



Universidad de
San Andrés

Universidad de San Andrés
Departamento de Derecho
Maestría en Derecho Empresario

**Incentivos de las PyMEs argentinas para la implementación
de un Programa de Integridad**

Autor: María Belén Serrano

D.N.I.: 33.557.433

Director de Tesis: Maximiliano D' Auro

Buenos Aires, Argentina. Julio 2020

RESUMEN

En los últimos años se han tomado distintas medidas en nuestro país para la lucha contra la corrupción, tanto en el plano local como en el escenario internacional de los negocios, por medio de nuevas regulaciones que sancionan actos que hasta hace poco no se encontraban regulados, como así también por la aplicación de estándares internacionales en la práctica regular de los mercados.

El objetivo del presente trabajo es el análisis de los incentivos existentes y la búsqueda de nuevos incentivos aún no implementados, para alcanzar un mayor compromiso en la lucha contra la corrupción por parte de las PyMEs argentinas, lucha que hasta antes de la sanción de la ley n° 27.401 parecía solo reservada a las grandes corporaciones.

El mundo de los negocios está presionando permanentemente en la búsqueda de mejores estándares en la prevención de delitos de corrupción y todos aquellos que quieran hacer negocios de acuerdo a estos lineamientos en el comercio internacional, deberán estar a la altura de sus valores éticos empresariales, entre otros principios básicos, lo que hasta nuestros días no termina de impregnarse totalmente en las prácticas de mercado local.

ÍNDICE TEMÁTICO

INTRODUCCIÓN	3
OBJETIVO	7
CAPÍTULO I:	8
LAS PYMES ARGENTINAS Y EL COMPLIANCE. LEGISLACIÓN ARGENTINA Y DE LATINOAMÉRICA	8
a. El contexto de las PyMEs en Argentina	8
b. Surgimiento del concepto de Compliance en la legislación argentina	11
c. El Compliance en Latinoamérica	12
CAPÍTULO II:	
INCENTIVOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE INTEGRIDAD EN PYMES	15
a. Incentivos normativos	15
a.1. Suficiencia de los incentivos normativos vigentes	23
b. Incentivos económicos	27
b.1. Ética empresarial	29
b.2. Competitividad	30
b.3. Globalización	32
c. La falta de incentivos. Efectos	33
d. ¿Por qué no todas las PyMEs argentinas implementan un Programa de Integridad?	35
CONCLUSIÓN	37
ANEXO I	
“Encuesta sobre Programas de Integridad en PyMEs”	38
I. Metodología y objetivos	38
II. Resultados de la encuesta	38
BIBLIOGRAFÍA	47

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo el objeto de estudio serán las Pequeñas y Medianas Empresas (en adelante, “PyMEs”) de Argentina y los incentivos que tienen dados para la lucha contra la corrupción.

En el camino de esta investigación, se analizará el avance de la aplicación del concepto de *compliance* en las últimas décadas en nuestro país. Asimismo, analizaremos los resultados de una encuesta realizada específicamente para este trabajo a PyMEs locales sobre su conocimiento, compromiso y expectativas de la Ley de Responsabilidad Penal de las Personas jurídicas, N° 27.401 (en adelante, “LRPPJ”), la cual se encuentra desarrollada en el Anexo “Encuesta sobre Programas de Integridad en PyMEs”. La información que se utilice para la realización de ciertas aseveraciones, será tomada de distintas estadísticas e informes oficiales que se señalarán a lo largo del trabajo, mientras que estudiaremos que incentivos positivos se le presentan a las PyMEs en nuestro país (tanto por imperio de ley como por otros factores) para la lucha contra la corrupción.

Sobre el concepto *compliance*, si bien está vastamente difundido entre el ámbito de los negocios, se puede afirmar que lo cierto es que no reconoce una definición concreta más allá de su mera traducción: cumplimiento (*to be in compliance with*: “estar de acuerdo con...”). A partir de esa base, es que se parte para definirlo con un sinnúmero de explicaciones en relación al “cumplimiento de las normas”, y si bien existe más de una definición acertada y a su vez este concepto ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, consideramos que la dada por Alain Casanovas es de las más precisas y completas en nuestro contexto actual. Dice A. Casanovas que *existen muchas normas que las empresas deben cumplir, divididas en dos tipos: las que están obligadas a cumplir por exigencia de la ley y las que eligen voluntariamente autoimponerse, aquellas de contenido ético, que representan los*

valores de la compañía. Elegimos esta definición como la más abarcativa, ya que no se queda en la definición doctrinaria clásica de “conjunto de medidas que toman las empresas para asegurarse de que las leyes vigentes sean cumplidas por sus empleados”, sino que además incluye en este conjunto de normas la necesidad de reflejar los valores que representan a la compañía que los implementará. Y esta es una cuestión no menor para destacar: una compañía entendemos que no se define solo por el riguroso cumplimiento de las normas externas provenientes de la ley, sino que también es todo eso que ninguna ley positiva le impone y que por sus valores y principios quiere transmitir a todos aquellos que trabajen con ellos y con los cuales realicen negocios.

Se ha concluido que una corporación se comporta conforme a *compliance*, cuando cumple con las normas vigentes que le son de aplicación, proceso que se viene dando de forma paulatina en la historia reciente de los negocios, planteándose el cambio de actitud reactiva a actitud preventiva. Si bien en la actualidad son cada vez más las legislaciones que requieren a las empresas locales la implementación de un Programa de *Compliance* que prevenga actos de corrupción con la posibilidad de responsabilizarlos penalmente, lo cierto es que este tipo de sanciones no se conocieron hasta mediados del siglo pasado, primero en el derecho anglosajón y luego en la Europa occidental¹.

Los primeros casos de implementación de programas preventivos de hechos de corrupción nacieron a fuerza de ley a finales del siglo XX y desde aquel momento la cantidad y calidad de los programas preventivos ha ido siempre en crecimiento, incluso en regiones donde estas discusiones antiguamente no se habían planteado. Sin embargo, el avance en la internalización de este concepto en las organizaciones en la actualidad es mucho menor, si tomamos como base a la totalidad de las organizaciones que a nivel mundial operan en los mercados, incluyendo tanto a las grandes corporaciones como a

¹ Nicolás Durrieu y Raúl R. Saccani. *Compliance, anticorrupción y Responsabilidad Penal Empresaria*. Buenos Aires, Argentina: Suplemento Especial La Ley (2018).

las pequeñas o medianas empresas que, a su medida, también ocupan una porción del mercado, conforme lo informado *Transparency International* al indicar que “menos del 50% de las empresas cuentan con políticas anticorrupción en sus organizaciones. Y al considerar a la totalidad de los jugadores del mercado, notamos que estas pequeñas y medianas empresas conforman el porcentaje mayoritario, por no decir casi absoluto, de porción de empresas en actividad (no contamos aquí sus ganancias, participación en el mercado, empleados, sino desde el punto de vista meramente cuantitativo), las cuales son las principales fuentes de trabajo y motor de la economía local, de acuerdo a las fuentes que iremos revelando a lo largo de este trabajo.

En otra línea de análisis, en nuestro país muchas veces las PyMEs (en este caso consideradas como partículas individuales y no analizadas como un grupo homogéneo) quedan fuera del alcance de ciertos controles y/o requisitos que recaen únicamente sobre las cabezas de las grandes empresas con mayor exposición, ya sea por el porcentaje de participación del mercado al que pertenecen, sus índices de facturación, nivel de operaciones, cantidad de empleados, etcétera². Cuando estas empresas quedan fuera del radar de los organismos de control, lo que si bien a un corto plazo puede significar un aspecto positivo para la dirección de esa PyME (por ejemplo por la descompresión de exigencias regulatorias), lo cierto es que a largo plazo se descansa — y en cierto punto hasta de más — en la autorregulación de ciertos aspectos en estas microempresas. Es a partir de este punto donde la gran mayoría de las PyMEs no obligadas por la LRPPJ comienza la deliberación sobre la realización meramente de los actos que le son impuestos bajo pena de sanción o bien, la puesta en marcha de ciertas pautas básicas de funcionamiento que optimizarán sus resultados en una lectura a largo

² Supongamos el siguiente ejemplo: La empresa “A” fabrica y comercializa ropa interior femenina y trajes de baño, factura anualmente más de \$160.000.000, con 15 empleados y revendedores oficiales, tiene presencia a nivel nacional y tiene contratos firmados con 5 proveedores estratégicos para su negocio. De este modo comprobamos simplemente entonces que una empresa nacional que no opera con el Estado ni tiene proyectado hacerlo de acuerdo al tipo de producto que ofrece, no estará obligada a la implementación de un Programa de Integridad alcanzada por la obligatoriedad de la LRPPJ por más que facture por encima de otras empresas que sí trabajan con el Estado.

plazo, pero que en el corto plazo parecería que solo se leen como autoexigencias que dificultan la operatividad diaria y con costos de implementación altos y que no son prioritarios, de acuerdo a lo que interpretamos de la encuesta sobre Programas de Integridad en PyMEs que se realizó en el marco de esta investigación. Es a partir de este planteo de “libertad de acción” de las PyMEs, de donde surge la elección de estas microempresas como sujetos de estudio, y su vinculación con las prácticas del *compliance* como objeto principal de este trabajo.



Universidad de
San Andrés

OBJETIVO

El objetivo de este trabajo es analizar los distintos tipos de incentivos positivos que se le presentan a las PyMEs para prevenir la corrupción, ya sea en el plano público como en su relación con otros entes privados.

Como cuestión principal, nos plantearemos qué incentivos tienen las PyMEs para implementar un Programa de Integridad y si estos resultan suficientes para que éstas consideren a la lucha contra la corrupción una prioridad y destinen los recursos necesarios para ello.



Universidad de
SanAndrés

CAPÍTULO I:

LAS PYMES ARGENTINAS Y EL COMPLIANCE. LEGISLACIÓN

ARGENTINA Y DE LATINOAMÉRICA

a. El contexto de las PyMEs en Argentina

Las PyMEs han sido por primera vez definidas en nuestro país ya para finales del siglo XX, y su último tratamiento legislativo de fondo fue en el año 2018 con la Ley 27.440 de financiamiento productivo que busca impulsar su financiamiento. La definición de PyMEs engloba a las “micro, pequeñas y medianas empresas que realizan sus actividades en el país, en alguno de estos sectores: servicios, comercio, industria minería o agropecuario. Puede estar integrada por varias personas según la actividad y sus ventas totales anuales en pesos no pueden superar los montos establecidos según su categoría”³. Actualmente en nuestro país se estima que existen 1.066.351 de PyMEs, de las cuales 534.454 se encuentran registradas como activas en la Administración General de Ingresos Públicos. Dentro de este universo de PyMEs, “las microempresas representan el 99% del total de empresas que existen en el país, y generan aproximadamente el 70% del empleo total registrado”⁴. EN nuestra opinión, este índice es directamente proporcional al volumen de empresas que se encuentran más expuestas a los riesgos inherentes a un ambiente de corrupción: no todas las PyMEs están listas para, por más que así lo ordene su código de ética interno, suprimir completamente los riesgos de su operación sin perjudicar sus negocios. Para el desarrollo de la idea, plantearemos el siguiente ejemplo: Una PyME llamada “A.R.A.” con cierta experiencia en la fabricación y venta de juguetes decide ampliar las ventas al

³ Definición disponible en <https://pymes.afip.gob.ar/estiloAFIP/pymes/ayuda/default.asp> (consultada por última vez el 30/07/2020).

⁴ Resolución 36/2019. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Oficina Anticorrupción. Secretaría de Ética Pública, Transparencia y Lucha contra la Corrupción. “Guía complementaria para la implementación de programas de integridad en PyMEs”. B.O. 12.11.2019. Disponible en https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/guia_pymes.pdf (consultado por última vez el 30/07/2020).

mercado minorista, es decir que además de vender a jugueterías ahora decide también abrir un canal de venta directa al público. Como la fábrica está en la zona sur de la provincia de Buenos Aires y sus dueños son de la zona también, pretenden abrir su comercio en esa misma zona geográfica, pero en esa localidad hace muchos años ya hay una juguetería instalada, la cual se sabe que está vinculada a la familia del intendente que lleva más de 15 años en ejercicio. Al momento de realizar los trámites de habilitación, apertura del local y demás, se encuentran con un sinfín de requerimientos excesivos para la habilitación, lo que esconde un pedido de soborno para agilizar la gestión de la carpeta que contiene su trámite. Ante este supuesto, si A.R.A. tiene un Programa de Integridad implementado, lógico sería que rápidamente se identifique el riesgo y se tomen las medidas para prevenirlo, es decir no acceder al pedido de soborno y por lo tanto desistir de la apertura de un local en ese distrito. Pero ante esta situación, ¿está lista la empresa para renunciar a los beneficios e ingresos que le generaría la apertura del local en ese partido?

Volviendo al desarrollo de la importancia de las PyMEs en nuestro mercado interno, no es nuevo mencionar que las PyMEs son las principales generadoras de empleo y riqueza de nuestro país, como ocurre en la mayoría de los países de la región y algunos del mundo que contemplan esta figura, de acuerdo a los informes oficiales emitidos. Incluso han sido definidas por la Organización de las Naciones Unidas como la espina dorsal de la mayoría de las economías del mundo, las mayores generadoras de empleo y quienes desempeñan un papel fundamental en los países en desarrollo, en ocasión de la creación de un día internacional para su conmemoración por dicho Organismo⁵. En esta oportunidad, la O.N.U. señaló que estas pequeñas estructuras de negocio “representan más del 90% del total de empresas, **generan entre el 60% y el 70% del empleo** y son responsables del 50% del Producto Bruto Interno (PBI) a nivel

⁵ O.N.U. Disponible en <https://www.un.org/es/events/smallbusinessday/> (consultado por última vez el 18/03/2020).

mundial". Esta información consideramos que es de especial relevancia en nuestro estudio, dado que por su enorme participación en el mercado no puede discutirse su rol importante en la lucha contra la corrupción.

En este contexto local donde gran parte de la producción y del empleo surgen de las PyMEs, consideramos muy importante prestar especial atención a estos pequeños jugadores, que en su conjunto hacen la mayoría del mercado. Sin embargo, como contracara a esta moneda, tenemos el hecho de que las PyMEs en nuestro país se enfrentan permanentemente a distintos tipos de contratiempos que tienen un impacto inmediato en sus operaciones (a diferencias de empresas con estructuras mucho más sólidas que les permite transitar períodos de incertidumbre con menos riesgo operacional), como por ejemplo permanentes cambios regulatorios en un mercado determinado o incluso en políticas económicas locales o de comercio internacional (sobre lo cual sin hacer un juicio de valor acerca de su conveniencia, podemos conjeturar que genera cierta desestabilización en la proyección de negocios de las empresas). En ese contexto cambiante es que en el 2018 entra en vigencia la LRPPJ. Desde ese momento, es que las PyMEs se cuestionan si les corresponde la implementación de un Programa de Integridad, los costos para su implementación, incluso las consecuencias de la desatención de esta ley. Mientras tanto, una muestra de lo imperioso que es en nuestro país tomar medidas de carácter urgente en materia de lucha contra la corrupción, son los resultados del último Índice de Percepción de la Corrupción (en adelante, "IPC") de *Transparency International* correspondiente a 2019⁶.

⁶ Transparency International. "Corruption perceptions index 2019". Disponible en: <https://www.transparency.org/cpi2019> (consultado por última vez el 30/07/2020). El IPC se estima en base a los resultados de encuestas a expertos en la materia y a empresas sobre los Estados participantes, actualmente 180. En esta escala, Argentina se ha superado a sí misma por 5 puntos en el *score* del IPC 2018, habiendo alcanzado en 2019 los 45 puntos (sobre un total de 100) y el puesto número 66. Estos indicadores en el último lustro para Argentina han significado una destacada mejoría, ascendiendo 13 puntos en el *score* y 41 en el ranking. Si bien ya para el índice 2018 Argentina había marcado un ascenso respecto del año anterior, con su ubicación en el ranking del IPC 2019, alcanza su mejor posición hasta el momento.

b. Surgimiento del concepto de *Compliance* en la legislación argentina

A pesar de lo instaurado que se encuentra en muchas legislaciones la posibilidad de la atribución de responsabilidad penal a las personas jurídicas, lo cierto es que en la actualidad aún no existe un consenso acerca de la capacidad delictiva que tiene una persona jurídica, manteniéndose las aguas partidas entre aquellos que consideran que admitir esa posibilidad lesionaría los principios del Derecho Penal y los otros que creen imperiosa la posibilidad de sancionar penalmente a una persona jurídica⁷. En el plano local, si bien el debate se ha acalorado en los últimos años con la sanción de la LRPPJ, lo cierto es que la atribución de responsabilidad penal a una persona jurídica ya existe en nuestra legislación en materia aduanera, cambiaria, tributaria, por mencionar solo alguna de las más significativas, y finalmente es con la reforma del Código Penal donde se incluyen los delitos contra el orden económico y financiero. En este contexto, posteriormente el 1° de diciembre de 2017 se publica en el Boletín Oficial y el 1° de marzo siguiente entra en vigencia, la LRPPJ la cual incorpora un Régimen de Responsabilidad Penal para personas jurídicas privadas, pero ahora por delitos de cohecho y tráfico de influencias nacional e internacional⁸, negociaciones incompatibles con el ejercicio de funciones públicas⁹, concusión¹⁰, enriquecimiento ilícito¹¹ y balances e informes falsos dirigidos a ocultar el cohecho o el tráfico de influencias¹². Además de prever la responsabilidad penal empresaria por actos de corrupción, la LRPPJ también incluye en su articulado a los Programas de Integridad, los cuales sientan los primeros cimientos normativos en materia de *compliance*. Si bien para el momento de la sanción

⁷ Nicolás Durrieu y Raúl R. Saccani. *Compliance, anticorrupción y Responsabilidad Penal Empresaria*. Buenos Aires, Argentina: Suplemento Especial La Ley (2018).

⁸ Artículos 258 y 258-bis del Código Penal.

⁹ Artículo 265 del Código Penal.

¹⁰ Artículo 268 del Código Penal.

¹¹ Ídem.

¹² Artículo 300-bis del Código Penal, introducido por la Ley 27.401.

de la ley el *compliance* ya era una realidad en Argentina, fue recién a partir de ese momento que las empresas podrían alegar la existencia de un Programa de Integridad para que actúe como atenuante ante la aplicación de una pena por la comisión de actos de corrupción en su favor.

Si bien el concepto de *compliance* ya estaba presente en las acciones de muchas de las grandes empresas locales, con la regulación de los Programas de Integridad en nuestro país, se sentaron los cimientos necesarios para seguir expandiendo y consolidando estas prácticas con las empresas que están más alejadas de las buenas prácticas internacionales en materia de *compliance*.

c. El Compliance en Latinoamérica

Más allá de que no sea el foco de nuestro estudio, confiamos en la importancia de la toma de medidas a nivel regional, por lo cual consideramos que hacer una breve referencia a como se muestra la región de Latinoamérica¹³ actualmente en materia de prevención de actos de corrupción, aportará un contexto más claro en el análisis local. En líneas generales todos los países de Latinoamérica cuentan con un marco normativo que busca prevenir la corrupción en el sector privado. Estos países han ido desarrollando un paquete de normas cada vez más abarcativo de los actos de corrupción sancionados, ya sea en el ámbito privado como en el ámbito público, y especialmente destacamos el caso de Paraguay, que si bien es el que tiene la mayor antigüedad en la sanción de normas preventivas de actos de corrupción (desde finales de la década de los '90 y principios de este milenio), lo cierto es que hasta hoy no tiene sancionada una ley que consolide la responsabilidad penal de las personas jurídicas por actos de corrupción de forma precisa, pero si lo tiene diseminado en el marco normativo sancionado en esta materia. Continuando con la legislación de

¹³ Si bien la mencionada región se encuentra integrada por alrededor de 20 países, en este apartado se la mencionará para referir los siguientes países: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Paraguay.

Latinoamérica en materia de lucha contra la corrupción¹⁴, entre los años 2009 y 2018 se han sancionado las leyes de Chile¹⁵, Brasil¹⁶, Colombia¹⁷, México¹⁸ y Argentina. Mencionadas las normas de la región, consideramos válido destacar que la ley de Chile –con sistema de atribución subjetiva de responsabilidad penal– ha sido uno de los modelos que más se tuvo en cuenta en la redacción original del proyecto presentado por el Poder Ejecutivo Nacional al momento de su tratamiento parlamentario, por ser aprobado por este país como requisito para su incorporación como miembro pleno de la OCDE¹⁹.

En relación a las sanciones impuestas por las normas que tratan los actos de corrupción en el sector privado, en líneas generales, Latinoamérica aplica sanciones similares con diferencias específicas en algunos casos, las cuales son de tipo económicas (multas, reintegro de ganancias indebidamente fructo del acto de corrupción), privativas de libertad, de inhabilitación para operar con el Estado e incluso la pérdida de la personería jurídica.

En un plano ya no normativo sino más bien cultural, comparamos los

Universidad de
San Andrés

¹⁴ Alliance for Integrity. *Matriz Programas de Ética Empresarial – Derecho Comparado*. Fecha de publicación: 12 de febrero de 2020.

¹⁵ Ley nro. 20.393 del año 2009 (establece la responsabilidad penal de las personas jurídicas por delitos ya tipificados desde antes en su Código Penal) y la ley nro. 21.121 del año 2018 (modifica el Código Penal y otras normas en materia de prevención, detección y persecución de la corrupción).

¹⁶ Ley Anticorrupción nro. 12.846 del año 2013 como la más significativa, entre una serie de normas que dieron tratamiento a la lucha contra la corrupción como por ejemplo los de conflictos de interés en el ejercicio del cargo público e impedimentos posteriores, la responsabilidad administrativa de la persona jurídica frente al Estado por actos de corrupción.

¹⁷ Ley nro. 1778 del año 2016 regula la responsabilidad de las personas jurídicas por actos de corrupción transnacional, entre otras disposiciones en materia de lucha contra la corrupción.

¹⁸ La Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción del año 2016, que establece mecanismos de coordinación entre los niveles federal, estatal y local, para la prevención, detección, control, sanción, disuasión combate a la corrupción en México.

¹⁹ Nicolás Durrieu y Guillermo Vidal Albarracín. “Ley de responsabilidad penal de la persona jurídica por hechos de corrupción. *Revista del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires*. Tomo 72, nro. 2, Publicada en diciembre de 2017. Disponible en https://issuu.com/revistacolegiodeabogadosciudad/docs/revista_77_t2/42 (consultada por última vez el 30/07/2020).

resultados que surgen de una encuesta realizada entre universidades de la región²⁰ a empresas de estos países, donde surge que Argentina fue el país que menos en tiene presente a la ética al momento de la toma de decisiones en sus negocios, ya que solo el 34,9% de los ejecutivos argentinos contestó en sentido afirmativo, mientras que los de México, Chile y Colombia lo hicieron en un 46,2%, 41,1% y 39%, respectivamente. EN cuanto a la utilización de herramientas, –políticas, documentos y protocolos–, un 84%, aseguró que sirve para tomar decisiones. Aunque un 16% de empresarios argentinos estimó que nunca o pocas veces las usa, superando al porcentaje de otros países.

En contraposición del panorama no tan positivo dado hasta acá respecto de la posición de Argentina de cara a los países de Latinoamérica, los resultados del IPC de 2019 de *Transparency International* en relación a estos mismos países es un tanto mejor. En este ranking, entre los países de Latinoamérica Argentina se ha ubicado en tercera posición, por debajo de Uruguay y Chile y por encima de Colombia, Brasil, México y Paraguay. Del ranking general del IPC, cabe destacar que si bien Argentina se sigue ubicando en la segunda mitad de la tabla en cuanto a los puntos obtenidos, lo cierto es que en los últimos cinco años ha mejorado permanentemente su ubicación y puntuación, lo cual refleja el reconocimiento por parte de este organismo de los esfuerzos que se están haciendo en nuestro país en materia de lucha contra la corrupción.

²⁰ Encuesta realizada por el Centro de Gobernabilidad y Transparencia del IAE Business School, en conjunto con universidades de México, Chile y Colombia. *¿Cómo se gestionan las prácticas éticas en empresas Latinoamericanas?* Disponible en <https://www.iae.edu.ar/es/LaEscuela/IAEHoy/Paginas/Como-se-gestionan-las-practicas-eticas-en-empresas-Latinoamericanas.aspx> (consultado por última vez el 30/07/2020).

CAPÍTULO II:

INCENTIVOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE INTEGRIDAD EN PYMES

a. Incentivos normativos

Durante la etapa de elaboración del proyecto de la LRPPJ se mantuvo firme su espíritu de lograr resultados en materia preventiva, lo cual se tradujo en los incentivos que se propusieron por medio de la implementación de Programas de Integridad y cooperación con las autoridades en el marco de una investigación por hechos de corrupción²¹. Salvo excepcionales casos, la LRPPJ no ha venido a imponer la implementación de políticas y procedimientos sino más bien a establecer –de forma no obligatoria– el cumplimiento de ciertas medidas preventivas de los actos de corrupción previstos en la ley, como así también el soborno transnacional (tomando para este último como referencia al modelo a nivel global del FCPA²² de Estados Unidos, quien fuera el precursor de la regulación de esta temática). Los lineamientos generales plasmados en el proyecto original de la LRPPJ vienen de los principios establecidos en la Convención sobre la Lucha contra el Cohecho de Funcionarios Públicos Extranjeros en las Transacciones Comerciales Internacionales²³.

En la “Exposición de motivos” del proyecto de ley presentado por el Poder Ejecutivo en octubre del 2016 ante el Congreso, se promovió que las personas jurídicas, por medio de la implementación de Programas de Integridad y distintas herramientas preventivas de corrupción, detecten por sus propios canales, e incluso prevengan su ocurrencia, los actos de corrupción que sus funcionarios podrían estar realizando,

²¹ Papa, G. Rodolfo, “La nueva Ley de Responsabilidad Penal Empresaria”, La Ley, publicado el 06.02.2018.

²² *Foreign Corrupt Practices Act*. Ley sancionada en Estados Unidos en 1977 que sentó los primeros antecedentes en el tratamiento de sobornos transnacionales.

²³ Dicha Convención ha sido firmada en el ámbito de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) el 17 de diciembre de 1997, aprobada por el Congreso de la Nación por medio de la Ley Nro. 25319 y vigente desde el 9 de abril del 2001 en Argentina.

tanto entre sí como con funcionarios del Estado, y de este modo trabajar en la determinación de objetivos para la lucha contra este tipo de hechos²⁴.

Con la sanción de la LRPPJ se introdujeron una serie de beneficios concretos a las empresas que implementen un Programa de Integridad, tanto en materia **preventiva**, respecto de la posibilidad de acceso a licitaciones del Estado Nacional en caso de cumplir con ciertas condiciones en materia de integridad, como en su carácter **sancionador** en cuanto al tratamiento de las penas impuestas (*ex post facto*) por la comisión de los actos allí sancionados.

De acuerdo al enfoque que se plantea en este trabajo, destacamos la importancia del incentivo que se presenta en cuanto a beneficios relacionados con el acceso a las licitaciones y contrataciones con el Estado: el artículo 24 de la LRPPJ establece que para contratar con el Estado Nacional será requisito contar con un Programa de Integridad —conforme los artículos 22 y 23 de la misma ley— para los contratos que: *a*) deban ser aprobados por autoridad competente no menor a Ministro de acuerdo al monto del contrato y en base a la normativa vigente; y *b*) aquellos comprendidos en el artículo 4° del Decreto delegado N° 1023/01²⁵ y/o regidos por las leyes 13.064, 17.520, 27.328 —régimen de Obra Pública y de Participación Público Privada— y los contratos de concesión o licencia de servicios públicos. Este incentivo propuesto por la norma no solo consideramos que se trata de un incentivo de orden legal sino también económico, y en materia legislativa un tanto innovador si consideramos que no todos los ordenamientos legales logran hacer coincidir ambos aspectos.

²⁴ Exposición de Motivos del Proyecto de Ley de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas remitido por el Poder Ejecutivo al Congreso Nacional. Mensaje 127 de fecha 20/10/2016.

²⁵ Art. 4° del Decreto 1023/2001 — Contratos comprendidos. Este régimen se aplicará a los siguientes contratos: a) Compraventa, suministros, servicios, locaciones, consultoría, alquileres con opción a compra, permutas, concesiones de uso de los bienes del dominio público y privado del Estado Nacional, que celebren las jurisdicciones y entidades comprendidas en su ámbito de aplicación y a todos aquellos contratos no excluidos expresamente; b) Obras públicas, concesiones de obras públicas, concesiones de servicios públicos y licencias.

La ley es tajante en cuanto al cumplimiento de la condición de contar con un Programa de Integridad para poder contratar con el Estado Nacional. Con el tratamiento de esta condición en la LRPPJ, el Estado pone especial énfasis en la importancia de que quien opere con el Estado debe contar con ciertos estándares de transparencia e integridad acreditados. Este Programa de Integridad cumple con un doble control: no solo está monitoreando las operaciones de la PyME, sino que a la vez también esta poniendo barreras de control a las acciones que realicen los funcionarios del Estado en el marco de esa contratación, dado que previene delitos contra la administración pública.

Actualmente las compras y contrataciones públicas constituyen un factor clave, no solo para el desarrollo de las actividades de las dependencias estatales, sino también en los negocios que se desarrollan desde y entre el sector privado. Si bien no se conoce concretamente el monto que desde el sector público se contrata por año en el sector privado, lo cierto es que el Estado representa un gran porcentaje en los negocios de ciertos mercados, y no poder acceder a las licitaciones públicas por parte de las PyMEs por la falta de un Programa de Integridad, representa para ellas una barrera clara de acceso a nuevas oportunidades comerciales.

Por otra parte, la ley establece una serie de beneficios *ex post facto* a las PyMEs que cuenten con Programas de Integridad implementados en sus organizaciones. En primer lugar, el art. 9 de la LRPPJ establece los presupuestos que deben darse para la exención de la pena y responsabilidad administrativa a una persona jurídica en caso de incurrir ésta en algunos de los actos sancionados en la LRPPJ, a saber: (i) que, a raíz de una investigación interna de la empresa, se haya tomado conocimiento de la comisión de un delito previsto en la LRPPJ y que espontáneamente lo denuncie ante las autoridades correspondientes; (ii) que la persona jurídica, previamente a la comisión del hecho objeto de la investigación, hubiere implementado un Programa de Integridad

adecuado, el cual haya exigido cierto esfuerzo en su violación al autor del delito; y (iii) el reintegro del beneficio indebido obtenido. Sobre este artículo en particular, por la posibilidad que otorga la LRPPJ a las personas jurídicas, muchas han sido las críticas en relación a la precisión –o falta de ella– del vocabulario empleado, lo que genera incertidumbre en cuanto a su alcance y deja supuestos sin contemplar, lo cual podría disuadir a las empresas de utilizar este beneficio²⁶, no solo por las imprecisiones sino también por la inexperiencia de nuestro sistema jurídico en este tipo de cuestiones.

En esta misma línea de supuestos de eximición de pena, existen los acuerdos de colaboración eficaz, que si bien no implican en sí mismos una eximición de pena, bien logrados podrían implicar para la persona jurídica la morigeración de la pena que originalmente se les hubiese aplicado si este acuerdo no existiese. Partimos de la precisión que se hace en la LRPPJ sobre este acuerdo entre los artículos 16 a 21 y que el primero de éstos define al acuerdo de colaboración eficaz como aquel por medio del cual la persona jurídica se obliga frente al Ministerio Público Fiscal (en adelante, “MPF”) a cooperar a través de la revelación de información o datos precisos, útiles y comprobables para el esclarecimiento de los hechos, la identificación de sus autores o partícipes o el recupero del producto o las ganancias del delito, así como al cumplimiento de las demás condiciones que establezca el acuerdo en virtud del artículo 18 de la misma ley, que establece las condiciones que deberán incluirse en el acuerdo. Si bien la LRPPJ no establece como un requisito la existencia de un Programa de Integridad para la suscripción de un acuerdo de colaboración eficaz, entendemos que sería difícil realizar una investigación lo suficientemente acabada que recolecte la información necesaria para que de lugar a la firma de un acuerdo de colaboración eficaz, sin un Programa de Integridad que haya preestablecido los procedimientos para llevar adelante esta investigación.

²⁶ Nicolás Durrieu. *La autodenuncia y otras exenciones de pena*. Artículo dentro de *Compliance, anticorrupción y Responsabilidad Penal Empresaria*. Suplemento Especial La Ley (2018).

Con la publicación de los “Lineamientos de Integridad para el mejor cumplimiento de los establecido en los artículos 22 y 23 de la Ley 27.401”²⁷ (en adelante, “Lineamientos”) se enfatizó en la apuesta en materia de incentivos, al destacar los siguientes dos objetivos de la Ley: (i) dotar de mayor eficacia a las políticas de prevención y lucha contra la corrupción y generar incentivos para que las personas jurídicas prevengan la comisión de delitos contra la administración pública; no sólo por con la aplicación de sanciones, si no también con la implementación de Programas de Integridad en las empresas. Con este anticipo, entendemos que la idea de la ley es que éstas se auto-organicen para prevenir la corrupción; y (ii) que las empresas y otras personas jurídicas cooperen con las autoridades en la persecución de la corrupción señalando quién participó de los delitos por parte del sector público y privado. Estas razones explican el impulso de esta ley como una herramienta de lucha contra la corrupción.

Estos Lineamientos son un acertado intento de acercamiento de los conceptos más abstractos de la LRPPJ y del *compliance* en si mismo a la realidad de los negocios de las PyMEs. A nuestro entender, por primera vez desde el sector público se ha hecho un trabajo para quitar complejidad a los conceptos mas duros que figuran en la norma, e intenta que los propios pequeños empresarios se acerquen a la aplicación de las cuestiones básicas de la ley. Según nuestra encuesta, el nivel de acercamiento a los lineamientos de la LRPPJ no depende estrictamente del tamaño de la empresa. Esto podemos aseverarlo a partir de que cuando se consultó sobre los que conocían la LRPPJ, la mayoría de los que contestaron que sí son aquellos que a su vez tenían las estructuras y porcentajes de facturación mas pequeños, a diferencia de los de mayor estructura que en muchos casos contestaron que no sabían sobre que trata la LRPPJ.

²⁷ Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. “Lineamientos de Integridad para el mejor cumplimiento de los establecido en los artículos 22 y 23 de la Ley 27.401 de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas”. Disponible en <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/193241/20181004> (consultado por última vez el 30/07/2020).

En el año 2019 se ha publicado por el Poder Ejecutivo Nacional el Plan Nacional Anticorrupción por medio del Decreto 258/2019²⁸ (en adelante, “PNA”). Los lineamientos de este PNA giran en torno a tres pilares fundamentales: (i) transparencia y gobierno abierto, (ii) integridad y prevención; e (iii) investigación y sanción, integrado por más de 250 iniciativas tendientes a la consolidación y profundización de la transparencia e integridad en la gestión pública y fortalecimiento institucional. Si bien al día de hoy el PNA no se ha implementado con la vigorosidad esperada, consideramos que aún así es una rica fuente de propuestas que podrían considerarse no solo en el sector público, sino en la mejora en la interacción con el sector privado. Por ejemplo, en el PNA se plantean medidas concretas a tomarse por parte del Estado para desarticular pequeños –pero muchos– ámbitos donde, cuando se encuentran los intereses del sector público y privado, se da lugar a pedidos de soborno y corrupción. Sobre ese punto, de acuerdo a los resultados de la encuesta, el 36% de los empresarios considera, según su propia experiencia, que entre un 20% y 30% de las relaciones dadas entre el sector público y privado se encuentran viciadas de corrupción. Esto nos demuestra que, tenga impacto o no en la realidad diaria de sus negocios, los empresarios están atentos a las señales que el Estado da en materia de lucha contra la corrupción, ya que en muchos casos consideramos que son quienes imparten las reglas del mercado en las que el Estado es parte, lo que marcará indiscutiblemente el futuro de los negocios de las PyMEs y su relación con la prevención de actos de corrupción.

En relación a la actitud que el Estado manifieste frente a los empresarios PyMEs, cabe hacer una vinculación más con la encuesta de este trabajo. En el último apartado de redacción libre de la encuesta, la mayoría de los encuestados ha sugerido posibles

²⁸ Desarrollado por la Oficina Anticorrupción y la Secretaría del Fortalecimiento institucional y con fecha 26/07/2019 se publica la Res. 21/19 de la Secretaría de Ética Pública, Transparencia y lucha contra la corrupción, la cual crea el Consejo asesor para el seguimiento de la implementación de las iniciativas incorporadas al PNA. En el PNA se estableció la estrategia y el plan nacional de anticorrupción en el que se sentaron las prioridades para el PEN en esta materia y estableció los objetivos prioritarios y lineamientos estratégicos que regirán el camino de Argentina en los siguientes 5 años de su publicación para la consolidación del PNA aprobado.

soluciones para la reducción de actos de corrupción como para la implementación de Programas de Integridad, y si bien han surgido propuestas de distinta índole, lo cierto es que en muchos casos se ha destacado la falta de sanción a los actos de corrupción: la falta de condena para actos de corrupción, una justicia especializada en la materia y un cambio en la actitud del Estado como facilitador de escenarios de corrupción, han sido algunas de las respuestas. Desde nuestra perspectiva y en base al estudio de campo realizado para el presente trabajo, entendemos que el empresario se maneja más por las reglas de juego impuestas por el mercado que por sus propios lineamientos éticos en pos de incrementar sus ingresos, y que, si el Estado propone reglas de juego “poco transparentes”, serán las reglas que rija el negocio, estén o no del todo en línea con ese pensamiento. De esto podemos percibir que, si bien la LRPPJ plantea distintos incentivos para la implementación de un Programa de Integridad, su contracara –la sanción por incumplimiento– es lo que se ha mostrado ciertamente deficiente o insuficiente, lo que provoca un desaliento en el sector empresarial en cuanto a la obligatoriedad concreta del cumplimiento de la ley.

También durante el año 2019, el 12 de noviembre el Boletín Oficial publica la Resolución 36/2019 de la Oficina Anticorrupción mediante la cual se comparte la Guía Complementaria para la implementación de Programas de Integridad en PyMEs, la cual viene a complementar los lineamientos del artículo 22 y 23 mencionados anteriormente. Entre los objetivos principales que enumera esta Guía, también menciona a grandes rasgos el contexto en que se publica, y entre ellos menciona a la corrupción como uno de los principales obstáculos de las PyMEs en el desarrollo de sus negocios. Esta problemática obedece en primer lugar a la imposibilidad que tienen las PyMEs de sobrellevar sus negocios en un contexto donde la corrupción está en la columna estructural y las posibilidades que tienen de evitarlas son muy bajas, lo cual achica a corto o mediano plazo sus márgenes de ganancia, y que a largo plazo acortará

su durabilidad en el mercado. Esta Guía desarrolla de forma clara y precisa los incentivos que plantea la LRPPJ para aquellas empresas que cuenten con el Programa que la Guía les está ayudando a implementar. Entendemos que un incentivo no es suficiente en si mismo por venir dado en la ley, sino que también lo completará toda aquella medida que la complemente o mejore, ya que, si bien las guías dadas por la Oficina Anticorrupción no vienen a dar incentivos nuevos, ayuda en la implementación de las medidas dispuestas en la LRPPJ para poder acercarse a los incentivos dados.

Entendemos que si bien estas normas han hecho un aporte muy significativo y sin precedentes en la historia de nuestra legislación en materia de lucha contra la corrupción, también es cierto que hasta el momento no logra solidificarse en la concepción de hacer negocios en la mayoría de los empresarios PyMEs. Observamos en nuestra encuesta que en muchos casos ante un escenario incierto respecto de la forma de hacer negocios (desde el punto de vista de la transparencia) los resultados son la falta de interés o preocupación por la lucha contra la corrupción, en cuanto que para el 89% de los encuestados los riesgos asociados a actos de corrupción no están entre las mayores preocupaciones de su empresa. A su vez, todos los que han contestado que no, en su gran mayoría son los mismos que no conocen la LRPPJ y que no tienen un Programa de Integridad por no considerarlo necesario. Esto nos permite concluir en base a nuestra investigación y experiencia, que por mas iniciativas e incentivos que se propongan desde el Estado, es fundamental para su funcionamiento que el sector privado logre empaparse de todos estos conceptos, que los incorporen a su forma de hacer negocios y que estén entre los aspectos que se analizan de los terceros a la hora de contratar, dado que se necesita solidez de ambas partes para que el mercado funcione bajo esas características. No es suficiente con que uno solo de los pilares sea sólido, necesitamos un compromiso por parte de ambas partes para robustecer el mercado en materia de transparencia e integridad.

a.1. Suficiencia de los incentivos normativos vigentes

Cuando hablamos de incentivos en la lucha contra la corrupción, entendemos que son aquellas medidas que podrían tomarse para inducir a las PyMEs en la toma de decisiones adecuadas desde el plano de la transparencia e integridad a la hora de hacer negocios e incentivarlas a la implementación de Programas de Integridad en sus organizaciones.

Si partimos de la base de los incentivos dados por nuestra LRPPJ para la implementación de un Programa de Integridad (beneficios en el tratamiento de sanciones y el acceso a contratación con el Estado), cabe preguntarnos que mayores incentivos podrían proponerse desde el plano normativo, para un cumplimiento más extendido y acabado por las empresas con menor exposición frente al Estado (ya sea por su volumen de operaciones, la reglamentación del mercado que se le aplique, su público, etc.), y que asimismo no están obligadas por la LRPPJ a implementar con un Programa de Integridad.

Ahora bien, respecto de la suficiencia o conveniencia de darlos de modo genérico desde el plano normativo, dado el grupo tan variados de empresas que operan en el mercado, surge la posibilidad de proponer nuevos incentivos con un enfoque distinto, lo que para las empresas podrían ser incentivos más eficaces. En nuestro país muchas veces se ha cuestionado que realizar negocios de acuerdo a las normas vigentes, en ciertas ocasiones, no trae consecuencias para quienes no realizan sus negocios en el marco de la ley, ¿pero que pasa con aquellos que si lo hacen? Y surge con ello la propuesta de un posible incentivo, el cual corresponde al plano normativo y sería no solo castigar con penas a aquellos infractores de la ley, sino también otorgar beneficios a aquellos que de manera voluntaria acrediten la aplicación de la ley en sus organizaciones, incluso cuando no les es exigible la implementación de un Programa

de Integridad pero que aún así quieren robustecer sus estándares de transparencia y ética comercial.

Pensemos entonces como podría impactar económicamente en las PyMEs argentinas el hecho de que por tener un compromiso sólido con la lucha contra la corrupción y un Programa de Integridad —de acuerdo a sus necesidades, sin programas que los excedan en sus posibilidades—, el Estado le otorgue ciertos beneficios adicionales por sobre las empresas que no cuentan con estos Programas en miras de su desarrollo económico. Sin ir mas lejos, lograríamos un mayor desarrollo de aquellas PyMEs que se encuentran comprometidas con el cumplimiento de la ley, y le quitaríamos posibilidades de crecimiento a aquellas que no tienen este mismo principio de transparencia en la conducción de sus negocios.

Cuando hablamos de incentivos para las PyMEs en la lucha contra la corrupción, pensamos a la PyME como una persona jurídica constituida (formalmente o no) que busca la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad comercial. Desde este punto de vista, es que desarrollamos los incentivos de este capítulo, más allá de los que ha establecido la ley en cuanto a la eximición y morigeración de las penas aplicables, conforme analizamos anteriormente.

Consideramos que un gran incentivo para la implementación de Programas de Integridad por parte de las PyMEs sería el otorgamiento de beneficios fiscales por hacerlo. Es decir, que si bien no nos manifestamos en desacuerdo con la sanción establecida en el artículo 7 de la LRPPJ en su inciso 5 ("pérdida o suspensión de los beneficios estatales que tuviere"), lo cierto es que no lo consideramos igual de efectivo que lo propuesto en este apartado a los efectos de disuadir a la PyME en la comisión del acto sancionado. Veámoslo así: los beneficios estatales que se mencionan de forma imprecisa en el inciso 5, se entiende que pueden existir o no para la PyME al momento de la imposición de la pena, en cambio si el Estado otorga beneficios fiscales a aquellas

PyMEs que tengan un Programa de Integridad implementado, el daño que la PyME sufriría en caso de incurrir en los actos delictivos de la ley se materializaría directamente en la pérdida de éstos, es decir que estamos ante un escenario más bien sancionador que de orden preventivo. De este modo, los beneficios por la implementación del Programa se gozarían desde su implementación, a diferencia de la aplicación de la sanción –y la consecuente pérdida de los supuestos beneficios– que ocurriría recién al momento de la sanción por la realización del acto delictivo. En relación a la pérdida de beneficios fiscales, el artículo III, inciso 7 de la Convención Interamericana contra la Corrupción menciona no solo que las empresas pierdan los beneficios tributarios que les fueran otorgados, sino también las personas que hayan realizado asignaciones en violación de lo establecido en dicha Convención. Consideramos que este agregado sería de gran valor, porque ayudaría a desincentivar la comisión del acto delictivo por parte de la persona humana que colabore con la empresa en la realización de la maniobra corrupta.

En segundo lugar, consideramos que si al momento de otorgar facilidades en líneas de crédito por parte de bancos públicos a las PyMEs se evaluara también entre los requisitos solicitados para su admisibilidad contar con un Programa de Integridad, sería un gran incentivo para atraer a éstas a la implementación de estos programas. Recientemente en Argentina (salvando las distancias en cuanto a la envergadura de dichos proyectos) se han otorgado financiaciones a empresas locales para la concreción de proyectos que como condición previa a la suscripción del contrato, requirieron la acreditación de un Programa de Integridad conforme la al LRPPJ y adecuado para su negocio.

Por último, así como el Estado cuenta con Programas de capacitaciones para los empleados de las PyMEs, consideramos un gran incentivo para éstas el acceso a ciclos de capacitaciones también en materia de lucha contra la corrupción para los

colaboradores de la empresas que no cuenten con recursos suficientes para su realización. Si el Estado en base a una valoración sobre el perfil de la empresa solicitante (por ejemplo: que no registre deudas vencidas ante el fisco, que tenga todos sus estados contables presentados y no tenga antecedentes en materia de corrupción), otorgase ciclos de capacitaciones o apoyo en la educación de lucha contra la corrupción como así también en el desarrollo de sus Programas de Integridad, en conjunto con las demás herramientas dadas por el Estado para ello, las empresas podrían considerarlo como un incentivo para la implementación de su propio Programa de Integridad, en acompañamiento con los demás incentivos normativos que existiesen (además del impacto positivo que esto podría implicar desde el punto de vista de la ética empresarial y la competitividad que indirectamente le otorgará a la empresa).

Estos son incentivos que surgen de la investigación y análisis hecho en el presente trabajo, pero ya el Plan de Acción para América Latina y Caribe dado por la OCDE en el año 2018²⁹ propone que el Estado se acerque al sector privado en búsqueda de “incentivos concretos y viables que ayuden a facilitar la integridad en las empresas”. Asimismo, insta a los Estados a que aseguren el marco normativo suficiente para el gobierno corporativo e incluso para que orienten al sector privado en la adaptación de las políticas públicas de integridad a sus negocios. Si bien en Argentina el Estado ya tiene una presencia fuerte en el desarrollo de las actividades de las PyMEs e incluso en el sector emprendedor, en materia de lucha contra la corrupción en particular aún no hay gran impulso por su parte en el desarrollo de los Programas de Integridad mas allá de la LRPPJ, y bien podría incluirse en las validaciones de

²⁹ OCDE. *Integridad para el buen gobierno en América Latina y el Caribe*. Lima, Perú. Octubre de 2019. Plan de Acción cuyo objeto es apoyar a los países de esta región en el diseño, avance e implementación de Estrategias Nacionales de Integridad y Anticorrupción. Las recomendaciones son dadas en el Anexo I del Estudio "Integridad para el buen gobierno en América Latina y el Caribe: de los compromisos a la acción".

requisitos para el acceso a distintos tipos de beneficios otorgados por el Estado³⁰, el cumplimiento de la LRPPJ en la implementación de un Programa de Integridad.

Además de los incentivos que puedan proponerse en sentido positivo (positivo porque tienden a la realización de un acto) cabe el planteamiento aquí de que muchas veces la falta de incentivos para aquellos que acondicionan sus negocios al cumplimiento de la ley, es consecuencia justamente de los pocos recursos invertidos en castigar a los que están en infracción. Este planteo no supone el reemplazo de uno por el otro, si no que consideramos que ambos incentivos deberían compartir escenario, y que, por ejemplo, lo recaudado en multas por infracciones a la ley, se utilice para financiar proyectos u otorgar beneficios a aquellos que si se ajustan a la norma y muestran compromisos serios en la lucha contra la corrupción. Vemos aquí no solo un incentivo para quien se ajusta a la norma en acceder a estos beneficios, sino un posible incentivo también para quien está en infracción, y que tenga que resolver si el beneficio que le otorga la infracción es mayor al que accedería si se ajusta a la norma.

b. Incentivos económicos

Con todo el desarrollo hecho hasta aquí, podemos aseverar que dentro del universo de las PYMEs, su gran mayoría son de estructuras pequeñas, lo cual desde el punto de vista del *compliance* permite a los directivos mantenerse realmente cerca de todos los colaboradores, convirtiendo este aspecto en algo muy positivo para poder lograr controles mas efectivos y estar cerca en situaciones donde las decisiones de sus colaboradores podrían infringir normas de transparencia o ética comercial³¹. Desde este enfoque, una gran ventaja con la que corren las PyMEs en relación con las empresas de mayor envergadura, es la posibilidad con que cuentan de diseñar Programas de

³⁰ Actualmente en Argentina existen una gran variedad de programas de asistencia a PyMEs y emprendedores por parte del Estado donde se otorgan distintos tipos de beneficios.

³¹ Casanovas, Alain. *Cumplimiento legal en pequeñas organizaciones. Serie de cuadernos sobre cumplimiento legal*. España: Informe de KPMG Abogados S.L. (2013).

Integridad simples y efectivos y lograr abarcar la totalidad de su estructura en poco tiempo, como así también aplicar mas rápidamente las mejoras que sean necesarias.

Otro aspecto positivo de su pequeña estructura en términos de *compliance*, es que el roce entre colaboradores y el aprendizaje de sus pares será permanente: ya desarrolló Thaler en su libro, que a las personas generalmente “las influye fácilmente lo que otros dicen o hacen”³². Sin embargo junto a este aspecto positivo también se presenta un desafío que considerar, ya que en esa misma línea de pensamiento, podemos aseverar que muchos de los errores que cometemos tienen origen en los otros que nos rodean, y el desafío de un buen Programa de Integridad estará en fomentar las buenas prácticas y evitar la propagación de las malas.

Antes de introducirnos en el desarrollo de cada uno de los incentivos económicos que desarrollamos en este apartado, consideramos que enriquecerá nuestro análisis una breve mención respecto de la “reputación” como otro incentivo mas a considerar como elemento preventivo de la comisión de actos de corrupción. Si bien el cerebro humano, de acuerdo al Dilema del Prisionero, está preparado para actuar de acuerdo a su propia ganancia (al menos en el plano más impulsivo), concluyó R. Thaler que nadie quiere quedar tildado de “no me importa hacer las cosas bien”, independientemente de que en su interior así lo considere. De acuerdo a este planteo, podemos entonces también afirmar que, así como el hombre esencialmente decidirá en base al bien individual, también podrá verse frenado en sus decisiones si el individuo (la PyME desde nuestro punto de vista), percibe el riesgo a la exposición por su comportamiento no ético (lo que consideramos impactaría negativamente en su valor comercial y rentabilidad). De esta forma, concluimos que además de las exigencias normativas, la opinión social podría percibirse como “inhibidor” para desalentar este tipo de prácticas. Desarrollar en este trabajo el impacto que tiene sobre las personas la opinión

³² Richard. H. Thaler y Cass R. Sunstein. *Un Pequeño empujón*. Premio Nobel de Economía 2017, traducido por Belén Urritia, Editorial Penguin Random House, Nota del editor, p. 60.

o mirada de los demás nos excede, pero si cabe el espacio para ponernos un ejemplo de lo que podría ser un incentivo normativo con impacto en la opinión social (independientemente de que después tenga consecuencias reputacionales, económicas, etc.) y sería en el plano local lo estipulado por el art. 25 de la LRPPJ³³, que ordena la publicación de las condenas que se apliquen por los delitos previstos en la ley.

b.1. Ética empresarial

Para una PyME que logre desarrollar su Programa de Integridad, por más simple que sea y en la medida que se adecúe a sus riesgos y necesidades, no solo se le generarán herramientas de prevención de actos sancionados por la LRPPJ, sino que también implicará un cambio en la cultura organizacional de sus colaboradores. Lograr conductas éticas en su organización y transmitir estos valores a los terceros con que opera se convertirá a mediano plazo en un activo para la PyME. Es en este punto donde debemos plantear la necesidad concreta del cambio más profundo: el de lograr una verdadera cultura ética empresarial que trascienda el contenido formal de un Programa de Integridad escrito, que la empresa realmente valore estas prácticas y es aquí donde se pone nuevamente como un plus de valor el hecho de contar con pequeñas estructuras. Alcanzar el objetivo de trasladar a los colaboradores y terceros estratégicos para el negocio de la PyME la importancia de desarrollar sus negocios en línea con su Programa de Integridad, parecería ser un objetivo más cercano de concretar en pequeñas estructuras.

En este camino de conocer los incentivos que una PyME tiene para la implementación de su Programa de Integridad, no podemos dejar de preguntarnos acerca de los incentivos que la PyME deberá dar a los colaboradores para que la ética esté presente en la toma de cada una de sus decisiones, para de este modo alinear los

³³ Artículo 25 de la LRPPJ.- “Registro Nacional de Reincidencia. El Registro Nacional de Reincidencia dependiente del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación registrará las condenas que recayeran por los delitos previstos en la presente ley”.

incentivos externos de la PyME con los internos de los colaboradores. Así como el Estado eventualmente podría evaluar si las PyMEs tienen Programas de Integridad antes del otorgamiento de ciertos beneficios, también las PyMEs –en su carácter de empleador– podrían evaluar que sus empleados hayan actuado éticamente en la toma de sus decisiones, como así también que se hayan comprometido activamente en la incorporación de este concepto a su actividad diaria, por ejemplo asistiendo a las capacitaciones que se dan y evaluando no solo los resultados sino los medios empleados para alcanzar los objetivos del área.

Lograr el cambio cultural en esta línea de comportamiento es el destino de este proceso: el Programa de Integridad en sí mismo no es el objetivo, si no la herramienta para acompañar a los colaboradores y terceros en la mejora continua en el proceso de la toma de decisiones para conducir su negocio, lo que impactará finalmente en el perfil comercial de la PyME según lo esperado por sus dueños. Sin embargo, en la encuesta realizada hemos notado que solo un 9% de los encuestados han visto resultados positivos tras la implementación de ciertas políticas internas.

Dicho esto, no nos cabe duda que la ética empresarial cuando está presente en la toma de decisiones de un equipo de trabajo es en sí mismo un incentivo indiscutido para la implementación de un Programa de Integridad.

b.2. Competitividad

Actualmente, la ética y transparencia en la realización de los negocios incrementan directamente la competitividad de una PyME en relación con otras empresas que no tengan esos mismos principios entre sus ejes conductores de acción, y a su vez le permite a la PyME acceder a un mercado más amplio que exige operar bajo estos lineamientos, lo cual también termina impactando en su competitividad, según nuestra visión. No solo los clientes están cada vez más atentos a la reputación de las empresas que consumen, sino que también las multinacionales que las incluyen en su

cadena de valor a las PyMEs. Actualmente son muchas las PyMEs que participan en los procesos productivos de empresas multinacionales, pero estas últimas no las incluirán a largo plazo si su forma de trabajo no se ajusta a los principios de su Programa de Integridad, sea por norma local o por la correspondiente a la de su casa matriz. Por ello, son cada vez más las pequeñas empresas que por este requerimiento ponen a disposición todos sus recursos para el desarrollo de un Programa que se ajuste a las necesidades de su cliente o bien, como primera medida, disponen todo lo necesario para poder adherir a las políticas de la empresa multinacional en materia de prevención de actos contrarios a sus principios de *compliance*.

Al establecer la empresa multinacional este requerimiento, indirectamente está significando para la PyME un incentivo más para el desarrollo de sus Programas porque sin éstos no podrán operar con ella. Si bien son muchas las multinacionales que exigen estos Programas, lo cierto también es que no todas toman en consideración el perfil de cada una de las PyMEs con que operan, estableciendo de forma genérica los Programas que exigen, y en esta generalidad muchas veces ocurre que los estándares exigidos quedan muy por arriba de lo que le es posible a muchas PYMEs lograr por si mismas. En esa línea, destacamos que cada vez son más las empresas multinacionales que se involucran en el desarrollo de los Programas de las PyMEs de sus cadenas de valor, a través de la facilitación de consultorías en estos temas, capacitaciones a sus empleados y asistencia en el desarrollo de auditorías internas para evaluar su funcionamiento. Este involucramiento termina dando como resultado Programas de Integridad en PyMEs mas sólidos en cuanto a la posibilidad real de su aplicación de cara a terceros como internamente en relación a sus empleados, y termina achicando la brecha existente con aquellas que precisan de un cambio en el contexto político-económico actual para poder desarrollar mejores prácticas de negocio. En relación a ese contexto, de la encuesta que se realizó para este trabajo surge que solo al 10% de las

PyMEs encuestadas, alguna vez le han pedido un programa de *compliance* implementado para realizar negocios con ella, lo cual nos surgiere la posibilidad de concluir que, si bien son cada vez mas las PyMEs que tienen su Programa de Integridad implementado, no todas lo exigen para operar entre ellas y con todos sus proveedores para la realización de acuerdos comerciales.

Con este antecedente, podemos afirmar entonces que fomentar una cultura de transparencia y transmitirla abiertamente tanto a los colaboradores de la PyME como a los terceros con que opera por medio de un Programa de Integridad, será una ventaja competitiva respecto de aquellas empresas que no lo hagan, ya que contar con este Programa les permitirá participar de los negocios que ofrecen las grandes empresas, como así también para poder contratar con el Estado de acuerdo a lo desarrollado en la parte de incentivos legales.

b.3. Globalización

Este punto se encuentra estrechamente vinculado con el anterior, porque son justamente las empresas globalizadas las que usualmente traen a nuestro mercado local, incluso antes que la LRPPJ, la cultura del *compliance* y transparencia en la realización de negocios. Esto no ocurre por una cuestión colaborativa de estas multinacionales con el Estado en la lucha contra la corrupción en nuestras PyMEs, sino mas bien – y es justo aclararlo – por los riesgos que implica para las multinacionales operar con empresas que no cumplen con sus estándares de integridad. Los riesgos asociados a las terceras partes son uno de los temas mas candentes para las multinacionales, máxime cuando en ciertos mercados ocurre que existen proveedores estratégicos que se mantienen en infracción permanente por distintos tipos de incumplimientos normativos (falta de registración laboral, falta de aplicación de normas de seguridad e higiene, incumplimientos fiscales, entre los mas habituales). La posibilidad de recibir sanciones por los incumplimientos en que puedan estar

incurriendo los terceros con que opera, las empuja a tener que realizar un control exhaustivo de los Programas de Integridad de sus proveedores, más aún si consideramos que las empresas multinacionales no se ajustan solo a la norma de nuestro país, sino también a la de su país de origen.

Al análisis realizado en relación a la globalización, cabe agregar el aporte que podría hacerse nuevamente desde el sector estatal. Desde el Estado se han lanzado diferentes programas de asistencia a PyMEs para la difusión de su negocio en el extranjero³⁴, pero en las distintas actividades la implementación de Programas de Integridad no está incluido como requisito. Sería un gran incentivo para las PyMEs incluir en esta instancia validaciones relacionadas con cuestiones de integridad, bajo penalidad de no poder acceder a estas actividades. Consideramos un argumento válido para este punto que sería conveniente que antes de expandir sus negocios en otros países, las cuestiones de integridad en la operación de negocios estén trabajadas.

c. La falta de incentivos. Efectos

En otra línea de análisis y mucho antes en el tiempo, Thomas Hobbes³⁵ en su *Leviatán*³⁶ describe como la búsqueda constante de riquezas, seguridad, falta de sanciones por una autoridad legítima y hasta la desconfianza entre los individuos, acababan por volver casi inaplicables las leyes naturales de cumplir los pactos y ser equitativos. Todos conocían las leyes naturales, pero el incumplimiento no era por cuestionamientos a ellas sino por temor a sufrir personalmente el incumplimiento de

³⁴ La última actividad se ha desarrollado desde la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional (AAICI) –dependiente de la Secretaría de Relaciones Económicas Internacionales de la Cancillería– la cual consistió en el desarrollo de un ciclo de capacitaciones durante el mes de julio de 2020 destinado a PyMEs de todo el país, donde se ofrecerán herramientas para la generación de exportaciones y la promoción de inversiones de negocios internacionales.

³⁵ Filósofo inglés del siglo XVI, quien escribió la obra más influyente para la corriente del “absolutismo político”, y se destacó como uno de los principales pensadores de la historia de la filosofía política occidental.

³⁶ Obra del siglo XVII donde se sientan las bases de la teoría contractualista, de la cual su autor fue uno de los fundadores y con gran influencia en la filosofía política occidental.

estas normas por otros individuos. Si traemos esta concepción a nuestro país y nos enfocamos en los sectores del sistema políticos o de los negocios con mayores índices de corrupción, dadas las prácticas corruptas instauradas y la falta de un mensaje claro del Estado en materia sancionatoria, encontramos un paralelismo en cuanto a la realización de negocios en infracción de la ley, ya que su incumplimiento es la situación general de los comerciantes³⁷.

Las empresas mas pequeñas en Argentina (y sin intención de estigmatizar o generalizar erróneamente), puertas adentro son las que se muestran mas alejadas de cumplir con la ley o, desde otro punto de vista, las que mas alternativas buscan al momento del cumplimiento de la ley. Veámoslo del siguiente modo: una sociedad anónima multinacional que opera en el mercado local hace ya décadas, deberá cargar con todas las obligaciones que ello conlleva: pago de impuestos por su condición frente al IVA, presentaciones anuales en el Registro Público correspondiente, presentación de DDJJ ante AFIP, por solo mencionar algunas. Por el contrario, una PyME, es la que tiene mayor capacidad de adaptación en cuanto a las obligaciones que quiere asumir, tanto sea por el mercado donde opera como por la seudo invisibilidad de la que gozan a veces (esa misma invisibilidad que en otros escenarios las perjudica). Entonces, ante dicha situación, nos cuestionamos qué está pasando con las PyMEs que son las que mayor necesidad de crecimiento tienen y a su vez las que en muchos casos se mantienen más distantes del cumplimiento de la ley en líneas generales. Parecería ser que las reglas informales del mercado, con todos los riesgos que implica, trae mayores beneficios al negocio de las PyMEs que mantenerse conforme a las normas, desoyendo que el ajustarse a normas informales incentiva el desarrollo de un mercado en un marco de ilegalidad, sin reglas claras, que desalienta la inclusión de jugadores con

³⁷ Fernando Basch. *Compliance y acción colectiva anticorrupción*. Artículo dentro de *Compliance, anticorrupción y Responsabilidad Penal Empresaria*. Suplemento Especial La Ley (2018).

prácticas mas transparentes de negocio que a largo plazo podrían traer mayores ganancias con practicas mas transparentes.

d. ¿Por qué no todas las PyMEs argentinas implementan un Programa de Integridad?

De acuerdo a la información recabada en la encuesta realizada para este trabajo, el 64% de las PyMEs no cuenta con un Programa de Integridad, y dentro de esta masa de empresarios incluso la mitad considera que no lo necesita, que a su vez son (i) los que menos facturación anual declaran, (ii) los que en su gran mayoría se ubican dentro del sector de servicios y (iii) los que tienen menos de 20 empleados, lo cual nos permite anticiparnos en la conclusión que aquellos que creen prescindible al Programa de Integridad, son las PyMEs de menor estructura.

Si bien la LRPPJ plantea que no será necesario que todos los Programas cuenten con el mismo nivel de complejidad y profundidad, sino que es suficiente con que se adecue a la realidad de cada PyME, aún así los pequeños y medianos empresarios están dejando a los Programas de Integridad por fuera de sus principales preocupaciones e inversiones para el desarrollo de sus negocios, de acuerdo a lo informado en la encuesta. Entonces, hasta aquí podemos concluir que no solo los riesgos de corrupción están entre sus prioridades, sino que tampoco destinarían grandes recursos a la lucha con este mal social.

Los Lineamientos³⁸ y la Guía³⁹ que la Oficina Anticorrupción ha publicado para el desarrollo y aplicación de Programas de Integridad son los primeros pasos que cualquier PyME podría dar si está interesada en su aplicación y no cuenta con los recursos suficientes para encargar este trabajo a consultores externos especializados o

³⁸ Lineamientos para el diseño, la implementación y la evaluación de Programas de Integridad en el marco de lo establecido por la Ley de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas (ley 27.401).

³⁹ Guía complementaria para la implementación de programas de integridad en PyMEs (Res. 36/2019).

contratar un recurso específico para esta tarea. En nuestra opinión, como ya hemos comentado anteriormente, ambos documentos emitidos por la Oficina Anticorrupción, a los efectos prácticos de la aplicación son muy claros y simples para las PyMEs, pero aún así los empresarios aún no muestran un interés concreto en la implementación de estos Programas en sus empresas.

Finalmente, y en orden con las cuestiones desarrolladas en este apartado, atribuimos la falta de implementación de Programas de Integridad en las PyMEs al hecho de que en su gran mayoría son de estructuras pequeñas y que dado los recursos con los que se cuentan, las prioridades probablemente estén en cuestiones de índole comercial u operativas y no en aquellas reguladas en la LRPPJ. Con esto de ningún modo consideramos que los actos regulados por la mencionada ley no sean esenciales para el desarrollo de un negocio sustentable en una empresa, pero si consideramos que si no se están implementando Programas de Integridad en la medida de lo que consideramos necesario, es porque de momento las PyMEs no están percibiendo los incentivos suficientes para hacerlo, ya que solo al 12% de las PyMEs encuestadas les han requerido un Programa de Integridad para concretar negocios con ellas, lo cual significa que hay un mercado mucho mas grande de empresas que excluyen este requisito para la concreción de acuerdos comerciales, lo que se traduce finalmente como uno de los desincentivos más grandes para su implementación.

CONCLUSIÓN

La investigación que se ha realizado para este trabajo ha pretendido conocer con mayor detenimiento los incentivos que actualmente existen (tanto en materia normativa como los de índole económicos) para que las PyMEs implementen sus propios Programas de Integridad de acuerdo a los estándares de la LRPPJ. Asimismo, a lo largo de este trabajo se ha atribuido un rol fundamental a los incentivos en cuanto a su capacidad de interpelar a las PyMEs a que desarrollen sus Programas de Integridad, ya que consideramos que los resultados serán mas efectivos por la vía de los incentivos que de las sanciones a las personas jurídicas infractoras.

En línea con este criterio, consideramos que los incentivos dados a las PyMEs argentinas actualmente no son suficientes para interpelarlas a que voluntariamente desarrollen sus propios Programas de Integridad y que es necesario el desarrollo de nuevos incentivos para generar mayor adherencia a su implementación en el sector PyME local.

ANEXO I

“Encuesta sobre Programas de Integridad en PyMEs”

I. Metodología y objetivos

Como parte de la investigación para este trabajo y partiendo del interrogante *¿qué incentivos tienen las PyMEs para implementar un Programa de Integridad?*, hemos querido conocer, en la propia voz de los empresarios PyMEs de Argentina, su percepción de la LRPPJ y que tan cerca o lejos la ven de la realidad de sus negocios.

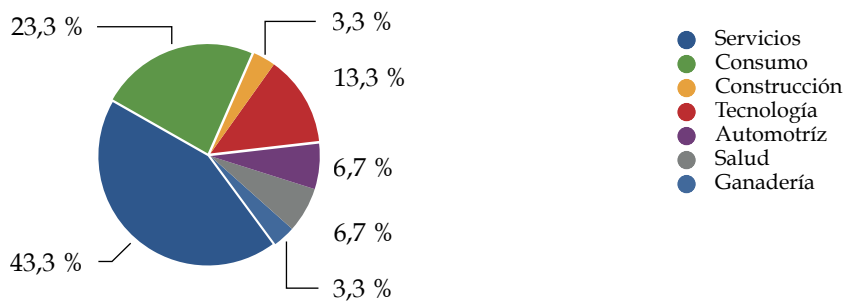
Hoy en día, a pesar del acceso a la información que tienen las PyMEs respecto de Programas de Integridad “modelo”, no son tantas las que por voluntad propia han resuelto implementar su propio programa de acuerdo a la LRPPJ, y buscamos conocer que las motiva – o no – a ello.

La encuesta se difundió a lo largo de 70 días en la Asociación de Emprendedores de Argentina (ASEA), la Cámara Argentina de la Mediana Empresa (CAME) y en la red social LinkedIn invitando a las PyMEs a participar de esta encuesta y consistió en trece preguntas con opciones cerradas destinadas a contestarnos los interrogantes que nos hicimos a lo largo de la investigación, y por otro lado una pregunta más de tipo abierta donde se permitió a los participantes contestar libremente.

II. Resultados de la encuesta

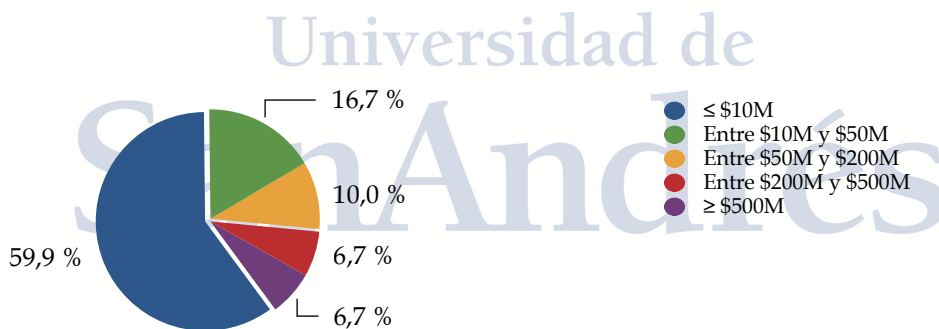
1. *Sector de la industria*

Como primera medida para la segmentación del público, se ha pretendido conocer el sector del que proviene cada uno de los encuestados del sector PyME. Sobre los resultados, de la totalidad de las PyMEs encuestadas la mayoría se ha ubicado en el sector de servicios con más del 40% sobre la masa total, y a la segunda mayoría en el sector de consumo.



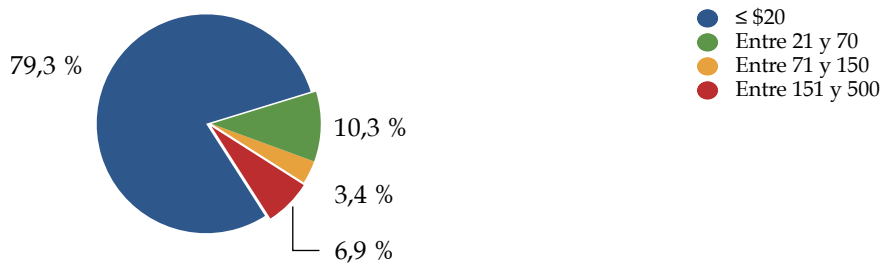
2. Rango de facturación

En otra línea tendiente a la segmentación del público encuestado, precisamos conocer a grandes rasgos el volumen de sus operaciones, para poder luego analizar ciertas respuestas en relación con el tamaño de la empresa. Consideramos que muchas empresas quedan fuera del *scope* de la LRPPJ en cuanto a la obligatoriedad de contar con un Programa de Integridad, sin considerar por ejemplo el volumen de sus operaciones. Entendemos que no es indistinto, al momento de considerar los riesgos de corrupción, hablar de una microempresa o una PyME con altos volúmenes de facturación anual y por ello consideramos relevante hacer esta distinción al momento de la segmentación del público encuestado.



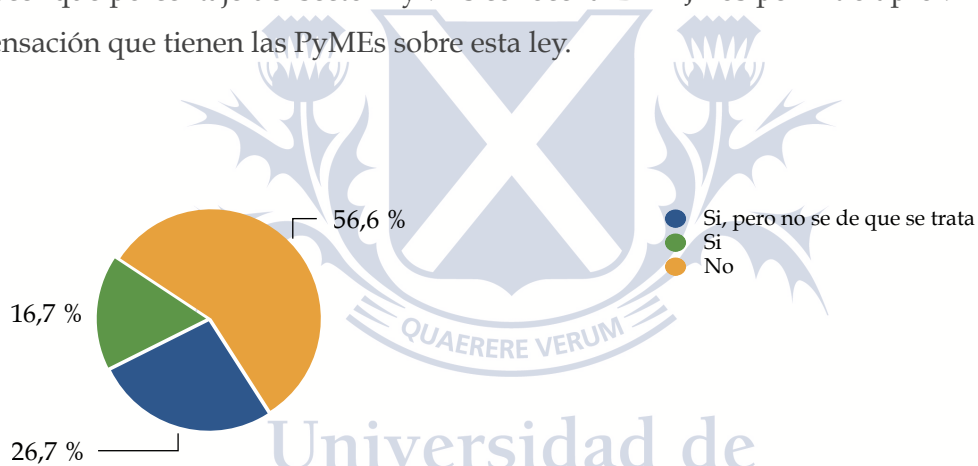
3. Cantidad de empleados

Como tercera y última pregunta para la segmentación del público, decidimos complementar la información de la preguntar anterior con la cantidad de empleados que tienen las empresas, para analizar no solo el volumen de operaciones, sino la potencialidad que tiene la PyME para cometer actos de corrupción en función de la delegación de funciones que existe en ella.



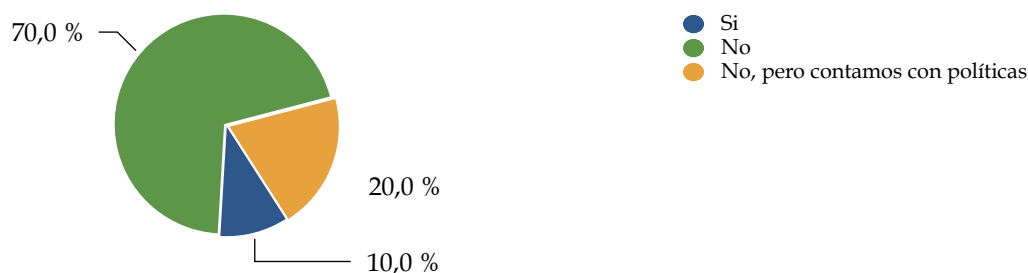
4. ¿Conoce la Ley de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas que entró en vigencia en Argentina en marzo de 2018?

Consideramos esta pregunta una de las preguntas troncales de nuestra encuesta: conocer qué porcentaje del sector PyMEs conoce la LRPPJ nos permitió aproximarnos a la sensación que tienen las PyMEs sobre esta ley.



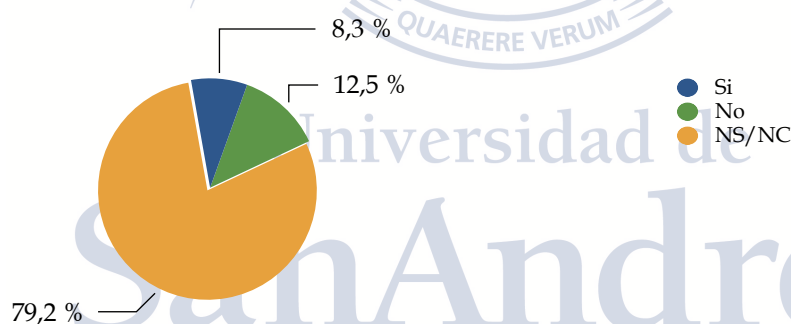
5. ¿Cuenta su empresa con un Programa de Integridad?

Cuando se estableció la necesidad de conocer qué porcentaje de las PyMEs cuentan con su propio Programa de Integridad, consideramos conveniente no solo relevar las PyMEs que cuentan con un Programa de acuerdo a la LRPPJ, sino también aquellas empresas que si bien no se ajustan en su totalidad a los requerimientos de la mencionada ley, si tienen en su espíritu la determinación de ciertas políticas que rijan sus operaciones. Entendemos que el hecho de que existan políticas de este tipo deja de manifiesto el espíritu de los empresarios de establecer ciertas normas internas que representen el espíritu de la empresa, en cuanto a sus estándares de ética e integridad. Entonces, y quizás en un afán por ver los mejores resultados posibles, preferimos en este caso analizar el conjunto aquellos que tienen un Programa de Integridad y aquellos que cuentan con políticas que establecen las normas fundamentales de la PyME.



6. ¿En caso que la respuesta haya sido SI, ¿ha notado resultados positivos tras su implementación?

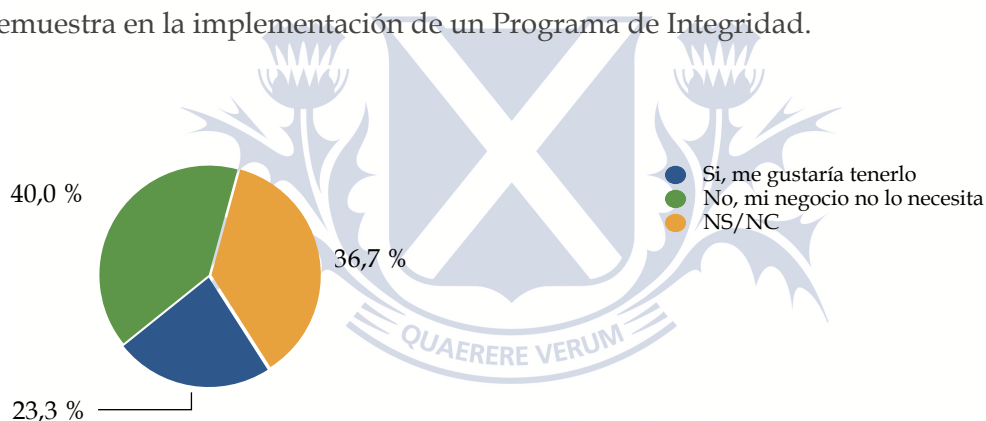
Casi el 100% de los empresarios que manifestaron contar con un Programa de Integridad han visto resultados positivos tras su implementación, lo cual significa que en la medida de las posibilidades de cada PyME han logrado plasmar de determinada forma sus necesidades en el Programa de Integridad y que éste les ha traído mas soluciones que inconvenientes.



7. En caso que la respuesta haya sido NO, ¿considera necesario contar con un Programa de Integridad?

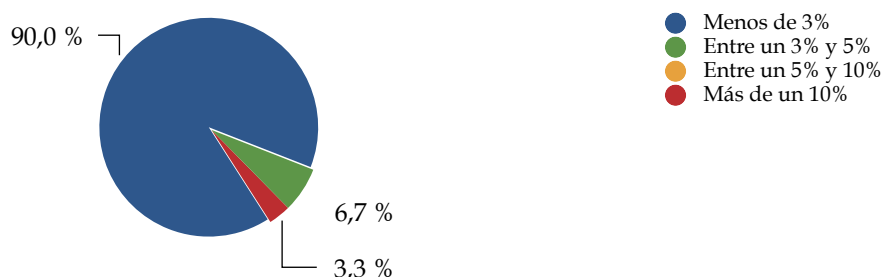
Un amplio porcentaje de PyMEs no solo no cuenta con un Programa de Integridad sino que tampoco considera necesario tenerlo. De acuerdo al análisis cruzado que se ha hecho de la información obtenida en la encuesta, obtuvimos dos conclusiones contundentes: que el 100% de estas PyMEs que no están interesadas en este Programa son empresas con (i) menos de 20 empleados y (ii) con un rango de rango de facturación anual de menos de \$10.000.000, es decir la estructura mas chica de las opciones planteadas en esta encuesta. No por esto podemos concluir que todas las

empresas mas pequeñas no están interesadas en un Programa de Integridad (porque en la encuesta hubo también empresas con ese mismo rango de facturación que han contestado que si desearían implementar el Programa) pero si podemos con la información que contamos aseverar que todas las que aquí contestaron que no precisan un Programa de Integridad son todas de menor estructura. Por el contrario, las PyMEs que han informado que no cuentan pero si desearían contar con un Programa de Integridad son aquellas de mayor escala en rango de facturación (esta relación no se da tan directamente con la cantidad de empleados porque varias de ellas tienen también menos de 20 empleados en su organización), lo que nos permite anticipar que de acuerdo a la visión de los empresarios, a mayor exposición a ciertos riesgos económicos y financieros, como también de acuerdo al volumen de sus operaciones, mayor interés se demuestra en la implementación de un Programa de Integridad.



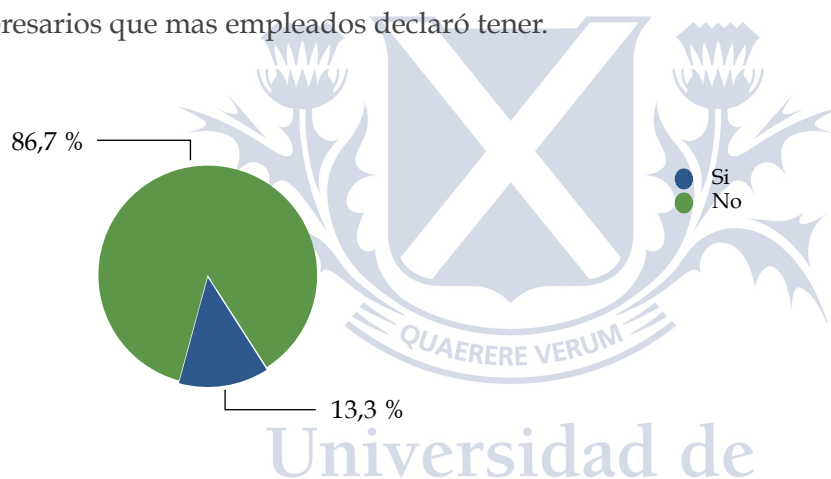
8. En caso que su respuesta haya sido SI, ¿qué porcentaje de las ganancias de su empresa estaría dispuesto a asignarle a la implementación de un Programa de Integridad?

La gran mayoría de las PyMEs ha respondido que no están dispuestas a invertir mas de un 3% de su rentabilidad anual. Como mencionamos a lo largo de nuestro trabajo, consideramos que muchas empresas ven asociadas estas cuestiones a gastos operativos o administrativos y que no revisten prioridad en su mejora, asociado a cumplimiento de deberes normativos y no a una gestión responsable de sus riesgos o a una inversión.



9. ¿Los riesgos asociados a actos de corrupción están entre los primeros 3 temas que más le preocupan de su empresa?

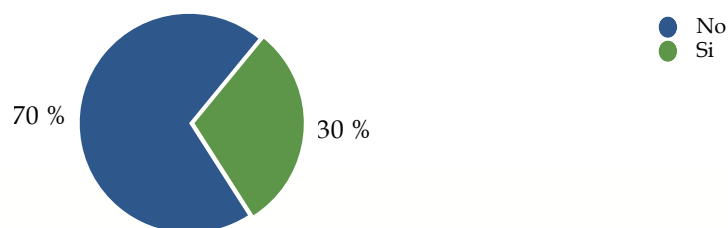
En este caso encontramos que casi un 90% de los encuestados no están preocupados por los actos de corrupción, ni aquellos que tienen un Programa de Integridad ni aquellos que no lo tienen implementado. Esto puede leerse de dos maneras: aquellos que cuentan con su Programa de Integridad consideran que no tienen riesgos por contar con su propio Programa, y por otro lado aquellos que no tienen un Programa porque justamente consideran que no tienen riesgos de corrupción en sus organizaciones. Sea en una u otra línea, solo 4 empresarios han informado que si están preocupados por los riesgos de corrupción en sus organizaciones, y todos se encuentran en el sector de servicios y consumo, y éste último se destaca por ser de los empresarios que mas empleados declaró tener.



10. ¿Tiene conocimiento si su empresa alguna vez recibió un pedido de soborno, ya sea del ámbito público o privado?

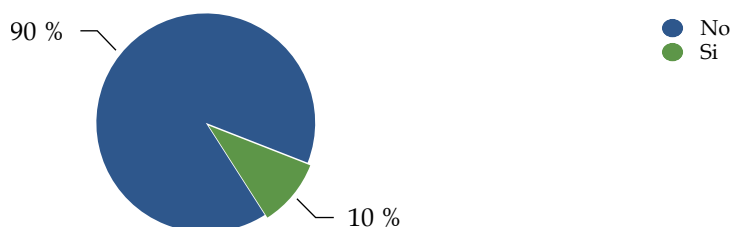
Dentro del universo de los empresarios que han informado que no tienen conocimiento de la ocurrencia de este tipo de actos, tenemos casi en su totalidad al grupo de los empresarios que contestó no contar con un Programa de Integridad, y dentro del menor grupo de empresario que tenemos que informa que si supo de algún hecho de estas características, tenemos al grupo de empresarios que han manifestado contar con políticas internas y algunos de ellos con su propio Programa de Integridad. Entendemos de ello que además de la probabilidad de ocurrencia de actos de corrupción que pudo haberlos dejado afuera de una situación semejante, también deberíamos analizar si justamente ese grupo de empresarios que no denuncian actos como estos, están teniendo los mecanismos de control suficientes en su organizaciones como para detectar estos actos. También como resultado del análisis cruzado de los datos llegamos a la conclusión que todas las empresas de mayor rango de facturación

se encuentran entre el grupo de los empresarios que denuncian alguna vez haber sufrido actos de corrupción, y que las organizaciones que menos han recibido pedidos de soborno, son las que o bien no están llegando a detectar estos actos o son presas mas lejanas de este tipo de situaciones. Esta conclusión nos vuelve a poner a las empresas de mayor estructura como las que mas expuestas se ven a actos de corrupción.



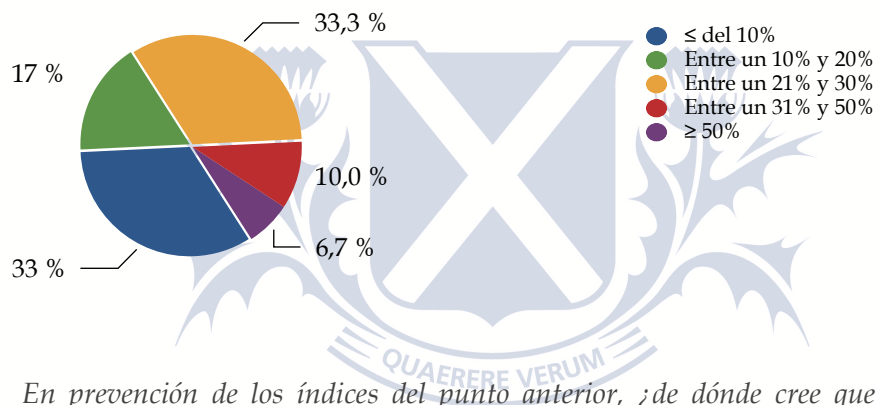
11. *¿Alguna vez un tercero (sea proveedor, cliente, o cualquiera del que necesite para operar) le ha solicitado un Programa de Integridad implementado como requisito para hacer negocios con su empresa?*

Los índices que se obtienen de esta respuesta están en línea con los resultados que surgen de otras otras preguntas: si la mayoría de los empresarios no cuenta o no considera necesario contar con un Programa de Integridad, ¿por que se lo exigiría a un tercero para operar? Los estándares con que se opera en el mercado internacional respeto de la prevención de actos de corrupción no han logrado penetrar lo suficiente en el sector empresarial de la PyME mas tradicional, en el que dificilmente se exige de un proveedor la presentación de un Programa de Integridad que refleje sus estándares de ética e integridad para operar.



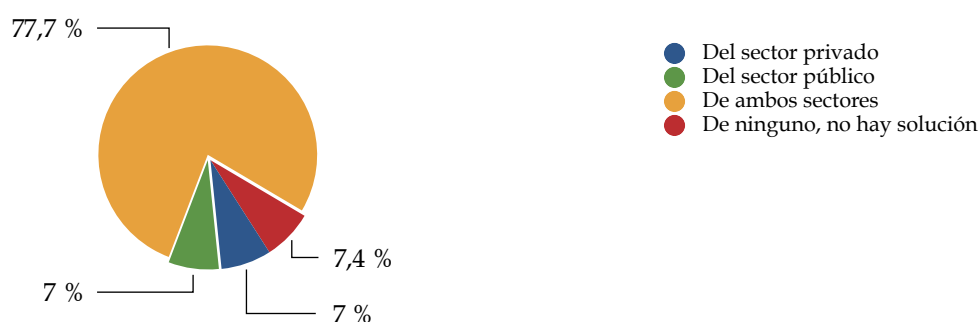
12. *¿Según su experiencia en el mercado, ¿qué nivel de corrupción (entre privados o con el Estado) percibe en las empresas locales?*

En esta pregunta lo que se buscó conocer de los encuestados fue la percepción que tienen respecto de los índices de corrupción en el mercado donde operan. Un 80% de los encuestados han sido víctimas o testigos de actos de corrupción en el mercado, lo cual nos deja de manifiesto que los programas de Integridad aún tienen un amplio margen de llegada a las empresas para mejorar las experiencias en relación a estos asuntos. Los Programas de Integridad no eliminan del sistema a los sujetos que tienen la intención de realizar actos de corrupción, pero si le cercan el campo de acción de tal modo que le achica la probabilidad de ocurrencia lo que termina a mediano o largo plazo impactando en la percepción de los empresarios sobre los índices de corrupción.



13. En prevención de los índices del punto anterior, ¿de dónde cree que pueden surgir nuevas políticas o iniciativas?

En este caso buscamos conocer que piensa el sector PyME acerca de los sujetos con mayor injerencia para mejorar los índices de corrupción que ellos mismos perciben. De estos resultados, podemos ver que no se atribuye en su totalidad al Estado la comisión de actos de corrupción, sino que es el sector privado quien también debe aportar de su trabajo y seguimiento a estas cuestiones para prevenir la corrupción. Como se desarrolló a lo largo de la investigación, coincidimos en este punto que se precisa el trabajo mancomunado del sector público y privado para reducir la comisión de los actos de corrupción, y que el esfuerzo de uno sin la colaboración del otro no nos llevará a un punto muy lejano del que actualmente estamos.



14. *¿Cuál cree que podría ser un incentivo eficiente y no conoce de su aplicación?*

Por último, se pretendió dar lugar a los encuestados a que en un campo abierto nos cuenten aquello que, desde su punto de vista, podría significar un incentivo para reducir los índices de corrupción.

Dentro de la variedad de respuestas presentadas, en su gran mayoría se ha hecho referencia a dos grandes cuestiones: (i) en materia sancionatoria: Introducir mejoras concretas en las investigaciones ante actos de corrupción y aplicar penas severas a las empresas infractoras y (ii) en materia preventiva: otorgamiento de beneficios económicos, o incentivos de índole económica para las PyMEs (por ejemplo en reducción de carga fiscal, acceso a mayor cantidad de créditos para empresas con buena reputación en materia de prevención de corrupción).

Universidad de
San Andrés

BIBLIOGRAFÍA

- Alliance for Integrity. *Matriz Programas de Ética Empresarial – Derecho Comparado*. Fecha de publicación: 12/02/2020.
- Basch, Fernando. *Compliance y acción colectiva anticorrupción*. Artículo dentro de *Compliance, anticorrupción y Responsabilidad Penal Empresaria*. Suplemento Especial La Ley (2018).
- Casanovas, Alain. *Cumplimiento legal en pequeñas organizaciones. Serie de cuadernos sobre cumplimiento legal*. España: Informe de KPMG Abogados S.L. (2013).
- Durrieu, Nicolás y Raúl R. Saccani, *Compliance, anticorrupción y Responsabilidad Penal Empresaria*. Buenos Aires, Argentina: Suplemento Especial La Ley (2018).
- Durrieu, Nicolás y Guillermo Vidal Albarracín. “Ley de responsabilidad penal de la persona jurídica por hechos de corrupción”. *Revista del Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires*. Tomo 72, nro. 2, Publicada en diciembre de 2017. Disponible en https://issuu.com/revistacolegiodeabogadosciudad/docs/revista_77_t2/42 (consultada por última vez el 30/07/2020).
- IAE Business School. *¿Cómo se gestionan las prácticas éticas en empresas Latinoamericanas?* Disponible en <https://www.iae.edu.ar/es/LaEscuela/IAEHoy/Paginas/Como-se-gestionan-las-practicas-eticas-en-empresas-Latinoamericanas.aspx> (consultado por última vez el 30/07/2020).
- Maskin, Claudia. *Guía práctica para PyMEs sobre integridad y Compliance Anticorrupción*. Buenos Aires, Argentina. Prologada por el Centro de Estudio Anticorrupción de la Universidad de San Andrés (2019).
- OCED. *Integridad para el buen gobierno en América Latina y el Caribe*. Lima, Perú. Octubre de 2019. Plan de Acción cuyo objeto es apoyar a los países de esta región en el diseño, avance e implementación de Estrategias Nacionales de Integridad y

Anticorrupción. Las recomendaciones son dadas en el Anexo I del Estudio "Integridad para el buen gobierno en América Latina y el Caribe: de los compromisos a la acción".

- Papa, G. Rodolfo, "La nueva Ley de Responsabilidad Penal Empresaria", *La Ley*, publicado el 06.02.2018.
- Thaler, Richard. H. y Cass R. Sunstein, *Un Pequeño empujón*. Premio Nobel de Economía 2017, traducido por Belén Urritia. Editorial Penguin Random House, Nota del editor, p. 6.
- Transparency International. "Corruption perceptions index 2019". Disponible en: <https://www.transparency.org/cpi2019> (consultado por última vez el 30/07/2020).

Legislación:

- ~ Decreto 258/2019. Plan Nacional Anticorrupción. B.O. 11.04.2019. Disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/320000-324999/322013/norma.htm>. (consultado por última vez el 30/07/2020).
- ~ Exposición de Motivos del Proyecto de Ley de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas remitido por el Poder Ejecutivo al Congreso Nacional. Mensaje 127 de fecha 20/10/2016.
- ~ Ley 27.401. Ley de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas. B.O. 01.12.2017. Disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/295000-299999/296846/norma.htm> (consultado por última vez el 30/07/2020).
- ~ Ley 27.440. Ley de Financiamiento Productivo. Impulso al financiamiento PyMEs. B.O. 11.04.2018. Disponible en <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/310000-314999/310084/norma.htm> (consultado por última vez el 30/07/2020).

- ~ . Res. 27/2018. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Oficina Anticorrupción. Secretaría de Ética Pública, Transparencia y Lucha contra la Corrupción. “Lineamientos de Integridad para el mejor cumplimiento de los establecido en los artículos 22 y 23 de la Ley 27.401 de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas”. B.O. 04.10.2018. Disponible en <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/193241/20181004> (consultado por última vez el 30/07/2020).
- ~ Resolución 36/2019. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Oficina Anticorrupción. Secretaría de Ética Pública, Transparencia y Lucha contra la Corrupción. “Guía complementaria para la implementación de programas de integridad en PyMEs”. B.O. 12.11.2019. Disponible en https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/guia_pymes.pdf (consultado por última vez el 30/07/2020).

