



## 3<sup>er</sup> Foro de ÉTICA DEL SECTOR ELÉCTRICO

La Ética: Energía que nos diferencia.

ORGANIZAN



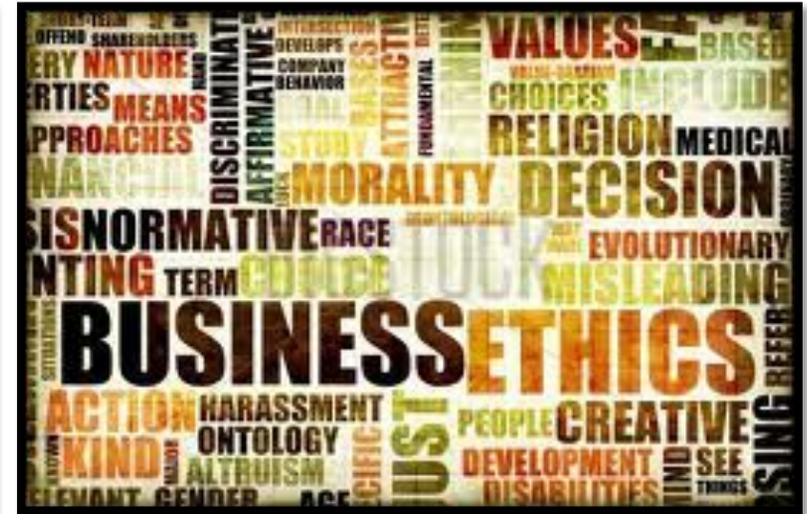
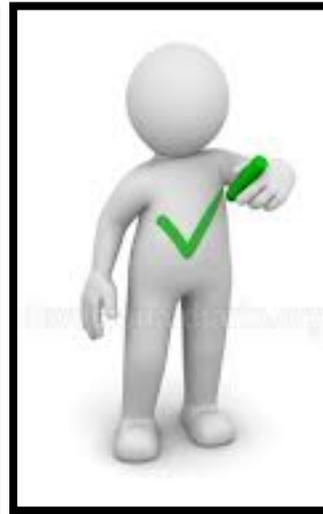
■ filial de isa



Consejo Nacional de Operación

# Integridad:

## Consideraciones Prácticas con Grupos de Interés



**Alejandro Moreno Salamanca, Ph.D.**

Profesor INALDE Business School. Universidad de La Sabana.



Alejandro Moreno-Salamanca Ph.D

ORGANIZAN



cno   
Consejo Nacional de Operación

# Introducción

- ¿Se atrevería a afirmar ante un juez que nadie de su empresa paga o acepta sobornos?
- En este momento, ¿es la corrupción algo que le afecta a usted?

**PACI – Partnering Against Corruption Initiative**



Alejandro Moreno-Salamanca Ph.D

ORGANIZAN



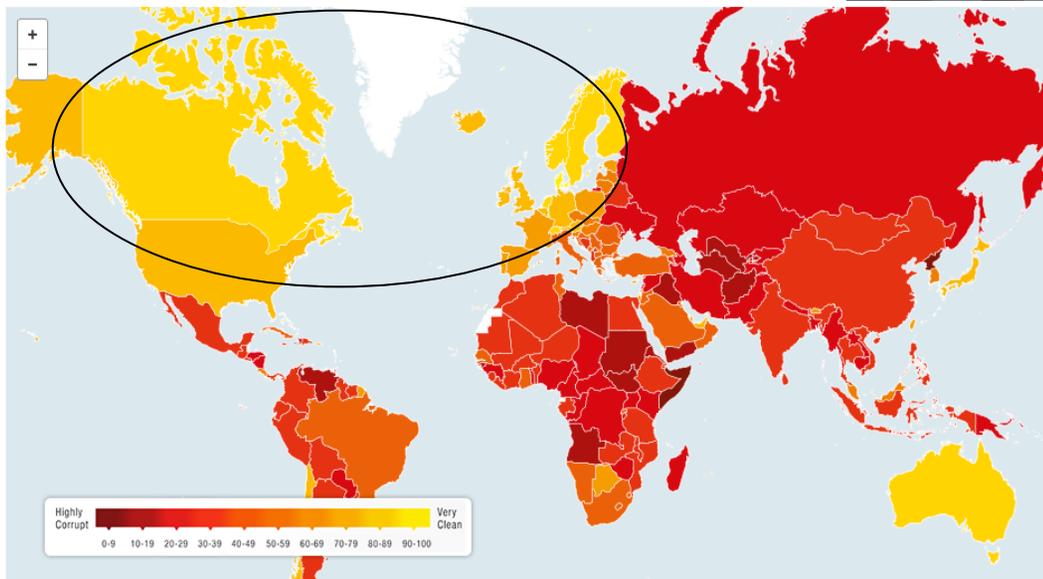
cno   
Consejo Nacional de Operación

# ¿Hay Correlacion entre Corrupción y Desarrollo Económico?



The World Bank

GDP



TRANSPARENCY  
INTERNATIONAL

Global Corruption  
Index 2014

# ¿Se puede hablar de Desarrollo Humano Integral?

5

- En qué consiste?
- Que aspectos cubriría?

**Economico**  
**Social**  
**Politico**



**Cultural**  
**Ecológico**  
**Espiritual**

## Desarrollo Humano Integral

# Agenda

1. Corrupción en Colombia.
2. Lo que una empresa puede hacer.
3. Mi Propuesta de Valor para el Sector Electrico Colombiano.



# 1. Corrupción en Colombia.

## Algunas Cifras Recientes y Relevantes.



Alejandro Moreno-Salamanca Ph.D

ORGANIZAN



cno   
Consejo Nacional de Operación

# Índice de Percepción de Corrupción de Transparencia Internacional 2014

Rank	Country	2014	2013	2012
1	Denmark	92	91	90
2	New Zealand	91	91	90
3	Finland	89	89	90
4	Sweden	87	89	88
17	United States	74	73	73
21	Chile	73	71	72
21	Uruguay	73	73	72
69	Brazil	43	42	43
<b>94</b>	<b>Colombia</b>	<b>37</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
103	Mexico	35	34	34
107	Argentina	34	34	35
161	Venezuela	19	20	19
172	Afghanistan	12	8	8
173	Sudan	11	11	13
174	Korea (North)	8	8	8
174	Somalia	8	8	8



# Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial 2014-2015

GCI 2014-2015	Country	Score (1-7)	GCI 2013-2014
1	Switzerland	5.70	1
2	Singapore	5.65	2
3	United States	5.54	3
4	Finland	5.50	4
33	Chile	4.6	33
57	Brazil	4.34	57
61	Mexico	4.27	61
<b>66</b>	<b>Colombia</b>	<b>4.23</b>	<b>66</b>
80	Uruguay	4.04	80
104	Argentina	3.79	103
131	Venezuela	3.32	130
141	Mauritania	3	140
142	Yemen	2.96	141
143	Chad	2.85	142
144	Guinea	2.79	143

The Global Competitiveness Report 2014 - 2015



**The Global Competitiveness Report 2014-2015**  
Read it online here.

The Global Competitiveness Report 2014-2015 assesses the competitiveness landscape of 144



Alejandro Moreno-Salamanca Ph.D

ORGANIZAN



cno f  
Consejo Nacional de Operación

# Doing Business del Banco Mundial 2015

Rank	Country	DTF Score
1	Singapore	88.27
2	New Zealand	86.91
3	Hong Kong SAR, China	84.97
4	Denmark	84.20
7	United States	81.98
<b>34</b>	<b>Colombia</b>	<b>72.29</b>
39	Mexico	71.53
41	Chile	71.24
82	Uruguay	63.89
120	Brazil	58.01
124	Argentina	57.48
182	Venezuela	41.41
186	South Sudan	35.72
187	Central African Republic	34.47
188	Libya	33.35
189	Eritrea	33.16

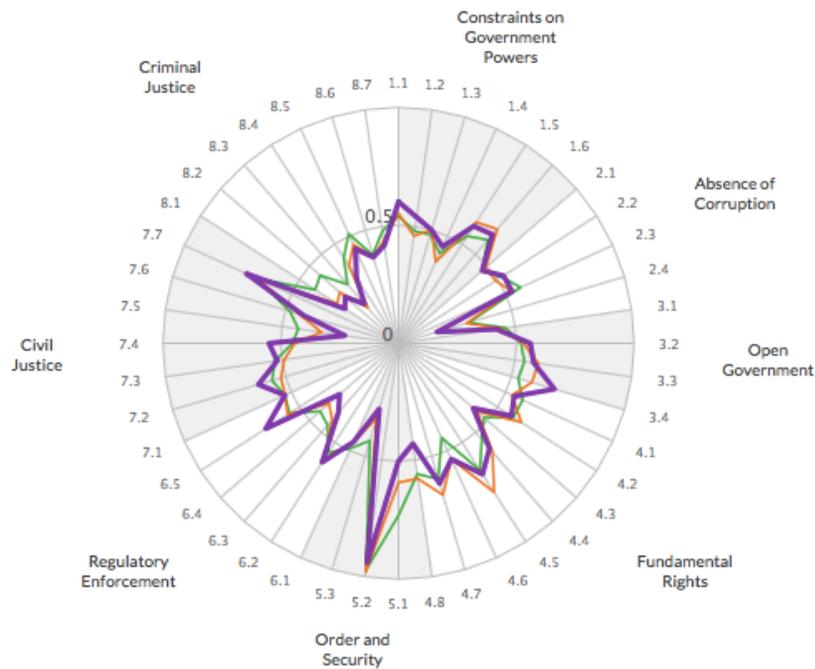


# Rule of Law Index. 2015



## Colombia

Bogota, Medellin, Baranquilla  
Region: Latin America & the Caribbean | Income group: Upper middle income



Overall Score	Regional Rank	Income Rank	Global Rank
<b>0.5</b>	<b>9/19</b>	<b>20/31</b>	<b>62/102</b>

Factor	Trend	Factor Score	Regional Rank	Income Rank	Global Rank
Constraints on Government Powers	—	0.55	7/19	11/31	51/102
Absence of Corruption	—	0.43	11/19	22/31	63/102
Open Government	—	0.56	5/19	7/31	39/102
Fundamental Rights	—	0.55	13/19	19/31	60/102
Order and Security	—	0.57	16/19	29/31	93/102
Regulatory Enforcement	—	0.49	9/19	21/31	57/102
Civil Justice	—	0.51	7/19	18/31	55/102
Criminal Justice	—	0.34	11/19	27/31	83/102

— Colombia — Latin America & the Caribbean — Upper middle income

▲ Trending up ▼ Trending down ■ Low ■ Medium ■ High



Alejandro Moreno-Salamanca Ph.D

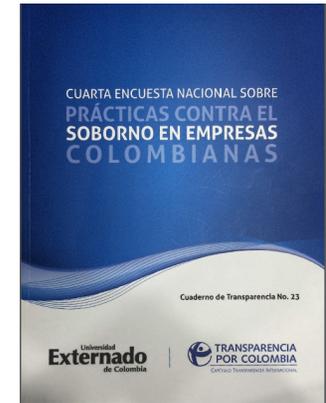
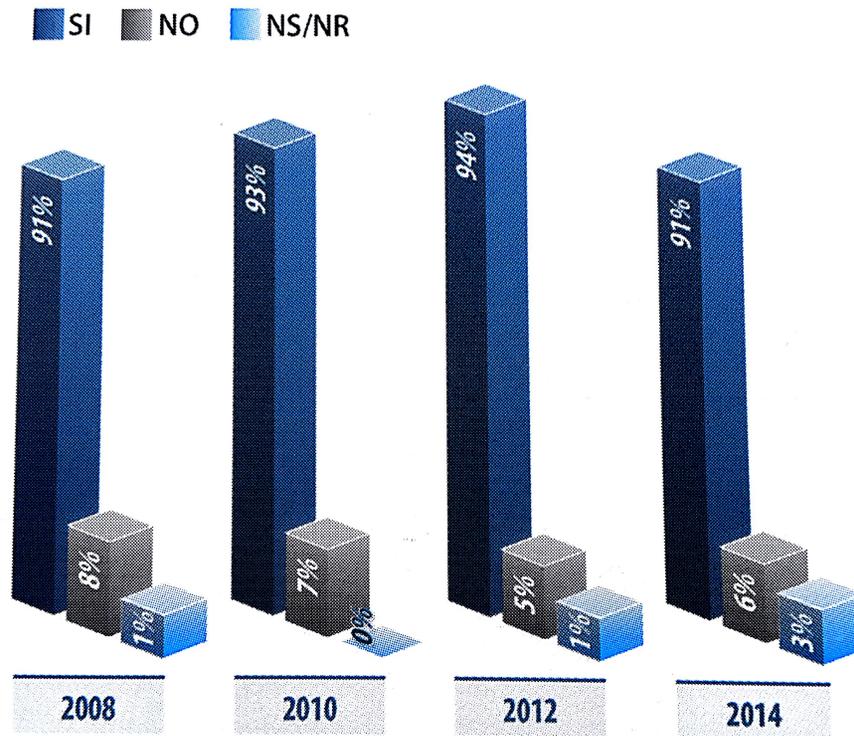
ORGANIZAN



cno

# Encuesta Nacional de Prácticas Contra el Soborno en Empresas Colombianas 2014

¿Usted considera que en Colombia hay empresarios que ofrecen sobornos dentro del giro de sus negocios?



## Ante este Panorama...

- All the variety, all the charm, all the beauty of life is made up of light and shadow.

*Leo Tolstoy*

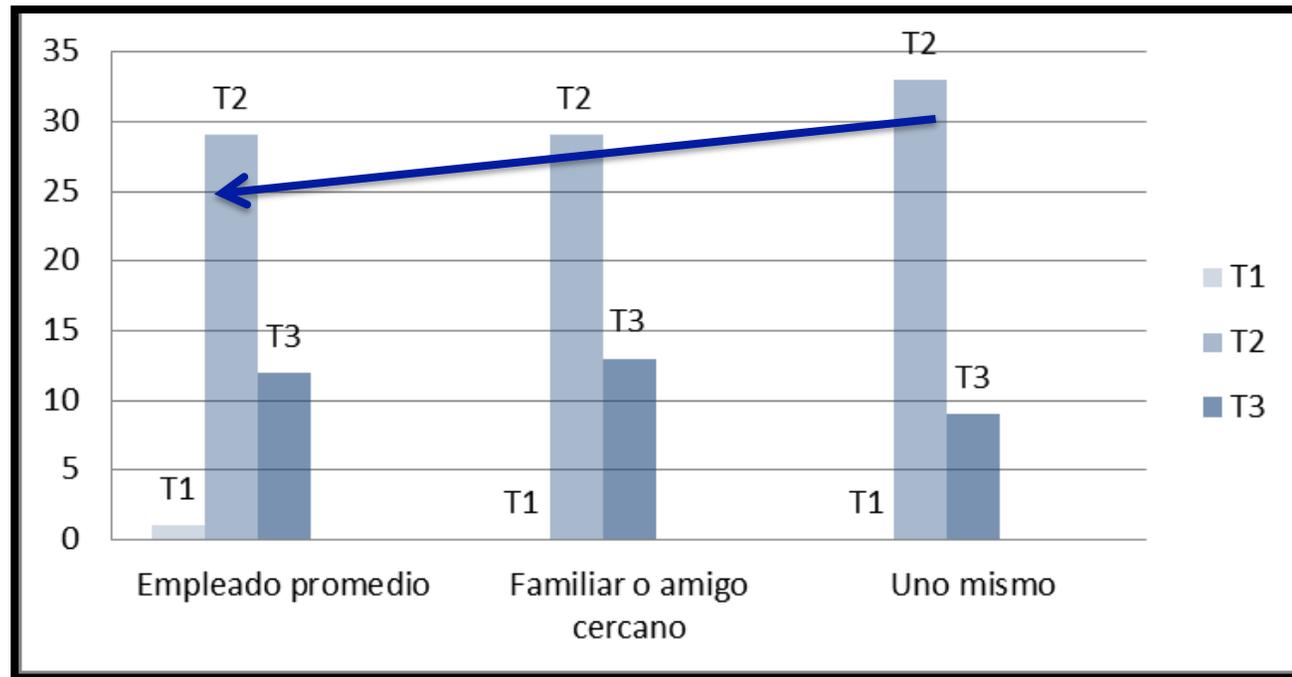


- There are dark shadows on the earth, but its lights are stronger in the contrast.

*Charles Dickens*



# Estudio reciente de INALDE sobre Transparencia.



T1

T5

Transigente/  
Benévolo/  
Indulgente

Ácido/  
Severo/  
Duro

Somos muy indulgentes con nosotros mismos y muy severos con los demás.



Alejandro Moreno-Salamanca Ph.D

ORGANIZAN



CNOF  
Consejo Nacional de Operación

## 2. Lo que una empresa puede hacer.



Alejandro Moreno-Salamanca Ph.D

ORGANIZAN



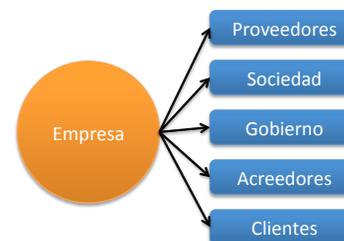
cno   
Consejo Nacional de Operación

# Tres Niveles de Lucha Contra la Corrupción \*

1. Acción Interna



2. Acción Externa



3. Acción Colectiva



\* (Argandoña & Morel. 2009)

# 1. Acción Interna

Introducción de políticas y programas anticorrupción dentro de la empresa y de las operaciones de negocios y evaluación de los riesgos de la corrupción para la empresa



# 1. Acción Interna

1. Declarar la voluntad de lucha.
2. Extender la voluntad a la acción.
3. Establecer criterios para prevenir actos ilícitos.
4. Comunicar los criterios y procedimientos al personal.
5. Adoptar el código de ética de empresa.
6. Integrar los códigos a la estrategia y la cultura organizacional
7. Definir responsabilidades y líneas de acción dentro de la empresa
8. Formar éticamente al personal



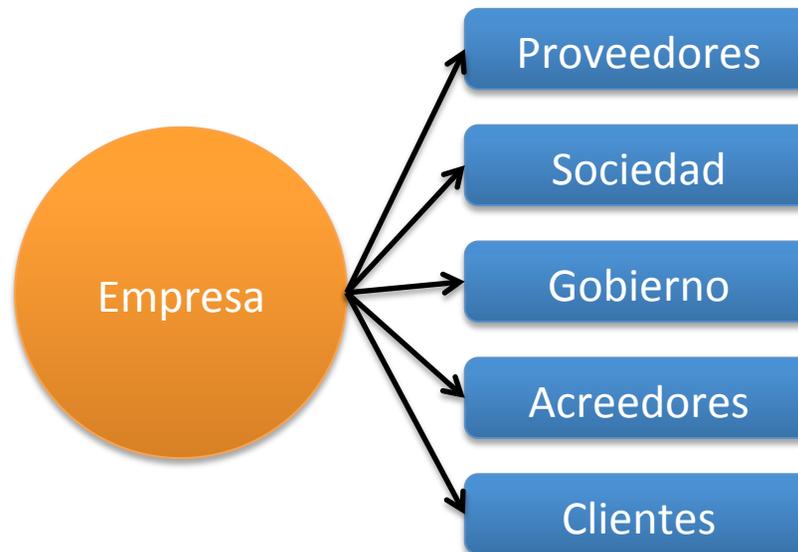
# 1. Acción Interna

9. Asignar personal de alto nivel al proceso.
10. Incluir en políticas de selección y contratación de personal.
11. Detallar actuaciones en situaciones específicas.
12. Exigir transparencia contable y financiera.
13. Adoptar mecanismos internos de informes y monitoreo.
14. Supervisar y controlar los focos de posible corrupción.
15. Tomar medidas disciplinarias para reforzar los criterios y procedimientos.
16. Definir acciones de respuesta y mejora continua.



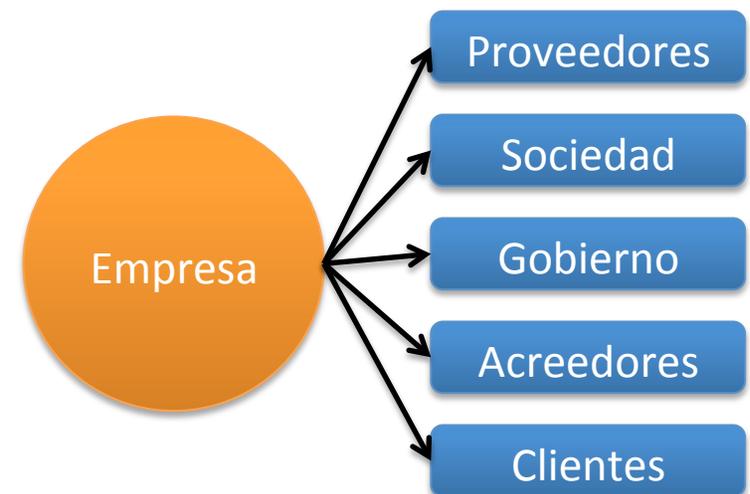
## 2. Acción Externa

Se trata de compartir políticas internas, experiencias y buenas prácticas con stakeholders externos y otras empresas.



## 2. Acción Externa

1. Ser responsable y transparente.
2. Comunicar criterios
3. Crear mecanismos de denuncia.
4. Fomentar la supervisión y el control.



### 3. Acción Colectiva

Generar actividades colectivas con otras empresas, organismos o stakeholders en una estrategia colectiva contra la corrupción.

Se trata de un proceso sostenible de cooperación donde pueden participar las empresas, el Gobierno y la sociedad civil, aumentando la credibilidad y fortaleciendo la acción individual de las empresas en su lucha contra la corrupción.



### 3. Acción Colectiva

1. Tomar medidas empresariales colectivas.
2. Buscar la excelencia constantemente.



# 3. Mi Propuesta de Valor para el Sector Electrico Colombiano

La Integridad y La Prudencia como fuentes de Imaginacion Moral



Alejandro Moreno-Salamanca Ph.D

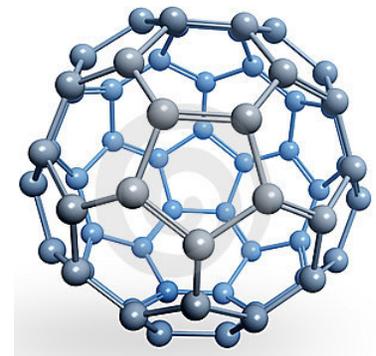
ORGANIZAN



cno   
Consejo Nacional de Operación

# Qué es la Integridad?

- Del Latin *integer*
  - (intacto, entero, no tocado o no alcanzado por un mal).
- Se compone de:
  - *in* (No) y
  - *Tangere* (Tocar o Alcanzar)
- Algo íntegro es una cosa que **posee todas sus partes intactas, completas y como un mismo todo.**



# Qué es la Integridad?



- ¿Somos una cadena util? ¿Un eslabon fuerte?
- ¿Podriamos sujetar con fuerza nuestra industria?

# Qué es la Corrupción?

- Del latín *corruptio*, que significa romper. Se compone de:
  - *Con* (prefijo de intensidad) y
  - *Rumpere* (romper, hacer pedazos)
- La corrupción no está solo en:
  - Soborno
  - Contribuciones políticas ilícitas
  - Pagos de facilitación
  - Regalos y Atenciones
- **La corrupción es la pérdida de propiedades. Es la ruptura de algo. ¡Es cuando algo deja de ser lo que era!**



# Qué es la Corrupción?



- ¿Tenemos pequeños rastros de oxido?
- ¿Puede nuestra industria confiar en nosotros?

# ¿Cuál imagen nos resulta mas atractiva?

30



**Integridad**



**ó** **Corrupción**

# En Ambientes de Corrupcion Estructural...

Dos tentaciones frecuentes del directivo empresarial:

## 1. Tomar la Inicitiva.

- Acudir al Soborno para ganar ventaja o beneficio.

## 2. Aceptar las reglas sucias

- No hay mas remedio...
- Soy victima de un sistema corrupto!

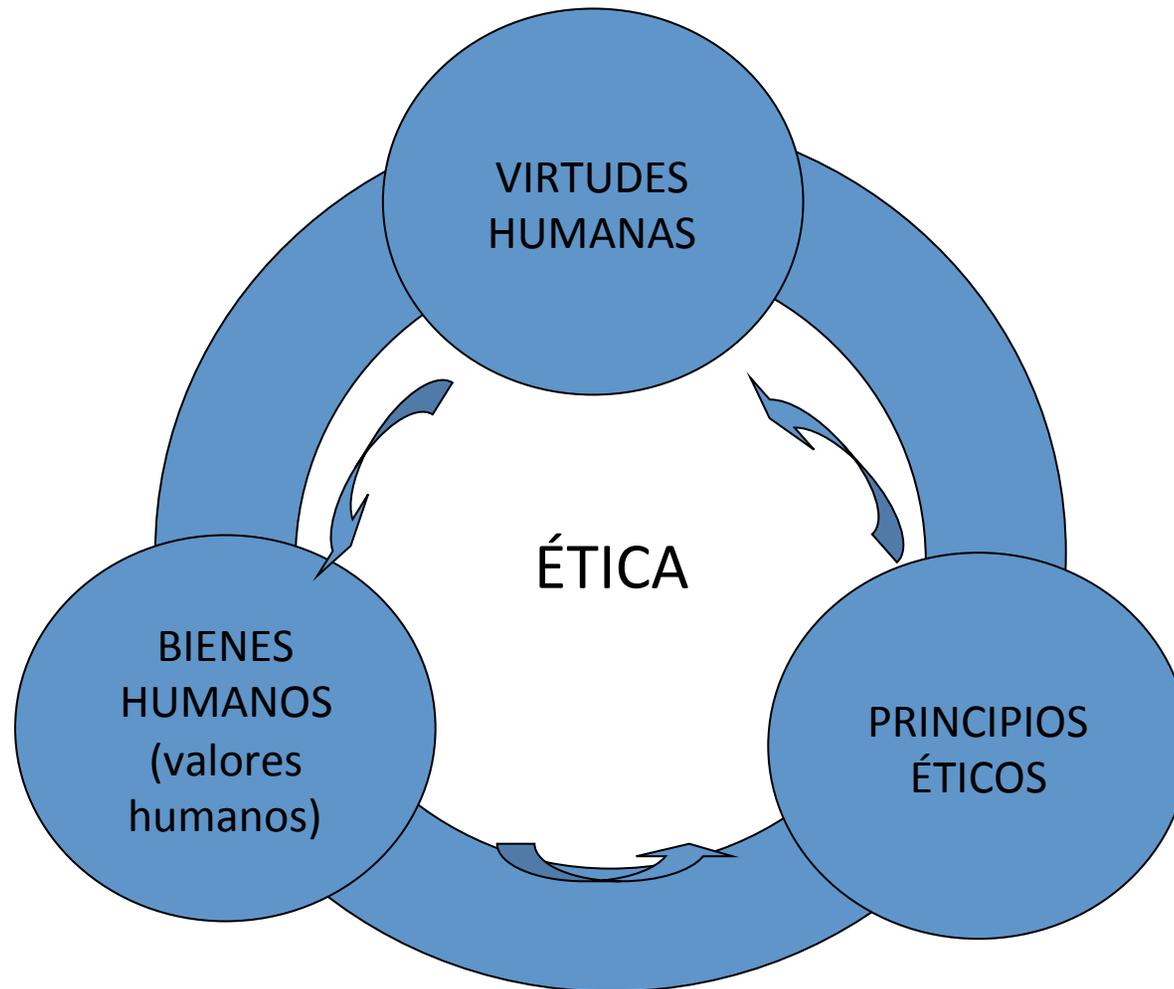


# Tres casos para aprender

- **Guidant Corporation.**
  - Marcapasos defectuoso
  - Del error al engaño...
- **Voltium Inc.**
  - Electrificadora en Africa subsahariana
  - Víctimas de extorsion...
- **Shell's "Brent Spar"**
  - Plantas petroleras en el mar del norte
  - La presión de la sociedad civil los llevó al limite...



# Necesidad e Interconexión entre Bienes, Principios y Virtudes



# La Prudencia. (Practical Wisdom)

Los lentes con que tomamos decisiones directivas...

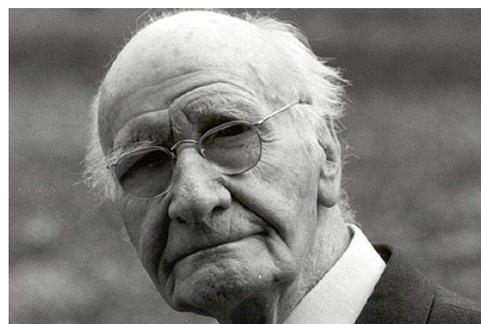


# La Prudencia es:



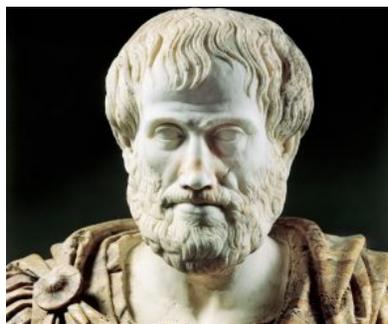
“Capacidad que tiene el hombre de ver las cosas como son”.

Josef Pieper



“Recta razon en el obrar”

Aristoteles

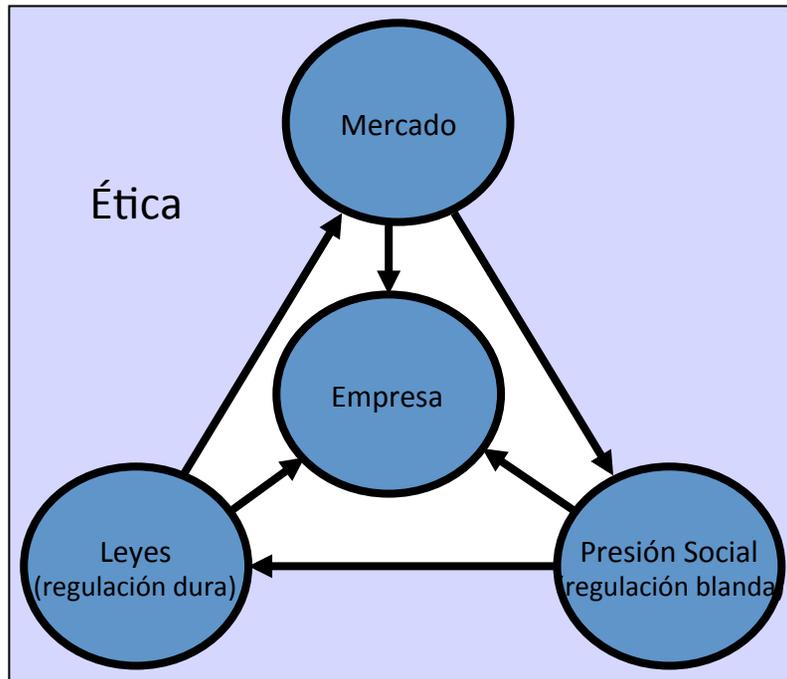


# La Prudencia y la Imaginación Moral

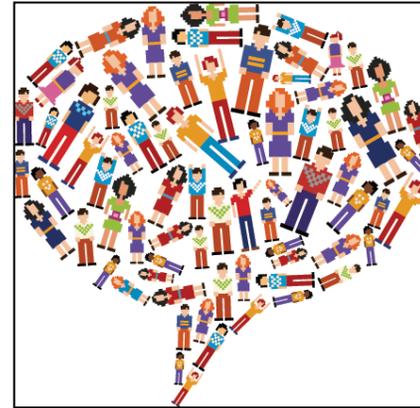
- Los dilemas éticos generalmente se presentan como:
  - Blanco o Negro.
  - Sobornar o no sobornar
  - Ceder al pago del extorsionador o no
  - Despedir o no despedir
- La vida del directivo empresarial no es binaria.
- Pensar, ser creativos antes de decidir o actuar
- No dejarse poner entre dos alternativas irreconciliables.



# Test de Transparencia



Rol de la Sociedad Civil- Empoderarla!



The Wisdom of the Crowds



¿Puede salir en los medios lo que decido y hago?

# ¿Es la corrupcion solo un tema de grandes contratos?

- Seguro que individualmente podemos ser mas finos con:
  - Legalizacion de gastos personales
  - Compra de tiquetes aereos
  - Uso de activos corporativos
  - Regalos y Atenciones Comerciales
  - Etc...



**SI NO ACTUAS COMO PIENSAS,  
ACABARÁS PENSANDO COMO  
ACTUAS!**



Blaise Pascal

## Para finalizar... Un Propósito Concreto:

41

¿De que me ha servido esta charla?

- Que puedo hacer yo desde mi propio rol, para elevar el nivel de integridad dentro de mis grupos de interes?
- Que puedo cambiar de mi comportamiento para efectivamente ser una cadena que brille mas?

**Muchas Gracias!**



Alejandro Moreno-Salamanca Ph.D

ORGANIZAN



cno  
Consejo Nacional de Operación



■ filial de isa

**cno** ⚡

Consejo Nacional de Operación