

ÉTICA & COMPLIANCE

NA CONSTRUÇÃO

— **CBIC** —



**ÉTICA & COMPLIANCE
EN LA CONSTRUCCIÓN CIVIL:
FORTALECIMIENTO DEL CONTROL
INTERNO Y MEJORA DE LOS MARCOS
REGULATORIOS & PRÁCTICAS**

CBIC

ÉTICA & COMPLIANCE

NA CONSTRUÇÃO

— **CBIC** —

ÉTICA & COMPLIANCE
EN LA CONSTRUCCIÓN CIVIL:
FORTALECIMIENTO DEL CONTROL
INTERNO Y MEJORA DE LOS MARCOS
REGULATORIOS & PRÁCTICAS

co-realización



Iniciativa da CNI - Confederação
Nacional da Indústria

realización



FICHA TÉCNICA

José Carlos Martins

Presidente de la CBIC

Ana Cláudia Gomes

Presidente del Fórum de Acción Social y Ciudadanía

Carlos Eduardo de Lima Jorge

Presidente de la Comisión de Obras Públicas

Doca de Oliveira

Coordinadora de Comunicación

Geórgia Grace

Coordinadora de Proyectos

Cláudia Rodrigues

Gestora de Proyectos de Responsabilidad Social de la CBIC

Denise Soares

Gestora de los Proyectos de Infraestructura de la CBIC

Gadioli Branding e Comunicação

Proyecto Gráfico

ÉTICA & COMPLIANCE EN LA CONSTRUCCIÓN CIVIL: FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO Y MEJORA DE LOS MARCOS REGULATORIOS & PRÁCTICAS

Brasilia DF, junio de 2016

Cámara Brasileña de la Industria de la Construcción
SQN Cuadra 1 Bloque E - Edificio Central Park
13º Piso
Teléfono: +55 61 3327 1013

FASC

FÓRUM DE AÇÃO
SOCIAL E
CIDADANIA

ÉTICA & COMPLIANCE

NA CONSTRUÇÃO

— **CBIC** —

**ÉTICA & COMPLIANCE
EN LA CONSTRUCCIÓN CIVIL:
FORTALECIMIENTO DEL CONTROL
INTERNO Y MEJORA DE LOS MARCOS
REGULATORIOS & PRÁCTICAS**

co-realización



Iniciativa da CNI - Confederação
Nacional da Indústria

realización

CBIC

FORTALECIMIENTO DEL CONTROL INTERNO

Brasil vive un momento determinante de su futuro, en que la sociedad exige nuevos paradigmas en las relaciones comerciales entre el poder público y actores privados. Este escenario exige un posicionamiento firme de la construcción civil y del mercado inmobiliario, en la dirección del fortalecimiento de los paradigmas que tradicionalmente pautan su actuación y en el refuerzo de mecanismos que modernicen las herramientas de control interno de entidades y empresas del sector. El cuidado y el respeto a la ética en los negocios no son una novedad en la construcción civil y en el mercado inmobiliario brasileños, posicionamiento reafirmado en todas las oportunidades y, especialmente ahora. Actos como el que llevaron a la formulación de un Código de Ética para el sector en 1992; la contribución que llevó a la creación de la Ley 8.666; los conceptos presentados en la Carta de Belo Horizonte, que denunció y rechazó los desvíos practicados en el gobierno Collor; y el día a día de sus acciones colocan la CBIC y sus asociadas en una posición

de vanguardia en este campo. Más que reafirmar su compromiso con la ética, introducir y perfeccionar sus mecanismos de *compliance*, la construcción civil quiere contribuir para la mejora de los marcos regulatorios y prácticas que hoy regulan el relacionamiento entre los sectores público y privado.

Para ello, la Cámara Brasileña de la Industria de la Construcción (CBIC), en correalización con el SESI Nacional, coloca a disposición del sector y de la sociedad, la **Guía de Ética y Compliance Para Instituciones y Empresas de la Construcción Civil**, documento orientativo y dirigido a la prevención que trae las más modernas premisas e iniciativas de *compliance*, alineadas a los estándares internacionales y que servirán de referencia y sugerencia para que entidades del sector y empresas asociadas subsidien sus propias políticas de *compliance*. Con directrices que apuntan las mejores prácticas competitivas y en el relacionamiento empresarial con el poder público y otros actores, el volumen está compuesto por:

GUÍA REFERENCIAL DE ÉTICA

Orienta y esclarece las premisas para la formulación de un Código de Ética, de modo que favorezca la adopción de documentos formales en este campo.

GUÍA DE COMPLIANCE Y REPRESENTACIÓN POLÍTICA

Orienta y esclarece las premisas y cuidados que deben guiar el relacionamiento de entidades y empresas privadas con el sector público, centrada en la transparencia y legitimidad del diálogo institucional y comercial.

CÓDIGO DE CONDUCTA COMPETITIVO PARA LA CONSTRUCCIÓN CIVIL

Orienta y esclarece las premisas e iniciativas más modernas y eficaces para la práctica competitiva, centrada en la transparencia y en la libre competencia.

MANUAL DE EVALUACIÓN DE RIESGO DE CORRUPCIÓN EN LAS EMPRESAS

Orienta y esclarece sobre *compliance* y los diversos marcos existentes en este campo, inclusive internacionales, indicando las medidas necesarias al establecimiento de una política de control interno eficaz para evaluar y prevenir riesgos de la práctica de desvíos o corrupción.

APLICACIÓN DE PROGRAMAS DE COMPLIANCE EN LAS EMPRESAS POR QUÉ & CÓMO HACERLO

¿POR QUÉ?

Para prevenir crisis, gestionar la reputación de la empresa y estar mejor amparado en el caso de que ocurran problemas.

MARCOS LEGALES

- Ley 12846 (anticorrupción)
- Decreto 8420/15
- Código de ética de la CBIC

CARACTERÍSTICAS DE ALERTA

- Falta de planificación y visión con énfasis a corto plazo
- Ausencia de políticas de gestión de la ética

REQUISITOS PARA LA GESTIÓN DE LA ÉTICA

- Comprometimiento de la alta dirección de la empresa
- Programa que alcance a todos los trabajadores y extendidos a terceros
- Identificación de riesgos
- Entrenamiento
- Control interno
- Disposición para asociaciones con órganos de control gubernamentales y entidades de la sociedad civil

PASOS GENERALES

- Definir los valores de la organización
- Creación de la estructura de gestión de la ética
- Creación del manual interno de conducta
- Diseminarlos entre colaboradores y terceros
- Dar ejemplo en cuanto a liderazgo
- Instituir el programa formal de compliance (implementación del manual de conducta)

ESTRUCTURA DE COMPLIANCE

- Trazar el ambiente de negocios e identificar riesgos
- Orientar e inspeccionar a los miembros de la organización
- Desarrollar entrenamientos
- Instituir canales de defensoría interna
- Recibir denuncias y esclarecer dudas

ELEMENTOS DE UN CÓDIGO DE CONDUCTA

- Valores organizacionales
- Cláusulas de aplicación
- Instrucciones sobre como comunicar situaciones a los canales competentes
- Respuestas para preguntas más frecuentes
- Término de compromiso y adhesión

EVALUACIÓN DE RIESGO

- Establecer el proceso
- Identificar el riesgo
- Clasificar el riesgo inherente
- Identificar y clasificar los controles de mitigación
- Calcular el riesgo residual
- Desarrollar el plan de acción

PLAN DE ACCIÓN

- Establecer líneas de comunicación y recibimiento de denuncias
- Comunicar y entrenar colaboradores
- Tratar efectivamente eventuales denuncias
- Monitorear y auditar el programa (eventualmente por consultorías externas)
- Revisar periódicamente el programa



MEJORA DE LOS MARCOS REGULATORIOS & PRÁCTICAS

Además de proveer herramientas para modernizar la gestión de entidades y empresas, la Cámara Brasileña de la Industria de la Construcción (CBIC) presenta un conjunto de propuestas para perfeccionar los marcos regulatorios en vigor, para prevenir el riesgo de la práctica de desvíos y corrupción, marco que complementa el debate conducido por segmentos del Judicial y del Legislativo con el objetivo común de fomentar la transparencia y los más elevados estándares de la li-

bre y amplia competencia empresarial. Además de participar de la reflexión sobre cómo tornar más efectivas la inspección y punición de desvíos, la construcción civil quiere colaborar en el esfuerzo para impedir que ellos ocurran. Así, aprovechando la experiencia acumulada y el conocimiento producido en los estudios que guiaron la producción de la guía, la CBIC presenta 12 puntos cuyo enfrentamiento y corrección pueden evitar el registro de desvíos. Son ellos:

LICITACIONES

RIESGO 1

Proyectos: La ausencia de proyectos completos en las licitaciones públicas ha dado margen a procedimientos ilícitos que se apoyan en presupuestos imprecisos y consecuentes aditivos o revisiones de proyectos, aprobados con subjetividad y sin transparencia.

Propuesta: Crear mecanismos que anulen las licitaciones iniciadas sin proyectos completos de Ingeniería, puniendo a los agentes públicos responsables.

RIESGO 2

Agrupamiento de Obras: La definición del objeto a ser licitado debe tener en cuenta la posibilidad de su subdivisión en el mayor número posible de lotes, técnica y económicamente viables, bajo pena de concentrar el mercado en pocas empresas.

Propuesta: Crear un mecanismo que obligue a la administración pública a divulgar en los anuncios públicos las justificativas técnicas y económicas que fundamenten el fraccionamiento – o no – del objeto licitado.

RIESGO 3

Exigencias Excesivas: La práctica de definir atestación de experiencias pretéritas en

el campo técnico en valores o cantidades excesivas así como la atestación de índices financieros superiores a los valores usuales y medios del mercado, eliminan gran cantidad de empresas de los certámenes, estas aptas a ejecutar el objeto licitado.

Propuesta: Crear mecanismos que cohiban las exigencias excesivas en anuncios, con punición de los responsables cuando estas ocurrieran.

RIESGO 4

Licencias Ambientales: La disciplina vigente sobre licitaciones no condiciona el desarrollo del proceso licitatorio ni tampoco la formalización del contrato administrativo o la emisión de la Orden de Servicio a la expedición de los licenciamientos ambientales atinentes. Sin esa definición, tales licenciamientos son dejados para momento subsecuente, durante la ejecución del contrato, generándose el riesgo de compromiso de la propia condición de exequible del emprendimiento de acuerdo a los criterios inicialmente previstos.

Propuesta: Instituir un mecanismo que defina que la obtención de la licencia ambiental previa constituye requisito para la

publicación del anuncio del certamen y la obtención de la licencia ambiental de instalación constituye requisito para la emisión de la Orden de Servicios.

RIESGO 5

Garantía de contrato: La administración pública debe buscar siempre el mejor precio. La opción exclusiva por el menor precio ha llevado sistemáticamente al riesgo de inejecución contractual y/o de exceso de pedidos de recomposición de ecuación económico-financiera de los contratos. La no condición de exequible de los precios propuestos fue admitida por ley apenas como una presunción relativa, admitiéndose en todos los casos la contraprueba por el licitante interesado. Son inúmeros los casos de empresas que reducen mucho los precios de sus propuestas, con la expectativa de ser vencedoras del certamen y ajustar tales precios posteriormente, a través de artificios.

Propuesta: Crear un mecanismo que exija la presentación de Garantía Complementaria a las propuestas cuyos precios fueron inferiores al 90% del precio de referencia publicado por la administración pública contratante.

RIESGO 6

Presupuesto Responsable: No son pocos los casos en los que el presupuesto de referencia de la administración contratante tiene como base un proyecto incompleto o entonces es hecho de forma que se ajuste a los fondos disponibles para el emprendimiento, aunque sabidamente insuficiente. El resultado de estos procedimientos son los “ajustes” posteriores a la licitación, como regla general hechos de forma no transparente.

Propuesta: Crear un mecanismo que responsabilice técnica, administrativa y civilmente al responsable por la elaboración de los presupuestos de referencia en las licitaciones.

CONTRATOS

RIESGO 7

Equilibrio en la gestión contractual: El desequilibrio existente entre el contratante y el contratado, en lo que se refiere a derechos y responsabilidades en los contratos, genera un excesivo empoderamiento del administrador público, cabiéndole decidir sobre cuestiones que deberían estar previamente definidas en los procesos licitatorios. Cumplir plazos es obligación del contratante y del contratado. Aquel en relación a la inspección, liberación de las mediciones y de sus respectivos pagos. Al contratado, ejecutar los servicios en la calidad exigida y en los plazos acordados.

Propuesta: Crear mecanismos que definan con claridad y previamente, los derechos y las responsabilidades de contratantes y de contratados, con total equilibrio entre las dos partes. La institución obligatoria de la Matriz de Riesgos en las licitaciones contribuirá para tales definiciones.

RIESGO 8

Cumplimiento de los contratos: Contratos son actos jurídicos perfectos y como tal deben definir con total claridad el conjunto de obligaciones, derechos y responsabilidades de las partes. Disponibilidad de recursos suficientes para la ejecución del objeto contratado, plazos para pagos, especificaciones técnicas y de materiales, caracterización completa del emprendimiento (proyecto) – son requisitos legales para la validez del contrato. El incumplimiento de tales requisitos conlleva a la práctica de la mala gestión o, como regla general, la busca de soluciones ilícitas para la superación de los problemas derivados.

Propuesta: Acentuar las actividades de los órganos de inspección y control centrados en los siguientes aspectos de la ejecución contractual: cumplimiento de los plazos de pago, respeto a las especificaciones del proyecto y existencia previa del proyecto completo.

RIESGO 9

Disponibilidad de recursos: La buena ejecución de la obra presupone el respeto al cronograma físico-financiero aprobado en el contrato. La práctica, sin embargo, ha mostrado (sobre todo en la fase de aguda crisis fiscal) que la disponibilidad efectiva de recursos para pago de servicios ejecutados está condicionada a la situación de gestión de las finanzas públicas. Dejar de pagar, atrasar pagos o pagar parcialmente – son recursos utilizados por la administración pública sin cualquier carga, como formas de equilibrar su caja. Esta práctica induce a la búsqueda de soluciones individuales o privilegiadas para algunas empresas.

Propuesta: Definir mecanismos que garanticen el flujo regular de recursos a lo largo de la ejecución de la obra. Habiendo comproba-

da necesidad de revisión de la previsión inicial, la administración pública deberá emitir aviso previo, negociando entre las partes un nuevo cronograma que tenga en cuenta los costos derivados.

RIESGO 10

Transparencia Cronológica de los Pagamentos: Los pagos por servicios ejecutados deben seguir rigurosamente la cronología de su registro formal. La empresa que ejecutó su servicio primero tiene derecho a recibir antes de aquella que ejecutó posteriormente. No respetar ese orden ha dado lugar a prácticas ilícitas, con ventajas para unos y perjuicios para los demás.

Propuesta: Crear mecanismos que obliguen la publicidad del orden cronológico de los pagos, por órgano contratante y por fuente de receta.

TRANSPARENCIA

RIESGO 11

Defensoría Propuesta

Propuesta: Creación de un canal directo de comunicación entre entidades de la construcción, órganos de control y Ministerio Público para recibir denuncias relativas a licitaciones dirigidas.

RIESGO 12

Selección de Proyectos por los Fondos con participación del poder público

Propuesta: Transparencia y publicidad en los criterios de análisis y selección de proyectos por los Fondos de Estructuración y de Inversiones con participación del poder público (caso del FI-FGTS y del recién creado Fondo de Estructuración del BNDES).







ORDEM E



co-realización



*Iniciativa da CNI - Confederação
Nacional da Indústria*

realización



co-realización



Iniciativa da CNI - Confederação
Nacional da Indústria

realización

