "integración" y obtén todo el provecho.

Sobre la Segmentación de riesgos en PTEE, Juanita dijo lo siguiente:

- En el numeral 5.2.2. se habla de la "Identificación de los Factores de Riesgo C/ST"
- Se incluyen nuevos factores: (i) País (nivel de riesgo asociado a una jurisdicción); (ii) Sector económico y (iii) Terceros (intermediarios).
- Se advierte la posible inclusión de "otros" factores de riesgo.
- No exige un modelo específico (experto-estadístico). Pareciere regirse por un modelo experto.
- Se integra como parte de los procesos de identificación y evaluación de riesgos.
- En cuanto a la DD de terceros que son parte de GE con hallazgos:
- Recordar los elementos mínimos de los procesos / procedimientos de debida diligencia.
- Las matrices de decisión pueden ser buena práctica para agilizar la gestión, pero mala práctica en los riesgos de la operación.
- La DD no funciona en abstracto y debe evaluarse en cada caso concreto: incluido el tipo de relación.

Sobre los Beneficiarios Finales (BF) y los Grupos Empresariales (criterio de control), se planteó la necesidad de formular y responder las siguientes preguntas:

- ¿Cómo opera el grupo empresarial (grado de participación/control)?
- ¿De qué tipo de riesgo hablamos (legal, operacional, de contagio o reputacional)?
- ¿Cómo interviene en el negocio u operación?
- ¿El hallazgo es relevante de cara al negocio u operación?

**Nota: Las presentaciones gráficas completas se encuentran en el portal de la página web: [www.redcump.org](http://www.redcump.org) que contiene información privilegiada de acceso exclusivo para los miembros de la RED.**

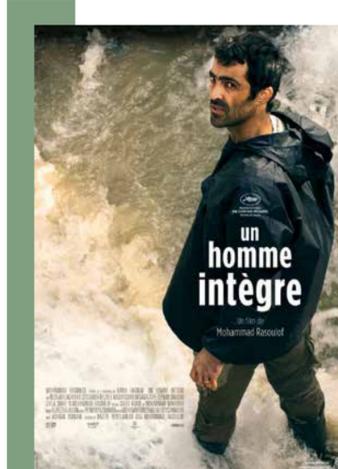
## RECOMENDADOS

# FARO

### PELÍCULA: UN HOMBRE DE INTEGRIDAD

La película cuenta cómo la corrupción ha impregnado la sociedad iraní. El protagonista pasa sus días trabajando en su granja de peces dorados junto con su esposa e hijo, pero cerca de allí, una empresa privada con estrechos y corruptos vínculos con el gobierno, ha tomado el control de casi todas las tierras de la región, obligando a los agricultores a vender sus fincas.<sup>1</sup>

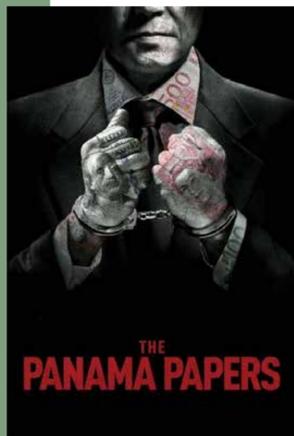
VER TRAILER 



### DOCUMENTAL: LOS PANAMA PAPERS

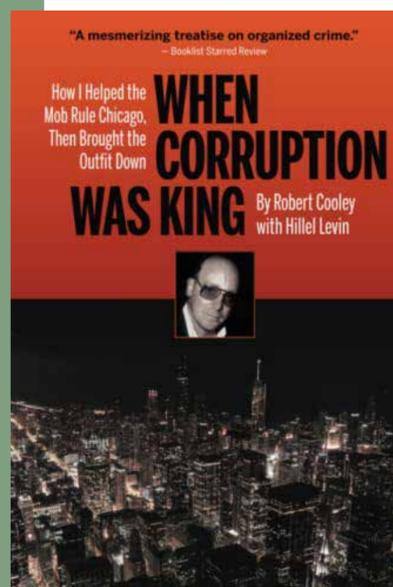
El documental narra la historia de la fuga masiva de datos que expuso uno de los mayores escándalos de corrupción a nivel mundial. Los informes detallaron la evasión de impuestos, el fraude, el favoritismo, el soborno de funcionarios gubernamentales, la intromisión electoral y el asesinato. Pero la historia no termina allí, muchos de los implicados y acusados en los diferentes países usan todas las tácticas posibles para silenciar periodistas y salirse con la suya<sup>2</sup>

VER TRAILER 



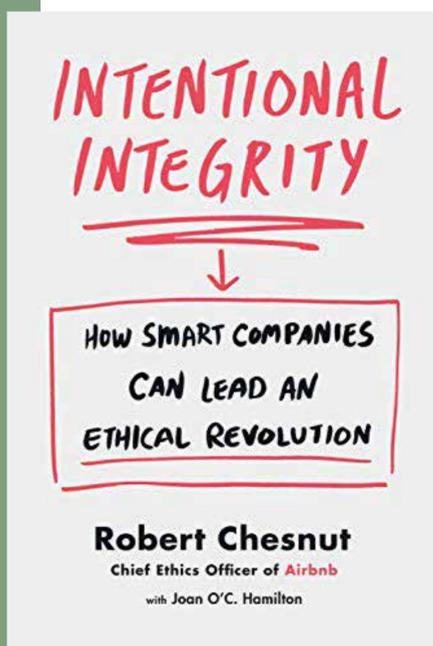
### WHEN CORRUPTION WAS KING: HOW I HELPED THE MOB RULE CHICAGO, THEN BROUGHT THE OUTFIT DOWN (CUANDO LA CORRUPCIÓN ERA EL REY: CÓMO AYUDÉ A LA MAFIA A GOBERNAR CHICAGO Y LUEGO DERRIBÉ EL EQUIPO)

Bob Cooley fue la persona que se encargaba de sobornar jueces, jurados y policías para mantener a la mafia de Chicago fuera de la cárcel, durante las décadas de 1970 y 1980. Pero, hacia finales de los años 90, Cooley se convirtió en el testigo estrella de nueve juicios federales que acabaron con la familia más poderosa de la ciudad. Este libro revela la historia personal del abogado que se convirtió en un infiltrado y de la investigación que terminó el dominio del crimen organizado de la época.



### INTENTIONAL INTEGRITY: HOW SMART COMPANIES CAN LEAD AN ETHICAL REVOLUTION (INTEGRIDAD INTENCIONAL: CÓMO LAS EMPRESAS INTELIGENTES PUEDEN LIDERAR UNA REVOLUCIÓN ÉTICA)

Robert Chesnut, consejero general de Airbnb, muestra que las empresas que no piensan seriamente en la integridad como un elemento crucial de la cultura corporativa, están destinadas al fracaso. Los lugares de trabajo se vuelven más diversos, globales y conectados, y el silencio sobre la integridad crea ambigüedades sobre lo que está bien y mal. El libro ofrece un proceso de seis pasos para que los líderes fomenten y gestionen una cultura de integridad en el trabajo, explicando el fundamento y contexto legal de la ética y las prácticas.



<sup>1</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=mKVMxuYiwLO>

<sup>2</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=mR-aCsh7SS8>

<sup>3</sup> [https://www.amazon.com/-/es/Robert-Cooley-Hillel-Levin/dp/B09QP3MF13/ref=tmm\\_hrd\\_swatch\\_0?\\_encoding=UTF8&qid=&sr=](https://www.amazon.com/-/es/Robert-Cooley-Hillel-Levin/dp/B09QP3MF13/ref=tmm_hrd_swatch_0?_encoding=UTF8&qid=&sr=)

<sup>4</sup> <https://www.amazon.com/-/es/Robert-Chesnut/dp/1250239702>



Suscribirse al mail

Escribanos a:

faro.boletin@gmail.com

Website

[www.redcump.org](http://www.redcump.org)



Síguenos

 @Redlatcump

 Red Latinoamericana de Cumplimiento



Comité editorial

Rafael Enciso Patiño, Director

Michel Levien

María Fernanda Salcedo

Mitty Valenzuela Cofré