



ALDEAS  
INFANTILES SOS  
INTERNACIONAL

## DIRECTRICES INTERNACIONALES PARA LA ORGANIZACIÓN DE ALDEAS INFANTILES SOS

### DIRECTRICES ANTIFRAUDE Y ANTICORRUPCIÓN



Versión 1.0

Válida desde el 1.º de agosto de 2010

(Versión original en inglés)

Las directrices son relevantes para:

- Todas las asociaciones miembro de Aldeas Infantiles SOS Internacional
- Todos los miembros de la junta directiva y todos los/as colaboradores/as de SOS
- Todas las oficinas de la Secretaría General de Aldeas Infantiles SOS Internacional
- Todas las personas que trabajan para o en representación de Aldeas Infantiles SOS

Responsable por el contenido:

- Oficina internacional / Operaciones

**Descripción del proceso**

El Secretario General de Aldeas Infantiles SOS Internacional aprobó la presente directriz por recomendación del Equipo de Gerencia de Mayor Rango.

Un equipo internacional de proyectos fue el encargado de elaborarla (SOS Noruega, HGFD, Secretaría General).

Durante el segundo trimestre de 2010, se entregó el borrador de la directriz a asociaciones nacionales meta en Latinoamérica, África y el Medio Oriente, Asia, Europa Central y Oriental, CEI y los países bálticos para su retroalimentación.

**Propósito / resumen ejecutivo**

Esta directriz pretende apoyar a todas las asociaciones miembro de Aldeas Infantiles SOS, miembros de la junta directiva y colaboradores/as para prevenir y manejar casos de fraude y corrupción. Informa sobre las diferentes formas de corrupción y sus secuelas. Se exponen las responsabilidades individuales de los miembros del personal (tanto en la asociación miembro como en la Secretaría General), así como las acciones que deben tomarse en lo que se refiere a las denuncias, investigaciones y respuesta ante acusaciones o sospechas.

<b>Políticas relacionadas</b>	
Estándar de calidad	Estándares de calidad para la buena administración y rendición de cuentas (se encuentra en proceso de desarrollo, serán publicados en marzo de 2011) <a href="https://intranet.sos-kd.org/Projects/Global/Accountability/Pages/default.aspx">https://intranet.sos-kd.org/Projects/Global/Accountability/Pages/default.aspx</a>
Política básica	<a href="https://intranet.soskd.org/areasofwork/PD/Policies/Pages/SOSCVprogrammepolicy.aspx">https://intranet.soskd.org/areasofwork/PD/Policies/Pages/SOSCVprogrammepolicy.aspx</a>

<b>Herramientas/documentos/módulos relacionados</b>
Directriz internacional "Sistema del control interno" (se encuentra en proceso de desarrollo, será publicada a finales de 2010): <a href="https://intranet.sos-kd.org/Projects/Global/ICS/Pages/default.aspx">https://intranet.sos-kd.org/Projects/Global/ICS/Pages/default.aspx</a>
Código de Conducta: <a href="https://intranet.soskd.org/areasofwork/PD/Content/Crosscutting/Childprotection/Pages/Tools.aspx">https://intranet.soskd.org/areasofwork/PD/Content/Crosscutting/Childprotection/Pages/Tools.aspx</a>

**Modificar el historial**

<b>Versión</b>	<b>Fecha</b>	<b>Descripción de mejoras</b>

## TABLA DE CONTENIDOS

1	Introducción.....	4
2	Objetivo y alcance.....	5
3	Principios básicos .....	5
4	Definiciones y abreviaturas.....	6
4.1	Definiciones de fraude y corrupción .....	6
4.2	Definiciones de los actores involucrados.....	7
5	Consecuencias de la corrupción.....	7
6	Responsabilidades.....	7
6.1	Responsabilidades de Aldeas Infantiles SOS (a nivel nacional) .....	8
6.2	Responsabilidades de los/as administradores/as.....	8
6.4	Responsabilidades de la Secretaría General .....	9
7	Denuncias y procedimientos de investigación .....	10
8	Respuesta .....	10

## Abreviaturas

<b>OC</b>	Oficina continental
<b>ScG</b>	Secretaría General de Aldeas Infantiles SOS Internacional
<b>OI</b>	Oficina internacional
<b>KDI</b>	Aldeas Infantiles SOS Internacional
<b>AN</b>	Asociación nacional
<b>ON</b>	Oficina nacional
<b>APA</b>	Asociación promotora y de apoyo
<b>SOS</b>	Aldeas Infantiles SOS

## 1 Introducción

**“Nos comprometemos a usar todos los fondos y recursos sabiamente, con respeto y responsabilidad”.**

*(Quiénes somos – Nuestros valores – Responsabilidad)*

**Todas las formas de fraude y corrupción son inaceptables, y Aldeas Infantiles SOS desempeña un papel activo en la lucha contra ellas.**

Aldeas Infantiles SOS crea familias para niñas y niños necesitadas/os, las/os apoyamos a formar su propio futuro y participamos en el desarrollo de sus comunidades. Para apoyar este trabajo, hemos asumido el compromiso de asegurarnos de que los recursos que se nos confían se utilicen exclusivamente para los fines para los cuales son entregados.

Cada colaborador/a desempeña un papel clave en esta labor y tiene la obligación de asegurarse activamente de que los recursos se utilicen y contabilicen de manera adecuada.

SOS sólo puede continuar su trabajo si mantiene un alto nivel de confianza con sus colaboradores/as. El desarrollo de una buena gestión y la prevención del fraude y la corrupción *en todos los niveles* dentro de la organización es un aspecto clave dentro de este principio. Para tener éxito es necesario que cada persona se asegure de respetar, y de que los demás respeten, un conjunto acordado de valores éticos, en especial:

**Audacia  
Compromiso  
Confianza y  
Responsabilidad**

La manera en que una organización aborda y trata cuestiones tales como la corrupción es un claro reflejo de la integridad subyacente tanto de la propia organización como de las personas que la integran.

Esta directriz debe leerse en conjunto con el Código de Conducta de Aldeas Infantiles SOS.

## 2 Objetivo y alcance

El propósito de estas Directrices Antifraude y Anticorrupción es:

- Concientizar y sensibilizar a la Junta Directiva y a los/as colaboradores en todos los niveles sobre la manera en que SOS, como organización, percibe la corrupción y se ocupa de ella.
- Describir las responsabilidades de los/as colaboradores/as en todos los niveles.
- Indicar la(s) medida(s) que debe(n) tomarse en caso de que se produzca un hecho de fraude o corrupción, o de que se presuma hubiera ocurrido.

La directriz rige para los/as colaboradores/as y miembros de Juntas Directivas en todos los niveles de Aldeas Infantiles SOS, así como para sus asociaciones miembro (asociaciones nacionales (AN) y asociaciones promotoras y de apoyo (APA)). También rige para todos los/as colaboradores/as de la Secretaría General (ScG) de Aldeas Infantiles SOS Internacional.

## 3 Principios básicos

Aldeas Infantiles SOS ha adoptado los siguientes principios básicos como los pilares para abordar y tratar incidentes de fraude y corrupción:

- Una estrategia de “tolerancia cero” hacia todas las formas de fraude y corrupción.
- Reconocer que la corrupción no se limita únicamente a actos ilegales.
- Tratar las acusaciones de manera justa, abierta y transparente.
- Denunciar sospechas de actividad ilegal y/o delictiva a las autoridades correspondientes para que se investiguen y se tomen medidas.
- La Secretaría General de Aldeas Infantiles SOS Internacional, en nombre de todas las asociaciones miembro, tendrá el mandato de determinar los estándares y controles mínimos apropiados y de asegurar la implementación.

## 4 Definiciones y abreviaturas

### 4.1 Definiciones de fraude y corrupción

La **CORRUPCIÓN** en el contexto de Aldeas Infantiles SOS se define como **un acto o actos que implican el uso indebido del puesto o la autoridad de una persona con el fin de favorecer intereses personales o de otra persona o entidad**. Incluye el *abuso de poder para obtener ventajas financieras y/o no financieras*. A modo de ejemplo, se mencionan los siguientes actos: aceptar sobornos o comisiones ilícitas, divulgar información confidencial o utilizar indebidamente recursos de la organización.

Si bien la siguiente no es una lista taxativa, la corrupción incluye, a modo de ejemplo, las siguientes acciones y actividades:

**SOBORNOS:** cuando una persona, organización o institución proporciona inadecuadamente bienes y/o servicios por la recepción de alguna forma de remuneración inadecuada. Implica la participación de, por lo menos, dos partes.

Aquí se incluyen las **COMISIONES ILÍCITAS**, una forma de soborno en la que una persona involucrada en un proceso de compra recibe una “recompensa” del/de la proveedor/a por colocar un pedido de bienes o servicios.

**CONFLICTO DE INTERESES:** ocurre cuando un/a colaborador/a tiene un interés que podría comprometer sus acciones. La existencia de un conflicto de intereses es independiente de la ejecución de un acto inapropiado.

**MALVERSACIÓN:** apropiación de recursos para beneficio propio. Puede involucrar solamente a una persona.

**EXTORSIÓN:** el acto de obtener algo por la fuerza, mediante amenazas o exigencias indebidas.

**ROBO:** incluye el retiro o uso no autorizado de bienes de la organización o de colaboradores/as, o de bienes de cualquier otra persona o entidad que se encuentre en las instalaciones de la organización.

**FAVORITISMO:** favorecer de manera injusta a una persona o a un grupo a costa de los demás. Incluye también el **NEPOTISMO**, que se define como favoritismo hacia familiares (en particular, cuando se confieren puestos o privilegios).

El **FRAUDE** es una forma de corrupción que consiste en un engaño delictivo o el uso de manifestaciones falsas para obtener una ventaja injusta. En el contexto de SOS, se describe como el uso indebido intencional o deshonesto de recursos de la organización, incluidos actos de deshonestidad, engaño o de omisión, el uso inadecuado de influencia o de un puesto y/o el uso inadecuado de información. Algunos ejemplos de conducta fraudulenta pueden incluir los siguientes:

- Robo de activos.
- Uso no autorizado y/o ilegal de recursos, información o servicios de la organización para fines personales.
- Apropiación indebida de fondos.
- Falsificación de registros para obtener una ventaja inadecuada.
- Tomar permiso de ausencia sin registrarlo.
- Actos de soborno o malversación.
- Falsificación de firmas.
- Falsificación de información en documentos.

**DÁDIVAS:** La aceptación de dádivas de naturaleza y valor simbólicos, otorgados como una demostración de gratitud o por costumbre local, no se considerará corrupción en el contexto de la presente directriz. Sin embargo, a fin de evitar la percepción de un conflicto de intereses, toda dádiva que reciban los/as colaboradores/as como resultado de sus tareas deberá informarse a su superior. Las dádivas cuyo valor supere los USD 50 (o el equivalente en moneda local) sólo podrán aceptarse a nombre de la organización y nunca como obsequios personales.

## 4.2 Definiciones de los actores involucrados

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA:** son los miembros del órgano de gobierno de una organización miembro de SOS, según la definición del Manual de asociación nacional de Aldeas Infantiles SOS Internacional.

**COLABORADOR/A:** todos/as los/as colaboradores/as de la ScG, AN y APA, así como el de todas las unidades de programas e instalaciones SOS, pasantes, estudiantes que trabajan para obtener experiencia laboral, voluntarios/as y contratistas que realizan trabajos para SOS.

**ADMINISTRADOR/A:** todo/a colaborador/a asignado/a a un puesto en Aldeas Infantiles SOS en el que es responsable de la supervisión directa de personal o de la dirección de un proyecto, instalación o localidad dentro de Aldeas Infantiles SOS.

**DIRECTOR/A NACIONAL:** es quien lidera la asociación miembro e incluye a la gerencia de las APA.

## 5 Consecuencias de la corrupción

**Las consecuencias de la corrupción tienen un impacto negativo tanto en la organización como en las personas involucradas.**

### **Impacto potencial en la organización:**

- Pérdida de reputación y buena voluntad de los actores involucrados.
- Disminución de fondos disponibles debido a la falta de confianza de los/as donantes.
- Aumento en los costos de realización de actividades y negocios.
- Exclusión de diversas actividades, y/o menor cooperación con aliados externos claves, incluidos gobiernos, aliados en el financiamiento institucional y otras agencias.
- Impacto negativo en el entorno de trabajo de los/as colaboradores/as dentro de la organización.
- Reducción de la calidad del trabajo proporcionado por proveedores/as en los casos en que la corrupción, y no el desempeño, ha sido la base para adjudicar un proyecto o contrato.

### **Impacto potencial en las personas involucradas:**

- Destrucción de la carrera y reputación.
- Sanción laboral, como la pérdida del empleo.
- Acciones penales o civiles presentadas por parte de la organización.
- Vergüenza y humillación entre amigos/as y familiares.
- Reducción de los servicios directos y del respaldo a participantes.

## 6 Responsabilidades

De conformidad con el Estándar 5 del Manual de la Asociación Nacional, debe otorgarse la mayor prioridad al reclutamiento de miembros de la Junta Directiva que tengan el compromiso y la capacidad de ofrecer un buen gobierno. La Junta Directiva es responsable de gobernar la asociación nacional y

toma decisiones clave sobre políticas y estrategias que trazan el rumbo y desarrollo generales de la asociación. Guía a la dirección nacional y garantiza una administración sólida y ética de los asuntos de la asociación. Por definición, incluye asegurarse de que se hayan implementado los frenos y contrapesos adecuados para prevenir, detectar y disuadir el fraude y la corrupción.

El/la Director/a Nacional (designado/a por la Junta Directiva) guía a los/as colaboradores/as de las instalaciones y los programas, quienes, a su vez, guían sus áreas (gerencia). Juntos, elaboran planes y toman medidas para garantizar el desarrollo continuo del cuidado infantil y otros estándares. En colaboración con la Junta Directiva, el/la Director/a Nacional traza el rumbo de la asociación nacional dentro de los marcos políticos y estratégicos de la organización (Estándar 6).

En este sentido, tanto la Junta como la administración son responsables de diseñar e implementar sistemas y procedimientos para la prevención y detección del fraude y la corrupción. Esto incluye garantizar el fomento de una cultura y un entorno que promuevan la honestidad y el comportamiento ético en todo momento.

## 6.1 Responsabilidades de Aldeas Infantiles SOS (a nivel nacional)

El/la Director/a Nacional, en consulta con la Junta Directiva, tiene la responsabilidad 'e':

1. Proporcionar seguridad adecuada para la prevención del fraude y la corrupción. Incluye proporcionar instalaciones seguras para el almacenamiento de bienes, y procedimientos para disuadir actividades de corrupción o robos.
2. Proporcionar mecanismos para recibir información de colaboradores/as, actores involucrados y del público en general, con respecto a denuncias de actividades de fraude o corrupción dentro de la asociación miembro.
3. Introducir y aplicar procedimientos de reporte de irregularidades para proteger a quienes proporcionen datos acerca de hechos de fraude y corrupción, de la discriminación o la victimización.
4. Llevar a cabo una investigación adecuada de todas las denuncias recibidas respecto a incidentes o sospechas de fraude o corrupción. En los casos en que exista un conflicto de intereses, o en los que las acusaciones involucren al/a la Director/a Nacional, debe denunciarse directamente ante el/la presidente/a de la Junta Directiva y el/la Director/a Regional.
5. Denunciar todos los asuntos relacionados con posibles/presuntos incidentes de fraude y corrupción al/a la Director/a Regional.
6. Brindar información relacionada con el incidente de fraude o corrupción a la oficina de anticorrupción de la policía local (o su equivalente) y cooperar plenamente con cualquier investigación que estas autoridades llevaran a cabo.
7. Asegurarse de que los miembros de la Junta Directiva, gerentes/as y colaboradores/as conozcan su responsabilidad en relación con incidentes de fraude y corrupción.
8. Fomentar una cultura y un entorno que rechace a las actividades de fraude y corrupción y las denuncie de inmediato en caso de que ocurran, además de promover buenas prácticas y mecanismos de prevención del fraude y la corrupción.

## 6.2 Responsabilidades de la gerencia

La gerencia tiene la responsabilidad de:

1. Predicar con el ejemplo para crear un entorno en el que se rechace el fraude y la corrupción, y en el que los/as colaboradores/as no tengan reparos en realizar denuncias (incluidas sospechas de fraude y corrupción). Este entorno es fomentado por la propia actitud del gerente



hacia el fraude y la corrupción, y su capacidad de inculcar la responsabilidad y la integridad en sus superiores y colaboradores/as. El accionar del gerente con respecto al control del fraude y la corrupción será valorado como parte de su evaluación al desempeño.

2. La conducta de los/as colaboradores a quienes supervisan y la protección de los bienes que se encuentran bajo su control.
3. Denunciar cualquier sospecha de fraude o corrupción ante el/la Director/a Nacional. Dichas denuncias deben realizarse independientemente de que la actividad ocurra dentro o fuera de su área de responsabilidad.
4. Asegurarse de que los/as nuevos/as colaboradores/as conozcan sus responsabilidades en relación con el fraude y la corrupción, además de cumplir el Código de Conducta.

### **6.3 Responsabilidades de los/as colaboradores/as**

Los/as colaboradores/as tienen la responsabilidad de:

1. Desempeñar sus funciones y tareas con honestidad e integridad. Las situaciones en las que dichos principios pueden violarse, o podrían considerarse violados, deben remitirse de inmediato al superior del/de la colaborador/a para su resolución. Incluye cualquier posible conflicto de intereses o percepción de un conflicto de intereses.
2. Acogerse a la presente directriz y a otros procedimientos de Aldeas Infantiles SOS que se implementan para disuadir y manejar incidentes de fraude o corrupción. Un incumplimiento de la directriz podría dar lugar a que Aldeas Infantiles SOS tome medidas disciplinarias contra el/la colaborador/a.
3. Ejercer el debido cuidado de los recursos que están bajo su control e informar a su superior de las situaciones de las que tengan conocimiento en las que los bienes se encuentren en riesgo de ser robados.
4. Informar de inmediato a su superior de cualquier conducta fraudulenta o corrupta de la que entre en conocimiento.
5. Denunciar a otros/as colaboradores/as o a terceros involucrados en incidentes de fraude o corrupción de conformidad con la presente directriz.
6. Denunciar cualquier posible conflicto de intereses del que puedan tener conocimiento al supervisor inmediato, independientemente de que haya habido un acto impropio o no, a lo que este último podrá tomar una decisión haciendo una consulta al/a la Director/a Nacional sobre cómo tratar el tema. El mismo procedimiento se aplica a posibles casos de nepotismo. Si un/a colaborador/a de manera transparente denuncia una relación (que esté dentro de la definición) antes de que se tome una decisión, se podrá evitar toda acusación de comportamiento inapropiado.

### **6.4 Responsabilidades de la Secretaría General**

En casos o situaciones en las que la Junta Directiva o la gerencia de la asociación nacional carezcan de capacidad o necesiten apoyo para tratar un caso de corrupción o fraude, la ScG asumirá esta responsabilidad.

Para proteger la reputación y buen prestigio de todas las asociaciones miembro, la ScG tiene el mandato de intervenir directamente dentro del marco de los estatutos en los casos donde es evidente que la Junta Directiva no ha actuado de manera apropiada. Al Comité Ejecutivo se le informa acerca de estos pasos.

Estas intervenciones se ejecutan en el espíritu de apoyo de la ScG al desarrollo y empoderamiento de la asociación nacional.

## 7 Denuncias y procedimientos de investigación

Todos los miembros de la Junta Directiva, gerencia y colaboradores/as tienen la clara responsabilidad de reaccionar tan pronto como sospechen de un acto de corrupción. Una serie de acontecimientos sospechosos es motivo suficiente para reaccionar, si uno cree, de buena fe, que la evidencia revelada y observada configura un caso de fraude o corrupción.

En todas las acciones tomadas, debe de haber un reconocimiento apropiado de las leyes y reglamentos (antifraude y anticorrupción) del país.

1. La gerencia o los/as colaboradores/as que tengan conocimiento o sospecha de una conducta fraudulenta o corrupta deben denunciar el incidente a cualquiera de las siguientes personas:
  - Su superior.
  - El/la Director/a nacional
  - Si se considera apropiado, el incidente puede denunciarse directamente al/a la Director/a Regional responsable.
2. Las denuncias de actividad de corrupción recibidas deberán remitirse al/a la Director/a Nacional. En el caso de que se reciban acusaciones con indicios concretos, el/la Director/a Nacional deberá avisar de inmediato al/a la Director/a Regional por escrito en el plazo de una semana, quien, a su vez, denunciará el incidente ante la OI.
3. Todas las acusaciones de actos fraudulentos o corruptos recibidas (ya sean anónimas o no) serán investigadas por el/la Director/a Nacional en el término de un mes luego de haberlas conocido. Cuando convenga o de ser necesario, el/la Director/a Nacional buscará ayuda de Recursos Humanos o de un consultor legal. Las personas que participaron en la acusación inicial no deberán incluirse como parte del equipo de investigación. El hecho de que se ha realizado una acusación anónima no tiene injerencia en la decisión de investigarla. El criterio primordial es si la acusación contiene suficiente información para justificar que se lleve a cabo una investigación. En este contexto, una valoración de una persona competente forma parte de la investigación. Todas las decisiones –incluida la de no darle curso a la investigación– deberán documentarse de manera clara.
4. Se llevarán a cabo las investigaciones de manera que se proteja la identidad de la persona o personas que acusan.
5. Los procesos de investigación que se sigan y sus resultados se documentarán de manera clara y se remitirá un informe al/a la Director/a Nacional con copia al/a la Director/a Regional correspondiente.

## 8 Respuesta

1. Según los resultados de la investigación, el/la Director/a Nacional y el/la Director/a Regional correspondiente tomarán una decisión con respecto a qué otras posibles medidas serán necesarias, entre ellas, una investigación y/o auditoría externas. En el caso de que se identifiquen irregularidades, el asunto también deberá denunciarse ante el/la presidente/a de la Junta Directiva (por parte del/de la Director/a Nacional) y ante la oficina internacional (mediante el/la Director/a Regional correspondiente) para que se tomen otras medidas y/o se comunique a la APA que financia, de ser necesario.
2. Cualquier colaborador/a involucrado/a en actividades fraudulentas y/o corruptas o que haya sido negligente en el desempeño de sus deberes de supervisión estará sujeto a medidas disciplinarias, incluida la posibilidad de cese de la relación laboral. Si se justifica, SOS también ejercerá acciones civiles y/o penales contra las personas involucradas.

3. Toda acción disciplinaria en contra de un/a colaborador/a se hará conforme a las condiciones de servicio de la Asociación Nacional y/o el Código de Conducta y con todas las leyes locales relevantes en materia de trabajo y empleo.
4. Se considerará que cualquier colaborador/a que tenga conocimiento de un posible incidente de corrupción dentro de la organización y no lo denuncie de conformidad con la presente directriz incumple sus obligaciones y estará sujeto a medidas disciplinarias.
5. Cualquier colaborador/a que brinde información a sabiendas que es falsa, o que actúe con imprudencia con respecto al hecho de que sea falsa, puede quedar expuesto a medidas disciplinarias en virtud de la mayoría de las leyes nacionales.
6. El/la Director/a Nacional llevará a cabo una revisión del área en la que se presume que ha ocurrido el incidente de fraude o corrupción para determinar la causa de irregularidad en los controles y efectuará cambios en los sistemas y procedimientos, de ser necesario. Es responsabilidad de la gerencia pertinente implementar las recomendaciones del/de la Director/a Nacional.
7. El/la Director/a Nacional comunicará todas las revelaciones graves que impliquen fraude o corrupción a la oficina de anticorrupción de la policía local (o equivalente). De ser posible, se recomienda una consulta previa de un asesor legal.

## 9. Firma y compromiso

He leído cuidadosamente y entiendo con claridad las Directrices Antifraude y Anticorrupción de Aldeas Infantiles SOS. Estoy consciente de que Aldeas Infantiles SOS espera que yo cumpla y vele por el cumplimiento de los estándares de comportamiento descritos en estas Directrices Antifraude y Anticorrupción en todo momento. Acepto íntegramente su contexto y su contenido. Al firmar estas Directrices Antifraude y Anticorrupción, me comprometo conjuntamente con toda la organización de Aldeas Infantiles SOS a mantener una conducta alejada de las formas de fraude y/o corrupción allí descritas, así como a cumplir con el mandato de denunciar posibles acciones que impliquen una sospecha de formas de fraude y/o corrupción por uno/a o más colaboradores/as.

He recibido y, por este medio, firmo una copia de este documento. Una copia del documento firmado será archivada en mi expediente de personal.

**Nombre:**

**Fecha:**

**Firma:**

**Lugar:**