

# **PREMIOS EIKON 2022**

Categoría 2.7 *GOBIERNO CORPORATIVO Y  
COMPLIANCE*

**“CONSTRUYENDO RELACIONES TRANSPARENTES”**

Camuzzi - Gerencia de Compliance: Ignacio E. Aramburu y Victoria Woodgate

## **INTRODUCCIÓN**

Somos la mayor distribuidora de gas natural de la Argentina en términos de volumen, cubriendo el 45% del país en dos regiones contiguas.

## **OBJETIVO**

Desde la entrada en vigencia del Programa de Integridad, allá por el 2018, y hasta el inicio del 2020, el Programa estaba sustentado en la presencialidad, en la convivencia física y diaria con cada persona que trabajaba en o para Camuzzi.

Pero, en el año 2020, la crisis sanitaria provocó que la Sociedad tenga que adaptarse a una nueva realidad, y nuestro Programa de Integridad no fue la excepción.

Necesitábamos que el mismo siguiera creciendo y que la distancia no fuera un impedimento que le restara dinamismo y efectividad.

Teníamos un nuevo desafío por delante: Pensar el mejor modo de reinventarnos para seguir estando cerca de cada persona que forma nuestra Compañía.

Las preguntas que por aquél entonces nos planteábamos eran, entre muchas otras, las siguientes: ¿Cómo hacerlo? ¿Cómo estar cerca estando lejos? ¿Cómo analizar los nuevos riesgos existentes? ¿Qué medidas de control implementar?

Lo que estaba claro era que necesitábamos un plan de acción que nos permitiera afrontar y superar ese desafío y, es justamente el resultado de ese plan, el que consideramos interesante compartir como caso de éxito en cuanto a mejores prácticas en materia de Compliance.

Se trataba de algo que parecía sencillo pero complejo a la vez: traspasar las pantallas y eliminar las barreras geográficas para promover un cambio de paradigma, una transformación cultural dentro de la organización de modo que cada uno comience con el cambio desde su metro cuadrado, fomentando la lucha contra la corrupción y generando una sinergia de una forma íntegra y transversal para seguir construyendo cada día relaciones más transparentes.

## **¿Qué objetivos nos planteamos? Nuestro Plan de Acción**

Para llevar adelante el Programa de Integridad y lograr aminorar el impacto que tuvo el coronavirus diseñamos un Plan de Acción que contenía los siguientes hitos:



## 1. POLÍTICAS DE INTEGRIDAD:

Mediante un trabajo interdisciplinario y colectivo entre las distintas áreas de la compañía (Gerencias Comercial, Tecnología y Sistemas, Operaciones, Compras, Administración y Finanzas, Recursos Humanos, Relaciones Institucionales, Seguridad y Medio Ambiente y Asuntos Legales y Regulatorios, Compliance, etc.) se avanzó en la redacción de las siguientes políticas integrantes de nuestro Programa de Integridad:

- **CONFLICTOS DE INTERESES**, implementando un procedimiento para gestionarlos de manera eficiente con la finalidad de promover una actuación objetiva e imparcial tanto del personal interno como de terceras partes;
- **PROTECCIÓN AL DENUNCIANTE CONTRA REPRESALIAS**, garantizando protección suficiente a quienes, de buena fe, informen una violación al Programa de Integridad mediante nuestros canales habilitados a tal fin;
- **DONACIONES**, definiendo lineamientos generales y criterios unificadores para la realización de cualquier donación y/o contribución que involucre a Camuzzi.

En agosto del 2021 el Directorio, demostrando el compromiso de la primera línea con nuestro Programa de Integridad (Tone at the Top) aprobó las mencionadas políticas y, a su vez, definió incorporar a nuestra Directora General, María Tettamanti, como integrante permanente del Comité de Ética..

Es decir, avanzamos en la definición de nuevos lineamientos y, a su vez, sumamos más voces y miradas al órgano encargado de custodiar y promover nuestro Programa de Integridad.

## 2. LÍNEA ÉTICA

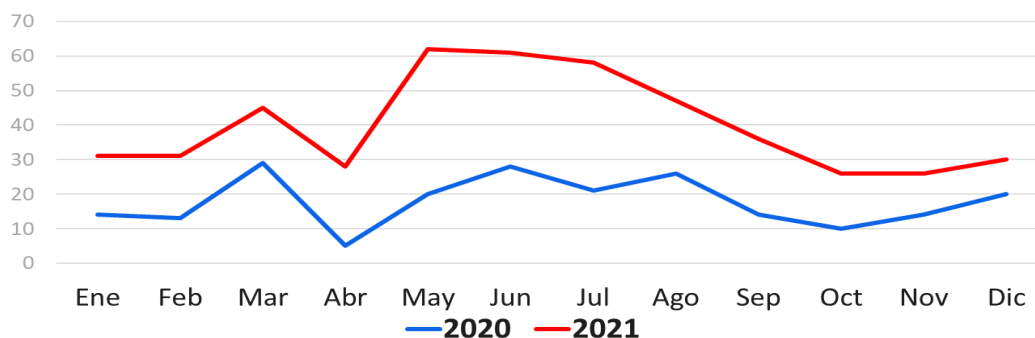
Trabajamos cada día para difundir nuestra Línea Ética. ¿Cómo lo hicimos? Con la difusión y visibilidad brindada mediante los entrenamientos, con las acciones de comunicación interna/externa y generando la confianza necesaria por parte de los líderes. A modo de ejemplo, destacamos - la entrevista que brindara nuestro Director Corporativo, Jaime Barba, en relación con la importancia de que nuestro Programa de Integridad estuviera alineado a mejores prácticas y que se ajustara al contexto actual que vivía nuestro país:

<https://legalethics.com.ar/#video>

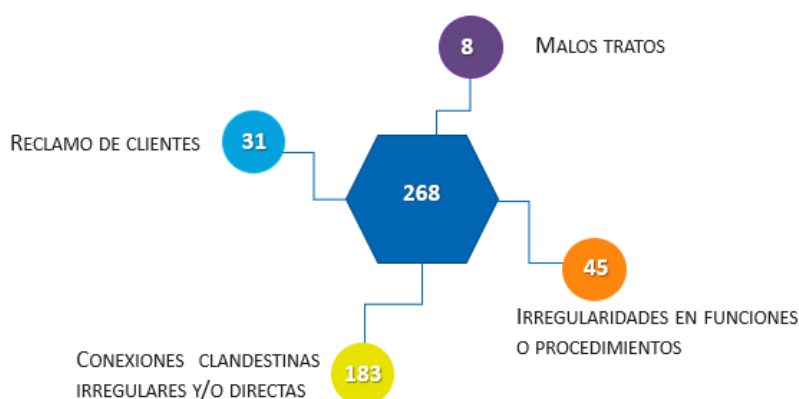
<https://open.spotify.com/episode/26dEHQu4tZooZrEslzPqCL>

y

Todas estas acciones redundaron en que durante el año 2021 se registró un aumento del 20% de denuncias en comparación con el año 2020.



Ello implicó gestionar un total de 268 reportes que fueron clasificados del siguiente modo:



### 3. CAPACITACIONES

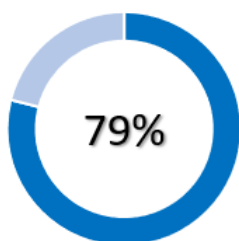
También analizamos la importancia de rediseñar nuestro plan de entrenamientos en materia de Compliance. Sabíamos que todas las personas pasaban muchas horas frente a la computadora y debíamos pensar en iniciativas que permitieran llegar de manera efectiva con el mensaje.

Fue así que en una iniciativa conjunta con la Gerencia de Recursos Humanos, se diseñó un plan de capacitaciones con la finalidad de repasar y fortalecer los elementos clave que componen el Programa de Integridad de Camuzzi. Para ello, se realizaron 2 capacitaciones mensuales durante el año con más de 45 participantes por cada taller. **Los talleres fueron completamente interactivos, en los cuales se incluyeron videos, casos prácticos y un debate enriquecedor con la audiencia.**



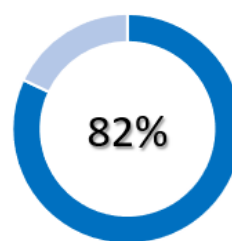
Y como indican las mejores prácticas en materia de Compliance, sabemos que son las métricas de cada acción las que muestran los verdaderos resultados obtenidos. Fue así que luego de cada una de las capacitaciones se realizaron encuestas -anónimas - a las personas participantes y los resultados fueron los siguientes:

QUE TAN ACORDE FUE LA CAPACITACIÓN A TUS NECESIDADES



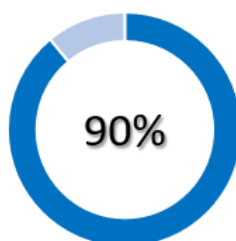
MUY BIEN

QUE TAN SATISFECHO ESTÁS CON ESTA CAPACITACIÓN



MUY SATISFECHO

GRADO DE COMPROMISO DISPUESTO A ASUMIR PARA APLICAR LO APRENDIDO



GRADO 5

#### 4. PROGRAMA DE EMBAJADORES

Por otra parte, sabíamos que difundir y concientizar a las personas en materia de integridad no es una tarea de un área o persona en particular.

Fue así que, dando continuidad a nuestro Programa de Embajadores en Compliance, planificamos y desarrollamos 3 entrenamientos focalizados durante el año mediante los cuales profundizamos los principales conceptos de Compliance y las mejores prácticas

en la materia, transmitiendo la importancia del trabajo colectivo para el logro de verdaderos resultados que posibiliten un cambio cultural real.

## 5. CADENA DE VALOR

Sabíamos también que era importante gestionar el riesgo de nuestras terceras partes y entonces diseñamos un entrenamiento específico en el cual contamos con la asistencia de más de 50 proveedores críticos, para reafirmar los valores y principios con los que actúa la Compañía como así también para explicar los aspectos claves de nuestro Programa de Integridad.

Los proveedores que participaron fueron seleccionados por las personas responsables de cada área de negocio a fin de identificar aquellos que mayor riesgo representan para Camuzzi en función de la tarea que desarrollan.



## 6. ANALISIS DE RIESGO DE CORRUPCIÓN

Ante el cambio de realidad, debíamos revisar nuestros riesgos en materia de corrupción.

Por ello, con la finalidad de identificar y mapear riesgos de corrupción en base a lo establecido en la Ley de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas, iniciamos un trabajo interno que consistió en la realización de entrevistas con los principales referentes de la Organización como así también con aquellas personas que trabajan o lideran áreas sensibles de la Compañía.

Asimismo, mediante la colaboración de las personas entrevistadas, se identificó personal de mandos medios que, junto con los gerentes y jefes de las unidades de negocio de todo el país, realizaron dos talleres de riesgos a fin de identificar de manera colectiva e interdisciplinaria cualquier otro riesgo de corrupción al que la Compañía podría verse expuesta.

Como consecuencia, evaluamos las operaciones de distintos negocios de la Compañía, al compartir reuniones con la Directora General, el Director Corporativo, el Director Financiero, el Gerente de Finanzas, el Auditor Interno, el Gerente Comercial, el Gerente de Recursos Humanos, el Gerente de Relaciones Institucionales, la Gerente de Asuntos

Regulatorios, el Gerente de Operaciones, el Gerente de Servicio al Cliente, el Jefe de Compra de Materiales y logística y la Jefe de Contratación de Servicios. El resultante de dichas entrevistas, con más los talleres de riesgo sirvieron para identificar posibles riesgos de corrupción, conflictos de intereses y/o sobornos a los que la organización se puede ver eventualmente expuesta.

## 7. COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN

También nos planteamos que, para superar el obstáculo de la distancia, debíamos contar con testimonios de distintas personas que trabajan en o para Camuzzi, demostrando que Compliance es una tarea transversal y colectiva.

En función de ello, impulsamos las siguientes iniciativas:

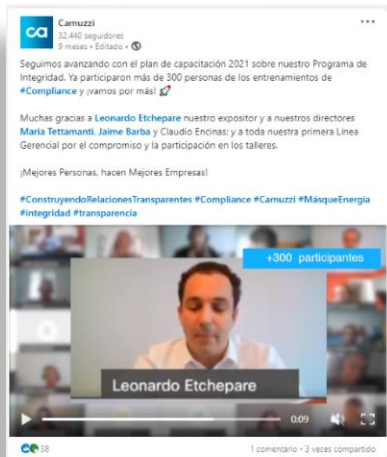
- “Compliance en Primera Persona”: contenido audiovisual, se realizaron entrevistas a Líderes de Camuzzi para conocer su visión y experiencia personal sobre Compliance.



- **Hitos:** Se diseñaron 6 hitos vinculados a distintos elementos del Programa de Integridad (Relanzamiento del Programa de Integridad, Código de Ética y Conducta, Línea Ética, Interacción con el Sector Público, Conflicto de Intereses y Regalos, Obsequios y Atenciones) los cuales fueron difundidos y publicados en las Redes Sociales. Las métricas de visualización en total fueron las siguientes:

- Facebook: 2.472 visualizaciones
- Instagram: 2.100 visualizaciones
- Workplace: 4.730 visualizaciones

- **Videos:** Se difundieron videos resumen en Workplace y LinkedIn acerca de los entrenamientos brindados para poner en conocimiento de nuestros stakeholders las actividades de formación llevadas adelante por la Compañía.





- Ícono: Se diseñó un icono sobre el Programa de Integridad para incorporar en los escritorios de las computadoras de todas las personas que integran Camuzzi, donde pueden acceder “a un solo click” a toda la documentación e información vinculada con el Programa de Integridad.



Adicionalmente, también creímos importante difundir a la comunidad el trabajo que estábamos llevando adelante. Fue así que nuestro CCO, Ignacio Aramburu, realizó diversas publicaciones<sup>1 2</sup> al respecto y participó como expositor en la conversación asociada al ODS 16 - Paz, Justicia e Instituciones sólidas por su iniciativa “Incentivos para el cumplimiento efectivo de un Programa de Integridad”<sup>3</sup>.

**COLUMNISTAS**  
**Compliance cerca, aún a la distancia**  
 IGNACIO ARAMBURU  
 Gerente de Compliance de Camuzzi  
 Actualizado el 25/11/2021

La pandemia obligó al mundo entero a adaptarse abruptamente a una forma distinta de vivir y, por ende, de trabajar. El desafío fue enorme para las organizaciones, sin importar el área o función, porque, en definitiva, las personas se vieron obligadas a generar un cambio en su cultura de trabajo, sin posibilidad de ensayos o simulacros previos.

En el caso de **compliance**, los obstáculos a sortear fueron complejos y de variada índole, ya que, en su esencia, implica estar en contacto directo con las personas que trabajan en o para las organizaciones, generando la confianza necesaria para que el Programa de Integridad se consolide y vaya acompañando el cambio cultural necesario para cuidar de manera permanente la reputación de las organizaciones.

La confianza se construye de forma diaria y para lograr alcanzarla hay que transitar un largo camino. La comunicación abierta y transparente solo puede lograrse en un entorno de confianza y, justamente por esto, resultó fundamental encontrar la forma de mantener lo construido en un escenario marcado por la virtualidad.

**IDEAS**  
**Compliance y el paso de códigos de ética a programas integrales**

Compliance es un concepto que se refiere al conjunto de normas y procedimientos que rigen el comportamiento de una organización. En este artículo, se exploran los desafíos que enfrenta una empresa al implementar un programa de compliance integral, especialmente en el contexto de la pandemia y el trabajo remoto.

El autor, Ignacio Aramburu, Gerente de Compliance de Camuzzi, discute cómo la virtualización del entorno laboral ha impactado en la efectividad de los programas de compliance y propone estrategias para superar estos desafíos, como el uso de tecnología y la promoción de una cultura de integridad.

**Conversaciones de futuro: ODS-COVID**

Panelistas:
 

- Milo, Carlos Ombria
- Dr. Juan Antonio La Grana
- Dr. María de la Paz
- Milo, Ignacio Aramburu

 LUNES 29 DE NOVIEMBRE  
 14:00 - 15:00  
 INGRESO GRATUITO  
 Universidad de los Andes  
 INGRESO: HTTP://BIT.LY/ODS16\_PAZJUSTICIA

<sup>1</sup> <https://www.pressreader.com/argentina/forbes-argentina/20201201/284180813449146>  
<sup>2</sup> <https://www.cronista.com/columnistas/compliance-cerca-aun-a-la-distancia/>  
<sup>3</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=NP9ehROqty0>

## **RESULTADOS E IMPACTO DE NUESTRO PLAN DE ACCIÓN**

El desafío planteado fue de gran envergadura. El contexto no era favorable y el mundo vivía una crisis nunca antes vista.

Queríamos estar cerca de nuestra gente y lo logramos.

Queríamos transmitir la importancia que revisten los valores y principios de Camuzzi y lo logramos.

Queríamos concientizar sobre los elementos clave de nuestro Programa de Integridad y lo logramos.

- Las métricas nos demuestran que los resultados han sido por demás alentadores: La Línea Ética recibió 286 denuncias a través de los distintos canales disponibles. Cada una de ellas recibió el tratamiento adecuado conforme lo indica el Protocolo de Recepción de Denuncias, garantizando siempre la confidencialidad y transparencia en la comunicación con el denunciante, acerca del resultado de las investigaciones realizadas.
- Se registró un aumento de un 20% en la utilización de la Línea Ética en comparación con el año 2020.
- Capacitamos a 428 colaboradores dentro de la compañía.
- Tanto nuestros colaboradores como nuestra comunidad digital, nos han acompañado con casi más de 10.000 visualizaciones en nuestras publicaciones en las redes sociales.
- Se realizaron entrevistas a 14 líderes de la empresa y 2 talleres dirigido a 46 colaboradores para la elaboración de una matriz de riesgo de corrupción.
- Se realizaron novedosas acciones de difusión y comunicación, no sólo para nuestro público interno sino también para la comunidad en general.

En conclusión, tenemos el convencimiento de que, para transformar el mundo, primero debe transformarse cada persona y así, individualmente, ir contagiando y multiplicando buenas prácticas. Y ese fue nuestro objetivo: llegar a cada una de las personas que forma nuestra querida Compañía.