



Análisis sobre aplicación de Buenas Prácticas de Gobierno
(Empresas sector de Construcción)

Andrea Mora

Facultad de Ciencias Económicas

Maestría en Contabilidad Internacional
Trabajo Final

Directora: Paula D'Onofrio

Buenos Aires, Agosto 2021

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Agradecimientos

En primer lugar quiero agradecer a la Universidad de Buenos Aires y a la vida misma por poder

llegar a esta casa de estudio, que me brindó una de las mejores y más enriquecedoras experiencias académicas, a mis profesores con quienes tuve la oportunidad de compartir y de recibir los mejores conocimientos, lo que en principio sería una experiencia corta se convirtió en todo un camino y un reto que hoy siento orgullo de poder lograr gracias a esta alma mater de la cual siempre estaré más que agradecida y tendré en mi corazón experiencias, alegrías y los mejores recuerdos con personas maravillosas que espero conservar en mi vida.

De manera muy especial quiero agradecer a mi Directora Paula quien desde su excelente cátedra logro que sintiera la motivación y el gusto para poder realizar este trabajo, por su paciencia durante todo este tiempo, por sus correcciones, sugerencias, por transmitirme parte de su conocimiento y profesionalismo, que en verdad me siento muy afortunada de haber podido presenciar, por haber destinado parte de su tiempo en cada etapa, gracias por haber aceptado ser mi Directora y recorrer este camino conmigo, por la confianza y poder ayudarme a alcanzar este logro, sin todo su apoyo no hubiera sido posible realizar, gracias por ser la mentora de la construcción de una mejor profesional.

Finalmente quiero agradecer a mi familia, ya que sin su apoyo no hubiera podido lograr llegar hasta este día, a mi hermana que me sostuvo siempre desde la distancia con su voz de aliento, con la fortaleza de su carácter, y amor verdadero, a mi madre que con sus oraciones y palabras incondicionales y puras me llenaron de motivación para nunca desfallecer, a mi amor y compañero que ha estado a mi lado desde que comencé y finalice este camino, a cada una de sus palabras, a cada abrazo que me permitió en cada momento difícil no renunciar, por su paciencia aun cuando no fue fácil, por tus días y noches a mi lado sin descanso, permitiéndome creer que

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

realmente si podría lograrlo, gracias por ayudarme a creer que a pesar de que a veces las cosas parecían muy difíciles e inalcanzables siempre todo se puede.

Para todos ellos con mucho amor.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Resumen

La globalización y los constantes avances que se agregan cada día a cualquier actividad económica demandan un uso adecuado y responsable de la información adentro de las empresas, por lo que la implementación de un Gobierno Corporativo que permita ejercer procesos, por parte de cualquier ente económico con integridad, transparencia y cumpliendo las normativas legales garantiza una mayor veracidad en la información y genera ambiente de control y cumplimiento.

En la presente investigación empírica se ha recopilado información de empresas Argentinas del rubro de la construcción con el objetivo de analizar las Buenas Prácticas de Gobierno a partir de la publicación de la (Resolución 606, 2012)¹ en donde se establece que las empresas que realizan oferta pública de sus títulos deben de presentar un Código de Gobierno Societario (CGS) indicando el cumplimiento de los principios y recomendaciones.

Se pretende analizar la incidencia de las Buenas Prácticas de Gobierno en las políticas organizacionales con el fin de detectar si se trata de una presentación demostrativa o forma parte de los valores de las mismas.

El análisis muestra la forma y las características implementadas por las empresas que cotizan en el mercado de valores Argentino, sujetas a la normativa de la Comisión Nacional de Valores (en adelante, CNV) —respecto de las Buenas Prácticas de Gobierno, por lo que analizamos la visión, misión, Código de Gobierno Societario y los códigos de conducta a lo largo del período entre el año 2016 hasta el año 2018

¹ Desde el 19 de Junio de 2019 Se encuentra vigente la resolución 797/19, la cual será aplicable para ejercicios con fecha de cierre 31 de Diciembre de 2019. Para poder realizar una comparativa desde los años 2016 hasta 2018, fue necesario tomar la resolución 606/12, vigente para este momento. En el Capítulo 2, apartado de Normativa Argentina se hace referencia a algunos cambios entre la norma antigua y la nueva; dado que el formato propuesto no es comparable, el corte se decidió realizarlo en 2018

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Los resultados obtenidos muestran la información respecto de los principios y recomendaciones seleccionados y evaluados en los diferentes períodos publicados en la CNV por cada una de las empresas seleccionadas.

Palabras clave: Buenas Prácticas de Gobierno, construcción en Argentina, cumplimiento, manejo de información.

Índice

Introducción	9
Justificación.....	11
Planteamiento del tema	12
Definición del Problema.....	13
Hipótesis	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos.....	13
Marco Teórico	13
Metodología	14
Capítulo 1. Gobierno Corporativo	15
Análisis de las teorías.....	15
Teoría de la Agencia	15
<i>Conflicto de Intereses</i>	15
Teoría Institucional	18
<i>Concepto de Institución</i>	20
Teoría de los Stewardship	21
<i>Concepto de Steward</i>	21
Teoría de los Stakeholders.....	22
<i>Concepto de Stakeholders</i>	22
<i>Identificación, clasificación y gestión de los Stakeholders</i>	24
Gobierno Corporativo	27
<i>Antecedentes del Gobierno Corporativo</i>	27
<i>Tipos de Sistemas de Gobierno Corporativo</i>	30
<i>Componentes del Gobierno Corporativo</i>	32
Capítulo 2. Regulaciones Y Normativa.....	34
Marco Global.....	34
OCDE	34
<i>Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE</i>	35
Contexto Unión Europea	39
<i>Informe Winter</i>	39
Estados Unidos	41
<i>Ley Sarbanes Oxley</i>	41
Normativa Argentina.....	43
<i>Marco y características</i>	43
<i>Regulación formal</i>	44
Capítulo 3. Metodología	58
Diseño de la Investigación.....	58
Perfil de la Muestra	59
Recolección de la información.....	60
Elementos de Análisis	62
Código de Gobierno Societario.....	62
Selección de Principios y Recomendaciones	63

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Consideraciones relevantes para el análisis	65
Capítulo 4. La Construcción y su Desarrollo.....	69
Análisis y Contexto.....	69
Panorama de la Construcción en América Latina.....	69
Sector de la Construcción en Argentina	71
La Construcción en la Economía Argentina	72
Empresas Constructoras	75
<i>Empresa: José Cartellone Construcciones Civiles S.A.</i>	75
<i>Empresa: Benito Roggio e Hijos S.A.</i>	76
<i>Empresa: Dycasa S.A.</i>	76
<i>Empresa: Construcciones Electromecánicas del Oeste S.A. (CEOSA)</i>	77
<i>Empresa: Caputo SAICYF</i>	78
<i>Empresa: TGLT S.A.</i>	79
<i>Empresa: Loma Negra Cía. S.A.</i>	80
<i>Empresa: Holcim Argentina S.A.</i>	81
Capítulo 5. Resultados.....	83
Análisis de Cumplimiento Por Recomendación	83
<i>Cumplimiento Recomendación 1</i>	83
<i>Cumplimiento Recomendación 2</i>	86
<i>Cumplimiento Recomendación 3 y 4</i>	88
<i>Cumplimiento Recomendación 5</i>	89
<i>Cumplimiento Recomendación 6</i>	92
<i>Cumplimiento Recomendación 7</i>	95
<i>Cumplimiento Recomendación 8</i>	97
<i>Cumplimiento Recomendación 9</i>	99
<i>Cumplimiento Recomendación 10</i>	101
Grado de cumplimiento general de las recomendaciones	103
Análisis de cumplimiento anual.....	104
Análisis de cumplimiento por empresa durante cada año	106
Análisis de cumplimiento promedio para cada empresa para los años analizados.....	109
Análisis sobre la presentación de la información	110
<i>El Sector Público y la forma de contratación con empresas constructoras</i>	113
Análisis Códigos de Conducta	116
Perfil y Generalidades	117
Objetivos de los Códigos.....	118
Valores y principios dentro de los códigos	118
Sujetos alcanzados por el código	119
Desarrollo de conflicto de intereses	119
Transparencia en la información	122
Manejo de objetos, regalos y atenciones	123
Manejo de las denuncias.....	126
Medidas o sanciones por incumplimiento.....	129
Conductas o compromiso con el medio ambiente	129

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Vigencia del Código	134
Conclusiones	136
Recomendaciones	141
Referencias	143

Índice de figuras

Figura 1. Diagrama de problemas de agencia.....	17
Figura 2. Clasificación de los Stakeholders.....	26
Figura 3. Empresas seleccionadas para la investigación	60
Figura 4. Posición de las empresas estudiadas en la CNV.....	61
Figura 5. Participación construcción en el PIB Año 2016, 2017 y 2018 en América Latina.....	71
Figura 6. PBI Sectorial Año 2016, 2017,2018 4° Trimestre en Argentina.....	74
Figura 7. Grado de cumplimiento Recomendación 1	85
Figura 8. Grado de cumplimiento Recomendación 2	87
Figura 9. Grado de cumplimiento Recomendaciones 3 y 4	89
Figura 10. Grado de cumplimiento Recomendación 5	92
Figura 11. Grado de cumplimiento Recomendación 6	94
Figura 12. Grado de cumplimiento Recomendación 7	97
Figura 13. Grado de cumplimiento Recomendación 8	99
Figura 14. Grado de cumplimiento Recomendación 9	101
Figura 15. Grado de cumplimiento Recomendación 10	103
Figura 16. Grado de cumplimiento por Recomendación	104
Figura 17. Grado de cumplimiento anual	105
Figura 18. Cumplimiento por empresa, año 2016.....	106
Figura 19. Cumplimiento por empresa, año 2017	107
Figura 20. Cumplimiento por empresa, año 2018.....	108
Figura 21. Grado promedio de cumplimiento por empresa durante los tres años	109
Figura 22. Situación de dos empresas con conflicto de intereses	120
Figura 23. Hospitalidades y regalos en Holcim	126
Figura 24. Hospitalidades y regalos en Holcim	126
Figura 25. Manejo de denuncias en las distintas empresas	127
Figura 26. Compromiso con el medioambiente	130

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Introducción

La importancia de tener información confiable que permita tomar decisiones acertadas y sobre bases sólidas, abre el camino a las Buenas Prácticas de Gobierno. Con los avances tecnológicos y en materia de comunicación, sumados a la globalización, es difícil no conocer los hechos que suceden en todo el mundo y que generan repercusión a nivel mundial en los diferentes contextos económicos, sociales y políticos.

En este sentido, el escenario económico está conectado a toda esta globalización, lo cual permite que cada día las empresas en todo el mundo estén a un clic de cerrar negocios y concretar alianzas económicas importantes. Esto implica que las exigencias sean cada vez mayores y por ende, la información debe de tener un tratamiento más analítico y cuidadoso.

Tan es así que debido a los grandes escándalos mundiales sobre el tratamiento inadecuado de la información por parte de algunos entes económicos muy importantes, ha sido necesario que se refuercen todas las estructuras de control de la información y se realice una gestión transparente y controlada que proteja los intereses de los accionistas y los grupos de interés.

Los sistemas de Gobierno Corporativo y las Buenas Prácticas de Gobierno aparecen entonces para asegurar un mayor control de toda la gestión, lo cual garantiza que de esta manera, además de sus directivos se involucre a los grupos de interés que de alguna forma trabajan con la empresa en el desarrollo de sus actividades.

La cultura de control interno y las Buenas Prácticas de Gobierno se mezclan con los intereses económicos de la empresa y buscan propiciar a través de un mayor control de sus procesos y procedimientos, que la información económica pueda ser más veraz y no esté sujeta a diferentes intereses particulares, lo cual la hace más confiable.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Argentina, como los demás países de América Latina, está transitando el camino correcto para volver más confiable la información de la mayoría de sus empresas y sobre todo de las que tengan contrataciones con el Estado.

Cabe señalar que la evolución de las Buenas Prácticas de Gobierno en Argentina, como en otros países, ha estado ligada a contextos socioeconómicos. Incluso, como se mencionó anteriormente, desde hace varias décadas el tratamiento de la información cambió debido al estallido de grandes escándalos que tuvieron repercusión a nivel mundial.

Por otra parte, son muchos los factores que las empresas consideran importantes en el uso de sus políticas empresariales. En esta línea, la aplicación de Buenas Prácticas de Gobierno de las empresas constructoras que vamos a observar tiene intereses en procesos y contratos que conllevan a su vez inversiones muy grandes de capital y manejo de recursos para poder ser desarrollados. Ello se debe a que las Buenas Prácticas de Gobierno pueden asegurar el acceso a mercados internacionales y a financiamiento externo.

En nuestro análisis, el caso de estudio fue el de las empresas de construcción, que tienen repercusión directa con la contratación estatal en Argentina y están obligadas —si cotizan en la Comisión Nacional de Valores a implementar las Buenas Prácticas de Gobierno y mostrarlo mediante su Código de Gobierno Societario (en adelante, CGS).

Para llevar a cabo la investigación, se determinó como parámetro la elección de principios y recomendaciones consignadas en los CGS (Loma Negra Cía. S.A.; Holcim Argentina S.A.; TGLT S.A.; Dycasa S.A.; José Cartellone Construcciones Civiles S.A.; Construcciones Electromecánicas del Oeste S.A., Caputo SAICYF, Benito Roggio e Hijos S.A.) y los códigos de conducta de cada empresa, con el fin de elaborar un resumen que permita

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

comparar las empresas durante los tres años seleccionados y evidenciar cambios y hechos relevantes.

La estructura de este proyecto se encuentra primero planteando el problema, objetivos, y justificación, luego el Marco Teórico, las diferentes teorías y concepto de Gobierno Corporativo desde su inicio, evolución, sistemas y principios.

Señalamos las principales regulaciones, en diferentes escenarios mundiales, exponemos la metodología y parámetros sobre cómo se realiza la observación, luego nos adentramos en el sector de la construcción, un panorama de este y la presentación de las empresas, para finalizar con la presentación de los resultados.

Justificación

Este trabajo es la presentación de información de empresas constructoras que cotizan en el mercado de valores de Argentina, propone aportar y exaltar particularmente desde el gusto personal, un tema que se considera de mucha relevancia, ya que el sector de la construcción es sensible, sobre el cual debe de fomentarse la transparencia. Si bien las Buenas Prácticas de Gobierno están relacionadas con este tipo de empresas, las mismas son aplicables a distintos tipos de organizaciones en lo que respecta a estructura jurídica y económica.

Las Buenas Prácticas de Gobierno más allá de proveer transparencia buscan, generar una cultura organizacional. Se pretende mostrar a todos los grupos de intereses, que la información tiene un valor agregado respaldado por procesos y procedimientos que así lo aseguran.

En un ambiente económico cada día más competitivo y globalizado, desde la forma particular a lo general, las economías crecientes de cada país y cada rubro específico buscan apoyarse en todos los procesos y herramientas desarrolladas para que su operatoria sea cada día mejor y permita que sus resultados así lo reflejen.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Las Buenas Prácticas de Gobierno equilibran los conflictos de las organizaciones, generando acciones de control y transparencia que permiten producir información confiable

Planteamiento del tema

En la Economía mundial y en muchos países del mundo las empresas se han visto afectadas por temas de corrupción, ilegalidad, y mal uso de la información financiera.

Los distintos acontecimientos mundiales, ligados a fraudes financieros, dieron lugar a que varios países, así como organizaciones internacionales, pusieran el foco en el desarrollo de una serie de principios que proporcionen transparencia y credibilidad.

Los manejos inadecuados de la información a lo largo de los últimos tiempos, generaron crisis financieras, económicas y sociales con consecuencias globales, en los mercados más importantes como los de Norte América, Europa y por supuesto en el mercado de América Latina del cual hace parte Argentina.

La repercusión de las malas prácticas con el tratamiento de la información financiera por parte de las empresas han generado efectos, como una mala imagen hacia la sociedad, inestabilidad en los mercados, falta de confianza en la transparencia de los informes, lo que genera inestabilidad, incertidumbre y no permite que las empresas puedan lograr los objetivos y acceso a nuevos mercados.

Con el fin de no continuar con esta tendencia, se hace preciso determinar que la implementación y la adopción de las Buenas Prácticas de Gobierno ayudan a las empresas a desarrollar estrategias y acciones que permitan reducir los riesgos de fraude, tener un marco de referencia para ser más responsables en cada una de sus acciones, y seguramente ser mayor productivas.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Definición del Problema

La implementación de Buenas Prácticas de Gobierno en empresas de la construcción provee confiabilidad en la información.

Hipótesis

La aplicación de Buenas Prácticas de Gobierno produce una disminución del riesgo en el funcionamiento de las empresas de la construcción en Argentina.

Objetivo General

Analizar la aplicación de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo en las empresas constructoras de Argentina, mediante la información contenida en los Códigos de Gobierno Societario sujetos a la regulación de la Comisión Nacional de Valores (CNV) durante el período 2016-2018

Objetivos Específicos

- Describir el modo y la forma de presentación de la información por parte de las empresas a la CNV en cuanto al cumplimiento de recomendaciones registradas en los Códigos de Gobierno Societario.
- Medir el desempeño de las empresas durante la aplicación de Buenas Prácticas de Gobierno según la información consignada en los Códigos de Gobierno Societario.
- Verificar los contenidos de los códigos de conducta de las empresas y su alcance.

Marco Teórico

Este será desarrollado en el Capítulo 1 de este trabajo, partimos del concepto de Gobierno Corporativo su origen, antecedentes y evolución consultados en una bibliografía que permitió investigar además todas las teorías que nos permiten estudiar toda la estructura de Gobierno Corporativo. Hacemos mención de las cuatro teorías así: Teoría de la Agencia, Teoría

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Institucional, Teoría de los Stewardship y Teoría de los Stakeholders, con esto podemos ver que teoría enmarca nuestro planteamiento del tema.

Los conceptos, sistemas y principios de Gobierno Corporativo nos ayudan a entender la importancia de tener información confiable y de porque es necesario que las organizaciones a nivel mundial de cualquier área, cumplan con las regulaciones impuestas y con esto contribuyan a una mayor transparencia y legalidad de la información.

Las regulaciones en materia de transparencia en la información, se han transformado en un elemento esencial para el funcionamiento de las economías, la confianza y la construcción de valor no está solo en manos de los estados, sino que es también una labor que desarrollan entes privados y económicos.

Es por esto que consideramos que todos los aportes en materia de regulaciones que realizan los diferentes foros y estudios son la base de futuras implementaciones que permitirán mayores controles y deben de ser tomados en cuenta para que sirvan de apoyo a los diferentes entes que se encargan de dictar normas.

Metodología

El análisis que se presenta en este trabajo es descriptivo, con un tipo de diseño no experimental. Nuestra unidad de análisis serán empresas del sector construcción que estén en la Comisión Nacional de Valores (CNV) de Argentina y que tengan en sus políticas la aplicación de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo.

Se evalúan ocho empresas que se desempeñan en el ramo de la Construcción y que son alcanzadas por la regulación de la Comisión Nacional de Valores de la Argentina durante el período 2016 al 2018. Se completó con información pública de las páginas web de las organizaciones en cuestión

Capítulo 1. Gobierno Corporativo

Análisis de las teorías

Teoría de la Agencia

La Teoría de la Agencia es definida como la relación entre dos partes mediante la cual una o varias (principal) encomiendan una tarea a otra en este caso denominada (agente) esto implica una delegación de funciones por parte del principal en su nombre hacia el agente (Jensen, 1976).

Esta Teoría parte de la idea de que en todas las relaciones posibles entre los agentes económicos se llegaran a presentar conflictos dado que, dentro del desarrollo de sus actividades se encuentran en la búsqueda de diferentes intereses lo cual puede generar comportamientos particulares y oportunistas.

Para poder prevenir este tipo de situaciones se debe de diseñar una estrategia que permita buscar la solución al probable conflicto:

- Se pueden otorgar incentivos que fomenten el crecimiento y el esfuerzo sin tener que concentrarse en las labores del otro.
- Incurrir en mayores procedimientos de control y hacerles seguimientos.

Conflicto de Intereses

El conflicto de intereses es el fruto de la relación entre principal y agente cuando buscan maximizar sus propios beneficios, lo que implica que el agente no suela actuar en interés del principal (Jensen, 1976), estos conflictos presentan los siguientes atributos:

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

- Los intereses de una de las partes claramente no son compatibles con la otra parte de la negociación.

- Los dos intereses están en oposición.

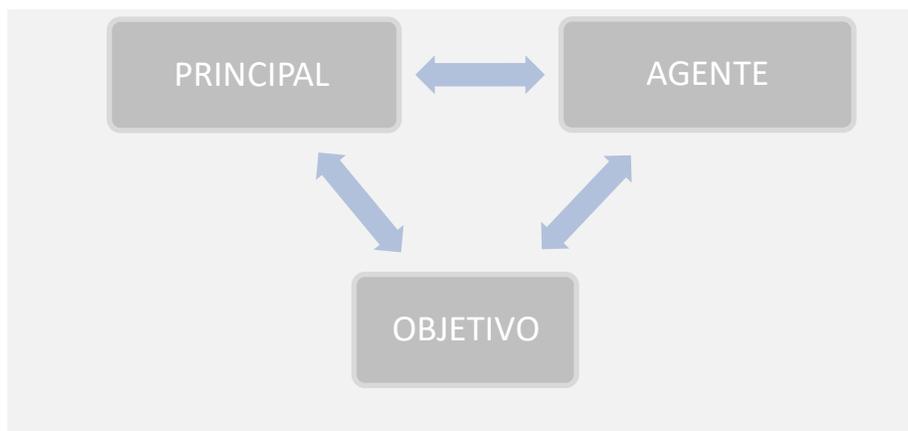
- No hay realización plena de ninguna de las partes en simultáneo de los intereses planteados.

Dentro del desarrollo de las actividades que tiene lugar en la empresa surgen los problemas o denominados conflictos de agencia. Estos conflictos se basan en la idea de que ambas partes tienden a mejorar sus propios beneficios.

Los conflictos pueden ser positivos o negativos; por ejemplo si los conflictos de intereses son de tipo competitivo y están de alguna manera reglamentados dependiendo del contexto y dan lugar a conseguir logros, además una característica fundamental dentro de este tipo de conflicto es la aceptación de parámetros o lineamientos los cuáles limitan y especifican claramente marcos normativos los cuáles no se pueden sobrepasar.

Al interior de las empresas se puede entender este tipo de conflicto cuando se pretende dar incentivos por logros conseguidos en diferentes departamentos a lo largo de un periodo exacto de tiempo y con una meta propuesta, en este caso los que intervienen o agentes están aceptando las condiciones, dando a lugar un posible conflicto de intereses.

Por otro lado si tenemos un conflicto de interés de tipo negativo podría ser cuando una, dos o más partes que estén interesadas por algún motivo en tener una relación en busca de una meta individual o común y no se quiera que está este presente o tengan ya previsiones para el desarrollo de la misma es decir que no tienen parámetros claros de si podría ser una relación equitativa, transparente entre otras.

Figura 1:**Diagrama de problemas de agencia****Fuente:** Elaboración propia

Desde el punto de vista de algunas investigaciones la Teoría de la Agencia es analizada desde cuatro enfoques así: valoración del riesgo, uso de activos por parte de la dirección, horizontes temporales y niveles de esfuerzo por parte de los directivos (McCoglan, 2001) Para poder resolver estos conflictos dentro de la teoría es necesario que se diseñen y lleven a cabo controles que generen lineamientos seguros, los cuáles establezcan que los intereses de directivos como accionistas estén de acuerdo.

La Teoría de la Agencia es precisa tratando de buscar mecanismos que definan específicamente funciones los que permiten por ejemplo, que no se sobre pongan intereses de directivos sobre accionistas y busquen su propio interés (McCoglan, 2001).

Se propone el uso de instrumentos transversales, que refuercen la solución a estos problemas, algunos dividen estos en tres campos: amenazas, estructuras de incentivos y control. Las amenazas establecen la competencia en el mercado de capitales, respecto de estructura de incentivos se refiere a crear estos mismos para los directivos a través de la propiedad de

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

acciones, gratificaciones y compensaciones; y finalmente el control mediante la creación de mecanismos de gobierno a fin de evitar acciones de oportunismo.

La Teoría de la Agencia busca resolver dos problemas fundamentales que se pueden describir como conflicto de intereses entre directivos y accionistas y a su vez resolver el costo que esto implica tratando de hacerlo de la forma más eficiente para todas las partes.

Dentro de nuestro análisis la Teoría de la Agencia se adecua a nuestra investigación y nos aporta específicamente los elementos a tener en cuenta entre la propiedad y control ya que como veremos posteriormente, el comportamiento de los agentes directores y la compañía o más específicamente las acciones que ellos desarrollan paralelamente a la administración de la empresa afectan a la misma, su imagen corporativa se ve involucrada en hechos que no concuerda con su objeto social.

La teoría intenta determinar cuál es la mejor manera y más eficiente para poder desarrollar las relaciones entre el agente y el principal y que es más conveniente si establecer procesos sobre observaciones o sobre hechos.

Teoría Institucional

Para hablar de la Teoría Institucional nos debemos de remontar a sus inicios con varios autores, entre ellos los más importantes han sido Thorstein (2000); Mitchell, (1997)

Veblen se dedicó a leer de temas de ciencias sociales y economía, se interesó por construir o debatir las teorías existentes y a partir de ellos creo la propia reconociendo el papel que juegan las instituciones dentro de todo el desarrollo de la sociedad.

Se puede considerar a toda comunidad como un mecanismo industrial o económico, la estructura de la cual está compuesta por lo que se denomina sus instituciones económicas. Estas instituciones son métodos habituales de continuar el proceso vital de la comunidad en contacto

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

con el medio vital de la comunidad en contacto con el medio material en el que aquella vive Veblen (1971).

La Teoría Institucional cobra importancia porque se estudia y tiene en cuenta para la mejoras de las compañías, de sus gobiernos, control interno y de las formas como estas son dirigidas, además destaca el papel que tienen las instituciones en el ámbito económico y social y la importancia que tienen al dar marcos normativos que generan impactos sobre los resultados económicos Furubotn (1997) y Richter (1997).

La Teoría Institucional, no trata el tema de la competitividad de manera directa, sin embargo en el análisis que proponen, acerca del papel que juegan las instituciones en el desarrollo social y económico, nos da la importancia que tienen las instituciones en la conformación del marco regulatorio, en donde participan los agentes económicos, es decir en la competencia de los agentes económicos en el mercado.

El pensamiento económico institucional modifica el supuesto neoclásico de la racionalidad, al agregarse una estructura de incentivos, que determinan el grado de inversión social de los factores y la dimensión del tiempo Treviño(2002).

Puesto que las relaciones económicas necesitan de un marco regulatorio que les permita interactuar en el mercado, es ahí donde las instituciones entran en acción al establecer ciertos límites ya sean formales e informales que regulen las negociaciones económicas en un mercado imperfecto.

Se debe resaltar el enfoque que se refiere a la cooperación, la cual es el resultado de acuerdos entre los agentes económicos para llevar a cabo la competencia en los mercados. Es decir, dentro de la competencia se da la cooperación o pactos para disminuir los costos de

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

transacción, clasificada en dos ámbitos a) al interior de la empresa, y b) al exterior, entre agentes económicos para regular la competencia.

Una de las formas de cooperación externa, se refiere a las actividades de investigación y desarrollo para tener acceso a fuentes de información científica y tecnológica que permiten las innovaciones de producto y procesos.

Por lo tanto, la interacción entre organizaciones políticas y económicas con las instituciones da como consecuencia el desempeño económico de un país y conforma los mecanismos para llevar el desarrollo económico del mismo, en un marco institucional que limite las conductas oportunistas y disminuya los riesgos y la incertidumbre que traen consigo las transacciones.

Las instituciones en el desempeño económico actúan en tres ámbitos principalmente: los derechos de propiedad, los costos de transacción y los procesos políticos implicados en la acción y negociación colectiva. La Teoría Institucional postula que el marco no asegura por sí mismo el éxito para la eficiente asignación de los recursos.

Concepto de Institución

La institución sea cual sea y sin importar el tipo obedece para un objetivo por el cual básicamente fue creada, pero a fondo es un conjunto normativo de reglas, políticas, códigos etc, que la moldean, la forman y de alguna manera la regulan.

“Las instituciones son en sustancia hábitos mentales predominantes con respecto a relaciones y funciones particulares del individuo y de la comunidad” Thorstein (2000)

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

En cambio North (1994), define la institución como las reglas del juego de una sociedad o, mas formalmente, como las limitaciones ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana.

El papel de la institución como Teoría consiste en estar presente dentro de la sociedad y de cierta manera guiando relaciones existentes directas e indirectas, y mostrando la importancia que estas mismas desempeñan dentro del desarrollo económico y social de la compañía.

De lo anterior podemos afirmar el importante papel que han desempeñado dentro de la sociedad y la economía las instituciones, además han fundamentado relación con el Gobierno Corporativo. Han fomentado la creación en las empresas de mecanismos de gobierno que permiten obtener mayores niveles de desempeño.

Teoría de los Stewardship

A principios de los años 90 surge la Teoría Stewardship, fue una reacción a la Teoría de la Agencia, esta centraba su atención en el control y tiene sus orígenes en las finanzas y la economía, mientras que la Teoría del Stewardship se deriva de disciplinas como la sociología y la psicología (Davis, J. Schoorman, F. y Donaldson, L., 1997)

La Teoría del Stewardship sirve para contextualizar y explicar la relación del Gobierno Corporativo y todo su desempeño.

Concepto de Steward

La palabra Stewardship la podemos contextualizar como el administrador y el comportamiento, o las directrices del administrador o director siempre deben ir en favor de la empresa, demostrar conductas de trabajo en equipo y no individuales, esta teoría propone que el “Steward” no se apartara de los intereses colectivos de la empresa por el contrario alineara sus

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

objetivos personales con los de la organización donde se desempeñe. (Davis, J. Schoorman, F. y Donaldson, L., 1997).

El modelo de comportamiento humano que considera la teoría se establece en asumir que las conductas de tipos colectivistas, orientados a favor de la organización, son percibidas por el director y este asume que son de mayor utilidad para la empresa, y esto hace que se considere un individuo de tipo racional. Esto no significa que el director carezca de objetivos o intereses personales sino que comprende que alinear sus objetivos personales con los de la empresa es la mejor forma de lograr el cumplimiento de ambos.

En el contexto de la Teoría del Stewardship no existe el problema de falta de alineamiento de los intereses de los directivos y propietarios, por lo que la administración puede desarrollar estrategias mediante las cuáles pueden ser creadas para ayudar guiando a los directivos a la consecución de los objetivos y las metas corporativas.

En esta teoría observamos que, a diferencia de las otras, solo involucra a los socios y los directivos, dejando a un lado a los demás grupos de interés que afectan o intervienen con el desarrollo de las actividades de la organización.

Teoría de los Stakeholders

Cuando hablamos de la Teoría de los Stakeholders tenemos que hablar básicamente de los grupos de interés que definimos dentro de la empresa en su clasificación.

Concepto de Stakeholders

Dentro del funcionamiento de las compañías intervienen diferentes grupos o individuos los cuáles de forma directa o indirecta tienen participación y por ende efecto dentro de los resultados que la misma realice.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Se entiende por Stakeholders cualquier individuo o grupo de interés que de alguna manera explícita o implícita; voluntaria o involuntaria tenga alguna apuesta hecha, o poner algo en juego en la marcha de la empresa; y que si, por un lado, se ven condicionados, de manera más o menos directa por la actividad de aquella, pueden, a su vez, condicionarla. En resumidas cuentas, cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos empresariales (Edward, F., 1984, pág. 24)

En el modelo Stakeholders la firma se entiende como una organización que, mediante la producción de bienes y servicios, desea satisfacer las necesidades de los diferentes grupos que la integran y de los cuáles depende para su supervivencia. Cada partícipe tendrá su propio objetivo personal, pero solo lo alcanzará a través de su compromiso con la acción colectiva y en beneficio de la organización.

Según Edward (1984), esta teoría considera que todas las organizaciones están integradas y se componen por todos los actores que hacen parte de alguna manera en su desempeño y los llama los grupos de interés, dentro de los cuáles incluye los siguientes:

- Accionistas
- Trabajadores
- Inversores
- Proveedores
- Clientes
- Comunidad

Algunos de los rasgos más importantes de la Teoría Stakeholders:

- La dirección estratégica de la empresa debería atender a la consecución no solo de los objetivos propios de los accionistas, sino de todo un más amplio abanico de interesados:

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

trabajadores, clientes, sociedad en su conjunto, proveedores, etc. Viene a ser esto, en cierta forma, una especie de condición de posibilidades de la supervivencia de la empresa a largo plazo.

- El objetivo de la gestión y la razón profunda de ser de la empresa desde el punto de vista ético (Fernández, 2007) es la maximización a largo plazo del bienestar de todos los Stakeholders, cumpliendo con la condición de permitir la consecución de un resultado económico-financiero capaz de llenar suficientemente las expectativas de los accionistas. Para ello, la dirección de la empresa debe de conocer cuáles son los valores, cuáles los intereses y cuáles las expectativas de los distintos Stakeholders.

- Hay una constante y dinámica interrelación entre la empresa, la gestión empresarial, la dimensión moral de la actividad empresarial y la acción directiva; pues como afirma Edward (1984), la teoría de la empresa se vincula siempre en un contexto moral. Solo desde el reconocimiento de los presupuestos morales de la teoría de la empresa y desde el empeño crítico y creativo por vivirlos de modo distinto es cómo podemos encontrar y proponer modos de vida más plenos y humanos.

- La Teoría de la gestión de los Stakeholders estudia la gestión empresarial y no es ni una teoría socioeconómica o política, ni tampoco una teoría ética completa, aunque como venimos manteniendo reiteradamente en este trabajo en ella laten elementos más que suficientes para delinear un modelo de empresa y de gestión donde la dimensión ética pueda encontrar acomodo de forma natural.

Identificación, clasificación y gestión de los Stakeholders

Ya sabemos que los Stakeholders son individuos o grupos que tienen determinados intereses y aspiraciones con respecto a la empresa. Tales intereses, sabemos también, pueden ser

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

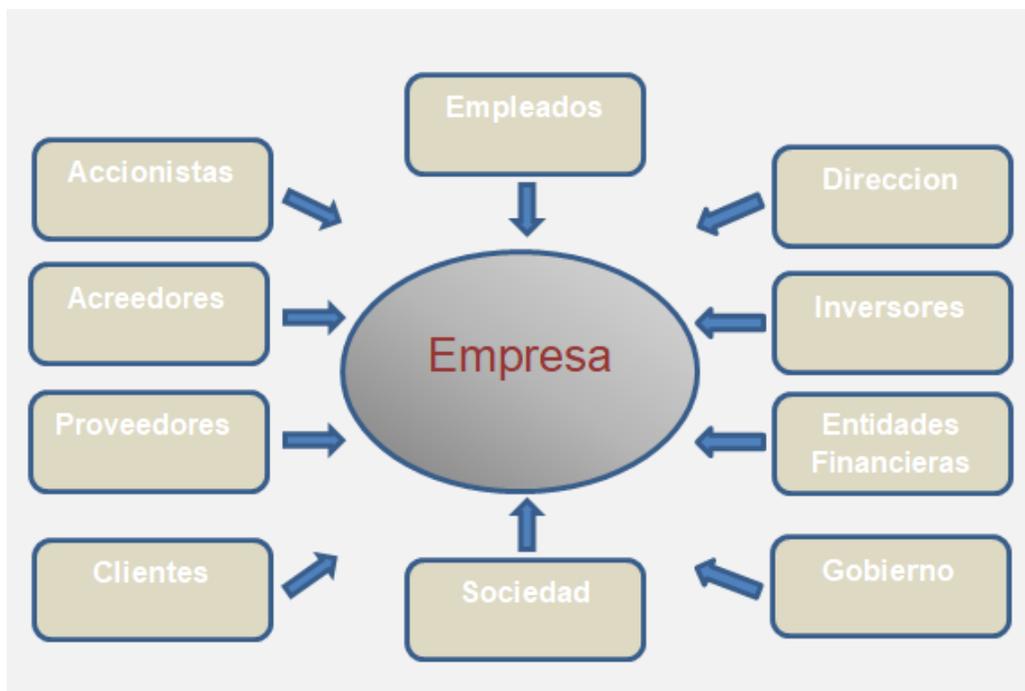
el resultado de transacciones llevadas a efecto con la empresa o derivar de actividades unilaterales de parte de la misma. Por lo demás, los intereses en juego pueden tener un sesgo más bien legal o, por el contrario, ser de índole moral, si es algo, susceptible de ser exigido por vía judicial pueden, finalmente, dichos intereses ser individuales o colectivos.

En todo caso, es posible proceder a clasificar a los Stakeholders en función de la homogeneidad de los intereses en cuestión. Una clasificación (Clarkson, M., 1995) lo primero que pone en evidencia es el hecho de que, al margen de muy distintas clasificaciones, a su vez, es posible distinguir entre Stakeholders primarios y Stakeholders secundarios. Los primeros serían aquellos grupos de interesados sin los cuáles la empresa no podría seguir operativa y actuante en el mercado. Al menos, bajo este rubro habría que incluir a los dueños y accionistas, a los empleados, a los clientes y a los proveedores.

Como sugeríamos anteriormente cada uno de ellos puede, de hecho, tener una determinada mezcla de intereses materiales - financieros o no, políticos, de afiliación, simbólicos, metafísico- espirituales.

Por su parte, los que cabría tipificar como grupos de interés secundarios serían aquellos que no están directamente involucrados en las actividades económicas de la empresa, pero que si se terciara, pueden ejercer algún tipo de influencia sobre ella o que en todo caso, pueden verse por la actividad de la empresa u organización. Aquí cabe un amplio abanico de potenciales grupos de interesados.

En todo caso, una característica de estos grupos de interés secundarios es que el poder que tienen para hacer valer sus pretensiones es percibido también, en términos generales, como secundario.

Figura 2: Clasificación de los Stakeholders

Fuente: Elaboración propia

Básicamente esta teoría se refiere a las relaciones de la empresa considerando todos los terceros que intervengan de alguna manera en su funcionamiento haciendo partícipe a los principales y también a los secundarios.

Esta teoría es pieza fundamental del éxito empresarial, los Stakeholders o grupos de intereses son un aspecto que permite lograr las metas de la empresa, quien administre y conozca bien los grupos de intereses que intervienen en su empresa puede aprovechar esa ventaja y volverse más competitivo y lograr una sostenibilidad a largo plazo.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Gobierno Corporativo

Definición

Cuando hablamos de Gobierno Corporativo nos referimos a principios y normas que hacen parte del diseño de administración de la empresa como son los tres poderes dentro de una sociedad: los Accionistas, Directorio y Alta administración (Salvochea, R., 2012)

Antecedentes del Gobierno Corporativo

Si bien el tema de Gobierno Corporativo y problemas de agencia podemos abordarlo desde la década del 30, consideramos que el tema de Gobierno corporativo nace a partir de toda la formulación de la nueva y moderna empresa en el Siglo XX.

En la década de los años 90 fue donde realmente cobro mayor importancia debido a los escándalos económicos a nivel mundial, la pérdida de credibilidad en la información generó interés en muchos países (Aguilera, R.V.A.C., 2009) En 1991 en Inglaterra a causa de malos manejos llega a la quiebra el Bank of Crédito and Commerce y si bien hubo otros más, solo que con menos repercusión, debido a esto se constituyó un comité el cual elaboró el informe de Cadbury (1992) El informe Cadbury fue desarrollado por el comité Cadbury (1992) se estableció en mayo de 1992 con el fin de superar los enormes problemas de estafas y fracasos que se producen en el sector empresarial en todo el mundo a finales de 1980 y principios de 1990. Su principal objetivo fue afrontar los aspectos clave en materia económica y proponer medidas en el ámbito de la información financiera.

La estructura del informe se divide en tres partes, recomienda la revisión de la estructura y responsabilidades de los consejos de administración y la recomendación de un código de

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Buenas Prácticas de Gobierno, tener en cuenta el papel de la contabilidad y realizar un trato con derechos y responsabilidades sobre los accionistas.

Se enfoca en el Gobierno Corporativo y los valores éticos presentando de manera razonable, efectividad y eficacia en las operaciones, confiabilidad de la información y reportes financieros, cumplimiento con leyes y reglamento y alcanzar y mantener los estándares de conducta corporativa.

Posterior a este informe le siguió el informe Greenbury (1995), el cual sigue la línea del informe anterior y se creó por un comité de iniciativa de la Confederación de la Industria Británica, busca hacer recomendaciones sobre los consejos de administración, pero principalmente se centra en la transparencia de la información a raíz de analizar las remuneraciones de los directivos.

Esta recomendación abarca no solo a las sociedades que cotizan sino también para el resto de empresas que no cotizaban en los mercados de valores.

Este informe estableció parámetros y requisitos en la asignación de las responsabilidades y labores, como se mencionó en las remuneraciones de los directivos se buscaba que fueran hechas de forma transparente y equánime, por lo que considero que las asignaciones se deberían de hacer no por la parte administrativa si no por un comité de remuneraciones ajeno a intereses económicos, y que responda a los intereses de los accionistas.

Con esto el comité estimo que se promovían mejores rendimientos y mayor transparencia.

Finalmente el informe Hampel, (1998) cuyo comité se creó en el año de 1995 pero fue publicado hasta 1998 buscaba la revisión de los anteriores informes (Cadbury, A., 1992) y (Greenbury, 1995)

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

En el informe Hampel, (1998) además de las recomendaciones trata el tema de los gobiernos de las empresas creando un código el cual contenía los requisitos necesarios para que una sociedad pudiera ser aceptada como cotizante y demostrarlo.

Existen algunas recomendaciones que fueron tenidas en cuenta por los anteriores códigos pero en el informe Hampel fueron realmente incluidas, estas son algunas:

- La existencia de independencia y prevenir la concentración de poder entre el presidente y ejecutivos.
- La creación de un comité de selección y nombramientos.

Otra crisis que encendió las alarmas fue la crisis asiática en 1997 lo que llevo a que se creara el Foro de Estabilidad Financiera Internacional (FSF) con sede en Washington, el objetivo de este es realizar un análisis a nivel mundial de los hechos que surgen y se presentan a fin de prevenir nuevas crisis mundiales. Dentro del relevamiento que se realizó, llegaron a la conclusión de que unos de los principales problemas esta que las empresas no ejercían pleno control interno de todas sus actividades, tenían una muy baja calidad de diseño de procesos encaminados a prevenir situaciones como estas.

En abril de 1999 la OCDE aprobó los principios de Gobierno (OCDE, 2015a), el Foro sobre Estabilidad Financiera (FSF) adoptó los principios de la OCDE como una de las doce normas fundamentales para garantizar unos sistemas financieros sanos.

Posteriormente otros escándalos con consecuencias a nivel mundial como el caso en Estados Unidos de la empresa Enron, el de WorldCom, Parmalat los que pusieron en duda en muchos mercados financieros no solo la credibilidad de las empresas como tal, sino también las prácticas contables y los estudios de auditoría.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Debido a que estos escándalos generaron una crisis en los mercados financieros se convocó en la OCDE una evaluación de los principios. Por su parte Estados Unidos dictó una la ley Sarbanes-Oxley (2002) que buscaba realizar una investigación más minuciosa de las compañías que cotizaban en las bolsas de valores.

Dentro del desarrollo de todos los principios de Gobierno existen cuatro enfoques o teorías las cuáles nos permiten estudiar la estructura del Gobierno Corporativo, Teoría de la Agencia, la Teoría de los Stakeholders, Teoría del Stewardship y la Teoría Institucional

Tipos de Sistemas de Gobierno Corporativo

Los sistemas de Gobierno Corporativo que funcionan en el mundo, están sujetos a regulaciones y leyes en cada uno de los países o continentes donde están. Aunque no están hechos todos iguales, si existen principios comunes que todos comparten.

En la mayoría de los países dependen del sistema legal que este tenga implementado, por lo que se le añade una importancia considerable a este en la protección de los inversores (Porta, R., López,-Silanes, R., Shleifer, A., y Vishny, R, 2000)

Los dos sistemas más mencionados son el sistema anglosajón y el sistema emergente los cuáles detallamos a continuación.

Sistema Anglosajón

De origen inglés basado en el mercado y cuyos principales representantes son EE.UU y Reino Unido. Existe con una legislación más flexible pero en este sistema se detectan mejores

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

controles y prácticas a nivel institucional que hacen que el sistema tenga un mejor control y a su vez sea más sustentable su funcionamiento.

Las instituciones del sistema anglosajón durante años han forjado una postura jurídica con una responsabilidad y una jerarquía fuerte, su pilar es buscar la protección de los intereses de los inversores, estos sistemas se llevan a cabo en medio de mercados financieros y de capitales que permiten las adquisiciones y ventas de grandes capitales.

Al tener estos grandes capitales en las bolsas y mercados de valores, los inversores adquieren y ofrecen su propiedad en un grupo muy grande, la concentración de capital se reduce y se amplía la oferta.

Los principales países que cuentan con sistemas de gobierno anglosajón son

- EE.UU
- Inglaterra
- Australia
- Canadá
- Irlanda

Sistema Emergente

Surgió más recientemente que el sistema anterior, como su nombre lo indica se compone de los países con economías emergentes, Su principal pilar es la transparencia institucional.

En este sistema a diferencia del anterior la concentración en la propiedad es mucho mayor y se encuentra centralizada en las entidades financieras, corporaciones, líneas de empresas de familias.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Está integrado por los países que están haciendo crecer sus economías e ingresan en los grandes mercados, algunos países de Europa, Asia, Latinoamérica y África.

El Gobierno Corporativo en países emergentes depende de factores del entorno socio económico, político, cultural y legal entre otros, lo cual condiciona su desenvolvimiento como por ejemplo, permitiendo o no la entrada de capitales y el acceso a mercados, las decisiones al tener una concentración de propiedad mayor tiende a generar conflictos.

Algunos países que cuentan con sistemas de gobierno emergente son:

- Sudáfrica
- Tailandia
- Brasil
- Chipre
- Republica Checa

Componentes del Gobierno Corporativo

De acuerdo con los diferentes aspectos como económicos, social y cultural los componentes de Gobierno Corporativo tienen en general una estructural medular de esta forma:

- Relaciones con accionistas.

Es de prioridad absoluta que se garanticen los derechos de los accionistas por parte de todos los actores involucrados en el Gobierno Corporativo, los derechos de estos van más allá de lo que la ley o regulación dicta, y pueden ser más específicos y amplios .

- Transparencia en la información.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Principio fundamental dentro de la composición del Gobierno Corporativo y su construcción, las empresas deben de tener claro los objetivos y procedimientos para asegurar el buen trato la información divulgada.

- Grupos de Interés.

El buen gobierno debe de asegurar que los grupos de interés sean tenidos en cuenta de manera imparcial y equitativamente.

- Códigos de conducta.

Un pilar fundamental del Gobierno Corporativo es la ética y esta se encuentra en unos de sus principios, para el aseguramiento de la información y la transparencia es necesario que las empresas expresen de manera más detallada mediante los códigos de conducta las posturas y tratamientos a las situaciones de riesgos que se puedan presentar, teniendo con esto una previsión para su manejo.

Es importante que este lineamiento este designado desde las direcciones y accionistas de la compañía como premisa en el desarrollo del Gobierno Corporativo, de esta manera se logren vincular a todos los actores interesados.

El código de conducta propuesto deberá presentar los comportamientos o normas a seguir por parte de los empleados o colaboradores de la empresa en los casos que se presenten situaciones que puedan poner en peligro la integridad y ética de la empresa, siempre se debe de pensar en el bienestar de la empresa antes del particular, y con esto también se disminuyen los conflictos de intereses.

Capítulo 2. Regulaciones Y Normativa

Marco Global

En este capítulo, vamos a mostrar las diferentes estructuras de Gobierno Corporativo que tienen mayor incidencia en los mercados y a su vez, la influencia como parámetro para los mercados emergentes, en cuanto a regulaciones y elaboración de Buenas Prácticas de Gobierno.

Para ello, estudiaremos la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (en adelante, OCDE), que representa los criterios más importantes con los principios que sirven de apoyo a legislaciones; la Unión Europea, cuyo marco regula todas las bolsas de la comunidad europea; Estados Unidos, que cuenta con un marco específico; y Argentina, que es donde se desarrolla la actividad de las empresas seleccionadas para el estudio.

OCDE

La OCDE es el parámetro número uno en materia de Gobierno Corporativo, desde que en 1999 emitió los principios de Gobierno Corporativo (OCDE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico , 2015a) hasta la actualidad. Es un referente que apoya a las empresas y legislaciones proporcionando información que sirve de guía para implementar y hacer seguimiento a todo el manejo de la información mediante las prácticas de buen gobierno.

El mal manejo de la información dio origen a los principios y evidenció lo débil y fácil que es manipular la información dentro de las empresas, lo cual tiene consecuencias muy importantes para la economía y los mercados. Por consiguiente, estos hechos obligaron a los principales entes reguladores y financieros del mundo a buscar y generar mayores controles que permitieran asegurar la información tratada en los mercados y bolsas del mundo.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Entonces, los Principios de Gobierno Corporativo (OCDE, 2015a) sientan bases en diferentes contextos legales, económicos y sociales. En principio, se implementaron y exigieron solo en empresas que cotizaban sus acciones en los mercados de valores, pero en la actualidad se pueden incorporar en cualquier empresa que este construyendo el marco de Gobierno Corporativo como instrumento de referencia y guía.

Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE

Para comprender el concepto de Gobierno Corporativo se tiene que entender su estructura, antecedentes y repercusiones.

La estructura mediante la cual se adoptó los principios de Gobierno Corporativo parte de La OCDE, se estableció en 1948 para ejecutar el Plan Marshall financiado por los Estados Unidos para la reconstrucción de un continente devastado por la guerra. Al hacer que los gobiernos individuales reconocieran la interdependencia de sus economías, allanó el camino para una nueva era de cooperación que iba a cambiar el rostro de Europa.

Alentados por su éxito y la perspectiva de llevar adelante su trabajo en un escenario global, Canadá y los Estados Unidos se unieron a los miembros de la OEEC (Comité Europeo de Cooperación Económica)² en la firma de la nueva Convención de la OCDE el 14 de diciembre de 1960. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) nació oficialmente el 30 de septiembre de 1961, cuando el convenio entró en vigor.

Los principios de Gobierno Corporativo que emitió la organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en el año de 1999 surgen de acuerdo a la necesidad de tener

² El Comité Europeo de Cooperación Económica se constituyó como una organización permanente para controlar la distribución de la ayuda, basada en el Plan Marshall y la Conferencia para la Cooperación Económica Europea.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

mejores normas, prácticas de Gobierno Corporativo y para dar mayor seguridad en el manejo de la información (OCDE, 2015a).

El objetivo de los principios es servir de guía a las empresas que tengan implementado o quieran implementar un Gobierno Corporativo, si bien los principios inicialmente fueron emitidos para empresas del mercado bursátil, son una herramienta que sirve para cualquier tipo de sociedad.

Los principios se centran en los problemas de control y la propiedad, no buscan ser implementados como ley, si no ser un punto de referencia a través de la concientización de los cuidados de la información que generen confianza y transparencia.

Internacionalmente son el mayor punto de referencia en materia de Gobierno Corporativo y fueron actualizados en el año 2004 para adaptarlos a los entornos económicos, legales y culturales actuales. Se componen de seis aspectos específicos en la práctica de gobierno en las empresas. (OCDE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico , 2016)

Consolidación de la base para un marco eficaz de Gobierno Corporativo. En este principio se busca la transparencia y la equidad de los mercados, así como la asignación eficiente de los recursos para que se pueda desarrollar un Gobierno Corporativo que funcione debe de estar amparado por un marco que pueda integrar diferentes aspectos de tipo legal, reglamentarios y prácticas que hagan de este confiable para la realización de tratos y transacciones.

Se espera que el Gobierno Corporativo genere repercusión en los resultados económicos, y fomente la transparencia, de igual forma que tenga un reparto de responsabilidades de forma

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

clara. Con todo esto también se espera que sirva como mejora para la cooperación bilateral y fronteriza.

Derechos, y tratamiento equitativo de los accionistas y funciones. En este principio se busca la protección de los accionistas sin importar si son mayoritarios o minoritarios, garantizando un trato equitativo. Dentro de los derechos figuran el registro de propiedad mediante un método seguro, ceder o transferir acciones, participar y votar en las juntas generales de accionistas, elegir y destituir a los miembros del consejo de administración, participar en los beneficios de la sociedad entre otros.

Todo esto para que los accionistas tengan una protección y tengan la posibilidad de si se llegase a violar sus derechos sean reparados rápidamente.

Inversores, mercados de valores y otros intermediarios. El correcto funcionamiento del Gobierno Corporativo contribuirá a lo largo de toda la cadena de inversión, esta puede ser larga y compleja y con intermediarios, esta participación afecta e influye al desarrollo del marco de buen Gobierno Corporativo.

Es por esto que se tiene que tener en cuenta a todos los que participen en el mercado y desarrollar un marco que permita velar por el cumplimiento de la norma y se prohibirá las operaciones con información privilegiada.

También se busca que los mercados ejerzan con rectitud y asignaciones de precios justos que no alteren la estabilidad económica.

El papel de los actores interesados en el ámbito de Gobierno Corporativo. En este principio se busca integrar en el Gobierno Corporativo a todos los actores interesados para lograr mejores resultados e inversión en capital humano, el trabajo en equipo integra a los empleados,

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

proveedores, inversores, clientes y otros que la empresa reconocerá y valorará dentro de su rentabilidad.

Se respetarán los derechos de los actores interesados, se crearán mecanismos de participación y se les brindara información de manera oportuna.

También se velará por el cumplimiento de sus derechos y si llegaran a ser vulnerados tendrán la oportunidad de una reparación.

Divulgación de información y transparencia. El marco de buen gobierno con este principio busca que se garantice la revelación de manera oportuna de la información de la sociedad respecto del ámbito financiero, los resultados y su forma de gobernanza. Generalmente las empresas bajo los regímenes de comisiones de valores tienen reglas y tiempos dentro de los cuáles las sociedades están obligadas a revelar información de manera trimestral, semestral o anual.

Los requerimientos mínimos solicitados por las regulaciones generalmente son ampliados por las empresas, esto porque el mercado demanda mayor seguridad para los inversores y transparencia.

Se espera que la información revelada sea la más relevante dentro de la cual no se omitan cosas importantes que puedan influir en la toma de decisiones, no se pretende que las sociedades divulguen datos que puedan poner en riesgo su competitividad y que tampoco signifique una mayor carga administrativa. Una característica en este principio es promover que los regímenes bajo los cuáles se constituyan los informes de presentación de información estén enfocados a la mayor transparencia.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Responsabilidades del Consejo de administración. El consejo de administración es considerado dentro de los principios parte fundamental de éxito del buen Gobierno Corporativo, de este desprenden la orientación, el rumbo de las empresas y las rendiciones de cuentas para con sus accionistas.

La administración conduce la estrategia de la empresa, designa las responsabilidades e interviene dentro de los posibles conflictos de intereses. Los consejos de administración pueden variar de acuerdo con el contexto de la empresa o donde se encuentre su ubicación, pueden estar compuestos por ejecutivos.

Otra función importante es supervisar la gestión de riesgos y los mecanismos de control, los miembros del consejo deben actuar con diligencia y buena fe, deben generar un trato equitativo en situaciones y decisiones, el consejo debe de obrar de forma ética y tener en cuenta los intereses de todos los actores interesados.

Contexto Unión Europea

Informe Winter

Este informe surgió con la creación de un grupo de alto nivel de expertos en Derecho de sociedades. Presidido por el profesor Jaap Winter, fue creado por la Comisión Europea en septiembre de 2001 para que formulara recomendaciones sobre la necesidad de crear un marco que regule el Derecho de sociedades dentro de la Unión Europea (UE).

El objetivo principal era revisar cómo estaba establecido el Derecho de sociedades en Europa, el cual se consideraba atrasado respecto de los acontecimientos que marcan el mercado de los miembros de la UE. Por eso, se pretendió desarrollar recomendaciones o pautas respecto de la regulación de los mercados de valores para que fueran a la par de los diferentes desarrollos

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

tecnológicos, informáticos y jurídicos que contribuyeran al establecimiento de normas regulatorias y a su vez, parámetros en materia de Gobierno Corporativo.

El informe aborda cuestiones como la movilidad de las sociedades en espacio europeo, prácticas de buen Gobierno Corporativo, derecho societario en Europa, entre otras. Si bien no significa que todo lo que se recomendó en el informe fue implementado por el parlamento europeo, el informe abre camino para generar propuestas orientadas a la autorregulación y marco normativo respecto de las sociedades en el mercado económico europeo.

Aspectos generales

El informe propone la creación de un código de Gobierno Corporativo que sirva como guía para el cumplimiento de las reglas de Buenas Prácticas de Gobernanza. Mediante este código, las empresas deberán justificar sus acciones y prácticas.

También incluye la participación más activa de los accionistas, mediante informes en juntas generales en las cuáles la información presentada permita la toma de decisiones.

Se plantea que se dicte a nivel de toda la comunidad de países miembros, la libertad de elección para todas las sociedades cotizadas y abiertas a una estructura de administración unitaria. A su vez, con el accionista como principal agente de control de la administración.

Además, se pretende que las auditorías tengan un papel esencial para asegurar el correcto funcionamiento de la sociedad, exigiendo la responsabilidad de esta en el seguimiento y supervisión de todas las actividades.

Respecto de los acreedores, el informe plantea que se debe de ampliar el régimen existente para que exista mayor seguridad en caso de reducción del capital de la empresa.

Por otra parte, el mismo sugiere la presentación de información al mercado sobre las estructuras de control interno, y los aspectos del componente de Gobierno Corporativo. Con esto,

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

se puede llegar a garantizar una mayor transparencia en la información financiera. La forma de presentación es a través de un portal en el que las empresas consignen informes y documentos que sirvan tanto para los accionistas como para los inversores. Luego de este informe, el parlamento europeo y las demás comisiones han revisado la normativa de Gobierno Corporativo para las empresas europeas.

Estados Unidos

En la economía norteamericana, el Gobierno Corporativo tiene ya varias décadas de evolución desde sus comienzos. La actual Bolsa de Nueva York se fundó en 1792 durante un periodo de expansión económica, mediante el cual se originó la necesidad de comenzar a establecer controles de las operaciones que esta manejaba.

Tiempo después de este inicio y a lo largo de muchos años en los que la economía creció y el mercado no se reguló apropiadamente, se crearon figuras legales y económicas que se implementaron para proveer mayor seguridad. Pero específicamente en 1934, y como respuesta a la crisis económica conocida como la “La Gran Depresión”, se creó la Securities Exchange Comisión (SEC), que dio inicio a un tratamiento diferente de la información y la regulación. De este modo, la SEC comenzó a emitir normas de tipo legal con el propósito de ordenar y normalizar la transparencia en la información de las sociedades a los posibles inversores.

Durante los periodos siguientes, los mercados bursátiles en cabeza de las grandes bolsas del mundo ingresaron en el periodo de la globalización y los avances tecnológicos que permitieron la expansión y circulación de capitales a nivel mundial.

Ley Sarbanes Oxley

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

La Sarbanes Oxley (2002) es una ley federal de Estados Unidos que nació luego del estallido de los escándalos financieros. Uno de los casos de fraude más conocidos fue el de WorldCom y luego el de Enron en 2001. La ley nace con el objetivo de vigilar a las compañías que cotizan en la bolsa para evitar que estas cambien información que pueda alterar el valor de sus acciones en el mercado. Se la conoce con este nombre para destacar los apellidos de sus creadores, el senador Paul Sarbanes y el congresista Michael G. Oxley. Fue aprobada por amplia mayoría y promulgada el 30 de julio de 2002 por el gobierno de los Estados Unidos (Sarbanes-Oxley, 2002).

De este modo, esta legislación establece nuevos estándares para los consejos de administración y dirección, y los mecanismos contables de todas las empresas que cotizan en la bolsa de los Estados Unidos.

El documento de la ley está compuesto por una serie de títulos que a su vez se dividen en secciones. Estas contienen las reglamentaciones y disposiciones que afectan a las compañías en general que emitan acciones en los mercados de valores norteamericanos. Por otra parte, plantea distintos objetivos, como dar una mayor protección al inversor, reactivando la confianza en los Gobiernos Corporativos. Otro de los objetivos es el tratamiento de la documentación por parte de las empresas, lo cual implica que estas deberán tener la documentación detallada y completa para ser presentada ante los auditores en el momento que estos lo soliciten. Mediante esto, busca generar y construir confianza en el mercado bursátil para que los inversores tengan mayor certeza en la información financiera de las compañías (Casal, M., 2010)

Algunos de los aspectos más importantes de la ley son:

- Creación de la “Public Company Accounting Oversight Board”, comisión encargada de supervisar las auditorías de las compañías que cotizan en bolsa.
- Certificación de los informes financieros.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

- Creación, por parte de las compañías, de comités de auditores independientes que supervisen la relación en la compañía y su auditoría.
- Independencia de la empresa auditora.
- Endurecimiento de la responsabilidad civil, así como las penas ante el incumplimiento de la ley.
- Protección a los empleados en caso de fraude corporativo.
- Transparencia de la información emitida, sea del tipo que sea

Normativa Argentina.

Marco y características

Las Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo en Argentina se desarrollan en un mercado que limita, en gran medida, a los inversores, ya que tiene una alta concentración de capital, y una menor evolución respecto a los demás países suramericanos. Para iniciar el contexto regulatorio en Argentina, cabe mencionar la Ley de inversiones extranjeras (Ley 21.382, 1976), que trababa el ingreso o repatriación de los capitales. En su texto, las empresas multinacionales reciben el mismo trato que las empresas locales en términos de impuestos, regulaciones laborales etc.

A partir de esta ley, la evolución de las Buenas Prácticas de Gobierno por parte de las empresas ha sido muy lenta, además han tenido un gobernanza deficiente, pobre y un bajo control sobre la información (Bebczuk, 2005) . Las crisis económicas internas y externas incentivaron un mejor manejo de la información y, de alguna manera, reflejaron las deficiencias y riesgos que puede conllevar la falta de regulación de los mercados.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Ahora bien, al hablar de este concepto en referencia a Argentina, es preciso detallar un contenido académico más que práctico y menos de tipo regulatorio u obligatorio. En 1999, se realizó el primer trabajo académico de Gobierno Corporativo en Argentina, cuyo autor fue Rodolfo Apreda, quien publicó en una serie de investigaciones de la Universidad del CEMA, en la Serie documentos de trabajo, dentro del área de Finanzas (Apreda, R., 2007) .

En 2000, se publica un *paper* sobre Argentina para el Centro de Desarrollo de la (OCDE). Más adelante y de manera académica, le siguieron otros documentos, como también creaciones de centros de estudios respecto del tema.

Regulación formal

Decreto 677/01 (Régimen de Transparencia de la Oferta Pública)

La regulación de este tema tiene específicamente su origen en 2001. Es el punto de partida para el tratamiento, seguimiento y adopción de los principios de Gobierno Corporativo para las empresas que estuvieran bajo la regulación de Comisión Nacional de Valores (en adelante, CNV). Se facultó en la Ley de Emergencia Económica 25.414 que el Gobierno sancione.

Dentro de las referencias generales que el Decreto trata, se encuentra por ejemplo la protección del “Consumidor Financiero”, a través de la generación de “confianza y seguridad” en los mercados. Estos permiten el financiamiento de las empresas que, debido a la creación de “inversores institucionales” y de acuerdo con este contexto, tienen que contar con las debidas prácticas de Gobierno Corporativo que busquen asegurar el tratamiento adecuado de la información financiera y, de este modo, prevenir los riesgos en su tratamiento.

En el Capítulo II, Artículos 9, 10 y 11 del (Decreto 677, 2001), se detalla la forma de presentación ante la CNV de la información que esta requiera. Asimismo, el Sistema de Control

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

y las actividades deberán ser fijados por las entidades, a fin de prevenir o detectar conductas sancionadas en el Decreto.

En el Capítulo III, se regula la forma en que podrán ser auditados los estados contables, y para ello se requiere que los contadores presenten declaración jurada informando las sanciones de las que hubieran sido pasibles.

Resolución 606/12 - Comisión Nacional de Valores

La (Resolución 606, 2012) de la CNV sustituye a la (Resolución 516, 2007) y establece un nuevo régimen informativo respecto del Gobierno Corporativo. Además, propone un marco mediante el cual instrumenta la forma de presentación de la información mediante la creación del Código de Gobierno Societario. Este está estructurado a partir de principios y recomendaciones, y en él se detallan los contenidos que deben de cumplir las empresas que estén autorizadas a estar en oferta pública.

Cabe agregar que este informe se debe de realizar de manera anual, explicando el grado de cumplimiento de la recomendación: total, parcial o incumplimiento, y detallar en cualquiera de las opciones informadas el porqué de esto. Quedan exceptuadas de este informe las que están en la CNV como Pequeñas y Medianas Empresas.

Por otro lado, el anexo de la resolución detalla las Recomendaciones que acompañan a cada principio, se citan a continuación:

Principio I. Transparentar la relación entre la emisora, y el grupo económico que encabeza y /o integra y sus partes relacionadas.

Recomendación 1.1 Garantizar que el Órgano de Administración asuma la administración y supervisión de la Emisora y su orientación estratégica.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Recomendación 1.2 Asegurar la existencia de mecanismos preventivos de conflictos de intereses.

Recomendación 1.3 Prevenir el uso indebido de información privilegiada.

Principio II. Sentar las bases para una sólida administración y supervisión de la emisora

Recomendación 2.1 Garantizar que el órgano de Administración asuma la administración y supervisión de la Emisora y su orientan estratégica.

Recomendación 2.2 Asegurar un efectivo Control de la Gestión empresarial.

Recomendación 2.3 Dar a conocer el proceso de evaluación del desempeño del órgano de Administración y su impacto.

Recomendación 2.4. Que el número de miembros externos e independientes constituyan una proporción significativa en el Órgano de Administración.

Recomendación 2.5 Comprometer a que existan normas y procedimientos inherentes a la selección y propuesta de miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera Línea de la Emisora.

Recomendación 2.6 Evaluar la conveniencia de que miembros del Órgano de Administración y /o síndicos y/o consejeros de vigilancia desempeñen funciones en diversas Emisoras.

Recomendación 2.7 Asegurar la capacitación y desarrollo de miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera línea de la Emisora.

Principio III. Avalar una efectiva política de identificación, medición, administración y divulgación del riesgo empresarial.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Recomendación 3. El órgano de Administración debe contar con una política de gestión integral del riesgo empresarial y monitorea su adecuada implementación.

Recomendación 3.1. La Emisora cuenta con políticas de gestión integral de riesgo empresarial (de cumplimiento de los objetivos estratégicos, operativos, financieros, de reporte contable, de leyes y regulaciones, otros). Hacer una descripción de los aspectos más relevantes de la misma.

Recomendación 3.2 Existe un comité de Gestión de Riesgo en el seno del Órgano de Administración o de la Gerencia General, informar sobre la presencia de manuales de procedimientos y determinar los principales factores de riesgos que son específicos para la emisora o su actividad y las acciones mitigación implementadas.

Recomendación 3.3 Hay una función independiente dentro de la Gerencia de la Emisora de implementa las políticas de gestión integral de riesgo (Función de Oficial de Gestión de Riesgo o equivalente).Especificar.

Recomendación 3.4 Las políticas de gestión integral de riesgos son actualizaciones permanentes conforme a las recomendaciones y metodologías reconocidas en la materia.

Recomendación 3.5 El Órgano de Administración comunica sobre los resultados de la supervisión de la gestión de riesgos realizados conjuntamente con la Gerencia General en los estados financieros y en la memoria Anual.

Principio IV. Salvaguardar la integridad de la información financiera con auditorías independientes.

Recomendación 4. Garantizar la independencia y transparencia de las funciones que les son encomendadas al comité de Auditoría y al auditor Externo.

Principio V. Respetar los derechos de los accionistas.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Recomendación 5.1 Asegurar que los accionistas tengan acceso a la información de la Emisora.

Recomendación 5.2 Promover la participación activa de todos los accionistas.

Recomendación 5.3 Garantizar el principio de igualdad entre acción y voto.

Recomendación 5.4 Establecer mecanismos de protección de todos los accionistas frente a las tomas de control.

Recomendación 5.5 Incrementar el porcentaje acciones en circulación sobre le capital.

Recomendación 5.6 Asegurar que haya una política de dividendos transparente.

Principio VI. Mantener un vínculo directo y responsable con la comunidad

Recomendación 6.1. Suministrar a la comunidad la revelación de las cuestiones relativas a la Emisora y un canal de comunicación directo con la empresa.

Recomendación 6.2 La emisora emite un balance de responsabilidad Social y Ambiental con frecuencia anual con una verificación de un Auditor Externo Independiente, de existir, indicar el alcance o cobertura jurídica o geográfica del mismo y donde está disponible. Especificar que normas o iniciativas han adoptado para llevar a cabo su política de responsabilidad social empresaria. (ISO 26000, Principios de Ecuador entre otras)

Principio VII. Remunerar de forma justa y responsable.

Recomendación 7. Establecer claras políticas de remuneración de los miembros del Órgano de Administración y gerentes de primera línea, con especial atención a la consagración de limitaciones convencionales o estatutarias en función de la existencia o inexistencia de ganancias.

Principio VIII. Fomentar la ética empresarial.

Recomendación 8. Garantizar comportamientos éticos en la empresa.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Principio IX. Profundizar el alcance del código.

Recomendación 9. Fomentar la inclusión de las previsiones que hacen a las Buenas Prácticas de buen Gobierno en el Estatuto Social la empresa. (Resolución 606, 2001, Anexo IV).

De acuerdo con estos principios detallados con sus respectivas recomendaciones, las empresas emisoras y que se encuentren en Oferta Publica en la CNV deben de presentar las actividades que realizan respecto de cada recomendación.

Ley de Mercado de Capitales

Con la Ley de Mercado de Capitales 26.831 (2012), se registran cambios a la antigua ley. A su vez, la nueva ley deroga las disposiciones de la Ley 17.811 de Oferta Pública.

El objetivo de la Ley es la regulación de los sujetos y valores negociables que se encuentren inmersos en el mercado de capitales, y alcanzados por la reglamentación y control de la Comisión Nacional de Valores. Uno de los cambios más relevantes el papel que le da a la CNV Art 19-20 las facultades de la misma son ampliadas, también se busca la creación de nuevos mercados y se prevé la participación de las Pymes.³A continuación detallamos los principales aspectos de la Ley.

Ampliación de las facultades de la Comisión Nacional de Valores: Se le otorgan facultades como las de supervisar, controlar, regular e inspeccionar tanto a los agentes como a las empresas cotizantes, quienes pueden solicitar información de cualquier tipo. También, la facultad de encontrar irregularidades y aplicar las sanciones que considere correspondientes. Con esto, quitan funciones a las Bolsas de Comercio.

Apertura a nuevos operadores de mercado: Se suprimió la exigencia en el Artículo 41 de la ley 17.811 mediante el cual se exigía que dejara de ser agente de bolsa. Tenía que ser

³ La ley de Mercado de capitales fue modificada por la Ley de Financiamiento productivo, los cambios y modificaciones se explican al final de este capítulo.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

accionista del mercado de valores y socio de la Bolsa de Comercio. Con esto, se permite el ingreso al mercado de valores a nuevos operadores que previamente deben ser autorizados por la CNV.

Reducción en la “Autorregulación Bursátil”: Esto permite al mercado dictar normas y ejercer el cumplimiento de la ley. Es decir, los mercados se regulan, pero siempre siguen sujetos a la aprobación de la CNV.

La apertura del capital de los mercados: En esta ley, los mercados debe ser sociedades anónimas con régimen de oferta pública de sus acciones. Además, realizaron una unificación de a la forma jurídica de los mercados.

Resolución 622 /13

La resolución 622/13 de la CNV (2013) se dicta con el objetivo de asegurar la correcta aplicación de la (Ley 26.831, 2012) y así cubrir los requerimientos necesarios de protección de las organizaciones y su información. Amplía, específicamente, la observación de:

- Directores y Administradores
- Manejo de las Auditorías
- Transparencia en el Ámbito de Oferta Pública
- Procedimientos en investigaciones
- Canales de información financiera
- Mercados
- Regulación de Agentes de negociación, liquidación y Compensación.

Ley 27401 De responsabilidad penal de personas jurídicas

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

La ley 27.401, reglamentada mediante el (Decreto 277, 2018), establece el régimen de responsabilidad penal aplicable a las personas jurídicas privadas de capital nacional o extranjero que incurran en delitos de cohecho y tráfico de influencias previstos por los artículos 258 y 258 bis del Código Penal (Ley 11.179, 1921) Si bien la ley es relativamente nueva, tanto la responsabilidad penal como los delitos no lo son para la Argentina. Por el contrario, con los antecedentes anteriores se elevó un proyecto de ley con el fin de sancionar la modificación del Código Penal argentino e incorporar reglas para generar un tratamiento de tipo sancionatorio a las personas jurídicas mediante el cual se ejerzan sanciones y penas. En este sentido, la norma tiene su origen en la intención de Argentina en ingresar a la OCDE y por recomendación del denominado G20.

El Compliance o cumplimiento normativo consiste en establecer políticas y lineamientos adecuados bajo los cuáles se garantice que un ente económico cualquiera que sea cumpla “con el marco normativo aplicable al régimen legal vigente y a las disposiciones que regulan la creación y actividad del ente, así como el de la propia actividad que dicho ente desarrolla” (Casanovas, Ysla, 2008)

Esta actividad de control es llevada a cabo mediante cinco acciones concretas: identificación, prevención, monitorización, resolución y asesoramiento. El Compliance como herramienta se ha convertido en una realidad respecto de la función que desempeña como prevención anticipada de conductas que puedan crear conflicto y estén en contraposición con la postura ético legal del ente (Tarantino, 2006)

Asimismo, las estructuras de Compliance dentro de las organizaciones buscan generar y asegurar que la ley este siempre presente en el actuar de cada procedimiento interno. Por ende, en cada decisión, lo que indica que el proceder de la empresa está en paralelo a lo que las normas

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

dictan. Más allá de buscar cumplir a cabalidad una norma, el Compliance se debe tener en cuenta como una cultura organizacional en la empresa. A continuación mencionamos algunos aspectos relevantes que señala la ley en algunos de sus artículos:

Con respecto a los alcances, la ley establece responsabilidades para las personas Jurídicas privadas con capitales nacionales o extranjeros en caso de que cometan los siguientes delitos:

a) Cohecho y tráfico de influencias, nacional y transnacional previsto por los artículos 258 del código penal.

b) Negociaciones incompatibles con el Ejercicio de funciones públicas previsto por el artículo 268 del Código Penal.

c) Concusión (Sobornos) previsto por el artículo 268 del código penal

d) Enriquecimiento ilícito de funcionarios y empleados, previsto por los artículos 268 (1) y (2) del Código Penal;

e) Balances e informes falsos agravados, previstos por el artículo 300 bis del Código Penal. (Ley 27.401, 2017, artículo 1)

Con respecto a la responsabilidad, esta ley establece que la persona jurídica que se les halle culpable de cometer estos delitos citados anteriormente, así los hayan realizado directa o indirectamente con su propia intervención y en su nombre. También detalla que si la persona jurídica otorga atribuciones permisos etc., a un tercero para actuar en su nombre y este comete alguno de estos delitos será penalizada (Ley 27.401, 2017).

En tanto, la persona Jurídica quedará exonerada solo si la persona humana cometió el delito con el fin y comprobación de beneficio propio sin beneficiar a la persona Jurídica.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

También establece que la Persona Jurídica puede ser condenada aunque la persona humana no haya sido juzgada, siempre y cuando se permita establecer que si hay participación o no se puede establecer que la persona Jurídica no tiene participación en el delito.

Con respecto a las penas aplicables, el texto de la ley indica:

- 1) Multa de dos a cinco veces del beneficio indebido obtenido o que se hubiese podido obtener.
- 2) Suspensión total o parcial de actividades que en ningún caso exceder de 10 años.
- 3) Suspensión para participar en concursos o licitaciones estatales de obras o servicios públicos o en cualquier otra actividad vinculada con el Estado, que en ningún caso podrá exceder de diez años.
- 4) Disolución y liquidación de la personería cuando hubiese sido creada al solo efecto de la comisión del delito.
- 5) Pérdida o suspensión de los beneficios estatales que tuviere.
- 6) Publicación de un extracto de la sentencia condenatoria a costa de la persona jurídica.

(Ley 27.401, 2017, pág. artículo 7). Luego con respecto a la graduación de la pena, la ley señala que los jueces tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

La cantidad y jerarquía de los funcionarios, empleados y colaboradores involucrados en el delito; la omisión de vigilancia sobre la actividad de los autores y partícipes; la extensión del daño causado; el monto de dinero involucrado en la comisión del delito; el tamaño, la naturaleza y la capacidad económica de la persona jurídica; la denuncia espontánea a las autoridades por parte de la persona jurídica como consecuencia de una actividad propia de detección o investigación interna; el comportamiento posterior; la disposición para mitigar o reparar el daño y la reincidencia. (Ley 27.401, 2017, artículo 8)

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

En cuanto a la exención de la pena, la ley establece que quedarán eximidas de pena y responsabilidad administrativa las personas jurídicas, cuando concurran simultáneamente las siguientes circunstancias (Ley 27.401, 2017, artículo 9).

- Espontáneamente haya denunciado un delito previsto en esta ley como consecuencia de una actividad propia de detención e investigación interna.
- Hubiere implementado un sistema de control y supervisión adecuado en los términos de los artículos 22 y 23 de la ley con anterioridad al hecho del proceso cuya violación hubiera exigido un esfuerzo de los intervinientes en la comisión del delito y
- Hubiere devuelto el beneficio indebido obtenido.
- Demostrar que tiene un programa de integridad eficaz (acorde al tamaño, actividad, naturaleza, etc., de la empresa) A este fin, el análisis de riesgos de corrupción de la empresa será necesario para poder justificar que los controles mitigantes que se han adoptado han sido adecuados al riesgo de la compañía.
- Auto denunciar el hecho. Para ello, como vimos, debe existir una decisión previa real de denunciar cualquier hecho de corrupción que se detecte.

Resolución 797 /2019

La CNV mediante la RG 797 actualiza el CGS que es presentado por las empresas autorizadas para efectuar oferta pública. Se realizó la actualización con el fin de reforzar las herramientas diseñadas dentro del CGS y apuntando a buena gobernanza de las empresas, mediante contenidos que enseñan y buscan adoctrinar a las empresas, a entender el beneficio y la importancia de adoptar los principios y las Buenas Prácticas de Gobierno.

Haremos menciona en esta sección a determinar los principales aspectos en que se asimilan y diferencias las Res. CNV 606/12 y CNV 797/19.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Para la presentación del CGS en la Res. CNV 606/12 existía un formato compuesto por nueve principios de los cuales se desprenden 54 recomendaciones que detallan a modo de pregunta si cumple o no la recomendación. Esto cambia en la nueva Res. CNV 797/19 con una nueva estructura compuesta por tres capítulos y glosario, los capítulos presentan, la introducción al Gobierno Societario, el Código de Gobierno Societario y los Principios y prácticas.

El capítulo tres agrupa los principios en siete temas principales así: A) Función del Directorio, B) La presidencia en el Directorio y la secretaria corporativa, C) Composición, Nominación y Sucesión del Directorio, D) Remuneración, E) Ambiente de control, F) Ética, Integridad y Cumplimiento, G) Participación de los accionistas y Partes Interesadas. Estos temas contienen en total 22 principios, que a su vez son orientados por prácticas y orientaciones.

Un cambio que incorpora la Res. CNV 797/19 es que modifica el principio de presentación de la información de “cumplir o explicar” y explicar las razones del incumplimiento a, “aplicar o explicar”, con esto una empresa puede decidir no aplicar una práctica pero deberá explicar por qué no lo adopta. Con este criterio las empresas deberán realizar una explicación convincente que justifique, que sin adoptar una práctica; de igual forma está alineada con el cumplimiento de los principios.

Otro cambio que se evidencia en la nueva Res. CNV 797/19 es que las funciones del órgano de administración como se denominada en la Res. CNV 602/12 se centralizan ahora en el Directorio, al cual se le atribuye tres de los siete temas anteriormente mencionados, A, B Y C.

Además de centralizar el liderazgo en el Directorio, también se le hace referencia a que este tenga funciones específicas, mediante las cuales sea el encargado de velar por el cumplimiento, algo que no estaba especificando en la antigua resolución.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

También se incorpora las responsabilidades del presidente con asistencia de la secretaria corporativa, para cuestiones formales como diseñando prácticas y estructuras para el buen funcionamiento del Gobierno Societario, evaluando la implementación de las mismas y asegurando que estén llevadas a cabo.

En la Res. CNV 606/12 se hace mención a la implementación de un comité de nombramientos, en esta nueva resolución se denomina como comité de nominaciones, el cual debe de desarrollar un plan para la sucesión de sus miembros que sirva como guía en el proceso cuando sea necesario ocupar vacantes.

Ley 27440 de Financiamiento productivo

Fue promulgada mediante el decreto 434 en el año 2018 por el Poder Ejecutivo Nacional, modifica el régimen de desarrollo del mercado de capitales, principalmente busca promover acceso a financiamiento, promulgar la transparencia en los mercados y aumentar la seguridad a través de mecanismos de control.

Algunas de las modificaciones que incluye, corresponden a la modernización del régimen de la Comisión Nacional de Valores, imposibilitando que este organismo pueda designar veedores con poder de veto en los directivos de las empresas que cotizan sus acciones en la bolsa; por otro lado promueve que la comisión dicte normas y regulaciones impuestas a las personas físicas y jurídicas bajo su vigilancia, que promuevan la transparencia del mercado.

Busca fomentar el acceso o participación en el mercado de capitales a diferentes inversores como, asociaciones sindicales, cámaras empresariales y organizaciones profesionales,

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

todos sujetos a las normas existentes en la ley y las regulaciones que la comisión pueda implantar a fin de considerar mayor control.

La comisión también puede solicitar informes y documentos, realizar investigaciones, requerir en caso de que lo considere necesario auxilio de la fuerza pública e iniciar acciones judiciales y reclamaciones jurídicas por el incumplimiento de sus exigencias.

Entre algunos de los artículos que se modificaron de la ley 26.831 mencionamos los siguientes, el artículo 105 que menciona la designación del auditor externo, el cual será designado por la asamblea y según los criterios que establezca la comisión Nacional de Valores por vía reglamentaria.

También se modifica el artículo 106 en el cual se decide que la comisión supervisara la actividad de los auditores externos y velara por su independencia.

El artículo 107 se modifica, informando que los consejos profesionales de ciencias económicas, deberán informar a la comisión las sanciones aplicadas a los profesionales de contaduría que cumplan funciones de auditoria, referida a estados contables de personas sujetas a el control de la Comisión Nacional de Valores.

Artículo 108 el cual asigna en su nueva redacción las facultades que tiene la comisión sobre el control de los auditores externos. La comisión llevara registro de los auditores externos y asociaciones de profesionales auditores, que auditen entidades bajo su control, establecerá las normas de auditoria que deberán cumplir los auditores externos y también las normas de calidad y criterios de independencia que deberán seguir y respetar los auditores y las sociedades de profesionales.

Capítulo 3. Metodología

Diseño de la Investigación

La presente investigación cualitativa fue realizada bajo el tipo descriptiva no experimental (Hernández Sampieri, 2010) Es decir, partimos de la consulta histórica a través de bibliografía respecto de los hechos generadores alrededor del mundo, sus repercusiones y consecuencias, para posteriormente observar las normativas que se crearon en torno a ello.

Por otra parte, el concepto de Gobierno Corporativo y el de Buenas Prácticas de Gobierno, constituyen un tema de relevancia muy significativa, debido a hechos del pasado. Incluso, representa un completo desafío en el presente para las empresas, gobiernos y economías mundiales el no cometer los errores de otras épocas y de ese modo evitar desembocar en hechos que sean generadores de crisis. Por esta razón, abordar la observación de cómo las empresas de la construcción en Argentina están actuando y qué estrategias están implementando para estar a la vanguardia de este fenómeno es parte de la finalidad de la presente investigación.

A su vez, esto permite que realicemos una observación sobre la muestra seleccionada con los parámetros escogidos que nos permiten hacer un relevamiento y análisis de toda la información.

Por consiguiente, al examinar los Códigos de Gobierno Societario de las empresas, desarrollamos una matriz que nos permite realizar comparaciones sobre la información recopilada de todas las empresas de la muestra, determinando el comportamiento de cada empresa para cada año y realizando un análisis cualitativo sobre la realidad expuesta en cada caso y por cada empresa.

La investigación busca determinar tendencias particulares y de un grupo homogéneo. En este caso, comportamiento y grado de cumplimiento. De tal modo que tiene un alcance para los

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Códigos de Gobierno Societario y códigos de conducta de las empresas seleccionadas en la muestra para los años 2016, 2017 y 2018.

Perfil de la Muestra

En la investigación, se eligieron empresas argentinas que pertenecen al sector de la construcción, que tiene un importante desempeño dentro de la economía nacional y se vincula con su desarrollo mediante infraestructuras elaboradas por cuenta privada o por contratación estatal. Estas empresas se encuentran activas económicamente, cotizan sus acciones en el mercado de valores y por esto están sujetas a la normativa de la CNV (2013), lo que nos permite identificar las prácticas empresariales que emplean en su manejo.

Asimismo, las empresas seleccionadas tienen reconocimiento, ya que en su mayoría cuentan con más de cincuenta años en el mercado, han sido fundadas de manera privada y han presentado crecimiento a lo largo de toda su trayectoria. Además, el proceso previo de selección se realizó buscando las empresas que estuvieran en oferta pública, y que además cumplieran con los requisitos de información lo más completa posible para poder abordar la investigación.

En este sentido, se relevó información sobre cada una de ellas en sus respectivos portales web y, en algunos casos, se solicitó de manera directa información sobre los Códigos de Gobierno Societario (sin embargo, no se logró obtener respuesta). También indagamos en toda la información publicada en el portal web de la CNV, así como en portales, diarios digitales y blogs especializados en el sector construcción y afines, que mostrarán información alguna sobre su manejo.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Figura 3. Empresas seleccionadas para la investigación

Nombre Empresa	Pagina Web	Posicion en la CNV	Característica	Codigo de Gob Soc.	Codigo Etica
José Cartellone Construcciones Civiles S.A.	http://www.cartellone.com.ar/esp/	Cotiza	En Oferta Publica	Publicado	Publicado
Benito Roggio e Hijos S.A.	https://www.broggio.com.ar/areas-de-accion/	Cotiza	En Oferta Publica	Publicado	Publicado
Dycasa S.A.	http://dycasa.com/	Cotiza	En Oferta Publica	Publicado	Publicado
Construc. Electromecánicas del Oeste S.A.	http://grupoceosa.com/	Cotiza	En Oferta Publica	Publicado	Publicado
Caputo SAICYF	http://www.caputo.com.ar/caputoweb/	Cotiza	En Oferta Publica	Publicado	En Const.
TGLT S.A.	http://tgt.com/	Cotiza	En Oferta Publica	Publicado	Publicado
Loma Negra Cía S.A.	http://www.lomanegra.com.ar/	Cotiza	En Oferta Publica	Publicado	Publicado
Holcim Argentina S.A.	https://www.holcim.com.ar/	Cotiza	En Oferta Publica	Publicado	Publicado

Fuente: Elaboración propia

Recolección de la información

Como se mencionó, la recolección de información se realizó a través de diferentes fuentes: el portal web de cada una de las empresas de la muestra y el de la CNV, diarios y blogs digitales, en los cuáles se consignó tanto los Códigos de Gobierno Societario como los códigos de conducta e información también de las empresas. En estos sitios la información se encuentra disponible sin restricciones y de forma gratuita para ser consultada y descargada.

Cabe señalar que, para obtener el listado final de la muestra, fue preciso realizar diferentes consultas y a partir de ellas organizar listas de chequeo, para finalmente obtener las empresas constructoras con información suficiente para el estudio.

Para poder determinar las constructoras en oferta pública, se obtuvo información mediante un diario digital llamado Construar (2018), el cual informa las noticias en referencia a las licitaciones, obras públicas e infraestructura.

De este diario se muestra las referencias de 2841 empresas las cuáles presentan noticias por algún tipo de licitación, contratación, obras en curso etc. Para poder identificar si la empresa

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

era del sector de la construcción, se ingresó a su Página web, en la que se encuentra la información relacionada con su objeto social, misión visión, política, códigos de ética, entre otros.

Luego de este filtro, se determinaron 307 empresas de la Construcción. Una vez identificadas, se indagó una por una para conocer si se encontraban con información de oferta pública en la CNV. De ellas, 17 empresas fueron encontradas en la CNV. Estaban posicionadas como: “en oferta pública”, “suspendida temporalmente” y “en trámite”.

Figura 4. Posición de las empresas estudiadas en la CNV

Rubro	Página Web	Posicion e la CNV	Posicion e la CNV
Jose Cartellone C.C.S.A.	http://www.cartellone.com.ar/esp/	Cotiza	En Oferta Publica
Benito Roggio e Hijos S.A.	https://www.broggio.com.ar/areas-de-accion/	Cotiza	En Oferta Publica
Milicic S.A.	http://www.milicic.com.ar/contenidos/2010/07/23/Editorial	Cotiza	En Oferta Publica
Dycasa S.A.	http://dycasa.com/	Cotiza	En Oferta Publica
Construc. Electromecánicas del Oeste S.A. (CEOSA)	http://grupoceosa.com/	Cotiza	En Oferta Publica
Electroingeniería S.A.	https://www.electroingenieria.com/empresa/	Cotiza	Suspendida preventivamente
Pelque S.A.	http://www.pelque.com/site/index.php/es/la-empresa	Cotiza	En tramite
IRSA	http://www.irsa.com.ar/irsa-portafolio-en-desarrollo.php	Cotiza	En Oferta Publica
Altote S.A.	http://www.altotesa.com/	Cotiza	En Tramite
Caputo S.A.	http://www.caputo.com.ar/caputoweb/	Cotiza	En Oferta Publica
Plantel S.A.	https://www.plantel.net.ar/	Cotiza	En Tramite
Construir S.A.	https://www.construirsa.com/	Cotiza	En Oferta Publica
TGLT	http://tgl.com/	Cotiza	En Oferta Publica
Loma Negra CIASA	http://www.lomanegra.com.ar/	Cotiza	En Oferta Publica
Holcim (Argentina) S.A.	https://www.holcim.com.ar/	Cotiza	En Oferta Publica
PAREDES CONSTRUCCIONES S.R.L.	http://www.paredescorp.com.ar/	Cotiza	En Oferta Publica
Calzetta SA	http://www.calzettasa.com.ar/	Cotiza	En tramite

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, de este listado se eliminaron nueve empresas, cuatro aparecen en trámite y no cuentan con información, una está suspendida preventivamente y otras cuatro no contaban

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

con más del 50% de sus Códigos de Gobierno Societario dentro de la Página de la CNV para los años 2016, 2017 y 2018.

De esta forma, se determinó el tamaño final de la muestra, consistente en ocho empresas del sector construcción en oferta pública.

Adicionalmente, se descargaron de la Página web de la CNV, los Códigos de Gobierno Societario publicados en cada una de las empresas para los años 2016, 2017 y 2018, que muestran la aplicación de Buenas Prácticas de Gobierno. Específicamente, tomando en cuenta la (Resolución 622, 2013), de la CNV y de esta, los principios y recomendaciones que más se ajustan con el Marco de Buenas Prácticas de Gobierno.

Posteriormente, se elaboró una matriz donde se ingresó la respuesta a cada una de las recomendaciones informadas por la empresa para cada año. A partir de allí, se procedió a sacar los datos estadísticos de cumplimientos, de acuerdo al criterio, cumple, parcial; o no cumple.

Elementos de Análisis

Los parámetros de análisis que elegimos para ser aplicados a la muestra son los Códigos de Gobierno Societario y los Códigos de conducta.

Código de Gobierno Societario

Los Códigos de Gobierno Societario de cada una de las empresas que se analizaron corresponden a los años 2016 al 2018 publicados en el portal web de la CNV, de acuerdo con lo expuesto en la (Resolución 622, 2013) Capítulo III Normas relativas a la forma de presentación Anexo III Y Anexo IV (2013).

En este sentido, el Código de Gobierno Societario se creó con el objetivo de proporcionar los temas específicos respecto del buen Gobierno Societario, como la ética, ambiente de control, integridad y cumplimiento de normas, la transparencia y divulgación de la información,

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

protección de los inversores, entre otras cuestiones (CNV, 2013). Está estructurado en tres niveles, a saber: principios, prácticas recomendadas y orientaciones. Los principios están expuestos de manera más general como parte esencial de todo buen Gobierno Corporativo; las recomendaciones son prácticas específicas que se deben de llevar a cabo por la empresa y esta debe de informar si la cumple o no; y las orientaciones son una explicación de los principios de manera un poco más detallada.

A su vez, el alcance del código es para entidades que se encuentran autorizadas a efectuar operaciones en oferta pública. De igual forma, el código no está limitado solo para estas empresas y puede ser adoptado por otras de manera voluntaria, a fin de buscar fortalecer sus estructuras.

El objetivo principal es promover la transparencia en todas las actuaciones en que intervengan las entidades, respetando tanto a los accionistas como a los inversores y demás participantes en el desarrollo de la empresa. Además, busca promover un gobierno societario comprometido, y que genere una cultura a través de su aplicación para cualquier tipo de empresa.

Finalmente, cabe señalar que la presentación de este código debe realizarse anualmente junto con los estados financieros y memoria, y los informes que expliquen de qué manera aplican los principios y recomendaciones. Para esta preparación, las empresas deben de seguir el modelo que se adjunta como anexo al código.

Selección de Principios y Recomendaciones

Con el objeto de facilitar la lectura, detallamos a continuación los principios y recomendaciones seleccionados para ser evaluados en los Códigos de Gobierno Societario, debido a la importancia y características que se adecuan al análisis y objetivo de la investigación.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Principio II. Sentar las bases para una sólida administración y supervisión del emisor.

Rec. 1. La administración verifica el cumplimiento anual del plan de negocios.

Rec. 2. Cada miembro del Órgano de Administración cumple con el Estatuto Social y, en su caso, con el Reglamento del funcionamiento del Órgano de Administración. Detallar las principales directrices del Reglamento. Indicar el grado de cumplimiento del Estatuto y el reglamento.

Rec. 3. Emisora cuenta con un comité de Nombramientos.

Rec. 4. Integrados por al menos tres miembros del Órgano de Administración, en su mayoría independientes.

Principio III. Avalar una efectiva Política de identificación, medición, administración y divulgación del Riesgo Empresarial.

Rec. 5. Las políticas de Gestión integral de riesgos son actualizaciones permanentes conforme a las recomendaciones y metodologías reconocidas en la materia. Indicar de acuerdo al marco conceptual COSO.

Rec. 6. El Órgano de Administración comunica sobre los resultados de la supervisión de la gestión de riesgos realizados conjuntamente con la Gerencia General en los estados financieros y en la Memoria Anual.

Principio IV. Salvaguardar la Integridad de la Información Financiera con Auditorías Independientes.

Rec. 7. Existe una función de auditoría interna que reporta al Comité de Auditoría o al Presidente Órgano de administración y que es responsable de la evaluación de sistema de control interno.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Rec. 8. Los integrantes del Comité de Auditoría hacen una evaluación anual de la idoneidad, independencia y desempeño de los Auditores Externos, designados por la Asamblea de Accionistas

Principio VIII. Fomentar la Ética Empresarial.

Rec. 9. La emisora cuenta con un Código de Conducta Empresarial. Indicar principales lineamientos y si es de conocimiento para todo el público. Dicho código es firmado por lo menos por los miembros del Órgano de Administración y Gerentes de Primera Línea. Señalar si fomenta su aplicación a proveedores y clientes.

Rec. 10. La emisora cuenta con mecanismos para recibir denuncias de toda conducta ilícita o anti ética, en forma personal o por medios electrónicos garantizando que la información transmitida responda a altos estándares de confidencialidad e integridad, como de registro y conservación de la información, indicar si el servicio de recepción y evaluación de denuncias es prestado por personal de la Emisora o por profesionales externos e independientes para mayor protección hacia los denunciados. (CNV, 2013, pp. 227-228)

Consideraciones relevantes para el análisis

Principio de Ética e Integridad

Cuando hablamos de ética, necesariamente tenemos que empezar a tener certeza de que está involucrada en nuestros comportamientos habituales con personas y también en nuestros roles dentro de la sociedad, con nuestras familias, amigos, así como dentro de nuestro ámbito de estudio y más aún, en nuestro ambiente de trabajo.

Los comportamientos que tenemos dentro de las compañías para las cuáles desempeñamos cualquier tipo de labor están sujetos a una ética que en la mayoría de los casos

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

está supeditada a nuestra ética personal. Esta a su vez se desarrolla entre los individuos dentro de una sociedad llena de costumbres, roles y principios, que se desenvuelven a lo largo de nuestro crecimiento personal.

Dentro de las empresas, existen normas que regulan su funcionamiento interno, delimitan las obligaciones normativas fiscales e impositivas que esta tiene para con los entes que las regulan, ya sea en niveles estatales o nacionales. Sin embargo, cuando hablamos de ética dentro de una empresa, se entiende y se espera que esto trascienda a un nivel mayor y que no sea meramente un requisito normativo y regulatorio.

Los códigos de ética son instrumento de gestión estratégica y un complemento a las regulaciones. Es decir, no sustituyen la ley, sino que realizan un acompañamiento de esta al interior de la empresa, creando las mejores posibles relaciones con cada grupo de intereses y dando un marco de referencia para las actuaciones en situaciones que puedan generar conflictos para la empresa. Su objetivo es integrar la ética como parte esencial del negocio, convirtiéndolo en una fuente que permita establecer las conductas óptimas, deseadas, prohibidas y obligatorias de forma comprensible para todas las personas y grupos de interés que intervengan en la empresa. (CERES, 2018)

En el desarrollo de los negocios en el que la fidelización de los clientes a través de la confianza el código de Ética es parte fundamental de un buen plan integral de cumplimiento.

Por otra parte, las sociedades cada día demandan en mayor medida que las empresas estén mejor preparadas en todos los ámbitos, lo cual las hace más competitivas, y esto a su vez las posiciona mejor en los mercados. Del mismo modo, los códigos de ética están vinculados con estos resultados, las empresas que deciden implementarlo, seguirlo y tenerlo dentro de sus organizaciones como una fuente de control y hacer que trascienden a toda su cultura

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

organizacional, los convierten en entes mucho más responsables tanto en lo interno, como de manera externa.

Código de Conducta

En la segunda parte de la investigación, se analizó de cada empresa la publicación de su código de conducta, así como los cambios que presentó durante los tres años que se realizó la observación de la información y también se observó qué abordaron las empresas respecto de las prácticas de gobierno, aplicado a su línea de ética y conducta empresarial.

Metodología de Análisis de los códigos

En esta parte del trabajo se presenta un análisis del contenido de los códigos de conducta de las empresas seleccionadas en la muestra. En él se evidencia cómo están diseñados, qué información muestran y de qué manera lo hacen. Además, se despliegan los valores y principios que se resaltan en los códigos, y vinculación de estos con la misión y visión. También se puede observar qué enfoque tienen respecto de los Stakeholders, clientes y proveedores, teniendo en cuenta que son grupos de gran importancia dentro del desarrollo de las actividades de cada empresa.

El entorno corresponde a las empresas de la muestra, las cuáles todas —según verificación— cuentan con un código de conducta publicado en su página web y de acceso público. Asimismo, el estudio muestra la postura de cada empresa frente a la elaboración y aplicación del código de conducta. Además entre otros aspectos, la relación con su imagen es una valoración cualitativa de la información.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Elementos esenciales considerados en el código de conducta

Como parte del estudio, utilizamos un marco de referencia, según el cual se detallan los aspectos que se consideraron debe de contener un código de conducta, el cual surge de las revisiones de varios documentos ya implementados por diversas compañías. Esto se expone y contrasta con la misión y visión de la empresa, luego de la revisión de cada uno de los códigos de conducta de la muestra (Ayuso, S. y Garolera, 2012).

En tanto, a continuación se listan los aspectos que se considera que deben estar en un código de conducta institucional para una empresa del sector de la construcción:

- Objetivo del código
- Valores propuestos, principios y normas
- Sujetos alcanzados por el código
- Desarrollo de conflicto de intereses
- Transparencia en la información
- Manejo de objetos, regalos y atenciones
- Manejo de las denuncias.
- Medidas o sanciones por incumplimiento
- Conductas o compromiso con el medio ambiente
- Vigencia del código

Finalmente, resulta oportuno agregar que son una herramienta de mucho valor para las empresas, ya que ayudan volverlas más fuertes, con valores agregados y con mayor capacidad de disminuir los riesgos. (CERES, 2018)

Capítulo 4. La Construcción y su Desarrollo

Análisis y Contexto

El sector de la construcción en Argentina es uno de los que más aporta al crecimiento de la economía, suma demasiada importancia al tener una gran cantidad de empresas, e involucrar a trabajadores de forma directa e indirecta, además genera constantes cambios en el desarrollo de infraestructuras que de manera más rápida involucra creación de empleo.

A través de los diferentes escenarios a lo largo de la historia económica Argentina, a este sector se atribuye una rápida adaptación y crecimiento, desempeña un rol social de inclusión de mano de obra no calificada y con esto generar un dinamismo en la economía como ningún otro sector. También a lo largo de toda la historia la construcción ha experimentado un avance tecnológico, lo que le ha permitido la internacionalización, etapa que involucra desarrollos y la posibilidad de expandirse a nuevos mercados (CAT, 2018)

En la observación haremos referencia a la evolución y su desarrollo en la economía Argentina, considerando indicadores relevantes de fuentes como la (CAT, 2018), el INDEC (2004-2020) y Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (CEPAL, 2018)

Panorama de la Construcción en América Latina

La economía de América Latina ha sido una economía emergente dentro de las grandes economías del mundo, este panorama se ve acompañado por los sucesos políticos y culturales que tienen influencia directa y también incidencia en los mercados financieros de todos los sectores.

La construcción en América Latina representa el 4% de la Construcción en el mundo, si bien este podría ser un porcentaje pequeño para muchos países representa en los últimos años fuente de crecimiento, ingresos y empleo. La globalización y la fuerte presencia de los mercados

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

y países con más recursos e inversión tecnológica hacen que el incremento de este sector de América Latina hacia la economía global sea lento, de acuerdo a sus posibilidades.

Según información del World Economic Forum (2018), la construcción es a nivel mundial, la industria con la menor cantidad de incremento en productividad en los últimos 20 años. Mientras la manufactura creció su valor añadido en 3.6 % y la economía mundial lo hizo 2.8 %, la construcción solo lo hizo el 1%.

De los países de América Latina Argentina y Chile han presentado un crecimiento muy bajo; algo alentador si se tiene en cuenta que países como Colombia, Brasil y México han presentado un retroceso (CEPAL, 2018)

Las posibles causas de esto podrían ser:

- La poca inversión en tecnología y software lo que hace la industria más lenta respecto de las demás.
- Poca o nula inversión en máquinas de última tecnología.
- Sector inestable ya que se ve afectado y dirigido por sectores públicos gubernamentales lo cual genera una inestabilidad en términos de contratación y producción.
- Los malos manejos en términos de licitaciones y asignaciones de proyectos de los últimos años y los escándalos asociados a temas de corrupción.

Según publicación de la (CEPAL, 2018), en su informe anual, las economías de América Latina y el Caribe crecerían 1.5% en promedio en 2018 esto debido a un repunte de la demanda interna, y específicamente al consumo privado y un leve aumento de la inversión.

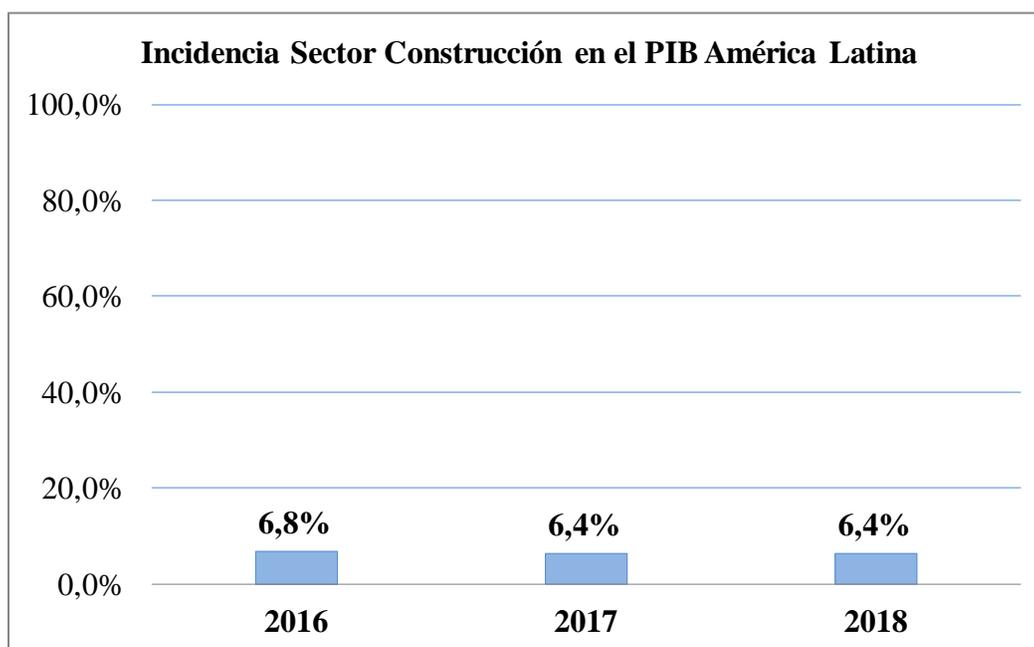
Menciona también que el sector de la construcción es el de mayor participación en la inversión en el lapso de tiempo analizado, con un 67.5% de la inversión total. Sin embargo en el

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

rubro de la maquinaria se indica que el crecimiento paso de ser 4.7% del PIB al 8.1% en 2016, lo cual significa algo bueno para el sector en términos de competitividad (CEPAL, 2018).

A continuación mostramos la participación del sector en el PIB para América Latina en los últimos años.

Figura 5. Participación construcción en el PIB Año 2016, 2017 y 2018 en América Latina



Adaptado de: (Comision Economica para America Latina y el Caribe, CEPAL, 2016-2020)

Sector de la Construcción en Argentina

Dentro de la economía Argentina y a través de toda su historia la construcción ha estado presente como mercado activo en el sector privado y público y ha logrado generar empleo y crecimiento de la sociedad.

Según la Cámara Argentina de la Construcción (CAT, 2018) la industria posee un conjunto de características que la diferencian del resto de los sectores de la Economía:

- Alta heterogeneidad de los productos vendidos y muy baja estandarización de los mismos.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

- Diversificación en la ubicación geográfica de la demanda.
- Uso de mano de obra calificada
- Diferencias marcadas entre los tipos de empresas creadas.

En las últimas décadas el sector ha sido golpeado por crisis avances y retrocesos que no han permitido una homogeneidad en el mercado, siempre ha tenido demanda compartida por parte del sector privado y público, en algunos años más del sector público y en otros al contrario dependiera del sector privado (CAT, 2018).

Argentina a lo largo de su historia ha sufrido procesos de recesión económica, que como es de esperar también generaran en el sector de la construcción un estancamiento durante años como en la década de los '80.

En la década posterior se presentó una reactivación económica, que hizo que este sector absorbiera mano de obra de otros sectores que atravesaron la crisis en la década pasada y a su vez la reactivación del mercado, género demanda de parte de los dos sectores tanto público como privado.

Lentamente el sector conoció, asimilo y fue incorporando las nuevas tendencias que el mercado demandaba: calidad, cumplimiento, tecnología entre otras.

La Construcción en la Economía Argentina

Posterior a la crisis del año 2001 la construcción ascendía en casi 70 millones dentro de la participación en las cuentas del estado (CAT, 2018)

Sin embargo como el sector se vio afectado por la crisis y por la devaluación, los niveles de producción promedio bajaron y la actividad económica disminuyo su incidencia en el PIB.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Los datos de crecimiento del PBI presentan crecimiento posteriormente del año 2011 sin embargo como en toda América Latina la crisis de 2008 tuvo repercusión en los mercados.

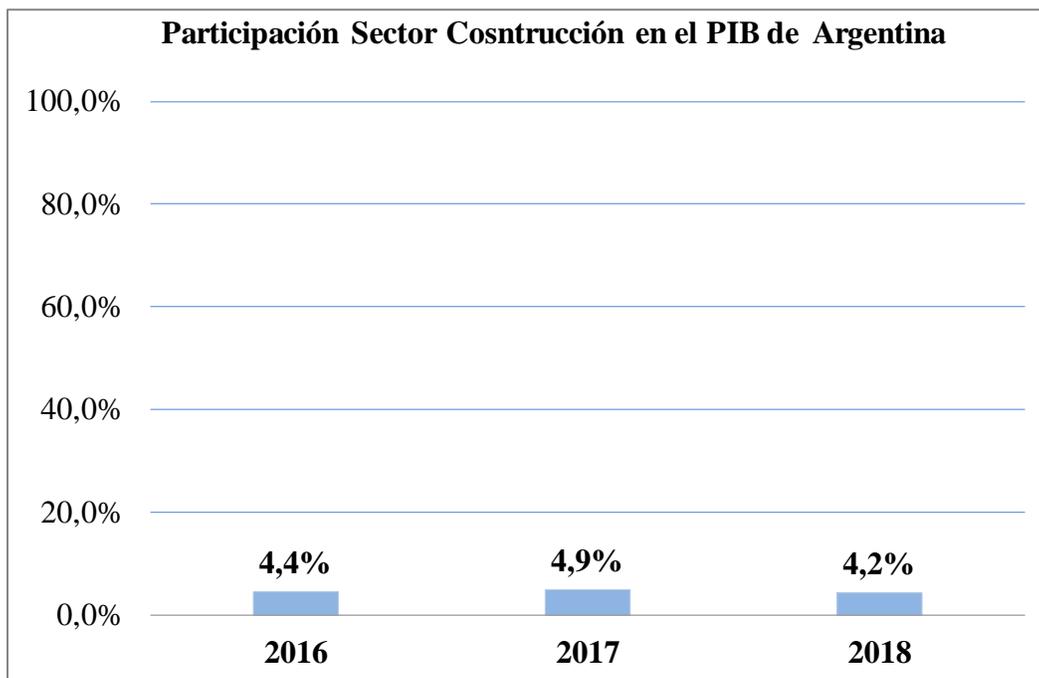
La evolución de la inversión en las últimas décadas según el informe que presento la (CEPAL, 2018), señala tres fases de crecimiento de la inversión, en la primera registra el 19%, en la segunda señala el 27%; sin embargo en la tercera fase presento una caída del 27% al 10%, la recuperación se presentó en 2010 con un 18%.

En el 2017 la Economía Argentina presento un crecimiento de un 2.9% ayudado por la inversión (11%), los sectores que más contribuyeron a una pequeña recuperación fueron la industria manufacturera (Con una variación interanual del 3%) la construcción del (10.3%) y el sector agropecuario (3.7%).

Las fuerte relaciones que este sector tiene para su desarrollo con las condiciones macroeconomías, han hecho que tenga oscilaciones en su evolución, registrando altas y bajas a lo largo de la historia (CAT, 2018).

A continuación mostramos la participación que tiene el sector de la construcción dentro de la composición de la producción de bienes y servicios, del PIB Argentino, durante el cuarto trimestre para los años 2016, 2017 y 2018.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Figura 6. PBI Sectorial Año 2016, 2017,2018 4° Trimestre en Argentina

Adaptado de: (Agregados Macroeconómicos (PIB). Serie Histórica, INDEC, 2004-2020)

En el año 2016, que es punto de partida de la observación, la participación del sector de la construcción para este periodo corresponde al 4,4 % del total del PBI, porcentaje que no presenta mayores variaciones para los años posteriores, esto representa un estancamiento durante estos tres años; sin embargo se debe de tener en cuenta, que este sector se considera mundialmente dentro de las actividades económicas más demandantes de mano de obra calificada y no calificada y ejerce un efecto multiplicado en la economía. (Instituto de Desarrollo Industrial, 2006).

La participación del PBI de la construcción sobre el PBI total se ha mantenido de manera casi constante a lo largo de los tres años estudiados, oscilando entre un 4.2 y 4.9% y si bien no es

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

uno de los sectores más grandes que componen el total, es uno de los que tiene gran importancia debido al dinamismo que representan para la producción de bienes y servicios.

Empresas Constructoras

A continuación mostraremos una síntesis de las empresas seleccionadas en la muestra, mostrando su Visión, Misión, parte de su historia y principios que señalan manejar como sociedades.

Empresa: José Cartellone Construcciones Civiles S.A

Esta compañía nació en el año 1918 cuando el Ingeniero José Cartellone, inmigrante italiano, fundó la empresa, en los inicios se dedicó a construcciones pequeñas que no requerían grandes obras de ingeniería, luego fue creciendo y realizando proyectos de mayor envergadura, como lo fue la construcción del gran hotel Potrerillos en Mendoza, la Municipalidad de San Martín y la terminal aérea del aeropuerto el plumillero de Mendoza Argentina

Posterior a esto la empresa siguió su trayectoria realizando construcciones viales, de aprovechamiento hidro energético de aprovechamiento minero y obras en el exterior.

Su política de valores es publicada como una Política integrada de Gestión orientada a mejorar la eficiencia de manera sustentable y satisfaciendo a todos los grupos de interés.

Algunas acciones a desarrollar dentro de la política son:

- Incluir en todo los desarrollos de negocios los conceptos de sustentabilidad económica y social
- Acogerse con ética y transparencia en todos los campos de acción en que se desarrolle la empresa.
- Considerar los riesgos y peligros que ponga en peligro la salud y la seguridad de las personas.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

- Incorporar y desarrollar personal calificado y competente tanto en lo profesional como en lo personal.

- Potenciar una fluida comunicación interna y externa que nos mantenga conectados al contexto en el que desarrollamos nuestras actividades. Cartellone (2018)

Empresa: Benito Roggio e Hijos S.A

Misión: Ejecutar proyectos de Ingeniería y obras de infraestructura con calidad, responsabilidad, innovación y eficiencia para atender las necesidades y requerimientos de nuestros clientes, minimizando los impactos ambientales y contribuyendo con el desarrollo de las comunidades en las que trabajamos.

Visión: Apuntamos a ser una empresa líder en Argentina y en la región, alcanzando la excelencia en ingeniería y construcción; comprometidos con las políticas de largo plazo de innovación tecnológica, seguridad para nuestros clientes y empleados, y de sustentabilidad del ambiente.

Valores: Apoyamos nuestro desempeño en el TRABAJO que dignifica; el COMPROMISO desde el esfuerzo personal, profesional y social; la CREDIBILIDAD fundada en conductas éticas e íntegras; la AUSTERIDAD basada en la racionalidad y la conducta; y la CALIDAD de los bienes y servicios que somos capaces de producir, a través de la superación constante y la gestión de los riesgos. Roggio (2018)

Empresa: Dycasa S.A

Nació en el año de 1968 cumpliendo 50 años en el mercado de la construcción, durante las cinco décadas de trabajo ininterrumpido se ha logrado consolidar como una empresa de construcción importante desarrollando proyectos de ingeniería y arquitectura, y teniendo una visión a largo plazo lo cual le ha permitido mantenerse activa en el mercado.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Dycasa S.A. es una empresa argentina dedicada a la construcción de grandes obras y a la explotación de concesiones de obras públicas, tanto en forma directa como a través de sociedades participadas.

Desarrolla su actividad en todo el territorio de la República Argentina y sus países limítrofes. Se desempeña tanto en el sector público como en el privado.

Misión: Somos una empresa de construcción y servicios, con la finalidad de trabajar para la satisfacción de nuestros clientes, empleados y la sociedad en general, y la rentabilidad de nuestros accionistas.

Visión: Ser una empresa reconocida por la alta capacitación de nuestro personal, nuestro comportamiento ético y nuestra política de mejora continua en calidad, tecnología y cuidado del medio ambiente. Dycasa (2018)

La empresa tiene y publica su código de conducta, elaborado e implementado recientemente

Empresa: Construcciones Electromecánicas del Oeste S.A. (CEOSA)

Objetivos:

Expandir los servicios de construcción en ámbitos nacional e internacional.

Penetrar mercados con productos Premium.

Continuar la diversificación de nuestros negocios.

Misión: Brindar servicios de excelencia en todas las áreas de la construcción y productos Distintivos de la idiosincrasia argentina de la más alta calidad, potenciamos nuestros productos y servicios en una búsqueda constante de crecimiento dentro de la región, teniendo en como finalidad el reconocimiento a nivel nacional y la proyección internacional.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Visión: La visión es ser un grupo empresario dinámico que brinde soluciones de calidad y excelencia mediante la oferta de una amplia gama de productos innovadores que satisfagan las más altas exigencias del mercado, contemplando el respeto a las 3 P “people, profit, planet” (personas, ganancias y planeta).

Valores: Compromiso, cumplimiento, innovación, calidad, dinamismo.

Construcciones Electromecánicas del Oeste tiene elaborado y publicado su programa de Integridad Código de ética, integridad y confidencialidad. Los principales valores que detallan en el son Esfuerzo, Tenacidad, Emprendedor, Formador, Satisfacción al cliente, Dinámica, Mejora Continua, Responsabilidad Socio Ambiental. Ceosa (2018)

Empresa: Caputo SAICYF

Caputo es una empresa constructora que nació en el año de 1938 cuando Nicolás Caputo fundó una sociedad de edificaciones, durante los primeros años ejecuto obras públicas y privadas posteriormente los hijos se incorporaron en la labor de la empresa y siguieron su legado. Desde el año de 1955 la empresa cotiza sus acciones en la Comisión Nacional de Valores de manera ininterrumpida hasta el día de hoy lo cual la hace tener un signo distintivo.

Misión: Somos una empresa de construcciones y servicios que tiene como objeto principal brindar soluciones innovadoras a nuestros clientes, ofrecer oportunidades de desarrollo personal y profesional para nuestros empleados, teniendo metas claras sobre nuestra responsabilidad social, y generar valor agregado a la compañía para satisfacer los objetivos de los accionistas, a través de la excelencia en la gestión integral de nuestras obras y servicios.

Visión: Nuestro propósito es ser reconocidos como líderes de la industria por nuestros valores, alta capacidad de nuestro personal y nuestra política de mejora continua en calidad,

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

tecnología y desarrollo de soluciones para mejorar el bienestar de las personas y el cuidado del medio ambiente. Caputo SAICYF(2018)

Valores:

Innovación permanente.

Búsqueda constante de nuevas tecnologías

Capacidad para cumplir responsablemente ante distintos escenarios.

Asociación estratégica con nuestros clientes y proveedores.

Actitud dinámica en nuestras decisiones y acciones.

Compromiso con nuestros valores. Caputo SAICYF(2018)

Empresa: TGLT S.A.

TGLT S.A. Nació en el año 2005 cuando Federico Weil, la fundo e inicio un camino de proyectos de construcción en Argentina y Uruguay creando obras insignias como el edificio Forum en Buenos Aires Puerto Madero TGLT (2018)

Está organizada en tres departamentos - Operaciones, finanzas y procesos y sistemas- Ingenieros, arquitectos, contadores, economistas, abogados, comunicadores, especialistas en recursos humanos, sistemas, finanzas y diseño son los encargados de atender en simultaneo todos estos frentes.

Desde sus inicios hasta el día de hoy se ha convertido en una de los principales desarrolladores inmobiliarios de la región con grandes emprendimientos construidos, en etapa de construcción o pre construcción en la ciudad de bueno aires, en la provincia de Buenos Aires (Tigre), en Rosario y en Montevideo.

El código de conducta que publica en su página web TGLT S.A. (2018) entro en vigencia en el año de 2018 el objetivo que busca es promover las responsabilidades delineamientos de

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

comportamiento de todos los grupos de interés que trabajan con TGLT S.A, busca implementar acciones de prevención, control y monitoreo.

El código es una herramienta para entender el funcionamiento de la empresa y permitir tomar las mejores decisiones que beneficien los intereses de la empresa, aplica para todos los empleados y sus asociadas.

Empresa: Loma Negra Cía. S.A

Nace en el año 1926 cuando descubren la formación de piedra caliza en la localidad de Olavarría y deciden iniciar en la elaboración de cemento, en años posteriores se amplían las plantas de producción y abren una nueva en la provincia de Buenos Aires. Posteriormente en el año de 1998 pasada ya varias décadas de fortalecimiento en la producción de cemento adquieren varias empresas hormigueras en Buenos Aires y Rosario Loma Negra (2018).

En 2017 Loma Negra Cía. S.A. celebra 90 años de Historia y continúa de manera fuerte en el mercado.

Misión: Crecer y desarrollarse en conjunto con clientes, colaboradores, proveedores, accionistas y comunidades, orientados hacia la innovación, la sustentabilidad y la excelencia operativa.

Visión: Destacarse frente a los clientes por nivel de alianza y servicios, liderando los mercados en los que opera de la industria cementera. Loma Negra (2018)

Valores

- Respeto a las personas y al medio ambiente
- Actuar siempre de forma correcta y justa con sus accionistas, colaboradores, clientes, proveedores, gobiernos, comunidades y sociedad en general. Actuar respetando y cuidando el medio ambiente.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

- Transparencia
 - Suministrar información clara y completa acerca de las actividades proyectos, políticas y desempeño de forma sistemática y accesible.
- Calidad e innovación
 - Garantizar a los clientes la mejor calidad posible en la presentación de servicios o en el suministro de productos; e invertir continuamente en el perfeccionamiento de sus actividades y colaboradores.
- Cumplir lo establecido en la legislación argentina; respetar los valores aquí definidos; actuar de forma íntegra y de acuerdo a las normas universales de buena convivencia humana, sin discriminar raza, sexo credo, religión, cargo, función u otra.
- Buscar siempre maximizar el desempeño para garantizar su perpetuidad, a sus inversores, el retorno a los accionistas y las condiciones adecuadas a los colaboradores. Loma Negra (2018)

Loma Negra Cía. S.A. tiene como objetivo tomar medidas para Minimizar los Impactos de su actividad sobre el medio ambiente, por medio de las más avanzadas tecnologías de producción de cemento, controles de procesos, de gestión de riesgos y acciones específicas.

Empresa: Holcim Argentina S.A

Fue fundada en 1930 por el Sr Juan Minetti un industrial Argentino que había desarrollado un exitosa experiencia en el sector harinero.

Somos una compañía perteneciente al grupo LafargeHolcim y en Argentina, como en el mundo, definimos con experiencia, trabajo e investigación, los más altos estándares de calidad en productos y servicios.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

En Holcim Argentina somos líderes de la industria de la construcción en la producción de cemento, hormigón y pétreos. Contamos con una capacidad instalada de 4.8 millones de toneladas de cemento, más de un cuarto de millón de m³ de hormigón elaborado, y tenemos una amplia cobertura en el territorio nacional. Holcim (2018)

Holcim Argentina produce y comercializa cemento, hormigón elaborado y agregados pétreos. Es una empresa pionera en la industria de la construcción en Argentina. Su primera planta de fabricación de cemento se instaló en 1930 en la provincia de Córdoba y desde entonces ha participado en el desarrollo del país.

Con la aplicación de procesos tecnológicos de avanzada para Latinoamérica, Holcim Argentina fabrica cementos estándares y a medida para satisfacer todas las demandas. Un calificado grupo de colaboradores coordina y da vida a esta importante infraestructura para brindar, junto con los productos de Holcim Argentina, el mejor servicio del mercado.

Misión: Ser la compañía más respetada y atractiva de nuestra industria a nivel mundial creando valor para todos sus grupos de interés.

Visión: Construir las bases para el futuro de la sociedad.

Objetivos estratégicos

-Transformación comercial

- Liderazgo en costos

-Enfoque ligero en Activos

-Desarrollo Sostenible.

El concepto del código de conducta de Holcim Argentina consiste en agrupar varios valores involucrarlos en el trabajo y de esta manera lograr crear una cultura de integridad que considera fundamental para conseguir el éxito sostenible.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Capítulo 5. Resultados

En este capítulo vamos a revisar los CGS de las empresas que componen la muestra (Loma Negra Cía. S.A., Holcim Argentina S.A., TGLT S.A., Dycasa S.A, Construcciones Electromecánicas del Oeste S.A., José Cartellone Construcciones Civiles S.A., Benito Roggio e Hijos S.A., Caputo SAICYF), tomando como referencia de análisis la (Resolución 622, 2013) donde establece la forma como se debe de presentar la información para cada una de las recomendaciones.

Para este análisis, elaboramos una ficha para cada una de las empresas, en donde consignamos las recomendaciones que seleccionamos, registramos que informa cada empresa para cada una de ellas bajo el parámetro “cumple total, parcial, o incumple” de esta manera resumimos el CGS solamente en las recomendaciones previamente seleccionadas en la metodología, y de acuerdo como lo designa la resolución.

Para poder representar los datos, asignamos un valor porcentual para cada grado informado así, cumple 100%, cumple parcial 50%, e incumple 0%

Posterior a esto se recopilaron los datos de los tres años para cada empresa y de cada recomendación para poder visualizar de manera gráfica y resumida para cada recomendación en particular.

Análisis de Cumplimiento Por Recomendación

En este análisis descomponemos la información de cada recomendación por empresa y por año y observaremos los comportamientos en particular de cada empresa en cada recomendación y para cada uno de los años que realizamos la observación.

Cumplimiento Recomendación 1

El órgano de administración verifica el presupuesto anual y el plan de negocios.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Respecto de esta recomendación en las observaciones todas las empresas seleccionadas en la muestra informaron cumplir el 100% de la recomendación. El cumplimiento de esta recomendación, se interpreta con lo informado textualmente por las empresas de esta manera,

Se rigen de acuerdo a las leyes ya establecidas desde su creación, la mayoría de las empresas mencionan que se acogen a esta recomendación porque cumplen con lo mandando en la Ley General de Sociedades (LGS) (Ley 19.550, 1984) lo cual dicta un proceder de manera correcta.

Citamos algunas así:

“El directorio es conforme a lo dispuesto en la ley General de Sociedades No 19.550 y sus modificatorias ("LGS") y en el Estatuto Social, el máximo órgano de administración y representación de la Sociedad, estando facultado, en consecuencia, para realizar en el ámbito comprendido en el objeto social, cualesquiera actos o negocios jurídicos de administración y disposición por cualquier título jurídico, salvo aquellos reservados por la LGS o el estatuto Social a la competencia exclusiva de la Asamblea General de Accionistas” (TGLT S.A., 2018, pág. CGS)

“Directorio verifica el cumplimiento del presupuesto anual y del plan de negocios. Según el artículo 6º(2)(t) del reglamento del órgano de Administración es competencia del Directorio aprobar el presupuesto y los planes de actividad y financiamiento anuales, como también los planes de negocios, incluyendo el plan de inversión. Asimismo, en ejercicio de las facultades y conforme a la Ley General de Sociedades No. 19,550("LGS") y el Estatuto de la Sociedad, el Directorio monitorea el cumplimiento de directrices aprobadas en esta materia.” (Loma Negra Cía S.A., 2018, pág. CGS)

Según este cumplimiento, se informa que el directorio es el máximo órgano de administración y representación de la sociedad, estando facultado en consecuencia para realizar esto de acuerdo al objeto social.

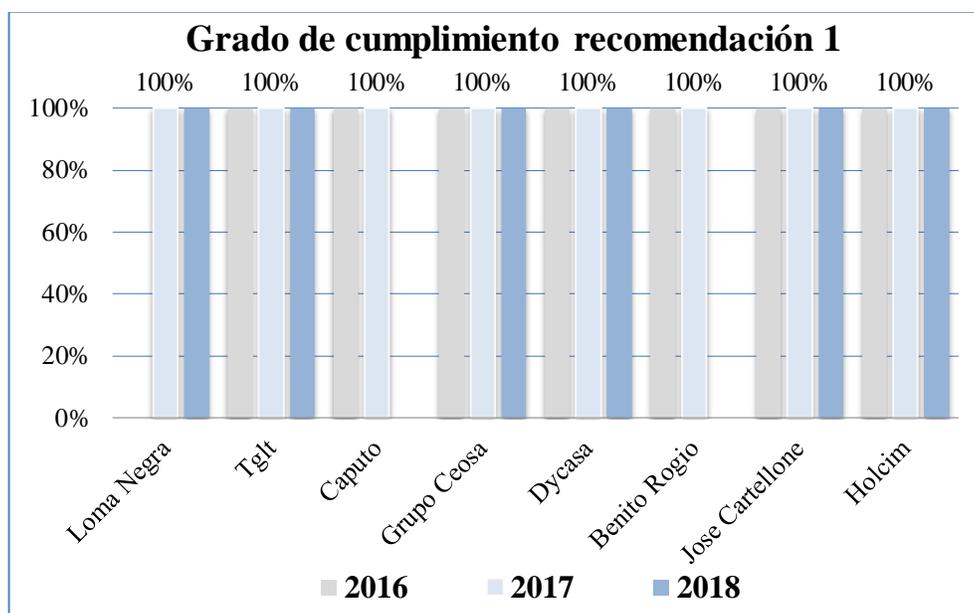
BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

En otras observaciones y en la mayoría de los casos, se revela que de manera mensual o trimestral, en reuniones es en donde las áreas de control y finanzas entregan la información preparada a la gerencia o el directorio, para que este tome las decisiones, o haga las correcciones de ser necesarias, partiendo del plan de negocios que en principio fue aprobado también por el directorio.

En ningún caso especifican, o se dan más detalles de la información registrada, o se muestran las formas en que se prepara la información, para esta recomendación no se encontró ninguna diferencia en el registro de la información, es decir que fue consignada en el formulario de presentación del CGS la misma para los tres años consultados.

La síntesis del grado de cumplimiento para la recomendación No 1 para los tres años se plasma en la **Figura 7**.

Figura 7. Grado de cumplimiento Recomendación 1



Fuente: Elaboración propia

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Cumplimiento Recomendación 2

Cada miembro del órgano de administración cumple con el estatuto social y, en su caso, con el reglamento del funcionamiento del órgano de administración. Detallar las principales directrices del reglamento.

Esta recomendación es parte importante dentro del desarrollo de las actividades de la administración y de cualquier consejo u órgano que este designado a la supervisión y control.

Se ajusta a la normativa vigente, es quizás la frase más utilizada por las empresas para describir el cumplimiento de esta recomendación, los miembros cumplen a cabalidad con el estatuto social y las disposiciones de la Ley de mercado de capitales.

En las observaciones que plasman las empresas de esta recomendación argumentan su cumplimiento de manera sencilla, a continuación mostramos la información consignada de tres empresas durante los tres periodos:

“TGLT S.A. Informa que los miembros del Directorio cumplen en su totalidad con el Estatuto Social, la sociedad aclara que el directorio no cuenta con un reglamento para su funcionamiento” (TGLT S.A, 2018, pág. CGS)

“Cada Director cumple en forma acabada con todas las previsiones del Estatuto Social y la normativa vigente de la LGS, CNV y BCBA. El Directorio no ha dictado un reglamento que rija su funcionamiento, por no considerarlo necesario, ya que las previsiones referidas a su funcionamiento se encuentran contempladas de manera suficiente en el Estatuto Social y el marco normativo aplicable” (Holcim Argentina S.A., 2018, pág. CGS)

“Se informa que todos los miembros del Directorio cumplen rigurosamente con lo dispuesto por el Estatuto Social. Asimismo, se informa que el Directorio no cuenta con un reglamento sobre su funcionamiento toda vez que la forma en que funciona el Directorio se

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

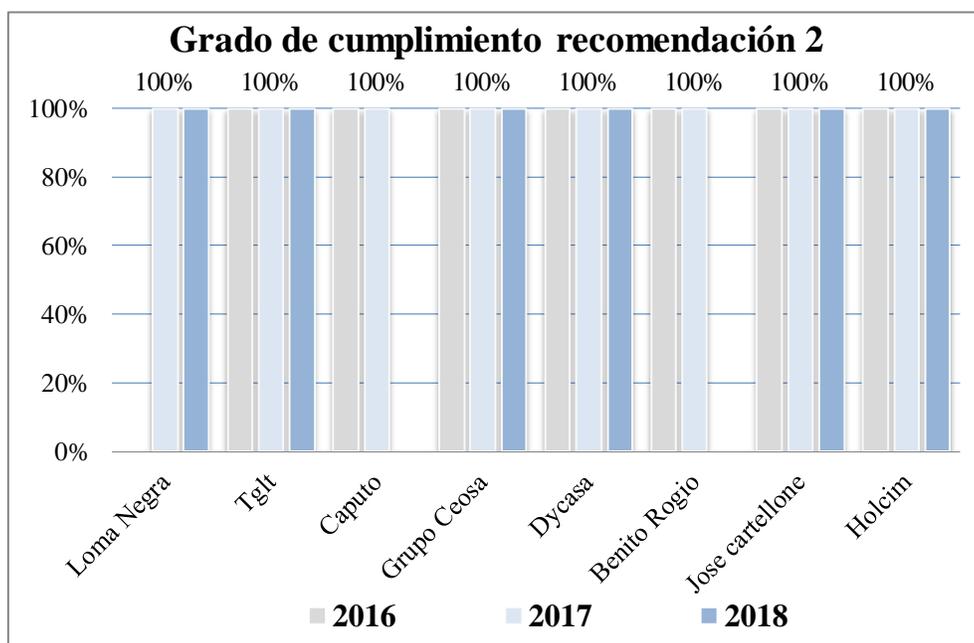
encuentra establecido en el Estatuto Social y este se ajusta a la normativa vigente” (Benito Roggio e Hijos S.A, 2018, pág. CGS)

Se evidencia una respuesta sin cambios durante los tres años, además insuficiente en cuanto a explicaciones de cómo se asegura el cumplimiento por parte de los miembros del directorio, si bien aclaran que no hay un manual para el área de administración, ninguna empresa informa su posible implementación a futuro.

Como se observa en la **Figura 8**. La recomendación presenta un cumplimiento por las empresas en su mayoría para los tres años consultados de un 100%.

Solamente Loma Negra Cía. S.A., Caputo SAICYF y Benito Roggio e Hijos S.A. No presentaron la información para los tres años consultados; pero en los dos años informados cumplieron al 100%

Figura 8. Grado de cumplimiento Recomendación 2



Fuente: Elaboración propia

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Cumplimiento Recomendación 3 y 4

La emisora cuenta con un comité de nombramientos, integrado por al menos tres miembros del órgano de administración, en su mayoría independientes (Resolución 606, 2012). Para el análisis de estas dos recomendaciones se obtuvo un grado de incumplimiento para los tres años en un 100% de manera consecutiva; solamente una empresa de las observadas en el último año informo cumplimiento de esta recomendación.

En el CGS Societario de Loma Negra Cía. S.A. informa para el año 2018 que si cumple con la recomendación.

Las empresas no consideran importante para sus organizaciones, la creación de un comité de nombramientos como lo consulta la CNV dentro del marco de las recomendaciones, en su justificación se argumenta cuestiones de organización, por ejemplo como que las funciones de dicho comité ya están establecidas y desarrolladas por miembros del directorio con apoyo de sus gerentes, además algunas consideran que debido a su tamaño es innecesario la creación del comité y al igual que casi todas las funciones probables que desarrollaría el comité de nombramientos están designadas en el presidente del directorio y este tiene la aprobación de los accionistas.

Las explicaciones son elementales, sencillas y no proporcionan demasiados detalles respecto de su cumplimiento, a continuación mostramos algunas:

“La Emisora hasta la fecha no ha visto necesario impulsar iniciativas tendientes a conformar un comité de nombramientos”. (Benito Roggio e Hijos S.A, 2018, pág. CGS)

“La Compañía no ha considerado necesario que se cree comité de nombramientos” (Construcciones Electromecanicas del Oeste S.A., 2018, pág. CGS).

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

“En orden a la dimensión de la Sociedad, resulta innecesaria la existencia del mencionado Comité”. (Dycasa S.A, 2018, pág. CGS)

“Por el momento, la Sociedad no cuenta con un Comité de Nombramientos, ni considera necesaria su integración. Sin embargo, el Directorio delega en el Gerente General el nombramiento de los Gerentes de primera Línea” (Holcim Argentina S.A., 2018, pág. CGS)

Como consecuencia queda evidenciado que las compañías no consideran importante cumplir esta recomendación.

Figura 9. Grado de cumplimiento Recomendaciones 3 y 4



Fuente: Elaboración propia

Cumplimiento Recomendación 5

“Las políticas de gestión integral de riesgos son actualizaciones permanentes conforme a las recomendaciones y metodologías reconocidas en la materia” (Resolución 606, 2012). Indicar cuáles (Enterprise Risk, Management, de acuerdo al marco conceptual de COSO-Committee of

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

sponsoring organizations of Treadway Commission-, ISO 31000, norma IRAM 17551, sección 404 de la Sarbanes-Oxley Act, otras).

Durante la observación de esta recomendación solamente una empresa la cumple para los tres años que es Holcim Argentina, Loma Negra Cía. S.A. y Dycasa S.A. la cumplen para dos de los años consultados. TGLT S.A. La cumple de manera parcial durante los tres años y Benito Roggio la cumple en un 50% los dos primeros años y luego de forma completa en el último año.

Por ejemplo la justificación de cumplimiento parcial durante los tres años es la siguiente:

“La Sociedad ha implementado sus propias políticas de gestión integral de riesgos y las actualiza según sus necesidades, experiencia y los nuevos desafíos y emprendimientos que tiene y adquiere, que a la fecha han resultado efectivos”. (TGLT S.A., 2018, pág. CGS)

Algunas empresas informan cumplir la recomendación y lo argumentan de la siguiente manera:

“La administración de riesgos constituye un proceso continuo que opera en forma descentralizada y es coordinado y fiscalizado la Gerencia a través de la Jefatura de Planificación Estratégica, en el cual todo empleado tiene la responsabilidad de informar un evento que considerara como potencial riesgo para la Sociedad”. (Holcim Argentina S.A., 2018, pág. CGS)

“Como se ha dicho anteriormente, la Sociedad trabaja en la materia siguiendo el procedimiento mencionado y los lineamientos o estándares de la norma IRAM 17.550. En base al trabajo realizado, en forma semestral se actualiza la información de la matriz de riesgos de la Compañía”. (Dycasa S.A., 2016, pág. CGS)

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

También se informa no cumplir la recomendación justificando de la siguiente forma:

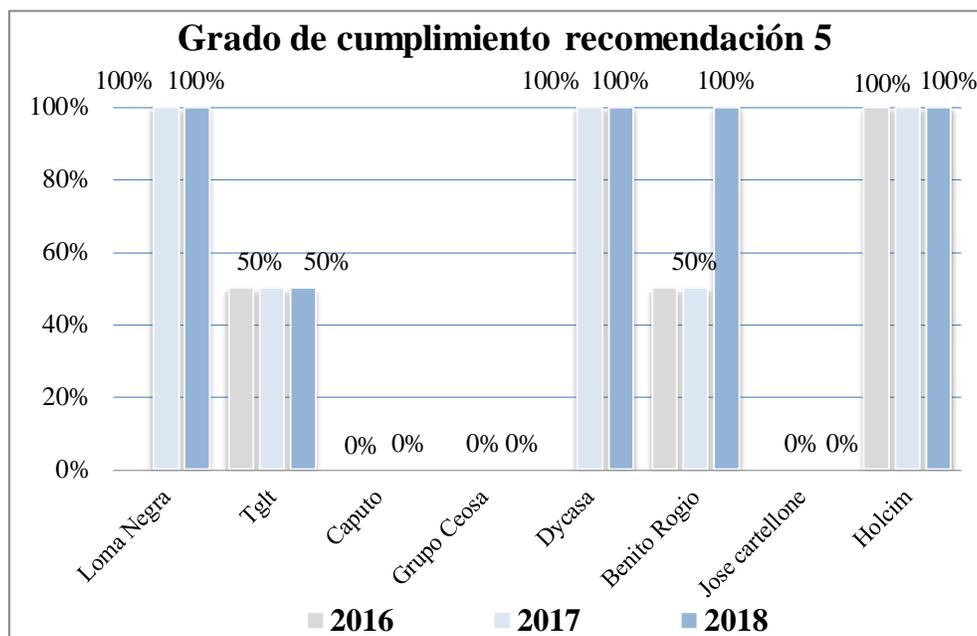
“La Compañía no cuenta con una política de Gestión Integral de Riesgos. El área de Control de Gestión mensualmente, en sus reportes al Directorio informa el control y gestión de los riesgos que se encuentran relacionados directamente a cada proyecto en particular”. (José Cartellone Construcciones Civiles S.A., 2018, pág. CGS)

De acuerdo a estos resultados se encuentra promedio de cumplimiento del 50%, a lo largo de los tres años no se evidencia un clima de control más específico o más estricto dentro de las compañías.

Las empresas deben evaluar y gestionar el riesgo para poder prevenir futuras crisis en el manejo de la información, que desencadenen crisis económicas o quebrantos, buena parte de la creación de un comité o áreas de riesgo dependen de la directriz y objetivos que tenga la empresa.

En el caso de las empresas de la construcción no aportan en el detalle de la información del CGS mayor explicación de por qué presentan un grado mayor de cumplimiento de esta recomendación, no detallan a futuro nada nuevo y consideran que los procedimientos que realizan hasta ahora son suficientes para estar prevenidos de futuros problemas.

A continuación vemos en la **Figura 10** el grado de cumplimiento de cada empresa, solamente cuatro empresas registraron cumplimiento en por lo menos algún año consultado, y tres presentan un incumplimiento total de la recomendación.

Figura 10. Grado de cumplimiento Recomendación 5

Fuente: Elaboración propia

Cumplimiento Recomendación 6

El órgano de administración comunica sobre los resultados de la supervisión de la gestión de riesgos realizados conjuntamente con la gerencia general en los estados financieros y en la memoria anual. Especificar los principales puntos de las exposiciones realizadas.

Siete de las ocho empresas del estudio informan en sus observaciones presentadas que presentan los hallazgos en la memoria o en sus notas a los estados financieros, exponiendo información relativa a los riesgos de liquidez, de mercado, de crédito y cambiario entre otros.

Detallan los tipos de riesgo que son tenidos en cuenta en la información presentada; no se registran detalles específicos de cómo se trata o previenen los tipos de riesgos en ninguna caso.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

En la figura se evidencia como la mayoría de las empresas durante los tres años presentan cumplimiento a esta recomendación; solamente Caputo presenta dos años y en ellos un grado parcial de cumplimiento equivalente a un 50%.

Las observaciones registradas por las empresas en la mayoría de los casos no difieren un año del otro, se registra de la misma manera para los tres años consultados, en algunos casos informan cumplimiento de las siguientes formas:

“La sociedad asegura que en el informe de los estados financieros específicamente en la nota "Riesgo - gestión de riesgos" de los estados Financieros de la sociedad se expone información relativa a los riesgos de mercado, de liquidez y de crédito a los que la sociedad se encuentra originados en la propia y las estrategias de la Sociedad para mitigar dichos riesgos.”
(TGLT S.A., 2018, pág. CGS)

“El Directorio informa mediante nota a sus estados contables los resultados de la supervisión de la gestión de riesgo realizada. En dicha nota se tratan específicamente los siguientes temas: Gestión de Riesgo de Capital, Objetivos de la Gestión de Riesgo Financiero, Gestión de Riesgo Cambiario, Gestión de Riesgo en las Tasas de Interés, Gestión de Riesgo de Crédito y Gestión del Riesgo de Liquidez. Asimismo, la memoria de cada ejercicio cuenta con una sección de Gestión y Control donde se destacan los sistemas de normas y procedimientos internos que aseguran un adecuado nivel de control” (Loma Negra Cía S.A., 2018, pág. CGS)

“Se informa en los estados financieros de la sociedad, y en virtud de los resultados de la gestión de riesgos, las medidas tomadas para morigerar las potenciales consecuencias negativas en el desarrollo de la actividad de la Sociedad y la gestión del riesgo financiero. Adicionalmente, en la Memoria se hace

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

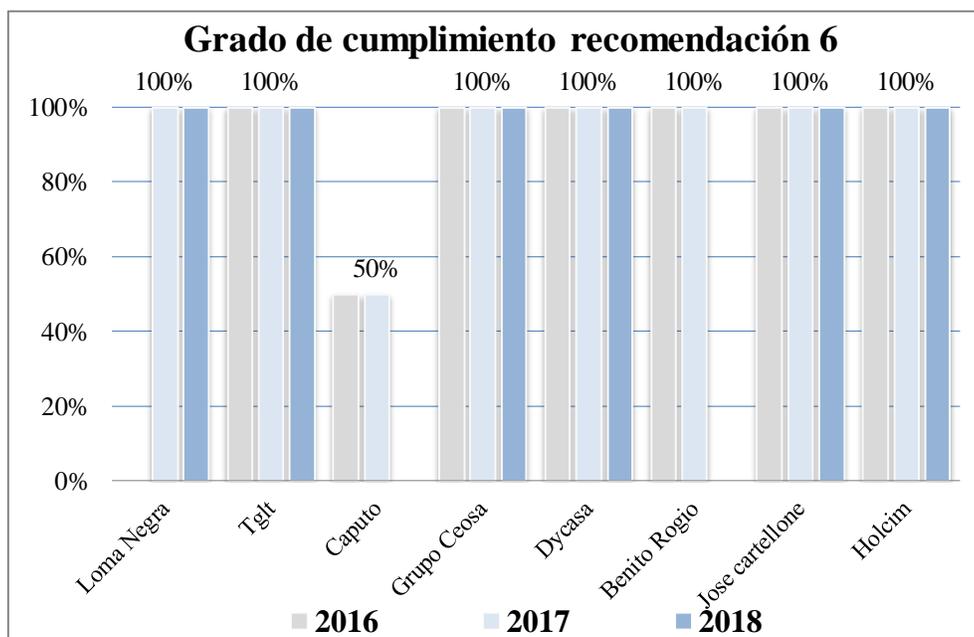
una referencia sobre el tema, que establece que la Sociedad cuenta con un sistema de normas y procedimientos internos que aseguran un adecuado nivel de control. La Gerencia del SIG informa de los resultados tanto de las Auditorías Internas como de las Externas. “ (Benito Roggio e Hijos S.A, 2018, pág. CGS)

Solamente una empresa registra cumplimiento parcial del 50% en esta recomendación como lo podemos plasmar en la **Figura 11**, es Caputo S.A. y en las observaciones lo argumenta da la siguiente manera:

“El Directorio recibe el informe del comité de auditoría sobre su supervisión, además cualquier problema detectado es tratado por el Directorio.” (Caputo SAICYF, 2017-2018, pág. CGS)

A continuación observamos, no se evidencia grandes diferencias en cuanto al grado de cumplimiento de esta recomendación por parte de las empresas.

Figura 11. Grado de cumplimiento Recomendación 6



Fuente: Elaboración propia

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Cumplimiento Recomendación 7

“Existe una función de auditoría interna que reporta al comité de auditoría o al presidente del órgano de administración y que es responsable de la evaluación del sistema de control Interno”

En la información encontrada respecto de esta recomendación se observa por ejemplo que durante los tres años TGLT S.A. y José Cartellone Construcciones Civiles S.A. Informaron cumplimiento parcial argumentado de la siguiente forma:

“La Sociedad cuenta con un responsable del área de auditoría interna de la Sociedad, cuyas funciones principales son evaluar la eficacia y eficiencia de los controles internos de la Sociedad, verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de la Sociedad, y contribuir a la mejora continua de los procesos de gestión de riesgo y control de la misma. Dicho responsable mantiene reuniones periódicas con el Comité de Auditoría, el cual ha evaluado y supervisado el funcionamiento de los sistemas de auditoría interna, emitiendo su opinión al respecto en ocasión de la presentación anual de los estados contables. La función de auditoría analizará la posibilidad de incorporar las normas internacionales de auditoría emitidas por el IIA a su trabajo”. (TGLT S.A., 2018, pág. CGS)

“Con fecha 01/10/16 se ha constituido una Gerencia Corporativa de Auditoria Interna que reporta al Órgano de Administración. El objetivo de la Auditoría Interna es promover el resguardo patrimonial, la efectividad y eficiencia de los procesos, siendo sus principales responsabilidades: - Verificación de cumplimiento de procesos, normas y procedimientos; - Evaluar la confiabilidad y eficiencia del Control Interno vigente y asegurar el funcionamiento del mismo; - Evaluar el racional uso de los recursos disponibles; - Ponderar factores de riesgo

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

tendiendo a minimizarlos; - Identificar oportunidades de mejoras; y - Recomendar acciones correctivas.” (José Cartellone Construcciones Civiles S.A., 2018, pág. CGS)

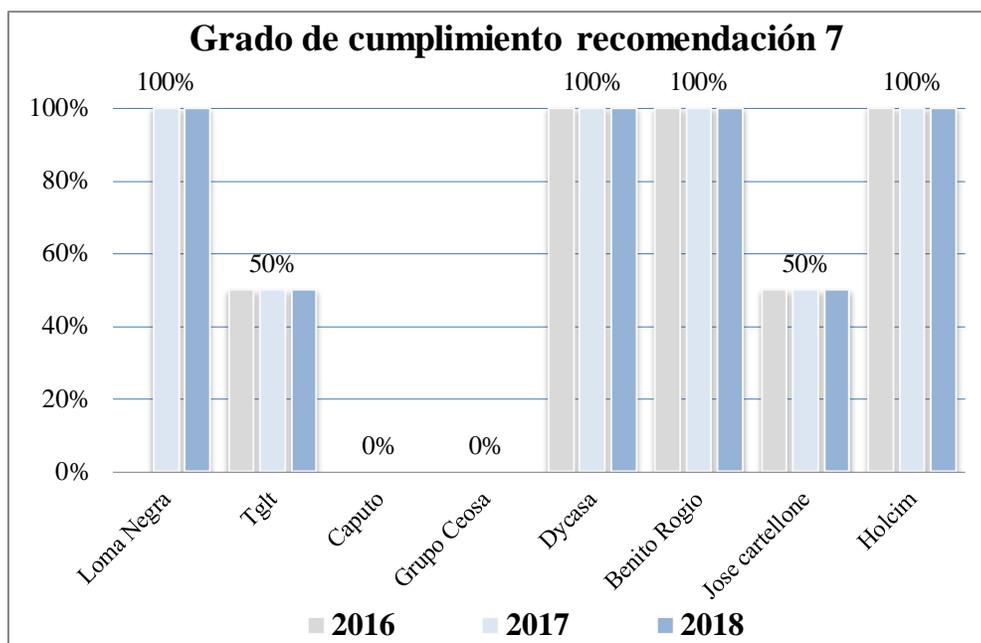
De las empresas observadas, Dycasa S.A., Holcim Argentina S.A. y Benito Roggio e Hijos S.A. informan cumplimiento durante los tres años; y Loma Negra Cía. S.A. lo registra en dos años.

“Loma Negra cuenta con un Gerente de Gestión de Riesgos y Auditoría Interna, independiente de las áreas operativas, que reporta al Comité de Auditoría, dependiendo estructuralmente del Director General de la Sociedad, a su vez miembro del Directorio y actualmente Vicepresidente. El alcance de la actuación del proceso de auditoría interna es la evaluación del ambiente de control y del sistema del control interno para verificar si es suficiente para mitigar los riesgos asociados a los diversos procesos de negocio y de operaciones.” (Loma Negra Cía S.A., 2018, pág. CGS)

En el caso de la empresa Caputo que presenta incumplimiento en esta recomendación los justifica así para los dos años que se obtuvo la información.

“El comité de Auditoría tiene asignado un presupuesto para contratar a profesionales independientes para realizar auditoría interna, en casi que se considere que ellos requieren estos servicios, serán contratados”. (Caputo SAICYF, 2017-2018, pág. CGS)

A continuación mostramos en la **Figura 12**, la ponderación de cada empresa respecto de esta recomendación.

Figura 12. Grado de cumplimiento Recomendación 7

Fuente: Elaboración propia.

Cumplimiento Recomendación 8

“Los integrantes del comité de auditoría hacen una evaluación anual de la idoneidad, independencia y desempeño de los auditores externos, designados por la asamblea de accionistas” Esta recomendación tiene relación con la numero 7.

Dos empresas consultadas durante los tres años presentaron la recomendación como incumplida con las siguientes observaciones:

“La Compañía no cuenta con un Comité de Auditoría. La misma no cotiza sus acciones en el mercado por lo que no está alcanzada por la obligación de conformar un Comité de Auditoría. La función de seleccionar al auditor externo, aplicación de normas contables adecuadas y evaluación de desempeño, es realizado Gerencia General y Directorio”. (Construcciones Electromecánicas del Oeste S.A., 2018, pág. CGS)

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

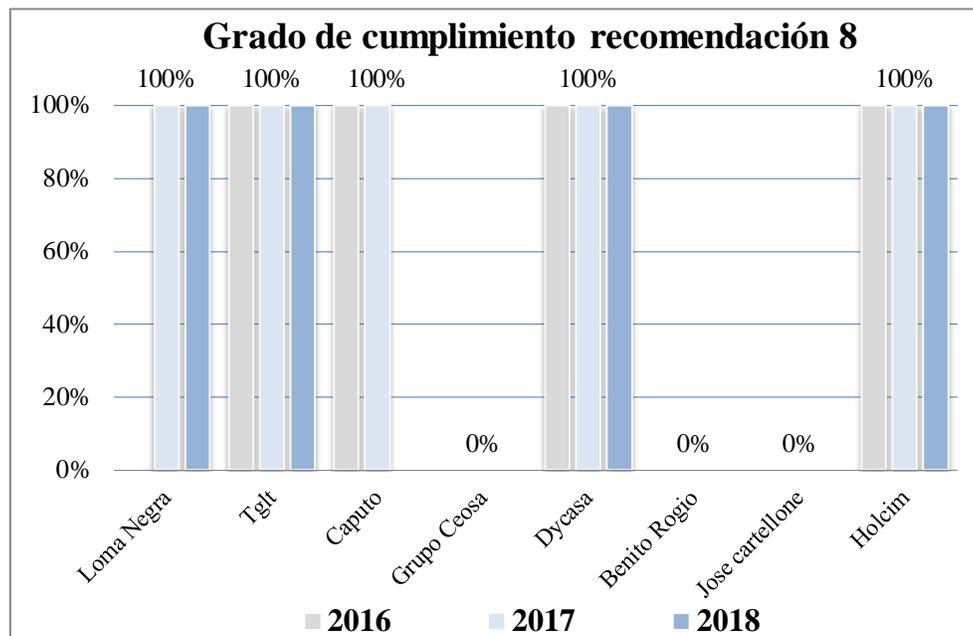
“La empresa en esta recomendación señala ver el Punto IV 1. Que dice lo siguiente: La Compañía no cuenta con un comité de Auditoría. La misma la misma no cotiza sus acciones en el mercado por lo que no está alcanzada por la obligación de conformar un Comité de Auditoría. la Función de seleccionar al auditor externo, aplicación de normas contables adecuadas y evaluación de desempeño es realizado por el Directorio” (José Cartellone Construcciones Civiles S.A., 2018, pág. CGS)

Pero presentan la recomendación 8 como cumplida es decir que tiene la función de informar al órgano de administración; pero no lo hacen a través del comité de auditoría porque no tiene creado el comité de auditoría al no considerarlo necesario, en un caso una empresa detallo que tienen el presupuesto para contratar auditores independientes los cuáles desarrollan esta labor.

No se informa de qué manera es que se realiza el reporte de información de auditoría a la dirección, esto no deja claro cuál es el proceso de auditoría interno empleado.

Cinco de las ocho empresas de la muestra informan cumplimiento durante dos o tres de los años consultados. En el caso de la empresa Benito Roggio S.A. en particular no especifica ningún criterio si cumple total, parcial o incumple, ya que hace referencia a que no cuenta con comité de auditoría; pero si cuenta con una función de auditoria que especifica que cumple en la recomendación No 7, así que en esta recomendación tomamos la ponderación como 0%

En la **Figura 13**, observamos las ponderaciones para los tres años.

Figura 13. Grado de cumplimiento Recomendación 8

Fuente: Elaboración propia

Cumplimiento Recomendación 9

La emisora cuenta con un código de conducta empresarial. Indicar principales lineamientos y si es de conocimiento público. Dicho código es firmado por los miembros del órgano de administración y gerentes de primera línea. Señalar si fomenta su aplicación a proveedores y clientes.

Respecto de los que hemos encontrado durante los tres años de esta recomendación es un aumento significativamente alto en su cumplimiento, en el primer año solamente una empresa no lo cumplió y de manera consecutiva para los otros años que fue Caputo.

TGTL y Benito informaron cumplimiento parcial para el primer y segundo año con el 50%. Para el año 2018 todas las empresas presentaron como cumplida la recomendación en un 100%

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Para el código de conducta, en principio algunas de las empresas no consideraban necesaria su implementación, argumentando que realizan cursos o capacitaciones de ética y existen principios de conducción, los cuáles son transmitidos por cada superior a sus colaboradores, o simplemente dicen no cumplir la recomendación.

En cambio en el tercer año dos de las tres empresas que no llegan a cumplir esta recomendación presentaron cumplimiento total y de esta manera siete de las empresas de la muestra presentaron cumplimiento de esta recomendación.

Los códigos de conducta de las empresas en su totalidad están publicados de manera pública en su página web dentro de las observaciones respecto de los códigos se menciona algunos lineamientos sobre los cuáles están elaborados, como altos estándares de integridad, conducta ética de negocios, transparencia, responsabilidad social, corporativa y cumplimiento de normas.

Se detalla en todos los códigos que están aprobados por los directorios y gerentes de primera línea, y de igual manera los códigos de conducta están hechos para ser aplicados de forma interna a todos los empleados de las compañías, también mencionan que son extensivos para clientes y proveedores.

Como aspecto relevante algunas empresas informan agregar al código de conducta también lineamientos y políticas anticorrupción, políticas anti soborno.

De todas las empresas que informan cumplir la recomendación solamente (Benito Roggio e Hijos S.A, 2018) es más específica en las observaciones respecto de los lineamientos, los alcances y los sectores involucrados dentro del código de conducta, informa respecto del código el cual es aprobado por la controlante de la sociedad, en sus lineamientos incluye Gobierno

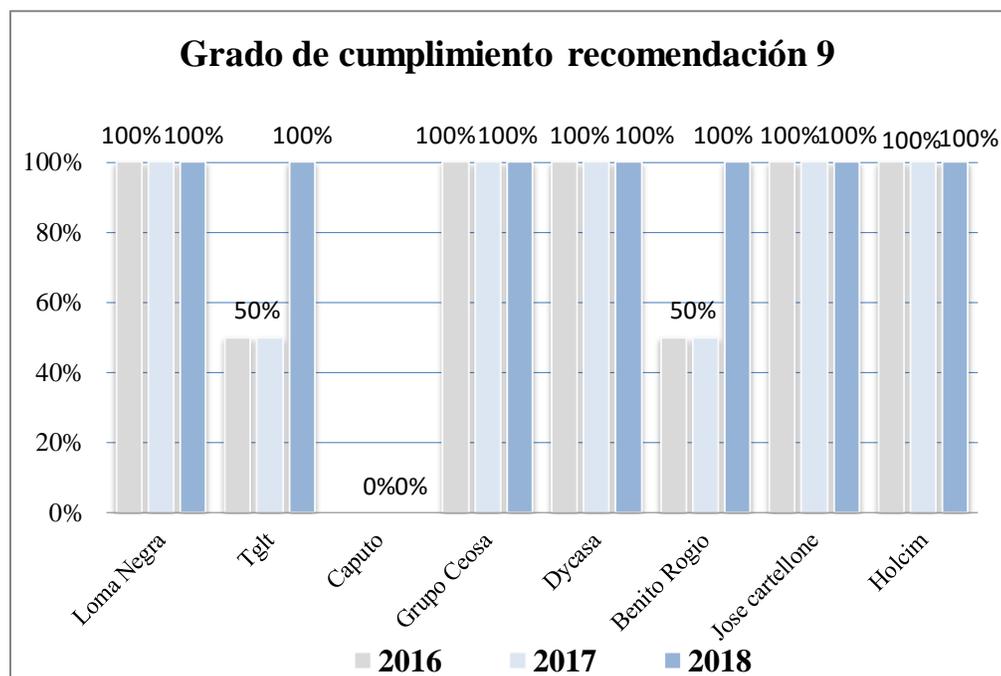
BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Corporativo, desempeño ambiental sostenible, cumplimiento de normas, utilización y protección de bienes e información, conflicto de intereses, regalos, donaciones entre otros.

Además destaca que la sociedad cuenta con una Política Anti-Corrupción y Anti-Soborno con los principios y lineamiento diseñados en esta materia incluyendo la “Convención para combatir el Soborno de Funcionarios Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales” (OCDE, 1997)

Los códigos han sido descargados de las Páginas web de las empresas de la muestra y son el posterior análisis de esta observación.

Figura 14. Grado de cumplimiento Recomendación 9



Fuente: Elaboración propia.

Cumplimiento Recomendación 10

La emisora cuenta con mecanismos para recibir denuncias de toda conducta ilícita o anti ética, en forma personal o por medios electrónicos garantizando que la información transmitida

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

responda a altos estándares de confidencialidad e integridad, como de registro y conservación de la información, Indicar si el servicio de recepción y evaluación de denuncias es prestado por personal de la emisora o por profesionales externos e independientes para mayor protección hacia los denunciantes.

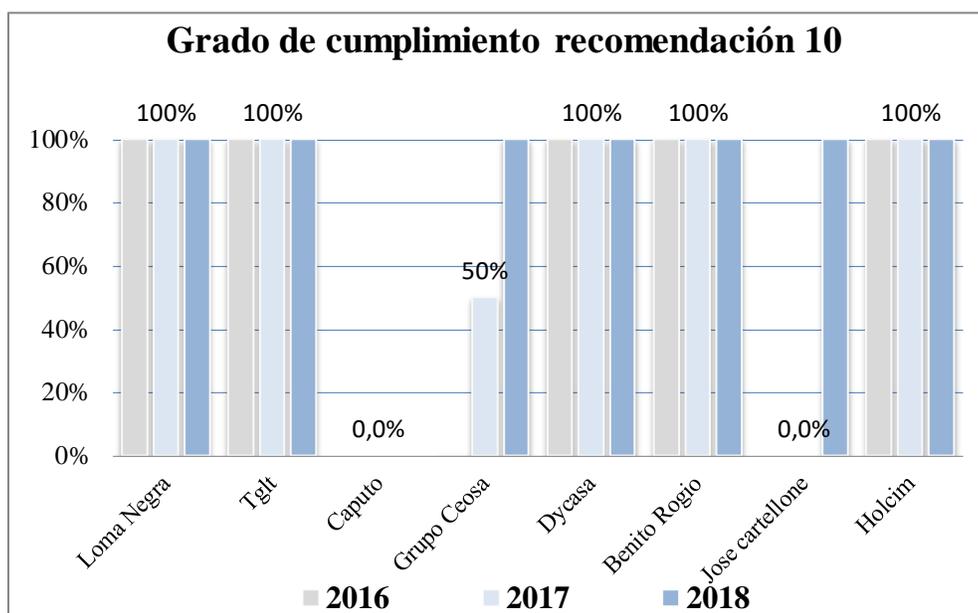
Respecto del canal de denuncias que sugiere el código de gobierno, se encuentra implementado por las empresas y presento un crecimiento en su cumplimiento hasta lograr el cumplimiento para el tercer año por siete de las ocho empresas que conforman la muestra, Caputo en los dos primeros años informo que no cumplía la recomendación de esta manera:

“La Sociedad no tiene un mecanismo para atender las denuncias, estas pueden ser tomadas por medios electrónicos o personalmente”.

Y en el año 2018 no presenta nada porque se fusionó con TGLT S.A, Loma Negra Cía. S.A., TGLT S.A, Dycasa S.A, Benito Roggio e Hijos S.A. y Holcim Argentina S.A cinco de las ocho empresas consultadas presenta cumplimiento de esta recomendación para los tres años consultados.

Ceosa pasa de cumplimiento parcial en el año 2017 a cumplimiento total en el año 2018 y José Cartellone en los dos primeros años no cumplía la recomendación con la siguiente observación: *“La compañía no cuenta con políticas formales para la gestión y resolución de denuncias”.*

En el año 2018 José Cartellone informo cumplimiento total, dentro de las observaciones no son específicos en la forma como son recibidas, si se trata de personal de la empresa o por profesionales externos e independientes.

Figura 15. Grado de cumplimiento Recomendación 10

Fuente: Elaboración propia.

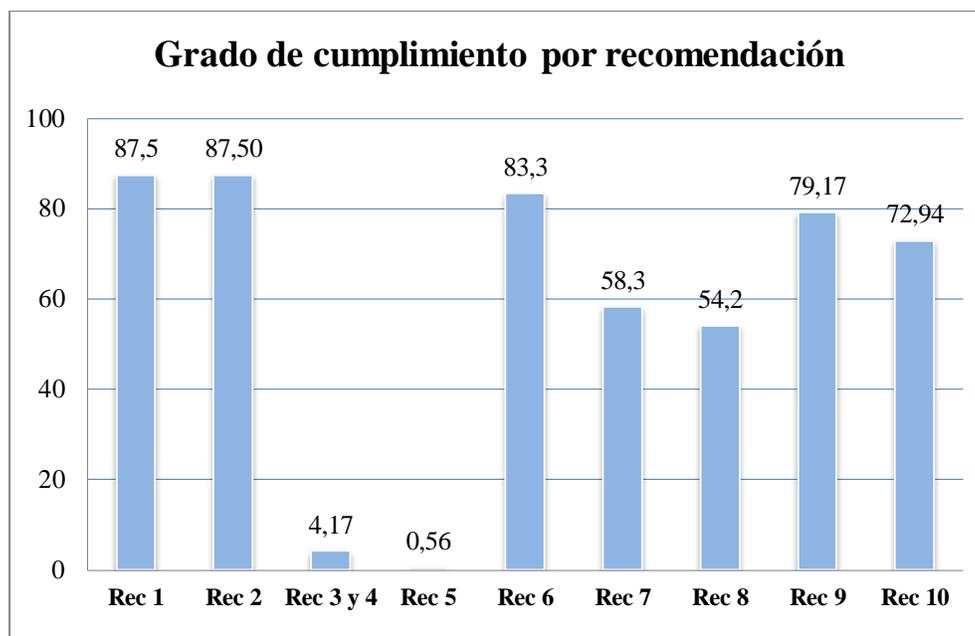
Grado de cumplimiento general de las recomendaciones

En la **Figura 16** se muestra el grado de cumplimiento de las 10 recomendaciones para los años 2016, 2017 y 2018, en la observación siete de las 10 recomendaciones cumplen con más de un 50%, en la recomendación 3 y 4 se unifico el análisis y el cumplimiento solamente alcanzo un 5%.

La recomendación que mayor grado de cumplimiento muestra es la 1 y la 2 con un 87.5% seguidas de las recomendaciones 6 con un 83.3%, 9 con un 79.17 % y la 10 con 72.94 %.

Ninguna recomendación según lo informado llega a cumplirse de forma total durante los tres años y con esto alcanzar un 100%

A continuación están representados los porcentajes para cada una de las recomendaciones.

Figura 16. Grado de cumplimiento por Recomendación

Fuente: Elaboración propia

Análisis de cumplimiento anual

En esta parte del análisis presentamos la información compilada de todas las empresas para cada uno de los años en que se realizó la observación.

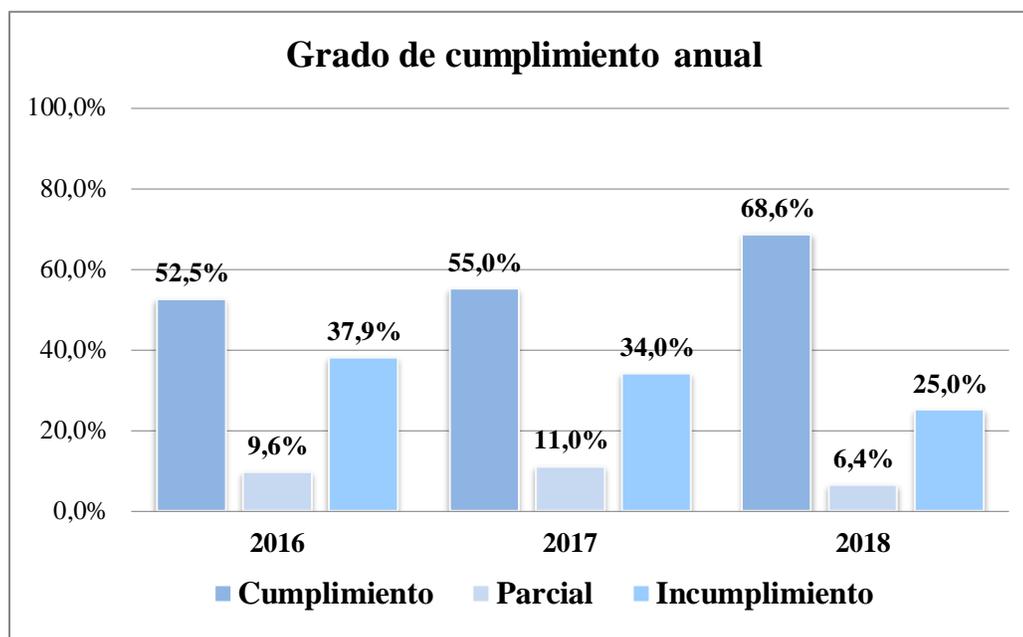
Para realizar una comparación anual tomamos la respuesta suministrada dentro del CGS respecto del grado de cumplimiento para cada recomendación, en este caso tomamos el grado de cumplimiento informado para todas las recomendaciones de todas las empresas para cada uno de los años, y de igual manera con el cumplimiento parcial y el incumplimiento para las recomendaciones que se seleccionaron para ser aplicadas a la muestra.

En el grafico muestra que los grados de cumplimiento fueron de menor a mayor en el primer año el cumplimiento en general para todas las recomendaciones fue del 52.5 % con un leve aumento del 2.5 % respecto del año 2017; para el año 2018 el grado de cumplimiento en general fue del 68.6% lo que significa que entre el primer y el último año el grado de cumplimiento aumento un 16.1%.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Paralelamente el grado de incumplimiento disminuyó desde el primer año de un 37.9 al último año un 25% lo que representa un 12% menos de incumplimiento por parte de las empresas.

Figura 17. Grado de cumplimiento anual



Fuente: Elaboración propia

Respecto del cumplimiento parcial informado por las empresas durante los tres años tuvo una leve variación desde el primer año pasó de un 9.6% a el último un 6.4% lo que significa una disminución del 3.2%

El grado de cumplimiento de manera general supera el 50% durante los 3 años

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

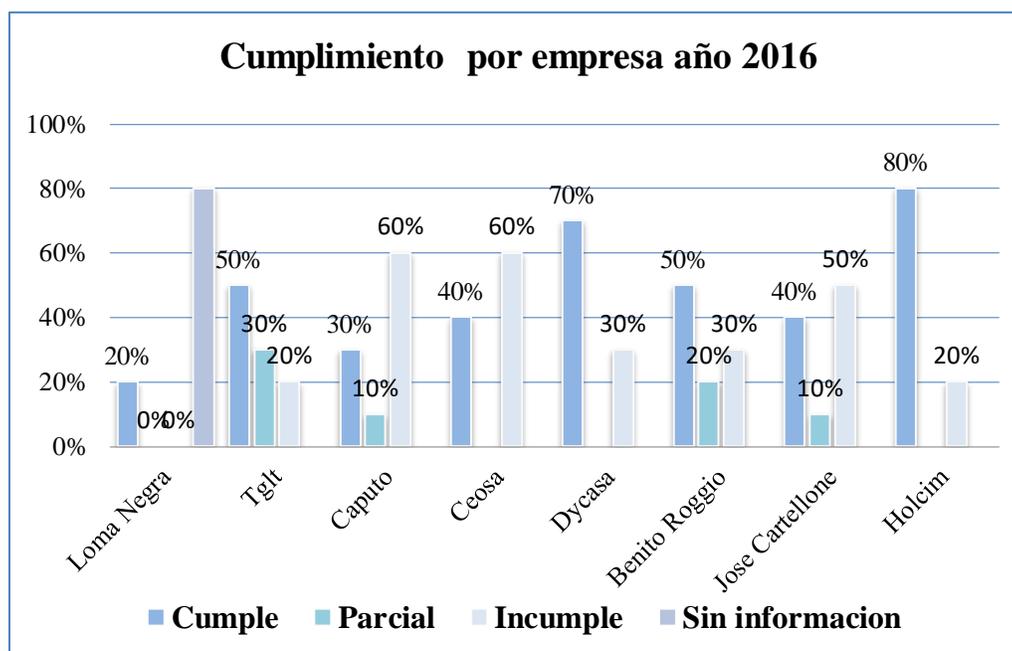
Análisis de cumplimiento por empresa durante cada año

En la figura 18 observamos el resultado para el año 2016, para este año en la compañía Loma Negra Cía. S.A. solamente se tomaron dos recomendaciones informadas con grado de cumplimiento presentada en su CGS porque no detalla ninguna observación respecto de si cumple o no las otras recomendaciones por lo cual no se consideró suficiente para dar crédito al pleno cumplimiento de cada recomendación, y se consideró este periodo como no informado.

Para el año 2016 Loma Negra Cía. S.A. presenta el grado de cumplimiento más bajo, solamente con 20% y Holcim Argentina S.A. el más alto con el 80% seguida de Dycasa S.A con el 70%.

De las 8 empresas analizadas Caputo SAICYF y Ceosa presentan el mayor grado de incumplimiento cada una con el 60% seguida de José Cartellone Construcciones Civiles S.A. con el 50% y Dycasa S.A con el 30%

Figura 18. Cumplimiento por empresa, año 2016



Fuente: Elaboración propia

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Ahora vamos a ver la actuación de las empresas respecto de los grados de cumplimiento para el año 2017.

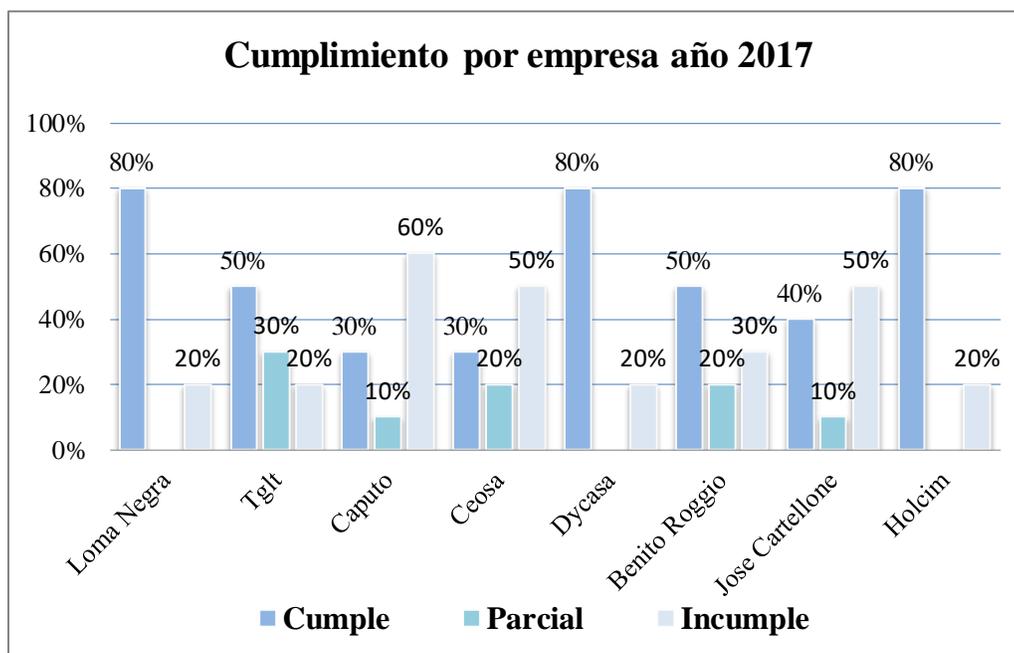
En la observación para este año utilizamos la misma manera encuadrada para el año anterior, para el grado de cumplimiento en este año 3 empresas lideran con un grado de cumplimiento de 80% Loma Negra Cía. S.A, Dycasa S.A. y Holcim Argentina S.A.

TGLT S.A y Benito Roggio e Hijos S.A. Informan el 50% de cumplimiento, las otras empresas lo registran debajo del 50%

En este año el grado de incumplimiento fue levemente más bajo que en el año anterior y la empresa que mayor grado de incumplimiento presento fue Dycasa S.A. con 60% igual que en el año 2016.

Las otras empresas presentan un grado de incumplimiento igual o inferior al 50%, y el nivel de cumplimiento parcial es relativamente igual a 2016.

Figura 19. Cumplimiento por empresa, año 2017



Fuente: Elaboración propia

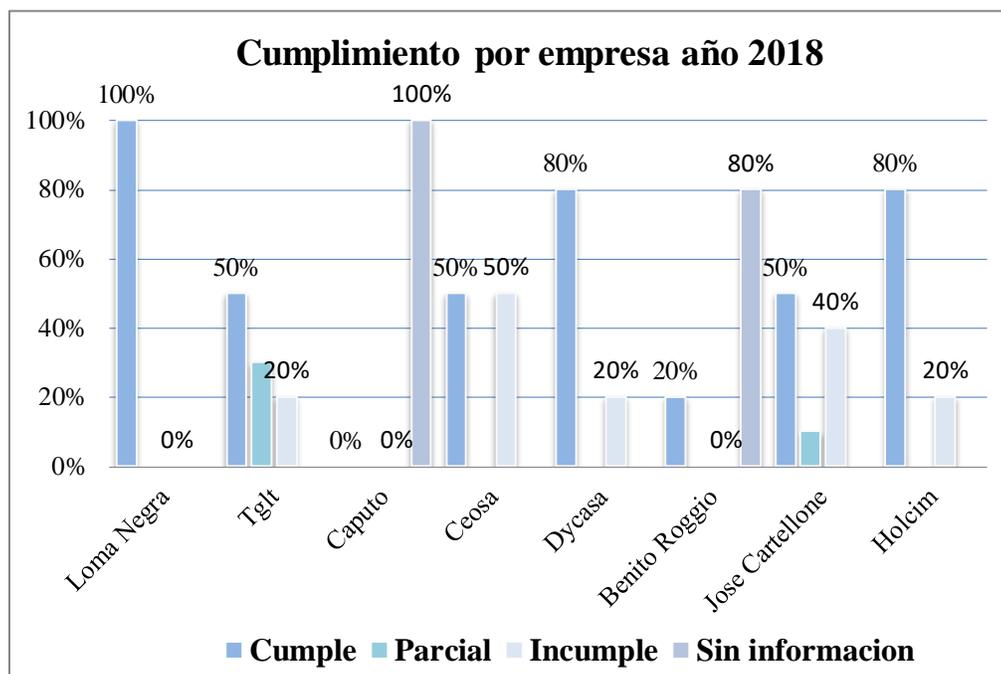
BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Finalmente para el año 2018 la empresa Caputo se fusionó con TGLT S.A. por lo que no se registró información del CGS societario para ninguna recomendación, y Benito Roggio no presento el CGS con observaciones de cumplimiento; solamente tomamos el grado de cumplimiento de dos recomendaciones que pudimos detallar en su página web las cuáles le dan el 20% como se observa en el gráfico y 80% sin información.

Para este año Loma Negra Cía. S.A. lidera el cumplimiento con el 100% de todas las recomendaciones analizadas para este año, es seguida por Dycasa S.A y Holcim Argentina S.A. cada una con un 80% por lo que mantienen este porcentaje desde el año anterior.

TGLT S.A se mantiene con el 50% desde el año anterior igual que Ceosa aumento del 30% al 50% mientras de José Cartellone Construcciones Civiles S.A. aumento un 10%

Figura 20. Cumplimiento por empresa, año 2018



Fuente: Elaboración propia

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Análisis de cumplimiento promedio para cada empresa para los años analizados

Se realizó la indagación acerca del grado de cumplimiento en conjunto de cada empresa durante los tres años analizados, respecto de las observaciones a las recomendaciones del CGS obteniendo un promedio de cumplimiento por empresa.

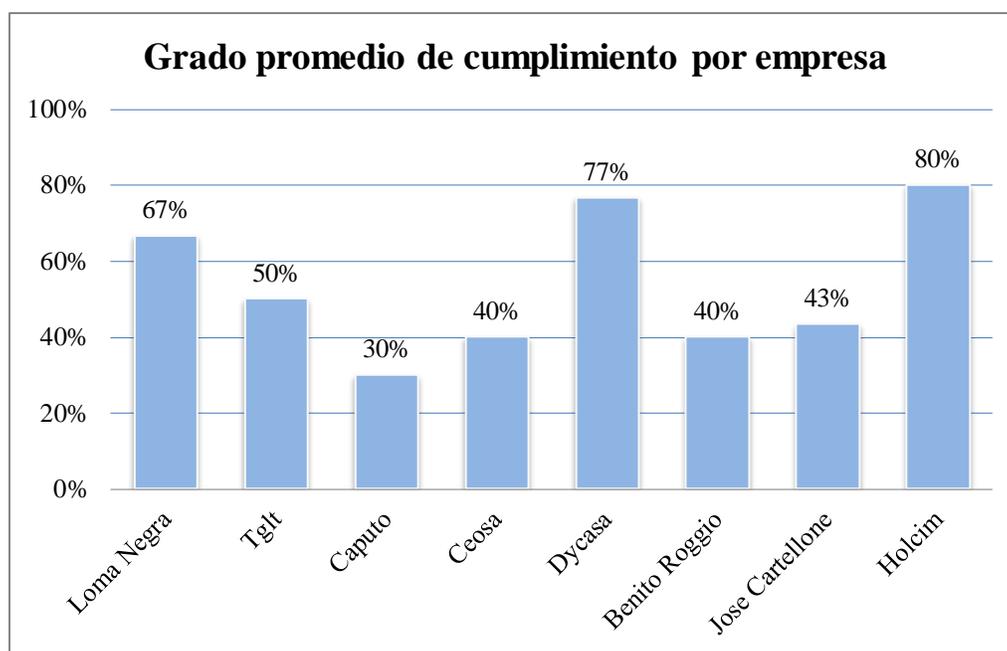
En el siguiente grafico vemos que la empresa que mayor grado de cumplimiento presenta es Holcim Argentina S.A. Seguida por Dycasa S.A., empresas que como vimos en el análisis anterior de cada año mantenían este comportamiento.

La tercera empresa que presenta mayor grado de cumplimiento es Loma Negra Cía. S.A. con un 67% y la cuarta TGLT S.A con un 50%

Las otras empresas están por debajo del 50% de promedio para los tres años.

José Cartellone Construcciones Civiles, presenta un 43%, Benito Roggio e Hijos S.A un 40% al igual que Ceosa; y Caputo SAICYF es la empresa que menos grado de cumplimiento presenta dentro de todo el grupo de la muestra con un 30%

Figura 21. Grado promedio de cumplimiento por empresa durante los tres años



Fuente: Elaboración propia

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Análisis sobre la presentación de la información

Las características de presentación de la información por parte de las empresas para la CNV muestran similitud año tras año.

Dentro de la presentación no existe una profundización más allá de lo requerido por la CNV, no se presenta ningún informe adicional especificando las normas o proporcionando más detalles respecto de las recomendaciones expuestas en el CGS.

La calidad de las explicaciones según el criterio “cumpla o explique” se considera sencilla, los mecanismos de control no son específicos de acuerdo a la información divulgada, según la empresa, no contienen procedimientos que respondan y eviten alteraciones de la información, este es un factor importante de revelación que podría ayudar a generar confianza a los posibles inversores o grupos de interés.

¿Son suficientes los controles o normas de la CNV a través del CGS, demuestran eficacia y eficiencia?

Responder esta pregunta de forma afirmativa, supondría que en efecto ninguna empresa que presenta información ante la CNV presentaría problemas posteriores asociados a la veracidad y transparencia, ya que además de tener políticas implementadas de Buen Gobierno Corporativo y Compliance, los controles de entrada de información serían capaces de detectar anomalías o falta de veracidad de la misma.

Las emisoras dentro de la CNV tienen el deber de incorporar su información financiera, para poder con esto mostrar la situación de la empresa de forma fiable y veraz, además también tienen que presentar información donde detallen las acciones emitidas, políticas de riesgos, política comercial, todo esto a fin de garantizar la solides, transparencia y veracidad de la información.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

En materia de Gobierno Corporativo las regulaciones presentadas y analizadas anteriormente justifican, y sirven de apoyo a la información financiera, es el trabajo de un análisis interno de cada empresa y de la adopción de una cultura interna que trascienda a todos los niveles, como requisito dentro de la CNV las recomendaciones son el principio de regulaciones en materia de Código de Gobierno Societario, son evaluadas con miras a modificaciones que permitan mayor eficacia.

Existen normas o regulaciones del mercado Bursátil promulgadas por el congreso de la Nación y reglamentadas por la CNV. Todo esto para que exista un trato igualitario, una transparencia en la información y no queden ala libre o subjetiva interpretación.

La Comisión es un ente Administrativo con facultades propias que le otorgan atribuciones para autorizar la oferta pública, supervisar, regular, fiscalizar y sancionar todos los participantes del mercado. Además también interviene en el mercado por decirlo de alguna manera teniendo la capacidad para suspender la oferta pública de considerarlo necesario.

La Comisión Nacional de Valores no es el único ente que puede exigir las Buenas Prácticas de Gobierno como requisito encaminado a asegurar información más transparente y confiable, por eso creo que no es el único responsable de exigir información de este tipo. A nivel gubernamental existen organismos como la Oficina Anticorrupción quien depende del Ejecutivo de velar por la transparencia de la información y tiene Manual sobre Ética y conflicto de intereses (Oficina Anticorrupción, 2019).

Las Buenas Practicas de Gobierno y la forma como se implementen dentro de las económicas y administraciones suponen un compromiso de parte de no solamente un ente regulador, es algo que tiene que actuar de manera conjunta, entes reguladores, empresas,

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

sindicatos, grupos de interés, para de esta forma asegurar que la información que circula en los mercados es la real, y que sirve para realizar las transacciones de forma segura.

La CNV posterior a detectar un caso de malas prácticas de gobierno, o manejos inadecuados de la información, e irregularidades derivadas en posibles casos de corrupción, ¿Realiza investigaciones e implementa sanciones o expulsiones?

La Comisión actúa como un ente regulador en el mercado de capitales argentino, para lo cual dispone de Normas, una legislación, resoluciones generales, criterios interpretativos y acuerdos internacionales, todo esto compone el marco regulatorio a través del cual la CNV dicta los sumarios iniciados, suspensiones preventivas, irregularidades y denuncia penal.

La información de estos cuatro aspectos puede ser consultada a través de la página web de la CNV de manera particular para cada empresa, con la herramienta buscador e ingresando los datos de la empresa como nombre, clave única de identificación tributaria (CUIT), carátula, número de expediente o número de resolución.

Esto representa que si realiza una investigación por las denuncias hechas en casos de malos manejos de información, o hechos que estén incumpliendo alguna norma, dentro del aplicativo se puede ver la cronología o el camino en el tratamiento de la información relacionada a las emisoras en cualquier instancia hasta que se dictamine pena o corrección a través de Oficio.

Hay que decir que todo este procedimiento, más la presentación de la información financiera y adicional, aun no parece ser suficiente para poder asegurar la transparencia de la información y mitigar los posibles hechos de corrupción y malas prácticas en el tratamiento de la información. Consultando las empresas de la muestra dentro de este aplicativo encontramos para Dycasa S.A. lo siguiente:

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

En este caso las irregularidades aparecen de esta manera, según la carátula y el expediente la denuncia es por posibles incumplimientos a deberes informativos, posterior a esto el expediente ingresa en investigación hasta llegar a término cuando se dicte una resolución informando que se dictamina y que tipo de penalidad se impone en caso de corresponder.

La tras habilidad en la información se puede consultar de esta manera; ahora de acuerdo a la infracción o irregularidad la CNV si interpone sanciones de tipo económico o restrictivas dentro del mercado bursátil.

El Sector Público y la forma de contratación con empresas constructoras

El sector de la construcción está directamente ligado a la contratación estatal, los proyectos y desarrollos en gran parte son contratos y licitaciones de parte del estado, esto significa que gran parte de los ingresos de las constructoras dependen de los fondos estatales y los proyectos de infraestructura que estos lleven a cabo.

Una parte de la justificación de este proyecto es analizar este sector del mercado porque presenta niveles altos de corrupción y cohecho, en informes por parte de la (OCDE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico., 1997), este sector presenta el segundo porcentaje más alto después de la minería.

Pero tiene correlación que presente niveles de corrupción altos cuando tiene relación directa de sus actividades con los estados de turno. La respuesta es sí, dentro de las contrataciones se presentan situaciones de irregularidades para acceder de manera anticipada a los mejores contratos o con márgenes mayores, ahí es donde desafortunadamente tenemos que mencionar que si bien las empresas acceden a realizar sobornos, los servidores públicos también los aceptan y exigen.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

En Argentina existe la Oficina Anticorrupción creada en el año 1999 por el entonces presidente Fernando de la Rúa. Depende del poder Ejecutivo Nacional, se encarga de encontrar e investigar casos de corrupción en el ámbito de la Administración Pública Nacional, actúa en el ámbito público, centralizado, descentralizado, empresas, sociedades y todo ente público o privado con participación del estado que dependa de su funcionamiento u otorgamiento de recursos

Algunas de sus funciones son presidir y representar la Oficina Anticorrupción, hacer cumplir la misión y los objetivos de la Oficina, proponer la designación de los integrantes de la Oficina al Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, suscribir y elevar los informes correspondientes, coordinar la actuación de la oficina con los otros órganos de control estatal entre otros.

Dentro de los contenidos de su página de internet hacemos referencia al Manual sobre ética pública y conflicto de intereses, este manual según cita textual “compila los distintos criterios interpretativos y estándares aplicados por la O.A. Está dirigido a funcionarios y ciudadanía en general” (Oficina Anticorrupción, 2019).

Algunos de los contenidos del manual son las Normas de Ética Pública partiendo desde la Constitución Nacional, convenciones internacionales, Ley 25.188 (1999) y Decreto 41 (1999) estas son normas concretas que regulan la materia y se entiende que este marco normativo acompaña la función pública.

Señala el rol de los códigos de ética en materia de conflicto de intereses y enumera una serie de pautas de comportamiento ético, mostramos algunas así:

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

- Cumplir y hacer cumplir estrictamente la Constitución Nacional, las leyes y los reglamentos que en consecuencia se dicten y defender el sistema republicano y democrático de gobierno.

- No recibir ninguno beneficio personal indebido vinculado a la realización retardo u omisión de un acto inherente a sus funciones, ni imponer condiciones especiales que deriven de ello.

- Observar en los procedimientos de contrataciones públicas en los que intervengan los principios de publicidad, igualdad, concurrencia y razonabilidad.

- Fundar sus actos y mostrar la mayor transparencia en las decisiones adoptadas sin restringir información, a menos que una norma o el interés público claramente lo exijan.

Trata también en un capítulo el conflicto de intereses detallando las clases y los posibles casos que se puedan presentar, enmarca los comportamientos y particularidades para el entender del funcionario y sepa cómo debe actuar frente a situaciones que generen este tipo de conflictos. Ley 25.188 (1999)

Detalla también las limitaciones y previas y posteriores al ejercicio de un cargo Público y por último informa las consecuencias o sanciones a las cuáles un funcionario tendrá en los distintos casos en los cuáles incurra en una situación de conflicto de intereses, las siguientes podrían ser algunas:

- El funcionario será sancionado o removido por los procedimientos establecidos en el régimen propio de su función. [...]

- Los actos emitidos por el agente en conflicto de intereses serán nulos de nulidad absoluta

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

- Tanto el funcionario actuante como las firmas contratantes o concesionarias serán solidariamente responsables por la reparación de los daños y perjuicios que por esos actos le ocasionen al Estado Nacional Ley 25.188 (1999) artículos 3 y 17

Análisis Códigos de Conducta

En esta parte del trabajo se presenta, un análisis del contenido de los códigos de conducta de las empresas seleccionadas en la muestra, exponiendo como están diseñados, que información los compone, de qué manera son elaborados, que valores y principios se resaltan en los códigos y como vinculan estos con la misión, visión, además el enfoque respecto de los stakeholders, clientes y proveedores.

Las empresas de la muestra todas según verificación cuentan con un código de conducta publicado en su página web y de accesos público, el estudio muestra como son las posturas de las empresas frente a la elaboración y aplicación del código de conducta.

Como parte del estudio utilizamos un marco de referencia, según el cual se detallan los aspectos se consideraron mínimamente debe de contener un código de conducta, el cual surge de las revisiones de varios documentos ya implementados por diversas compañías, esto expuesto contrastado con la misión y visión de la empresa luego de la revisión de cada uno de los ocho códigos de conducta de la muestra.

Los aspectos que se consideran deben estar en un código de conducta de forma integral son los siguientes:

- Objetivo del código
- Valores propuestos, principios y normas
- Sujetos alcanzados por el código

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

- Desarrollo de conflicto de intereses
- Transparencia en la información
- Manejo de objetos, regalos y atenciones
- Manejo de las denuncias.
- Medidas o sanciones por incumplimiento
- Conductas o compromiso con el medio ambiente
- Vigencia del código

Perfil y Generalidades

En la observación a los códigos de conducta encontramos que todos están publicados en la página web de la empresa o compañía con acceso público, en algunas empresas se evidencia que además de tener específicamente el código de conducta, también tienen protocolo de relaciones con la administración pública y políticas anti corrupción. Las empresas mencionadas denominan código de conducta al documento o código de ética y transparencia.

Los documentos tienen entre las 6 páginas en el caso del más pequeño hasta 50 páginas que tiene el más grande.

El ámbito de aplicación de los códigos en todos los casos aclara que alcanza a la sociedad que lo está implementando, a las sociedades que consolidan la misma, comprometiendo a todos sus empleados y directivos cualquiera que sea su jerarquía y marca que será extensivo a cualquier persona vinculada con la empresa, como colaborador externo e interno en modo de contratistas, subcontratistas, intermediarios, gestores, proveedores, clientes y en general todo aquel que participe con la compañía que desarrolla e implementa el código.

En algunos códigos se informa la fecha que fue implementado, o las fechas en las cuáles se les ha practicado modificaciones o actualizaciones.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Objetivos de los Códigos

En general las compañías describen el objetivo del código de conducta, y es muy homogénea esta descripción, detallan que el código está diseñado para ofrecer un marco de referencia, principales pautas de comportamiento y reglas de actuación. Los códigos se presentan como una ayuda práctica para la toma de decisiones, también exponen que el código está diseñado para plantear los valores de la empresa haciendo la promoción de estos y contribuyendo a que sean respetados.

Los códigos apuntan con este objetivo a poder prevenir limitar o detectar practicas o conductas que no estén dentro de los lineamientos de la empresa y por ende comprometan el buen actuar de la misma o su imagen.

Valores y principios dentro de los códigos

Los valores en los códigos indican la forma como la empresa conforma un grupo de principios que regirán las actividades que esta desempeña y sobre los cuáles toma las decisiones, estos principios se vinculan con la misión y visión de la empresa.

En la revisión que realizamos a los siete códigos de conducta de la muestra observamos que incluyen algunos valores como estos:

- Ética
- Honestidad
- Seriedad
- Integridad
- Compromiso
- Profesionalismo
- Transparencia

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

- Calidad e innovación
- Respeto
- Actuación responsable
- Responsabilidad socio ambiental

Los valores que más usan las empresas se acercan a una actuación del individuo en primera persona; si bien el compromiso hace que los hechos se transformen en realidades lo cual significa excelentes resultados para una compañía, se deben promover valores los cuáles involucren a la mayoría de personas de manera colectiva para de esta manera hacer que todos estén pensando de forma colectiva y no individual.

Sujetos alcanzados por el código

En la observación de los códigos se indican el ámbito de aplicación casi de la misma manera, haciendo referencia a que alcanza a los colaboradores internos y externos, internos como empleados cualquiera sea se jerarquía miembros del directorio gerentes, directores ejecutivos; en los externos mencionan a contratistas, subcontratistas, intermediarios, gestores, proveedores, clientes y en general a todos los sujetos involucrados de manera minoritaria de alguna manera con la empresa.

Desarrollo de conflicto de intereses

El desarrollo del código de ética y conducta como lo nombran algunas empresas supone una guía para las actuaciones y toma de decisiones a todos las personas y usuarios a los cuáles este está dirigido, dentro de la observación registrada en este punto, vemos que cinco de las empresas observadas tienen dentro de los principios de actuación mencionado el conflicto de intereses de forma breve.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Se menciona que de considerar una situación que involucre conflicto de intereses en los que se puedan ante poner los intereses personales por encima de los intereses de la empresa, este tipo de situaciones deben de ser puestas en conocimiento de forma inmediata a un supervisor o el comité ético o de conducta el cual pueda determinar cómo proceder ante el hecho.

Dentro de la muestra se encontró que dos empresas detallan las posibles situaciones de conflicto de intereses, lo cual permite visualizar de manera más clara la postura que debe de tomar un sujeto alcanzado por el código de forma que no perjudique ni contra ponga sus intereses personales ni de otra índole por encima de los intereses de la empresa.

A continuación se muestra las situaciones que dos empresas en particular consideran conflicto de intereses y dictan la forma como debe de actuar los sujetos partícipes

Figura 22. Situación de dos empresas con conflicto de intereses

TGLT S.A.	BENITO ROGGIO
<p>Debe dedicarle atención profesional a los intereses de TGLT S.A y sus clientes por encima de sus intereses personales o de los intereses personales de otros. Existe conflicto de interés cuando la posición o el interés personal de una persona en una operación o situación interfieren o tiene el potencial de interferir de algún modo con los intereses de TGLT S.A. Las decisiones de negocios deben basarse en las necesidades de TGLT S.A y no en sus propios intereses, los intereses de familiares o de amigos o sus deseos de beneficio personal.</p>	<p>Favorecer la contratación de la compañía en la que trabaja un familiar o allegado directo.</p>
<p>Relaciones comerciales personales. Usted y su familia deben evitar ser voluntarios o aceptar empleo externo en empresas de un competidor, cliente o proveedor de bienes, servicios o créditos de TGLT S.A. tomar préstamos o dar préstamos a estas personas, o adquirir o conservar una participación directa o indirecta en esas personas. La titularidad de acciones en una empresa que cotiza en bolsa y que sea competidora podría generar un conflicto de interés real o potencial para usted y para TGLT S.A. Trate de evitar incluso la apariencia de un conflicto entre sus intereses personales y los de TGLT S.A.</p>	<p>Que se contrate a un familiar (parentesco por consanguinidad dentro del cuarto grado y segundo de afinidad) o allegado directo que se manifestó por gran familiaridad y frecuencia en el trato con un Funcionario Público con el objetivo de influir en la decisión del Funcionario Público a fin de obtener contratos, u otros beneficios, con el estado, o una entidad estatal.</p>
<p>Funcionarios Públicos y ex personal de TGLT S.A. Entre otras áreas de potenciales conflictos de intereses encontramos el reclutamiento, entrevista, contratación, asignación de trabajo o conducción de algún negocio con ex-empleados de TGLT S.A integrantes o ex integrantes de órganos de dirección, ex-empleados o Funcionarios Públicos o quienes aspiran a cargos públicos.</p>	<p>Favorecer la contratación de la compañía que sea deudora o acreedora de CLISA y las Compañías.</p>

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

<p>Invencciones. El desarrollo o colaboración en el desarrollo de invencciones externas que (i) se relacionen con los productos y servicios existentes o razonablemente esperados de TGLT S.A, o (ii) se relacionen con su cargo en TGLT S.A, o (iii) se lleven a cabo utilizando los recursos de TGLTS.A. pueden crear conflictos de intereses y podrían estar sujetos a Acuerdos de Reconocimiento de Derechos Privados y de Información Confidencial y a otros acuerdos de empleo.</p>	<p>Que exista una relación afectiva, un parentesco por consanguinidad dentro del cuarto grado y segundo de afinidad, entre un Colaborador Interno y su supervisor directo.</p>
<p>Servicios públicos. Debe evitarse aspirar a cargos públicos u ocupar cargos públicos en algún carácter sin el consentimiento escrito unánime de los directores de TGLT S.A y un dictamen legal de abogados calificados que sostenga que acceder a dicho cargo cumple con las leyes en materia de conflictos de intereses y las leyes anti-corrupción aplicables.</p>	<p>Desde luego, está terminantemente prohibido ejercer cualquier tipo de influencia indebida sobre un Funcionario Público, cualquiera sea su rango o función, con la finalidad de obtener del Funcionario Público un beneficio para CLISA, o cualquiera de sus Compañías.</p>
<p>Divulgación necesaria. El Personal de TGLT S.A debe divulgar inmediatamente y debatir cualquier potencial conflicto de intereses con su supervisor, en primera instancia, para determinar los pasos para evitar la creación de un conflicto de interés real o la apariencia de uno. Si la divulgación a un supervisor no resulta práctica o eficaz en las circunstancias del caso, entonces la divulgación debe efectuarse al Director de Asuntos Legales u obtenerse su aprobación. También tendrá un deber inmediato de divulgar al Director de Asuntos Legales cualquier cargo que algún familiar cercano, socio o allegado ocupe en alguna función pública o en una empresa de propiedad del estado. Si no lo informa o no obtiene la aprobación necesaria, ese comportamiento podrá quedar sujeto a sanciones disciplinarias incluyendo la extinción de su vínculo con TGLT S.A</p>	<p>La contratación de los Colaboradores Internos de CLISA y de cada Compañía debe ser hecha de manera objetiva y en mérito a la idoneidad del candidato. En el proceso de selección de personal, el candidato debe declarar si algún familiar directo suyo (hasta tercer grado por consanguinidad) trabaja o presta servicios en alguna entidad estatal, o en alguna compañía competidora de CLISA. Si se contrata un Colaborador Interno con vínculos directos con un Funcionario Público, se tomarán las medidas necesarias para asegurarse que dicho Colaborador Interno no participe en ningún asunto vinculado, directa o indirectamente, con el área de actuación o influencia del Funcionario en cuestión.</p>

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con lo que estas dos empresas consideran situaciones que involucran conflicto de intereses, se destaca el énfasis que hacen las dos empresas en que no pueden existir por parte de familiares de un trabajador directo relaciones con un competidor, cliente o proveedor, además en TGLT S.A. nombran que no se pueden tomar ni dar préstamos a estas personas lo cual no parece muy claro a que se refiere como “préstamo” que pudiera afectar a la empresa. También Benito Roggio e Hijos S.A. Hace mención de no tener relación o favorecer la contratación de algún funcionario que tenga relación de “Familiaridad o frecuencia en el trato” con algún funcionario público.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

En cuanto a esta disposición por parte de las empresas sería controvertido o discutible que se pidiera a una empleado de alguna manera generar prohibición a algún familiar de poder encontrar trabajo en alguna empresa que sea competidora de la empresa para la cual él trabaja, ya que este individuo tiene plasmado dentro de sus derechos el de libre trabajo.

La OIT (Organización Internacional del Trabajo) dicto varias disposiciones respecto que todo ser humano tiene derecho de poder ganar su sustento mediante un trabajo elegido o aceptado con libertad, y ejercido en dignas condiciones.

En Argentina la Constitución Nacional lo prevé entre los derechos civiles, como un derecho civil inherente a la condición humana, y lo regula con los derechos sociales los cuáles le otorgan las particularidades y protecciones al trabajador.

Tengamos en cuenta que en muchos casos las empresas utilizan como justificante de despido la violación de alguna medida incumplida dentro del código de conducta, si bien no son las leyes internas del trabajo son los principios de actuación que espera la empresa para todos los involucrados.

Transparencia en la información

En este aspecto los códigos de conducta separan la información o la seccionan dentro de apartados como información confidencial, o propiedad intelectual, manejo de información interna, precisión en los registros y reportes, tratamiento de la información.

Las menciones más relevantes respecto al tratamiento de la información surgen no en la transparencia con la que deben de ser llevadas todas las normas, procedimientos o actos por parte de los alcanzados por el código, si no en el uso de la información que estos manejan a lo largo del desarrollo de sus actividades. La información reservada o privilegiada para las empresas

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

según el código es de carácter completamente propiedad de la empresa y no debe de ser puesta en evidencia por ninguna persona que tenga manejo o manipulación de la misma.

Se designa que todos los empleados deben de proteger la información que se considere como confidencial y/o privilegiada para la empresa, en algunos casos se especifica como bases de datos, estudios de ofertas, planes de negocios, comercialización, planos, cálculos de ingeniería y fabricación, información financiera, informes de costos, información sobre sueldos, planes de inversiones, licitaciones adjudicadas entre otros.

En algunos de los códigos consultados hacen la salvedad de que toda información que no sea pública se considera información privilegiada y que cualquier integrante de la compañía puede tener en algún momento u oportunidad acceso a información privilegiada, sea cual fuera el nivel de responsabilidad o el cargo que ocupe.

El uso de información privilegiada en los códigos lo detallan como un delito sujeto a sanciones laborales o penales.

Manejo de objetos, regalos y atenciones

La totalidad de los códigos de conducta incluyen este aspecto para establecer pautas de conducta y lineamientos en unos casos más específicos y gráficos que otros.

Vamos a hacer una referencia desde los más simples hasta los más característicos de los códigos.

José Cartellone Construcciones Civiles S.A. Lo menciona de esta manera:

Los Empleados no deben aceptar de cualquier persona o entidad, obsequios, aportes, invitaciones u otros beneficios que puedan influir sobre las decisiones de negocios que toman en

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

representación de la Empresa. Los Empleados pueden recibir regalos corporativos, siempre y cuando sean de escaso valor económico, se sucedan en ocasión de fiestas, agasajos o similar, y que se reciban en la dirección institucional de la Empresa., En igual sentido, la Empresa podrá enviar regalos corporativos siguiendo los mismos lineamientos, es decir en ocasión de fiestas, agasajos o similar, y a la dirección institucional de la Empresa de la persona a la cual se le remite el presente. Todo ello de conformidad con lo dispuesto en el Procedimiento sobre regalos, atenciones y hospitalidad corporativa. Cartellone (2018)

Como vemos en este caso tiene un lineamiento escaso de restricciones respecto de cómo deben actuar los funcionarios frente a este tema, da libertad para recibir regalos y atenciones colocando que estos deben tener un escaso valor económico algo muy subjetivo que no proporciona un piso ni un techo para poder recibir o rechazarlo.

Dycasa S.A. Menciona así el apartado de reglao, obsequios atenciones y favores:

Prohíbe a sus empleados a dar o aceptar regalos, obsequios, atenciones o favores en el desarrollo de sus actividades. De manera excepcional, se admitirá la entrega o recepción de regalos y obsequios, siempre que no estén prohibidos por la ley, se correspondan con prácticas comerciales o signos de cortesías normales y usuales generalmente aceptados y tengan en todo casi un valor económico simbólico o irrelevante. Dycasa (2018)

Como vemos también en este caso la información es bastante acotada para los sujetos alcanzados por el código de conducta, no especifica lo que podrían significar un regalo u obsequio, tampoco especifica el valor que se considera simbólico de un regalo.

En la parte de regalos y cortesías el código de Loma Negra Cía. S.A. Es un poco más específico que los anteriores:

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

La aceptación de regalos y/o cortesías que no provengan, directa o indirectamente de Funcionarios Públicos no pueden superar el Valor Máximo. Este valor deberá ser calculado por el receptor. Los casos que no se encuadren en esta definición deberán ser rechazados.

Todo regalo, cortesía o beneficio de cualquier tipo que sea ofrecido, facilitado o entregado, directa o indirectamente, por Funcionarios Públicos, deberán ser rechazados por la Persona Alcanzada cualquiera sea su valor y aunque éste no supere el Valor Máximo. Asimismo, deberá informar del hecho a su superior o al Oficial de Ética y Cumplimiento.

Está prohibido ofrecer, facilitar o entregar, todo objeto de valor o beneficio, directa o indirectamente, a Funcionarios Públicos (locales y/o extranjeros) y/o a terceros que se desempeñen en cualquier actividad privada. Todos los regalos y cortesías deben preferentemente ser institucionales (por ejemplo, con logotipo) y no ser destinados a personas físicas, cumplir con todas las Leyes y Regulaciones Aplicables y estar adecuados a los principios éticos de Loma Negra Cía. S.A. según lo definido en políticas específicas. Loma Negra (2018)

Ante la imposibilidad de la no aceptación o devolución de los regalos y/o cortesías promocionales que tengan un valor superior al valor máximo, serán puestos a disposición del comité de ética y cumplimiento para su destino final. Loma Negra (2018)

En este caso la empresa específica un poco más que tipo de regalos podrían ser aceptados, de igual manera no informa cual es el valor máximo permitido o como es el cálculo de este. El código de Holcim Argentina S.A. expone de manera un poco más grafica el manejo que deben de tener respecto de las Hospitalidades y regalos:

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Figura 23. Hospitalidades y regalos en Holcim

<p>Hospitalidades Las hospitalidades incluyen comidas y refrigerios, así como eventos culturales, de entretenimiento o deportivos, en los que al menos un colaborador de LafargeHolcim actúa como anfitrión y participa en el mismo. Si ningún colaborador de LafargeHolcim asiste, entonces la hospitalidad es un "regalo" y por lo tanto está sujeta a las reglas aplicables para regalos.</p>	
<p>Regalos Los regalos podrían incluir bienes o servicios, así como otras cosas de valor, como por ejemplo préstamos, cuotas escolares, gastos médicos y viajes o boletos a eventos culturales, de entretenimiento o deportivos. Los regalos en especie o su equivalente (como tarjetas de regalo) y propinas no están permitidos, con excepciones locales muy limitadas que sean pre-aprobadas por el área de Group Compliance.</p>	<p>Una regla básica Pregúntate si el regalo u hospitalidad es ilegal o si van en contra de las políticas o directivas de LafargeHolcim o de algún tercero. Después pregúntate si te sentirías apenado o si la compañía se vería en una posición incómoda en caso de que el regalo u hospitalidad fuera publicado en la primera página de un periódico. Si la respuesta a cualquiera de estas preguntas es "sí", entonces el regalo u hospitalidad no deben darse ni recibirse.</p>

Adaptado de: Pagina web empresa Holcim

Figura 24. Hospitalidades y regalos en Holcim

<p>?</p>	<p>Mientras negociaba precios con uno de nuestros proveedores, ellos me ofrecieron un boleto para un partido de futbol al que realmente me gustaría asistir. ¿Está bien si acepto el boleto?</p>
<p>No. Los colaboradores de LafargeHolcim no tienen permitido aceptar regalos u hospitalidades por parte de individuos o compañías cuando se encuentran en medio de negociaciones, procesos de licitación u otras situaciones similares. En este caso deberías dar las gracias al proveedor, pero explicarle los motivos por los que no puedes aceptar su oferta.</p>	
<p>?</p>	<p>Un cliente clave para LafargeHolcim está organizando una cena para festejar el 50 aniversario de su compañía. Otras personalidades del mundo de negocios y funcionarios públicos estarán presentes. Yo he sido invitado. ¿Puedo aceptar la invitación?</p>
<p>Sí, siempre y cuando estés invitado en calidad de representante de LafargeHolcim y tu supervisor haya dado su autorización.</p>	

Adaptado de: Pagina web empresa Holcim

Manejo de las denuncias

En los códigos consultados seis tienen publicados los procedimientos respecto del manejo de las denuncias, los resumimos de esta manera:

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Figura 25. Manejo de denuncias en las distintas empresas

Empresa	Observaciones
DYCASA S.A	<p>Dispone de un canal de denuncias que garantiza que cualquier empleado pasante, director, sindico, accionista, proveedor, cliente, o tercero vinculado que tenga conocimiento de un incumplimiento del Código o de la normativa o de cualquier acto ilícito cometido en la compañía, podrá comunicarlo a la compañía con plenas garantías y sin temor a sufrir ninguna represalia.</p> <p>Aquellos que tengan conocimiento de un presunto incumplimiento podrán: a) registrar su denuncia en www.resguarda.com/dycasa b) enviar un email a la dirección: canaldedenuncias.dycasa@resguarda.com y c) llamar al 0800-999-4636 o al 0800-122-7374 (atención de 8 a 20 hrs de lunes a viernes).</p>
TGLT S.A	<p>Usted tiene la obligación de denunciar de buena fe todas y cada una de las violaciones reales o potenciales de leyes, reglamentos, políticas, procedimientos o de este código (“Cuestiones denunciables”), incluidos especialmente los reclamos por irregularidades contables o de auditoría, fraude y corrupción. Podrá denunciar estas cuestiones a su supervisor o gerente o al Gerente de Auditoría Interna. También puede realizar denuncias telefónicamente al + 54 11 4890 5466, por mail a denuncias@tgl.com o de manera anónima en el sitio web www.tgl.com/denuncias</p>
BENITO ROGGIO	<p>Es fundamental que CLISA y cada una de las Compañías cuente con un sistema interno y confidencial de notificación de denuncias al Comité de Cumplimiento y al Encargado de Cumplimiento respectivo. A tal efecto, se ha creado una cuenta de correo electrónico y un formulario web a través de los cuáles se podrán efectuar denuncias sobre la violación de cualquier aspecto de este Código de Ética este formulario lo encuentran en la siguiente página web www.broggio.com.ar/canal-de-denuncias Los Colaboradores que tengan indicios razonables de la comisión de alguna irregularidad o de algún acto contrario a la legalidad o a las normas de actuación del presente Código de Ética, deberán comunicarlo a través del sistema de denuncias.</p>
HOLCIM ARGENTINA S.A.	<p>Integrity Line de LafargeHolcim es otra alternativa en donde puedes buscar asesoramiento o reportar de buena fe acerca de cualquier situación que conoces o sospechas que constituye una violación a nuestro Código o la ley. La Integrity Line se está lanzando en todo el Grupo LafargeHolcim durante 2015/2016. Cuando esté disponible en tu país, los reportes a la Integrity Line se pueden hacer llamando al número telefónico indicado para tu país o presentando un reporte en https://integrity.lafargeholcim.com/ También puedes comunicarte directamente al área de Compliance del Grupo llamando al teléfono 41 58 858 8700 o por correo electrónico a groupcompliance@lafargeholcim.com</p>
LOMA NEGRA CIA S.A.	<p>La Línea de Ética es un canal de comunicación administrado por una empresa independiente a Loma Negra, para quien desea aclarar dudas, hacer consultas o eventuales denuncias respecto de sospechas o certezas sobre un comportamiento inadecuado o que sea contrario a este Código de Conducta. La Línea de Ética puede ser contactada telefónicamente al 00800 7000 1230 o a través de los canales disponibles en el sitio web http://compliance.intercement.com/etica.php</p>

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

CONSTRUCCIONE S JOSE CARTELLONE	<p>En el trabajo diario se presentan situaciones que afectan directamente a los Empleados y pueden generar duda sobre cómo actuar. Para tal efecto, es posible asesorarse en primera instancia con el superior inmediato o con el Gerente del Sector e informar de la situación, tan pronto como sea posible, al Oficial de Cumplimiento; igualmente si no hay una respuesta del superior inmediato o del Gerente del Sector o si la misma no se considera adecuada, los Empleados deberán recurrir directamente al Oficial de Cumplimiento. También podrán recurrir directamente al Oficial de Cumplimiento y sin informar de ello a su superior inmediato y al Gerente del Sector si lo prefieren o lo creen conveniente. De igual forma deberán proceder para denunciar cualquier hecho de fraude y corrupción o cualquier otro hecho que sea violatorio de este Código</p> <p>http://www.resguarda.com/grupocartellone etica.grupocartellone@resguarda.com</p> <p>Línea telefónica: Argentina: 0-800-999-4636 / 0-800-122-7374</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia

De los códigos de conducta de la muestra, seis señalan que cuentan con líneas e emails para la atención de denuncias como se detalló anteriormente; solamente un código no presenta como recibe las denuncias y tampoco el tratamiento de las mismas por parte de la empresa.

El manejo de las denuncias tiene de forma general el mismo procedimiento, luego de que se reciben existe un comité el cual evalúa y analiza la denuncia y la información aportada para someterla a investigación, manteniendo en la mayoría de los casos de manera anónima la información del denunciante. En la mayoría de los casos no se indica cómo está compuesto el comité de ética que evalúa las denuncias; solamente una empresa en un código informa que está conformado por miembros del Directorio al menos uno de ellos revistiendo el carácter de independiente y miembros del Management de la compañía, junto con el oficial de ética y cumplimiento, tiene como responsabilidad administrar este código e investigar toda infracción.

El manejo de la información de denuncias no será sancionado o tendrá represalias por información brindada sobre sospechas de comportamientos inadecuados, y se mantendrá con confidencialidad, también se menciona que se habrá de respetar el derecho a la defensa de la persona denunciada y las normativas aplicadas a la protección de datos

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Medidas o sanciones por incumplimiento

En el análisis a los códigos solamente tres de los siete revisados tiene mencionado las sanciones o medidas disciplinarias que rigen para el código, si bien no son tan específicos en los detalles citan que las violaciones al código de conducta no serán toleradas y podrán resultar en sanciones que pueden ir desde advertencias hasta desvinculaciones, según la compañía estime apropiado y de conformidad a los convenios colectivos y leyes aplicables.

Por otro lado en otro código se menciona que las violaciones al código pueden generar serias consecuencias y algunas pueden ser de naturaleza penal y ser pasibles de multas o pena de prisión y en algunos casos las medidas podrán incluir el despido o la desvinculación y el reembolso a la empresa de toda pérdida o daño que surja.

En general las empresas evalúan el posible incumplimiento y los comités serán los responsables de determinar la sanción aplicable la que deberá ser proporcional a la violación cometida.

Conductas o compromiso con el medio ambiente

La industria de la construcción está estrechamente ligada al medio ambiente los desarrollos en general implican la remoción de suelos, impactos en el aire, el agua, la flora y fauna entre otros, por lo que se espera que las empresas ejerzan compromisos y acciones encaminadas a evaluar, prevenir y mitigar el mayor daño posible causado al medio ambiente en el desarrollo de sus actividades.

Dentro de la observación de los códigos de conducta a las empresas de la muestra respecto de las políticas o conductas y acciones que practican para este tipo de actividades vemos que no reflejan mayor profundidad en la información, en algunos casos levemente mencionan

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

que hacen actividades de forma segura y con mejora continua procurando causar el menor efecto negativo al medio ambiente, a continuación veamos la mención de cada una de las empresas.

De los códigos de conducta solamente una empresa no tiene nada referente al medio ambiente dentro del contenido del mismo.

Figura 26. Compromiso con el medio ambiente

Empresa	Observaciones
BENITO ROGGIO	CLISA y sus Compañías están comprometidas con el desarrollo sustentable. Afrontamos nuestro compromiso desarrollando una cultura de mejora continua de protección del medio ambiente, velando por un uso eficiente de los recursos naturales e innovando con prácticas responsables, que minimicen el impacto ambiental de nuestras actividades, de acuerdo con la legislación vigente en cada lugar en donde actuemos. CLISA se esfuerza en realizar sus actividades de forma segura para el medio ambiente y mejora continuamente su comportamiento medioambiental, procurando minimizar el impacto del negocio en el medio ambiente con métodos socialmente responsables, con fundamentos científicos y económicamente viables. Por ello, desde CLISA promovemos programas de conservación, reciclaje y uso de energía que estimulan la pureza del aire y del agua y reducen los desechos dispuestos
CONTRUCCIONES JOSE CARTELLONE	El Grupo aspira a lograr una mejora continua en la relación con el medio ambiente, concentrando sus esfuerzos en los sitios de operación. El Grupo está comprometido a reducir el impacto ambiental de sus operaciones mediante el uso eficiente de recursos, la planificación del transporte, la reducción de residuos y emisiones, y el manejo cuidadoso de sustancias peligrosas.
LOMA NEGRA CIA S.A.	Todas las actividades de las unidades de negocios deben realizarse en obediencia a la ley y a las normas ambientales, buscando también la optimización en el uso de los recursos naturales, la preservación de la naturaleza y la biodiversidad. Con ese fin, las unidades de negocios son estimuladas a implementar sistemas de gestión integrada, con certificación de calidad ambiental, de salud ocupacional y seguridad. Las unidades de negocios cooperan con las comunidades donde actúan en el desarrollo de la concientización ambiental y en acciones de preservación. Asimismo, Loma Negra procura que todas las Personas Alcanzadas adopten los mismos valores y actitudes.
TGLT S.A	Protegemos el entorno de las comunidades en las que trabajamos. En las jurisdicciones en las que operamos, cumplimos con las leyes y reglamentaciones en materia de protección ambiental, incluidas las obligaciones de reciclaje y disposición de residuos. 3. Además, TGLT S.A se esfuerza por reducir el impacto ambiental de nuestras operaciones y conservar los recursos naturales de las comunidades de cada uno de nuestros puntos internacionales. Antes de cualquier cambio importante en las operaciones del negocio, como, por ejemplo, adquirir un establecimiento, evaluamos el impacto ambiental y obtenemos todos los permisos y aprobaciones necesarias
HOLCIM ARGENTINA S.A.	En LafargeHolcim estamos comprometidos para proteger el medio ambiente en los países en los que desarrollamos negocios. Por ello, hemos desarrollado políticas con un fuerte enfoque en: <ul style="list-style-type: none"> • Emisiones de gases efecto invernadero; • Conservación de la energía; • Conservación del agua;

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción y disposición adecuada de residuos de procesos de producción; • Valorización, reciclaje, recuperación y reutilización sustentable de residuos en el proceso de producción; • Uso sustentable de materias primas y prácticas; • Rehabilitación/restauración de canteras y gestión de la biodiversidad; • Cumplimiento de leyes ambientales y requerimientos de terceros; y • Monitoreo y reporte de cumplimiento y desempeño ambiental.
DYCASA S.A	<p>La Compañía desarrolla su actividad asumiendo el firme compromiso de preservar y respetar el medio ambiente, sobre la base de los siguientes principios:</p> <ol style="list-style-type: none"> a) Planificar los procesos y realizar las obras tomando todas aquellas medidas necesarias para prevenir y, en su caso, minimizar al máximo el eventual impacto ambiental. b) Contribuir a la conservación de los recursos naturales, cuidando los recursos de la Compañía y ajenos; los que se consumirán en todo caso con criterios de racionalidad, eficacia y ahorro. c) Reducir la generación de residuos, gestionarlos adecuadamente y fomentar su reutilización. d) Formar e informar al personal en materia medioambiental. e) Proponer a los clientes y aceptar de los proveedores aquellas alternativas que favorezcan el medio ambiente. f) Compartir experiencias y conocimientos con otras empresas, instituciones y demás agentes sociales relacionados con el medio ambiente

Fuente: Elaboración propia

El desarrollo de actividades de la construcción implica tener en cuenta muchos factores respecto del medio ambiente, se entiende que las regulaciones y leyes aplicadas a las empresas deben de ser cumplidas en términos legales para que se pueda realizar su operación; ahora el impacto y compromiso social por parte de cada empresa hace parte de su postura empresarial respecto del medio ambiente y el desarrollo sostenible.

Las empresas de la construcción tienen un reto particular y una responsabilidad de incluir la gestión ambiental en los desarrollos de construcción que realicen. La industria en si incluye muchas formas de contaminación que pueden generar distintos impactos ambientales y que modifican el componente de los ecosistemas es decir suelo, aire y agua.

Respecto del suelo presentan contaminación por los residuos sólidos o líquidos que son generados en actividades como excavaciones, demoliciones, construcción de vías entre otras.

La generación de estos desechos o residuos presenta efectos negativos en el medio ambiente como contaminación, pérdida de recursos naturales, alteración de drenajes naturales, sumado a esto todos los movimientos de tierra generan alteraciones y pérdidas de áreas vegetales

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

los cuáles traen procesos de erosión también asociados al uso de explosivos para realizar excavaciones.

Respecto del aire las contaminaciones están asociadas al polvo, emisiones de CO₂ como consecuencia de minerales que a la hora de realizar las excavaciones generan gases de mayor impacto en el aire, generando diferentes clases de partículas las cuáles no todas son detenidas por las vías respiratorias y como causa de esto generan enfermedades o alergias.

Otro recurso asociado a esta actividad es el agua, este recurso es utilizado por las compañías para la preparación de materiales, lavado de máquinas, equipos y el proceso en general, en las obras de construcción se genera una gran cantidad de desperdicios sólidos, los cuáles si no son manejados de la forma adecuada y son expulsados de manera incorrecta producen la alteración de los sistemas de alcantarillado.

Además de esto cualquier tipo de excavación que se realice en un proceso de construcción corre el riesgo de alterar las corrientes de agua del suelo, generando así alteración en su pureza.

Revisando los códigos de conducta en este aspecto vemos que solamente dos empresas medianamente mencionan aspectos como los que recién se detallaron, pero no es suficiente teniendo en cuenta el objeto social de la compañía y todos los aspectos que se deben de tener en cuenta para en realidad tener un compromiso con el medio ambiente.

Los impactos ambientales intervienen en aspectos como la flora, la fauna, producción de gases, ruido y polvo, contaminación atmosférica por hacer referencia a algunos.

Ahora es preciso mencionar que si bien las empresas no tienen dentro de los códigos mayor información respecto del medio ambiente, debemos detallar que algunas tienen políticas específicas dentro de sus páginas web de la siguiente manera.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

José Cartellone Construcciones Civiles S.A. En su página web muestra dentro de la gestión de la compañía la Política de Gestión ambiental, remarca que desde sus inicios mantiene un fuerte compromiso con los grupos de interés, y mediante el paso del tiempo trabaja con productos con los más altos estándares de calidad, de protección del medio ambiente y la atención continua en el cuidado de la salud. Por este motivo ha establecido un sistema de Gestión que incluye los aspectos de Ética, integridad y transparencia en el seguimiento del Negocio y los aspectos de Calidad, Medio Ambiente y Salud. Este sistema le ha permitido obtener la certificación de las Normas ISO 9001 (calidad), ISO 14001 (Medio Ambiente) (Cartellone, 2018).

Holcim Argentina S.A.: Esta constructora tiene en su página web publicada la Política de Medio Ambiente en la cual se compromete a mejorar su desempeño ambiental y a realizar un aporte positivo a la naturaleza y la sociedad. Dentro de su Política de medio ambiente tiene 4 pilares fundamentales para los cuáles ha asignado principios que sirven de guía para el progreso. Se citan algunos fragmentos destacados:

Sistemas de Gestión: Todas las operaciones deben usar **EMS** (Sistemas de Gestión Ambiental) que gestionen el desempeño y las responsabilidades ambientales generales.

Impacto Ambiental

Evaluamos y medimos nuestro impacto ambiental, mejoramos los procesos, las herramientas y las capacidades en forma constante y promovemos las mejores prácticas en nuestra industria, fomentamos el análisis del impacto mediante el ciclo de vida de nuestros productos y soluciones.

Utilización de recursos: reutilizamos, recuperamos o reciclamos los materiales de desecho en procesos de producción propios cuando es factible, minimizamos la generación de

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

desechos peligrosos o de otro tipo y eliminamos los desechos mediante métodos seguros y responsables.

Relaciones con partes interesadas; control e informes

Somos abiertos, honestos y responsables antes las partes interesadas, informamos públicamente, sobre el cumplimiento, el desempeño y el progreso, e informamos a las partes interesadas sobre nuestras operaciones y productos con regularidad; así solicitamos sus comentarios y alentamos un dialogo abierto. (Holcim, 2018)

Ninguna otra empresa de la muestra se refiere a información adicional sobre la política ambiental, controles y cuidados respecto de esta, en documentos fuera del Código de Conducta o publicados en sus páginas web

Vigencia del Código

De los códigos observados tres especifican la entrada en vigencia del código con fecha exacta o detallando que entra en vigor en la fecha de apropiación del directorio, pero no especifican esto en qué periodo se realiza.

Algunas empresas al final del código anexan la carta de adhesión, declaración de compromiso la cual debe de tener firma y nombre.

Deducciones

Luego de la observación de los códigos de conducta y lo expresado en los documentos se dedujo lo siguiente:

- Las empresas muestran que están adoptando compromisos respecto de las Buenas Prácticas de Gobierno, adoptando normas y lineamientos que conducen a una mayor transparencia, integridad, participación, accesibilidad recomendaciones que aporta la OCDE dentro de los Principios de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

- De los siete códigos analizados se puede decir que los aspectos que se consideraron deberían estar incluidos, la mayoría los maneja dentro de su contenido.

- Los grupos de intereses que encontramos en todos los códigos y sobre los cuáles se centra la mayor atención son los clientes, proveedores y hacen mucho énfasis en la confidencialidad y respeto por los bienes e información de la empresa.

- Todos los códigos están visibles a cualquier usuario dentro de la empresa y contienen el canal de denuncias.

- También la mayoría de los códigos manifiesta tener un comité de ética el cual es quien hacen estudio, implantación y seguimiento tanto del código como las posibles violaciones a este.

- La conducta de las empresas respecto del medio ambiente en la mayoría de los casos no se ve reflejada dentro del código de conducta, lo cual no quiere decir que no esté ejerciendo controles o tenga políticas para hacer frente al impacto ambiental que genera

- Algunas empresas tienen adicional al código de conducta protocolos por ejemplo de políticas anti corrupción o de relaciones con la administración pública.

Entre muchas de las razones que las empresas encuentran para implementar códigos de conducta se encuentra que la implementación mejora la reputación frente a los stakeholders, lo cual generan confianza para el cumplimiento de los compromisos. Si bien los códigos son una aproximación al auto regulación empresarial no son leyes impuestas pero si generan aspectos fundamentales dentro y fuera de la empresa

- Credibilidad y calidad de la gestión
- Ética y responsabilidad corporativa con clientes y proveedores
- Conciencia ante el cohecho y corrupción
- Integridad pública como pilar fundamental

Conclusiones

Las Buenas Prácticas de Gobierno hacen parte de los pilares sobre los cuales se basa la información para los buenos gobiernos corporativos.

El panorama del mundo en la actualidad y la constante globalización, producto de los avances en tecnología, industria y telecomunicaciones entre otros, hace que actualmente se eliminen barreras de comercio antes establecidas. Esto produce que toda la información que hace parte de las transacciones económicas, se obtenga de una manera mucho más rápida y permita a las empresas que introducen en sus operatorias nuevas técnicas, tecnologías y Buenas Prácticas de Gobierno, expandirse e ingresar en nuevos mercados, ampliando de esta manera la oferta y potenciando sus ganancias.

La globalización es consecuencia y acierto de los seres humanos, de su constante búsqueda de respuestas, soluciones y generación de mayores recursos. Este podría ser una de los mayores argumentos de su desarrollo.

El objetivo de nuestra investigación es analizar las Buenas Prácticas de Gobierno de las empresas de la construcción y a partir de ello encontramos en la investigación las siguientes conclusiones:

1. Las empresas de la construcción analizadas tiene una consolidación en el mercado desde hace más de cincuenta años, demuestran solides dentro de la revisión de sus perfiles, ocupan lugares importantes dentro del sector realizando obras y negocios que les permiten estar en oferta publica en la CNV.

Aportan desde el sector de la construcción un porcentaje importante a la producción de bienes y servicios de Argentina, generan empleos formales e informales para personal calificado y no calificado y juegan un papel importante en el desarrollo de infraestructura privada y estatal.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

En nuestro análisis encontramos que las empresas realizan la aplicación de Buenas Prácticas de Gobierno de manera sencilla y textual según lo que indica la (Resolución 622, 2013) bajo el formato de Código de Gobierno Societario, en este punto se vincularon y analizaron los resultados en particular que se obtuvieron del perfil de la muestra con el detalle correspondiente a las observaciones y/o explicaciones de las recomendaciones con aspectos que se consideraron importantes y fundamentales a la hora de evaluar una aplicación de buen Gobierno Corporativo.

Durante la observación a los Códigos de las diferentes empresas, ninguna presenta información adicional respecto de cómo preparan la información para la confección e implementación de su Gobierno Corporativo.

Generalmente las empresas suelen tener resguardos respecto de la información suministrada a terceros o entes por los cuáles son regulados, en este caso la CNV. Se puede decir que las empresas todas argumentan que tiene, aplican y perseveran en sus prácticas de buen gobierno, pero a su vez no muestra la forman en que son gobernadas internamente.

Para un posible inversor es fundamental tener la mayor información y sobre todo confianza, de que su posible inversión es segura viable y alejada de todo riesgo.

En el caso específico de las constructoras de la CNV si bien ninguna empresa muestra en la información consignada un mayor detalle de la preparación o sus prácticas específicas de gobernanza cumplen casi la totalidad de las recomendaciones solicitadas por la CNV (Resolución 622, 2013)

Se considera que para efectos de mayor transparencia y orden las empresas pueden y deben tener un manual de Gobierno Corporativo que implique las estrategias, aplicaciones y

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

responsabilidades todo encaminado a la transparencia absoluta sobre la marcha de toda su actividad.

Se contempla que las empresas analizadas están en relación con su historia, trayectoria y capital a crear comités que permitan asegurar aspectos como el control interno, Buenas Prácticas de Gobierno, transparencia en la información entre otros.

2. Durante la observación se logró determinar el desempeño de cada una de las empresas durante los tres años y se pudo realizar la comparación de la información. Se ha podido caracterizar cada recomendación analizada, otorgándosele grados de cumplimiento y ponderación, evidenciando con esto las empresas que mayor grado de cumplimiento presentan, en cuales recomendaciones tienen mayor nivel de detalle, la evolución y comparación de cada año por empresa analizada y por recomendación.

También se evidenció cuáles son las recomendaciones que presentan mayores y menores grados de cumplimiento, en qué año se presentó esta situación y a que empresa pertenecen, con esto se realizaron los análisis comparativos, logrando medir el desempeño de cada una de las empresas como objetivo específico propuesto.

Se determinó que las recomendaciones que mayor grado de cumplimiento presentan, hacen referencia a las funciones de la administración y cumplimiento de los planes presupuestados, la forma de comunicación de resultados y también las recomendaciones que hacen referencia a tratar de fomentar la ética empresarial.

De la misma forma se determinó, que las recomendaciones que menor grado de cumplimiento presentaron, hacen énfasis en los comités de nombramientos, su forma de creación y también las que hacen énfasis en la administración del riesgo.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Se lograron identificar factores en el desempeño de cada empresa, de acuerdo a la forma de mostrar las observaciones y /o argumentaciones frente al grado de cumplimiento total, parcial o incumplimiento, logrando contrastar que en general, las explicaciones no son explícitas y detalladas, y en algunos casos imprecisas en la forma de argumentarse.

3. La verificación de los códigos de ética y conducta de las empresas fue posible debido a que las empresas disponían en su totalidad de los códigos de manera pública y accesible, esto concuerda también con el principio de ética y transparencia donde dos de las recomendaciones tuvieron el mayor grado de cumplimiento y una de ellas corresponde a tener implementado un código de ética y conducta.

Esto también se traduce como una conducta más ética que apunta a los negocios de manera transparente.

Algunas de las empresas además de su código de ética y conducta crearon y tienen implementados documentos como políticas específicas de anticorrupción, protocolos de relaciones con la administración pública, documento que vale la pena destacar ya que gran parte de las empresas de la construcción ejercen sus desarrollos en proyectos que implican contrataciones con el estado y licitaciones públicas.

Solamente dos de las empresas de la muestra tienen elaborado y publicado un manual de políticas de anticorrupción, y una empresa muestra un protocolo de relaciones con la administración pública.

Se lograron revisar los contenidos de los códigos de ética y conducta de acuerdo a lo presupuestado en la metodología, identificando los aspectos mínimos que deberían contener cada código, de manera general las empresas coinciden en detallar dentro de sus códigos los valores principales, el objetivo del código, el desarrollo de conflicto de intereses, los sujetos alcanzamos

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

por el código, la vigencia y en algunos códigos se revelo que no muestran las medidas de sanciones por incumplimientos y tampoco todos muestran el manejo de las denuncias, además no todos los códigos exponen el manejo de conflicto de intereses.

En la verificación del de los códigos de ética y conducta cabe destacar que los estamos llamando de esta manera a modo de unificar los nombres que las empresas dan para los documentos nombrando a los códigos con diferentes nombres así: “*Código de ética, integridad y confidencialidad*”, “*Código de ética y conducta empresarial*”, “*Código de Conducta*”, y “*Código de ética y transparencia*”, de esta esta manera vemos que cada código podría responder a diferentes intereses teniendo en cuenta los diferentes tipos de códigos que existen.

En general las empresas cumplen esta demanda no por requisito particular ni porque estén obligados, los códigos son documentos de elaboración idónea de cada empresa, y en su elaboración se debería ver reflejada la visión corporativa de la empresa para todas sus actividades más allá de su lista de valores y comportamientos prohibidos.

4. Se evidencia que hace falta una mayor atención por parte de las empresas y mayor precisión en cuanto a la forma en que se establecen sus procedimientos para la presentación de la información, para con esto generar en principio mayor detalle que proporcione transparencia, integridad y honestidad para todo tipo de negocios.

El aporte que la OCDE ha venido desempeñando desde hace ya varios años respecto de la implementación, mejora y seguimiento de los buenos gobiernos es fundamental y de un valor en proporciones muy importante, y sirve de apoyo para cualquier ente, grande o pequeño que entienda la problemática, y tenga la conciencia de ser parte de esta transformación dentro de la sociedad y de esta manera adopte una conducta responsable, integra y transparente en todos los niveles.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Esta realidad demuestra la importante tarea que desempeña la profesión contable y el gran compromiso como profesionales que tenemos para con la sociedad, con nuestro trabajo como interventores y administradores de actividades dentro de las compañías, podemos ser los gestores que realicen acciones que conlleven a ejercer las Buenas Prácticas de Gobierno, y poder ser instrumentos de cambio integral, basados en principios de gobiernos corporativos justos y eficaces.

Se debería hacer más énfasis en los estudios aportados por otras entidades que paralelamente a la OCDE como lo es la organización International Transparency (2018) publican aportando el posicionamiento de los países frente a hechos de corrupción, cohecho internacional y otros tipos de delitos, para poder generar conciencia como sociedad.

El desarrollo del estudio demuestra que se ha progresado bastante, pero aún falta mucho más, o estamos muy lejos de poder llegar a tener procesos de Buenas Prácticas de Gobierno bien adoptados por las empresas. Específicamente logramos evidenciar la forma en que las empresas siguen los lineamientos de cumplimiento bajo los Códigos de Gobierno Societario y que características de gobernanza adoptan.

Recomendaciones

Dentro de la investigación se consideró que hay actividades y procedimientos que pueden ayudar a crear mayor nivel de control y transparencia en la información y con esto crear mayor confianza y credibilidad.

Se considera que dentro de las empresas debieran existir planes estrictos para que las empresas privadas accedan a las licitaciones en obras públicas, teniendo unos parámetros que permitan verificar y determinar la forma correcta y transparente de establecer negocios con el estado.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Las empresas de la construcción al tener una relación directa con los proyectos estatales que implican fondos que proveen los gobiernos sí podrían tener en sus políticas de calidad y transparencia un manual con las formas claras de contratación pública donde se especifiquen las reglas y procedimientos para acceder a este tipo de negocios para con el estado.

Referencias

- Aguilera, R.V.A.C. (2009). *Codes Of Governance, Corporate Governance*. (A. I. Review., Ed.)
Obtenido de An International Review.: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2009.00737.x>
- Apreda, R. (2007). *Factoring Governance Risk into Investors' Expected Rates of Return by Means of a Weighted Average Governance Index*. Obtenido de Universidad del CEMA:
<https://ucema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/356.pdf>
- Ayuso, S. y Garolera. (2012). Codígos éticos de las empresas españolas. En *Revista de responsabilidad social de la empresa ¿Qué compromisos contienen?* (págs. 77-103).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4966094>.
- Bebczuk, R. (2005). Corporate Governance and Ownership. En *Measurement and Impact on Corporate Performance and Dividend Policies in Argentina*. Universidad de La Plata.
- Benito Roggio e Hijos S.A. (2018). *Empresa*. Obtenido de <https://www.broggio.com.ar/#>
- Cadbury, A. (1992). Aspectos financieros del gobierno corporativo (Informe Cadbury). En *El Comité sobre los Aspectos Financieros del Gobierno Corporativo*. Obtenido de
<https://es.scribd.com/document/145578600/Informe-Cadbury-Traducido-Control-2>
- Camara Argentina de la Construcción, CAT. (2006). *Impacto de la Construcción en la Economía, CAT*.
- Caputo SAICYF. (2017-2018). *Código de Gobierno Societario*.
- Caputo SAICYF. (2018). *Empresa*. [://www.caputo.com.ar/](https://www.caputo.com.ar/).
- Casal, M. (2010). *Gobierno corporativo-Dirección, administración y control de organizaciones en forma ética y responsable*. Buenos Aires: Errepar.
- Casanovas, Ysla. (2008). *Control de Riesgos Legales*. Barcelona: Difusion Juridica.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

CAT, C. A. (2018). Indicadores de actividad.

<https://www.camarco.org.ar/indicadores/indicadores-de-actividad/>.

CEPAL, C. E. (2018). Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2018. En CEPAL.

<https://www.cepal.org/es/publicaciones/43964-estudio-economico-america-latina-caribe-2018-evolucion-la-inversion-america>.

CEPAL, Comision Economica para America Latina y el Caribe. (2018b). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe* . Obtenido de Estudio Económico de América Latina y el Caribe .

CERES, C. E. (2018). *Manual para elaborar códigos de ética empresarial*. Obtenido de CERES:

<https://www.redceres.com/>

Clarkson, M. (1995). Stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social. En

Academy of Management Review, 20(1), (págs. 92 -117).

Comision Economica para America Latina y el Caribe, CEPAL. (2016-2020). *Anuario*

Estadistico para America Latina y el Caribe, CEPAL. Obtenido de División de Estadísticas.

Comision Nacional de Valores. (2013). Normas Comisión Nacional de Valores. Buenos Aires-

Argentina: <https://www.cnv.gov.ar>.

Construar. (2018). *Construar*. Obtenido de Periodico Digital de la Construccion :

<https://www.construar.com.ar/>

Construcciones Electromecanicas del Oeste S.A. (2018). Empresa. <https://grupoceosa.com/>.

Davis, J. Schoorman, F. y Donaldson, L. (1997). Toward a Stewardship Theory of Management.

En *The Academy of Management Review*, 22(1), (págs. 20-47).

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Decreto 277. (2018). Reglamentación Ley 27.401. En *Poder Ejecutivo de la Nación*. Buenos Aires - Argentina: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/295000-299999/296846/norma.htm>.

Decreto 41. (1999). Código de ética de la función pública. 27 de enero de 1999: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/55000-59999/55841/norma.htm>.

Decreto 677. (2001). Se aprueba el Régimen de transparencia de la oferta pública. En P. e. Nación, *Publicado el 28 de mayo de 2001. Poder Ejecutivo de la Nación*. Buenos Aires - Argentina.

Dycasa S.A. (2018). Empresa. <http://dycasa.com/>.

Dycasa S.A. (2016). Código de Gobierno Societario. <https://www.cnv.gov.ar/SitioWeb/Empresas/Empresa/33516294189?fdesde=18/6/2017>.

Edward, F. (1984). *Strategic Management: A stakeholder Approach*. Printman Press.

Fernández, F. J. (2007). ¿Por qué y cómo gestionar la ética organizativo-empresarial? En *Anna Bajo Sanjuán y Nuria Villagra García (eds.): Evolución conceptual y práctica de una gestión responsable. Memoria Académica Curso 2006-2007 Publicaciones de la Universidad Pontificia Comillas*. Madrid: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5479094>.

Freeman, R. E. (1984). *A Stakeholder Approach*. En *S. Management*:. Boston: Pitman.

Furubotn, E. G. (1997). *Institutions and Economic Theory*. En *The Contribution of the New Institutional Economics*. Ann Arbor: The University of Michigan Press.

Greenbury, I. (1995). Informe Greenbury. <https://es.scribd.com/document/450641112/Informe-Greenbury>.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Hampel, R. (1998). Informe final sobre la Comisión de Gobierno de las Sociedades. En (*Informe Hampel*). Reino Unido: <https://bit.ly/3iN3YMC>.

Hernández Sampieri, R. (2010). Metodología de la Investigación. Mexico: McGraw-Hill Internacional Editores.

Holcim Argentina S.A. (2018). Código de Gobierno Societario.

<https://www.cnv.gov.ar/SitioWeb/Empresas/Empresa/30501111127?fdesde=18/6/2017>.

Holcim Argentina S.A. (2018). Empresa. . <https://www.holcim.com.ar/>.

Instituto de Desarrollo Industrial. (2006). Informe Sector Construcción Parte 1.

http://catalogo.inet.edu.ar/files/pdfs/info_sectorial/construcciones-informe-sectorial.pdf.

Instituto Nacional de Estadística y Censo. (2004-2020). *Agregados Macroeconómicos (PIB). Serie Histórica, INDEC*.

Internacional Financial Corporation. (2010). Guía Práctica de Gobierno Corporativo. En *Experiencias del Círculo de Empresas de la Mesa Redonda Latinoamericana*.

https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/corp_ext_content/ifc_external_corporate_site/home.

International Transparency. (2018). Índices de transparencia.

<https://www.transparency.org/es/news/cpi-2019-global-highlights>.

Jensen, M. (1976). Theory of the Firm Managerial behavior, agency costs and ownership structure. En *Journal of financial economics*, 3(4), 305-360.

<https://ideas.repec.org/a/eee/jfinec/v3y1976i4p305-360.html>.

José Cartellone Construcciones Civiles S.A. (2018). Empresa.

<https://cartellone.com.ar/empresa/#historia>.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Ley 11.179. (1921). Código Penal de la Nación. Sancionada el 29 de octubre de 1921. En *Senado y Cámara de Diputados de la Nación*. Buenos Aires - Argentina:

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/16546/norma.htm>.

Ley 19.550. (1984). De Sociedades Comerciales. En *Sancionada el 30 de marzo de 1984*.

Senado y Cámara de Diputados de la Nación. Buenos Aires - Argentina:

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25553/texact.htm>.

Ley 21.382. (1976). De inversión extranjera. En *Promulgada el 13 de agosto de 1976*.

Presidencia de la Nación. Buenos Aires - Argentina.

Ley 25.188. (1999). Ética en el ejercicio de la función pública. En *Sancionada el 29 de septiembre de 1999*. *Senado y Cámara de Diputados de la Nación*. Buenos Aires-

Argentina: [http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-](http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/60847/norma.htm)

[64999/60847/norma.htm](http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/60847/norma.htm).

Ley 26.831. (2012). Ley de Mercado de Capitales. En *Sancionada el 29 de noviembre de 2012*.

Senado y Cámara de Diputados de la Nación. Buenos Aires- Argentina:

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/205000-209999/206592/texact.htm>.

Ley 27.401. (2017). Ley de Responsabilidad Penal Empresaria. En *Sancionada el 1 de diciembre de 2017*. *Senado y Cámara de Diputados de la Nación*. Buenos Aires - Argentina:

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/295000-299999/296846/norma.htm>.

Loma Negra Cía S.A. (2018). Código de Gobierno Societario.

[https://aif2.cnv.gov.ar/presentations/publicview/5f897c57-4d12-4faf-b1ed-](https://aif2.cnv.gov.ar/presentations/publicview/5f897c57-4d12-4faf-b1ed-163c8d8cd577)

[163c8d8cd577](https://aif2.cnv.gov.ar/presentations/publicview/5f897c57-4d12-4faf-b1ed-163c8d8cd577).

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

- McCoglan, P. (2001). Agency theory and corporate governance: a review of the literature from a UK prespective. <https://www.semanticscholar.org/paper/Agency-theory-and-corporate-governance%3A-a-review-of-McColgan/79c52954af851c95a27cb1fb702c23feaae86ca1>.
- Mitchell, R. K. (1997). Towards a Theory of Stakeholder. En *Accademy of Management Review*. *University of Pittsburgh*, 22(4), (págs. 853-886.).
https://www.jstor.org/stable/259247?seq=1#metadata_info_tab_contents.
- North, D. (1994). Economic Perfomance throught. En *The American Economic Review*, 84(3), (págs. 359-368). <http://www.jstor.org/stable/2118057>.
- OCDE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico . (2015a). Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20. En O. d. iLibrary. https://www.oecd-ilibrary.org/governance/g20-ocde-principios-de-gobierno-corporativo_9789264259171-es.
- OCDE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico . (2016). Marco de la OCDE para la Gobernanza de las Infraestructuras. En *Hacia Infraestructuras Exitosas*. OCDE 2016.
- OCDE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2015b). Informe de la OCDE sobre Cohecho Internacional. Analisis del Delito de Cohecho de Servidores Publicos Extranjeros. Germany: https://www.oecd-ilibrary.org/governance/informe-de-la-ocde-sobre-el-soborno-internacional_9789264226654-es.
- OCDE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (1997). Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales. En *Adoptada por la Conferencia Negociadora el 21 de noviembre de1997*. https://www.oecd.org/daf/anti-bribery/ConvCombatBribery_Spanish.pdf.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

Oficina Anticorrupción. (2019). Ética Pública y conflicto de intereses. En A. C. Larocca.

<https://www.argentina.gob.ar/oficina-anticorrupcion>.

Porta, R., López,-Silanes, R., Shleifer, A., y Vishny, R. (2000). Investor protections and Corporate Governance. En *Journal of Financial Economics*, 58 (1-2) (págs. 3-27).

[https://doi.org/10.1016/S0304-405X\(00\)00065-9](https://doi.org/10.1016/S0304-405X(00)00065-9).

Reed, L. (1983). Stockholders and stakeholders. En 2. *California Management Review, Governance, A New Perspective on Perspective on Corporate*.

Resolución 516. (2007). Gobierno societario. En C. N. Valores, *Ministerio de Economía de la Nación*. <https://www.estudioagml.com.ar/index.php/normativa/456-rg-cn-v-51607-gobierno-societario>.

Resolución 606. (2012). Código de gobierno societario. Modifica la Res. 516/07. En *Comisión Nacional de Valores*. Buenos Aires Argentina:

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/195000-199999/198057/norma.htm>.

Resolución 622. (2013). Normas NT 2013. Sancionada el 5 de septiembre de 2019. En M. d. Nacion, *Comisión Nacional de Valores*.

<://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/215000-219999/219405/norma.htm>.

Salvochea, R. (2012). Mercados y Gobernancia. En *La revolucion del "Corporate Governance"*.

Buenos Aires - Argentina: Thomson Reuters La Ley.

Sarbanes, P. y. (2002). Ley Sarbanes-Oxley. Public Law, 107-204.

https://pcaobus.org/About/History/Documents/PDFs/Sarbanes_Oxley_Act_of_2002.pdf.

Tarantino, A. (2006). Managers guide to compliance. En *New Jersey: John Willey & Sons*.

TGLT S.A. (2018). Empresa. <https://www.tgl.com/>.

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO SECTOR CONSTRUCCIÓN

TGLT S.A. (2018). Código de Gobierno Societario.

<https://aif2.cnv.gov.ar/presentations/publicview/64c8c3a3-5449-43b7-846d-fe93222903a7>.

Thorstein, V. (2000). La Teoría de la clase osiosa. El Aleph ediciones. Publicación original de 1924.

Veblen, T. (1971). Teoría de la clase ociosa. Mexico: Fondo de Cultura Económica.

World Economic Forum. (2018). Incremento de la productividad en america latina.

<https://es.weforum.org/agenda/2018/10/incrementemos-la-productividad-en-la-construccion-en-latinoamerica/>.