



PROGRAMA DE COMPLIANCE

Board de Socios

Chief Compliance Officer & Comité de Compliance

Julio 2023 – Versión 2.5

✉ quanam@quanam.com
🌐 www.quanam.com
☎ (598) 2902 2118
📍 Canelones 1370, Piso 5
11300, Montevideo, Uruguay

ÍNDICE

1. CONSIDERACIONES PRELIMINARES	4
1.1. INTRODUCCIÓN	5
1.2. VISIÓN GENERAL	7
1.3. LOS CINCO PILARES DEL PROGRAMA DE COMPLIANCE	8
2. COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN	10
3. OFICIAL DE CUMPLIMIENTO Y COMITÉ DE COMPLIANCE	12
3.1. GOBERNANZA DE COMPLIANCE	14
3.2. LÍNEAS DE DEFENSA	14
3.3. PROGRAMA Y SISTEMA DE GESTIÓN DE COMPLIANCE	15
4. PERFIL Y RIESGOS DE QUANAM	17
4.1. PROGRAMA Y SISTEMA DE GESTIÓN DE COMPLIANCE	18
4.2. LICENCIAS, AUTORIZACIONES Y PERMISOS	18
4.3. CONTACTO CON AGENTE PÚBLICO EN FISCALIZACIÓN	19
4.4. CONTRATACIÓN DE AGENTES PÚBLICOS	19
4.5. CONTRATACIÓN DE EX-AGENTES PÚBLICOS	19
4.6. OFERTA DE CORTESÍAS A AGENTES PÚBLICOS	20
4.7. METAS INALCANZABLES Y OTRAS FORMAS DE PRESIÓN	20
4.8. OFERTA DE PATROCINIOS Y DONACIONES	21
4.9. CONTRATACIÓN DE TERCEROS	21
4.10. FUSIONES, ADQUISICIONES Y REESTRUCTURAS SOCIETARIAS	21
5. REGLAS E INSTRUMENTOS DEL PROGRAMA	22
5.1. CÓDIGO DE ÉTICA Y DE CONDUCTA PROFESIONAL	22
5.2. POLÍTICAS, NORMAS, REGLAS Y PROCEDIMIENTOS	24
5.2.1. Política de relaciones con el mercado	24
5.2.2. Política de precios	29
5.2.3. Política de licitaciones	31
5.2.4. Política de hospitalidades y regalos	31
5.2.5. Política de pre-venta	34
5.2.6. Política de registros y controles contables	36
5.2.7. Política de contratación de terceros	36
5.2.8. Política de fusiones, adquisiciones y reestructuras	38
5.2.9. Política de patrocinios y donaciones	39
5.2.10. Política de responsabilidad social y ambiental	39
5.2.11. Política de comunicaciones de Compliance	44
5.3. COMUNICACIÓN Y ENTRENAMIENTO	47

5.3.1.	Comunicación	48
5.3.2.	Entrenamiento	49
5.4.	CANALES DE DENUNCIA	50
5.5.	MEDIDAS DISCIPLINARIAS	50
5.6.	ACCIONES DE REMEDIACIÓN	51
6.	MONITOREO CONTINUO	53
7.	CONCLUSIONES	55

1. Consideraciones preliminares

Perfil y valores

Quanam es una federación de empresas que tienen por objetivo producir innovación y conocimiento. Compuesta por empresas especializadas en servicios profesionales para consultoría y gestión, su capital más valioso es la unión inteligente de más de 500 especialistas, entre ellos ingenieros, analistas, economistas, administradores, contadores, estadísticos, científicos de datos y profesionales de comunicación y gestión del cambio organizacional. Con ese equipo y con herramientas, metodologías y sistemas propios que se aplican en todo su universo, Quanam viene desarrollando las mejores prácticas de consultoría y servicios profesionales para empresas líderes en sus respectivos segmentos de actuación.

Ofrecer atención, consultoría, apoyo y servicios especializados por medio de consultores que trabajan en equipo, dando soporte y sustentación dentro de las empresas de nuestros clientes – o inclusive a distancia, es premisa de la cultura Quanam.

Con vasta experiencia en el mercado, Quanam viene desde 1978 innovando constantemente junto a sus socios de negocios y a sus colaboradores, teniendo como meta, el éxito y la mejora de los procesos de sus clientes, por medio de soluciones y herramientas de última generación que atiendan a todos los desafíos propios de una economía cada vez más globalizada.

Los servicios profesionales ofrecidos por Quanam pueden ser resumidos de la siguiente manera:

- Introducción permanente de elementos y procesos innovadores a fin de incrementar la competitividad de nuestros clientes.
- Importante presencia regional, así como un profundo conocimiento de empresas y organizaciones líderes en la región.
- Profundo conocimiento de metodologías de clase mundial, mejores prácticas, técnicas y productos, así como del negocio de nuestros clientes y sus industrias.
- Compromiso permanente de nuestros profesionales con la calidad y con el éxito de los clientes.

- Generar experiencias de valor para los clientes durante el desarrollo de nuestros servicios, conjugando los conocimientos con los aportes técnicos y de industria de nuestros profesionales.
- Promover relaciones a largo plazo con nuestros clientes.

Nuestra Misión

Ser una de las empresas más respetadas de América Latina, líder en la región en que actúa, buscando siempre el reconocimiento de los clientes y del mercado, tanto por la calidad de los servicios profesionales ofrecidos, como por el compromiso que tiene con el éxito de los clientes.

Nuestra Visión

Brindar a sus clientes, a través de sistemas de gestión que se basan en lo mejor de la tecnología de la información, ventajas competitivas que les permitan conquistar y mantener posiciones de liderazgo, en sus respectivos ámbitos de actividad.

Nuestros Valores

Nuestros cimientos se afirman sobre la capacidad técnica y los valores humanos de nuestros profesionales. En Quanam entendemos que sólo se puede contar con profesionales de excepcional solvencia si se les brinda un ámbito de trabajo en el que encuentren la plena realización personal. Nuestros valores básicos subrayan el compromiso de la empresa con los clientes, la comunidad y el medio ambiente. Para esto, promovemos la ética, el compromiso, la responsabilidad, la lealtad, la empatía y el coraje de actuar en consecuencia.

1.1. Introducción

La corrupción es un mal que afecta a todos. Gobiernos, ciudadanos y empresas sufren diariamente sus efectos. Además de desviar recursos que de otra forma estarían disponibles para la mejor ejecución de políticas públicas, la corrupción es responsable también por distorsiones que impactan directamente la actividad empresarial, debido a la competencia desleal, precios sobre facturados u oportunidades restringidas de negocio. Combatirla, por lo tanto, depende del esfuerzo conjunto y continuo de todos, incluso de las empresas, que tienen un papel extremadamente importante en este contexto.

Numerosas Leyes en el mundo entero, como el FCPA (Foreign Corrupt Practices Act) de los Estados Unidos de América, el UK Bribery Act del Reino Unido y la Lei

Anticorrupção o Lei da Empresa Limpa de Brasil instituyeron la responsabilización objetiva administrativa y civil de las personas jurídicas por la práctica de actos lesivos que sean cometidos en su interés o beneficio, contra la administración pública, nacional o extranjera.

La aprobación de tales Leyes despertó gran interés y atención sobre el tema del combate a la corrupción y ha motivado intensas discusiones en el sector empresarial mundial, sobre todo ante la preocupación de las empresas sobre la posibilidad de recibir sanciones severas en el ámbito de un proceso administrativo de responsabilización. Además de su carácter punitivo, las citadas Leyes también atribuyen especial relevancia a las medidas anticorrupción adoptadas por las empresas, que pueden ser reconocidas como factor atenuante en un eventual proceso de responsabilización.

Al operar de acuerdo con las prácticas y valores definidos en el ítem anterior, Quanam entrega servicios y productos innovadores con padrones de excelencia, cumpliendo con las disposiciones de la legislación aplicable, y al mismo tiempo excede tales obligaciones legales incorporando en sus normas de compliance obligaciones asumidas voluntariamente, comprendiendo nuestras políticas, normas y procedimientos y las obligaciones derivadas de los contratos firmados con Partners, Clientes u otras personas jurídicas y físicas. Todas estas normas y disposiciones de compliance son obligatorias para todos los colaboradores, gerentes, directores y socios de Quanam.

Nuestras normas de compliance comprenden prácticas anticorrupción y también contemplan las responsabilidades éticas, sociales y ambientales de nuestra organización, incluyendo disposiciones referidas a la defensa de la competencia y antimonopolio; la prohibición de prácticas de competencia desleal, publicidad engañosa y noticias falsas; la defensa de la igualdad de oportunidades y la prohibición de todo tipo de discriminación; la protección del medio ambiente; y la adopción de normas de seguridad y salud en el trabajo. Estas prácticas se conocen en el mercado con la sigla en inglés ESG (Environmental, Social and Governance - Ambiental, Social y Gobernanza) y también como Triple Impacto.

El conjunto de esas medidas en nuestra empresa constituye el Programa de Compliance de Quanam, que incluye directrices orientadas a construir y/o perfeccionar políticas e instrumentos destinados a la prevención, detección y remediación de actos lesivos a la sociedad, a nuestros Clientes, y muy especialmente a la administración pública, tales como soborno de agentes públicos

y privados nacionales o extranjeros, fraude en procesos licitatorios y de compras en general o dificultar actividades de investigación o fiscalización de órganos, entidades o agentes públicos.

La parte inicial de este documento presenta una visión general sobre qué es el Programa de Compliance de Quanam bajo el enfoque de las Leyes Anticorrupción, así como los cinco pilares para su desarrollo, implementación y sustentación:

- Compromiso y apoyo de la Alta Dirección;
- Comité de Compliance;
- Análisis de perfil y riesgos;
- Estructuración de las reglas; e
- Instrumentos y estrategias de monitoreo continuo.

A continuación, abordaremos más detalladamente cada uno de ellos, enfocados en puntos importantes que fueron considerados por el Comité de Dirección de Quanam y que deberán ser considerados para la actualización y el perfeccionamiento continuo de nuestro Programa de Compliance.

1.2. Visión general

El Programa de Compliance de Quanam consiste en un conjunto de mecanismos y procedimientos internos de compliance, integridad, control, auditoría e incentivo a la denuncia de irregularidades y en la aplicación efectiva de nuestro Código de Ética y de Conducta Profesional, y de nuestras políticas, reglas y directrices con el objetivo de prevenir, detectar y sanar desvíos, fraudes, irregularidades y actos ilícitos practicados en general en el mercado y en particular contra la administración pública, nacional (en los países de actuación de Quanam) o extranjera.

Ante el anterior concepto, se verifica que nuestro Programa de Compliance tiene como foco medidas de responsabilidad social y anticorrupción adoptadas por Quanam, especialmente aquellas orientadas a la prevención, detección y remediación de actos lesivos contra la administración pública nacional y extranjera previstos en las Leyes aplicables en los territorios de actuación de Quanam. Quanam siempre operó cumpliendo rigurosamente las leyes en general, y la iniciativa de creación y actualización permanente de su Programa de Compliance constituye un esfuerzo de compilación y actualización de iniciativas y programas de conformidad (compliance) para integrar medidas éticas, de responsabilidad social, ambiental y anticorrupción a los marcos preexistentes, en especial para reflejar la

preocupación con la ocurrencia de fraudes en licitaciones y en la ejecución de contratos con el sector público.

1.3. Los cinco pilares del Programa de Compliance

1° Compromiso y apoyo de la Alta Dirección

El apoyo activo de la Alta Dirección de Quanam (Comité de Dirección) y del Board de Socios (organismo de Gobierno) es condición indispensable y permanente para el fomento de una cultura ética y de respeto a las leyes y para la aplicación efectiva del Programa de Compliance.

2° Comité responsable por el Programa de Compliance

El Comité de Compliance es la instancia designada por la Alta Dirección de Quanam como responsable por el Programa de Compliance de cada empresa federada, estando integrado por el Oficial Corporativo de Cumplimiento (Chief Compliance Officer) junto a otros dos integrantes en cada empresa / oficina y dotado de autonomía, independencia, imparcialidad, recursos materiales, humanos y financieros para su pleno funcionamiento, con posibilidad de acceso directo, cuando sea necesario, al más alto cuerpo decisorio de la empresa: el Board de Socios.

3° Análisis de Perfil y Riesgos

Nuestro Programa de Compliance fue elaborado y debe ser actualizado periódicamente tomando en cuenta las peculiaridades de nuestros procesos y estructura organizacional, así como nuestras principales prácticas, áreas de actuación y socios de negocio, y nuestro nivel de interacción con el sector público – nacional o extranjero – para consecuentemente evaluar los riesgos de cometer actos lesivos de las Leyes en vigor y a nuestras demás normas de compliance.

4° Estructura de Reglas e Instrumentos

Basados en el conocimiento del perfil y riesgos de Quanam a través de su permanente análisis, fue elaborado y deberá actualizarse recurrentemente el Código de Ética y de Conducta Profesional de Quanam y las reglas, políticas y procedimientos de prevención y remediación de irregularidades que integran nuestro Programa de Compliance. Estos instrumentos nos permiten desarrollar mecanismos de detección o reportes de irregularidades (alertas o red flags, canales de denuncia y mecanismos de protección al denunciante) así como definir medidas disciplinarias para casos de violación y medidas de remediación. Además de crear y mantener actualizados los citados instrumentos, es imprescindible que Quanam

divulgue de manera amplia y efectiva su Programa de Compliance, razón por la cual contamos con un Plan de Comunicación y Entrenamiento con estrategias específicas para los diversos públicos de Quanam.

5° Estrategias de Monitoreo Continuo

La dinámica de nuestra operación torna necesaria la evaluación permanente de la aplicabilidad de nuestro Programa de Compliance (Ciclo PDCA o Ciclo de Deming), lo que determinó la creación de procedimientos de verificación y de mecanismos para que las deficiencias encontradas en cualquier área puedan realimentar nuestro Programa de Compliance para perfeccionarlo y actualizarlo continuamente de acuerdo con las orientaciones del Oficial Corporativo de Cumplimiento (Chief Compliance Officer) con apoyo de los demás miembros del Comité de Compliance. Es intención de Quanam garantizar que nuestro Programa de Compliance sea parte de la rutina de la empresa, de manera integrada entre todas las áreas correlacionadas, tales como las unidades operacionales, recursos humanos, asesoría jurídica, control y departamento contable-financiero.

2. Compromiso de la Alta Dirección

El compromiso del Comité de Dirección¹ de Quanam con la Integridad en las relaciones con la sociedad y con el mercado, muy especialmente en las relaciones público – privadas se expresa concretamente en su apoyo activo al Programa de Compliance de Quanam, como base para la creación de una cultura organizacional en que Funcionarios y Terceros² efectivamente tengan una Conducta Ética de Cumplimiento. Un Programa que no sea respaldado por la Alta Dirección posee poco o ningún valor práctico; la falta de compromiso de la Alta Dirección resultaría en la misma falta de compromiso de los demás Funcionarios, causando que el Programa de Integridad exista solamente “en el papel”.

Por los motivos expuestos, el organismo de Gobierno y la Alta Dirección de Quanam demuestra de diversas formas su compromiso con el Programa de Compliance: los Socios y Directores, y en general todos los Ejecutivos de nuestra organización reafirman su compromiso de manera habitual y frecuente, por ejemplo, al incorporar el asunto a sus discursos, de forma tal de demostrar que conocen los valores éticos por los cuales se rige Quanam y las políticas que aplica. La Alta Dirección de Quanam también incluye la verificación de la efectividad de las acciones de compliance como pauta permanente o frecuente en sus reuniones y/o en sus encuentros con Gerentes, Supervisores y otros integrantes de la Dirección Intermedia. El destino de los recursos adecuados (humanos y materiales) para la implementación y sustentación del Programa de Compliance es, sin duda, otro factor de gran importancia que evidencia el compromiso de Quanam, como será mostrado en el siguiente ítem.

Los miembros de la Alta Dirección de Quanam deben ser siempre ejemplo de Buena Conducta, adhiriendo prontamente al Programa de Compliance y declarando pública y ostensivamente la importancia de los valores y de las políticas que componen nuestro Programa, sea mediante manifestaciones explícitas, internas o públicas, o mediante declaraciones escritas. Por un lado, el compromiso con la ética y con la Integridad es demostrado a nuestro público interno, como Funcionarios y Terceros de diversos niveles, Consultores, Supervisores y Gerentes, procurando transmitirles la clara percepción de la seriedad del Programa para nuestra Organización y de la

¹ La **Alta Dirección** está compuesta por los Socios (Board de Socios) y por el Comité de Dirección de Quanam.

² Los **Terceros** son aquellos que pueden actuar en interés o en beneficio de Quanam, produciéndole responsabilización, tales como proveedores, prestadores de servicios, agentes intermediarios (*QBP – Quanam Business Partners*) y asociados.

obligatoriedad de seguir sus reglas. Por otro lado, procuramos que tal compromiso esté claro también para Proveedores, Socios de Negocios, Clientes y para la Sociedad en general.

Además, la demostración de compromiso abarca la actuación de la Alta Dirección en la supervisión y en el acompañamiento, directo o indirecto, de la aplicación del Programa. En caso de detectarse indicios de falta de efectividad de las medidas de compliance, o de ocurrencia de irregularidades, la Alta Dirección garantiza los medios y el apoyo institucional para que se efectúen las mejoras necesarias en el Programa y para que sean adoptadas las medidas correctivas correspondientes. La actitud de los miembros de la Alta Dirección frente a la eventual ocurrencia de un acto lesivo es de extrema importancia. Cuando hay participación de miembros de la Alta Dirección en actos lesivos, queda patente la ausencia de compromiso institucional. Si los dirigentes tomasen conocimiento sobre posibles irregularidades y no adoptasen las medidas esperables, o si evitasen intencionalmente tomar conocimiento de hechos que les crearían responsabilidades, se tornaría evidente la falta de compromiso real con el Programa de Compliance. La orientación explícita para todos los miembros de la Alta Dirección de Quanam es inequívocamente contraria a tales suposiciones.

Qvanam procura asegurar mediante medidas simples y concretas que los ocupantes de cargos de Gerencia Media y Supervisores tengan conciencia clara del compromiso de la Alta Dirección con el Programa, para que ellos también apoyen la iniciativa. Es esencial que ese nivel gerencial considere los valores, reglas, políticas y procedimientos de compliance en sus metas y orientaciones, y para eso Qvanam procura incluir en los Planes de Bonus, Remuneración Estimulante y similares, disposiciones concretas que anulan cualquier remuneración variable, aunque hayan sido alcanzadas las condiciones, si fuese demostrado que para la obtención de los resultados medidos fueron violados uno o más principios o disposiciones del Programa de Compliance.

De lo contrario, aunque haya un compromiso firme de la Alta Dirección, los Funcionarios de todos los niveles podrían sentirse inclinados a burlar las reglas. Así, es esencial garantizar que todos los Supervisores sean enfáticos en cuanto a la no tolerancia de actos lesivos contra la administración pública nacional y extranjera, contrarios a los principios de Qvanam, aunque eso signifique, en última instancia, dejar de hacer negocio.

3. Oficial de Cumplimiento y Comité de Compliance

A partir de la decisión de Quanam por el compromiso con la ética, la Integridad y el cumplimiento, los miembros de la Alta Dirección designaron un Oficial Corporativo de Cumplimiento (Chief Compliance Officer) y constituyeron el Comité de Compliance integrado por este Oficial, quien lo preside y por otros(as) dos Ejecutivos(as) con nivel de Supervisión, Gerencia o Dirección en cada empresa federada, con las responsabilidades de desarrollar, actualizar, aplicar y monitorear el Programa de Compliance.

Los miembros del Comité son designados por el Board de Socios y permanecen en funciones por períodos trianuales renovables, alternándose en la actuación del día-a-día en intervenciones con participación de al menos dos integrantes, con la participación obligatoria del Oficial Corporativo de Cumplimiento (OCC), excepto en los casos especiales de recomendaciones de modificaciones al Programa de Compliance y de adopción de Medidas Disciplinarias, en que deben participar los tres miembros de cada Comité de Compliance. En los casos de empate de votos se usará el criterio de “voto decisivo” también conocido como “voto de Minerva”, adoptándose el voto del OCC.

Compete al Oficial de Cumplimiento verificar que la organización cumple con su tarea para que las obligaciones contraídas se acaten y que nadie pueda pasarlas por alto, trabajando para aumentar la eficacia y la eficiencia del Programa de Compliance en toda la organización. Para ello cuenta con el apoyo del Comité de Compliance, cuyos integrantes, según las mejores prácticas de compliance deberían ser personas de nivel de supervisión, gerencia o dirección de las áreas contable, financiera, de control, jurídica, recursos humanos, tecnología, compras, asesoría de la Alta Dirección y auditoría interna. Por razones de segregación de funciones y para evitar conflictos de interés, cuando sea posible se recomienda evitar que integren el comité personas que actúen directamente en las áreas de operaciones y de comercialización.

El comité debe reunirse de forma periódica y de acuerdo con la necesidad, según lo defina el Oficial de Cumplimiento, quien lo preside y orienta. Su labor supone revisar las actividades del Programa de Compliance y, también, conocer los informes sobre el progreso de las acciones implementadas. Los miembros de este comité apoyan la actividad del Oficial de Cumplimiento advirtiéndolo sobre posibles cambios significativos regulatorios, políticos o legales que se hayan podido producir en su área de responsabilidad, así como sobre cualquier riesgo nuevo para la organización

que deba ser abordado. Por último, el comité ha de realizar evaluaciones de carácter anual, identificando, en base a ellas, las necesidades de capacitación, de adopción de herramientas tecnológicas o de implementación de otro tipo de medidas de control y monitoreo.

Las orientaciones de aplicación del Programa de Compliance se hacen mediante Recomendaciones Ejecutivas que deben ser comunicadas a las partes involucradas por escrito, con la firma de al menos dos miembros del Comité, siendo una de ellas del OCC. Las recomendaciones a la Alta Dirección de modificaciones del Programa de Compliance y decisiones sobre Sanciones Disciplinarias deberán adoptarse con participación y voto de los tres miembros del Comité por mayoría, preferentemente por unanimidad. Las modificaciones al Programa de Compliance serán adoptadas mediante decisión del Board de Socios a partir de una recomendación de un Comité de Compliance.

La integración de cada Comité de Compliance garantiza que los mismos tengan las condiciones necesarias para poner el Programa en práctica, contando para eso con la asignación de los recursos financieros, materiales y humanos adecuados. Además de recursos, el Oficial y el Comité de Cumplimiento tienen poder y condiciones para coordinar sus esfuerzos con las áreas operacionales, de staff y administrativas directamente responsables por la ejecución de las actividades de divulgación, entrenamiento, funcionamiento del canal de denuncias y otros procedimientos, de modo de garantizar que las acciones sean de hecho cumplidas en conformidad con las definiciones del Programa.

El Oficial de Cumplimiento y cada Comité de Cumplimiento tienen autonomía para tomar decisiones e implementar las acciones requeridas para el correcto funcionamiento del Programa de Compliance y tienen autoridad para recomendar al Board de Socios los cambios que consideran necesarios. Las correcciones sugeridas pueden, en algunos casos, representar inversión financiera, incremento de trabajo, cambio de rutinas o entrenamiento adicional para diversas áreas de Quanam. No obstante, es política de Quanam que su Board de Socios y su Alta Dirección apoyen aquellas correcciones capaces de mitigar riesgos considerables, aunque ellas sean vistas por algunos sectores de Quanam como dispendiosas.

El Oficial y los Comités de Cumplimiento también tienen competencia para garantizar que eventuales indicios de irregularidades sean analizados de forma efectiva, aunque involucren otros sectores o inclusive miembros de la Alta Dirección, teniendo la prerrogativa de, en caso necesario, reportarse directamente

al Board de Socios, el nivel jerárquico y de gobierno más elevado de Quanam. Además, para asegurar la actuación independiente de las personas que trabajan en el área de compliance o temas correlatos, es política de Quanam que para protección contra eventuales arbitrariedades derivadas del ejercicio normal de sus atribuciones, los miembros del Comité de Cumplimiento solamente podrán ser objeto de penalizaciones o medidas disciplinarias adoptadas por el Board de Socios.

3.1. Gobernanza de Compliance

Qvanam adhiere voluntariamente a las disposiciones del ítem 5.1.3 de la Norma ISO 37301 que establece que el Órgano de Gobierno (Board de Socios) y la Alta Dirección (Comité de Dirección) deben asegurar que se implementan los siguientes principios:

- Acceso directo de la función de compliance al órgano de gobierno;
- Independencia de la función de compliance;
- Autoridad y competencia adecuadas de la función de compliance.

Por ese motivo y sin perjuicio de que las obligaciones de compliance deben ser cumplidas por todos los Colaboradores sin excepción, las mejores prácticas de Compliance también recomiendan la independencia de la función de compliance reflejada en su integración, con el fin de evitar conflictos de interés (segregación de funciones).

3.2. Líneas de Defensa

Tres líneas de defensa son reconocidas en temas de Control Interno:

1. Quienes producen, operan, compran, venden, administran; los gestores, que son quienes tienen el Compliance en sus manos, son los que pueden cumplir o incumplir; son la primera línea de defensa donde “se está jugando el partido” (los jugadores, no el DT).
2. Donde está Compliance, Gestión de Riesgos, Controles Internos, Seguridad y Salud en el Trabajo, Calidad; asesoramiento para que la primera línea trabaje en cumplimiento de las normas y procedimientos.
3. Auditoría, que puede ser interna, de un ente de certificación, o externa.

No se pueden confundir esas tres líneas. Por ejemplo: Auditoría Interna no puede asumir Compliance, porque es el control de los controles y por ello no puede

recomendar porque habría un conflicto de intereses: sería “juez y parte”. Análogamente, se recomienda que, en la medida de lo posible las áreas más expuestas a los riesgos de compliance, que en general son las áreas de comercialización y de operaciones, no sean parte del Comité de Compliance, priorizándose profesionales de nivel de supervisión o superior de áreas de staff, servicios y backoffice de la organización, como jurídica y recursos humanos.

3.3. Programa y Sistema de Gestión de Compliance

El Programa de Compliance contiene políticas, normas y reglas orientadas a asegurar el cumplimiento de las Obligaciones de Compliance, incluidas las leyes (obligatorias) y las obligaciones voluntarias. Contiene recomendaciones y exigencias de elementos para evitar hechos de corrupción o de incumplimiento, pero no es un Sistema.

Un Sistema de Gestión de Compliance (SGC o CMS – Compliance Management System) optimiza la mejora continua, aportando indicadores, procesos de auditorías, gestión de no conformidades, gestión de contexto y partes interesadas, implementando procesos y procedimientos con Controles Internos obligatorios y fácilmente monitoreados.

La Gestión de Compliance puede efectuarse mediante la implantación de los procesos y procedimientos considerados en un Programa de Compliance, en forma más o menos manual sin integración en una única plataforma tecnológica. No obstante, un Sistema de Gestión de Compliance aportaría capacidad de orquestar más eficientemente los controles, como, por ejemplo, la gestión de no conformidades, la identificación de las causas raíz, la realización de auditorías, y la evaluación de contexto, entre otros. Un Sistema también aportaría indicadores vinculados a los objetivos, más difíciles de lograr en un Programa, y en general automáticos en un Sistema.

Sin perjuicio de lo anterior, en Quanam entendemos que la existencia de un Programa de Compliance maduro, conocido y seguido por el conjunto de la organización (“cultura de compliance”) es un prerequisite para abordar etapas de mayor madurez organizacional como la eventual implementación de un Sistema de Gestión de Compliance y la realización de auditorías de certificación de la norma ISO 37301.

En Quanam optamos por una estrategia de mejora continua en temas de Compliance y Sostenibilidad, dando pasos sucesivos de evolución de nuestros

instrumentos, procesos y procedimientos, con visión sistémica y holística, actuando en un horizonte que nos permita integrar la cultura de compliance y sostenibilidad al conjunto de la organización, alcanzando un nivel superior de madurez de nuestra cultura organizacional que nos permitirá encarar con mayor eficiencia y eficacia la exitosa implantación de un Sistema de Gestión de Compliance y la realización sucesiva de auditorías internas y externas de cumplimiento, cuando las condiciones sean favorables para dar tales pasos.

4. Perfil y Riesgos de Quanam

El Programa de Compliance de la Federación de empresas Quanam fue desarrollado tomando en consideración el porte y las especificidades de nuestra empresa, con base en informaciones como:

- Sectores del mercado en que actuamos en cada país y en el exterior.
- Estructura organizacional (jerarquía interna, proceso decisorio y principales competencias de Boards, Direcciones, Unidades de Negocios o Departamentos o Núcleos).
- Cantidad de Funcionarios y demás Colaboradores (Terceros).
- Nivel de interacción con la Administración Pública, cantidad y valor de contratos celebrados con Entidades y Órganos Públicos, frecuencia y relevancia de Terceros en las interacciones con el Sector público.
- Eventuales participaciones societarias que involucren a la empresa federada Quanam en condición de controladora, controlada, coligada o consorciada.

Además del análisis del perfil de Quanam, la estructuración de nuestro Programa de Compliance también considera la evaluación de riesgos derivados de las características de los mercados donde actuamos (cultura local, nivel de regulación estatal, histórico de corrupción). Esa evaluación considera principalmente la probabilidad de ocurrencia de fraudes y corrupción, inclusive vinculadas a licitaciones y contratos, y el impacto de esos actos lesivos en las operaciones de la empresa federada Quanam. En base a los riesgos identificados, se desarrollan las políticas, reglas y procedimientos para prevenir, detectar y remediar la ocurrencia de actos indeseados.

El proceso de mapeo de riesgos continúa siendo realizado periódicamente por el Oficial Corporativo de Cumplimiento, por los Comités de Compliance y por el Board de Socios a fin de identificar eventuales nuevos riesgos, sean ellos derivados de alteraciones en las leyes vigentes o de creación de nuevas reglamentaciones, o de cambios internos en la propia Quanam, como ingreso en nuevos mercados, áreas de negocios (prácticas) o abertura de filiales o incorporación de nuevas empresas federadas, por ejemplo. Sin perjuicio de contar con un Programa de Compliance corporativo en común, cada empresa federada Quanam puede definir y actualizar

un Adendum Nacional del Programa detallando las Leyes, Decretos y demás reglamentaciones contempladas para cada país de actuación.

La evaluación del perfil y de los riesgos ayuda a Quanam a estar atenta a situaciones que puedan facilitar o camuflar la oferta de ventajas indebidas a agentes públicos, o contribuir para la ocurrencia de fraudes en licitaciones y contratos. Seguidamente presentamos algunas situaciones de riesgo, especialmente con relación a las previsiones legales anticorrupción.

4.1. Programa y Sistema de Gestión de Compliance

La participación de las empresas federadas Quanam en licitaciones y la ejecución de contratos administrativos son situaciones que presentan riesgo significativo de ocurrencia de fraudes y corrupción, como los siguientes actos lesivos a la administración pública:

- a) Frustrar o fraudar, mediante ajuste, combinación o cualquier otro procedimiento, el carácter competitivo de un proceso licitatorio público.
- b) Impedir, perturbar o fraudar la realización de cualquier acto de un proceso licitatorio público.
- c) Apartar o procurar apartar un licitante, por medio de fraude u oferta de ventaja de cualquier tipo.
- d) Fraudar una licitación pública o un contrato derivado de ella.
- e) Crear, de modo fraudulento o irregular, una persona jurídica para participar de una licitación pública o para celebrar un contrato administrativo.
- f) Obtener alguna ventaja o beneficio indebido, de modo fraudulento, mediante modificaciones y/o prorrogaciones de contratos celebrados con la administración pública, sin autorización legal, o en el acto convocatorio de la licitación pública o en los respectivos instrumentos contractuales.
- g) Manipular o fraudar el equilibrio económico-financiero de los contratos celebrados con la Administración Pública.

4.2. Licencias, autorizaciones y permisos

Al procurar la obtención de licencias, autorizaciones y permisos, los Funcionarios o los Terceros pueden ser llevados por el impulso de ofrecer ventajas indebidas a

Agentes Públicos, o de atender a solicitudes de esos agentes, con el objetivo de beneficiar a Quanam o de obtener cualquier otro beneficio indebido.

4.3. Contacto con Agente Público en fiscalización

El contacto con Agentes Públicos cuando Quanam está siendo sometida a fiscalización puede llevar a Funcionarios o a Terceros a ofrecer ventajas indebidas, o a ceder a solicitudes en ese sentido, con el fin de influenciar el resultado de la fiscalización. En situaciones de fiscalización, cualquier Funcionario y/o Tercero de Quanam debe reportar al Comité de Compliance correspondiente sobre cualquier contacto a ser mantenido por o con un Agente Público de alguna manera vinculado con la fiscalización o con el organismo que promueve la fiscalización.

4.4. Contratación de Agentes Públicos

En la eventualidad de contratación de Agentes Públicos, los Profesionales involucrados de Quanam deben tener especial cuidado en verificar si la selección se está haciendo debido al conocimiento y a las competencias profesionales del Agente Público y con el objetivo de proveer consejo técnico a las decisiones de Quanam. De no ser así puede existir la impresión de que la contratación tiene como objetivo posibilitar un acceso facilitado a organismos o autoridades u obtener información privilegiada o influencia ilegítima. Procedimientos adicionales deben ser cumplidos para verificar si la remuneración establecida está de acuerdo con la calidad y relevancia del servicio prestado por el Agente Público, de forma de evitar que algún pago indebido esté siendo disimulado como prestación de servicio. Además, la contratación de personas vinculadas a Agentes Públicos (familiares, socios, etc.) puede encubrir el pago de una ventaja indebida.

Quanam también debe verificar si el Agente Público puede, de hecho, ser contratado, de acuerdo con la regulación de conflicto de intereses.

4.5. Contratación de Ex-Agentes Públicos

Ante la eventual contratación de ex-Agentes Públicos, Quanam debe verificar si no están obligados a cumplir un período de separación del sector en el que actuaban cuando eran Servidores o Funcionarios Públicos (cuarentena).

Procedimientos adicionales deben ser cumplidos para verificar si la remuneración establecida está en consonancia con la calidad y relevancia del servicio prestado, de

forma de evitar que una promesa anterior de ventaja indebida – hecha cuando el Agente estaba en ejercicio – está siendo disimulada como prestación de servicio.

4.6. Oferta de cortesías a Agentes Públicos

La oferta de hospitalidades, regalos, presentes o cortesías a Agentes Públicos o personas a ellos relacionadas puede ser caracterizada como pago de ventajas indebidas. En sus eventuales relaciones comerciales con otros países Quanam debe tener atención redoblada en este asunto, so pena de caracterizar una situación de soborno transnacional.

Se recomienda mucha cautela con la oferta y el pago de hospitalidades, regalos y presentes a Agentes Públicos extranjeros, pues pueden ser entendidos, dependiendo de la situación, como una ventaja indebida, no solamente por la legislación nacional de la empresa federada Quanam, sino también por otras legislaciones como, por ejemplo, el FCPA³ (Foreign Corrupt Practices Act), el UK Bribery Act⁴, la Lei Anticorrupção⁵ y la CICC⁶ (Convención Interamericana Contra la Corrupción).

Cada Comité de Compliance de Quanam reglamenta mediante Recomendación Ejecutiva actualizada anualmente los límites establecidos para ofrecer hospitalidades, regalos y presentes a Agentes Públicos nacionales y/o extranjeros.

4.7. Metas inalcanzables y otras formas de presión

La presión para alcanzar metas irreales, como para el cierre de contratos, puede llevar a Funcionarios y Terceros al servicio de Quanam a practicar irregularidades, violando principios y políticas de compliance de nuestra federación. El monitoreo de la política de metas y de remuneración variable de Quanam por parte del OCC, del Comité de Compliance y de la Alta Dirección es importante para que no se transmita la orientación de cerrar negocios “a cualquier costo”, en detrimento de nuestro compromiso con una Conducta Ética.

³ **FCPA** (*Foreign Corrupt Practices Act*) de los Estados Unidos de América. Más informaciones en <http://www.justice.gov/criminal/fraud/fcpa/>

⁴ **UK Bribery Act** del Reino Unido. Más informaciones en <https://www.gov.uk/government/publications/bribery-act-2010-guidance>.

⁵ **Lei Anticorrupção** (12.846) del Brasil. Más informaciones en http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato20112014/2013/lei/l12846.htm.

⁶ **CICC** (Convención Interamericana Contra la Corrupción) de la OEA. Más informaciones en <http://www.oas.org/juridico/portuguese/treaties/b-58.htm>.

4.8. Oferta de patrocinios y donaciones

La distribución de patrocinios y donaciones puede servir como medio para camuflar el pago de ventajas indebidas a Agentes Públicos. Por eso, es esencial que Quanam (especialmente sus áreas de Marketing y Comercial con control del Comité de Compliance y de la Alta Dirección) conozca las instituciones y personas que reciben estos beneficios, esté atenta a sus eventuales vínculos con Agentes Públicos y acompañe con mucha atención el resultado de esas prácticas.

Cada Comité de Compliance de Quanam reglamenta mediante Recomendaciones Ejecutivas actualizadas anualmente los límites establecidos para ofrecer patrocinios y donaciones a Agentes y/u Organismos Públicos nacionales y/o extranjeros.

4.9. Contratación de Terceros

La utilización de Terceros en las relaciones entre las empresas federadas Quanam y el Sector Público es fuente de riesgo para nuestro cumplimiento (compliance), pues los Terceros representan los intereses de Quanam, aunque no sean parte de nuestros cuadros o no estén directamente subordinados a nuestros Supervisores, Gerentes y Alta Dirección. De acuerdo con la mayoría de las leyes anticorrupción, las empresas pueden ser responsabilizadas por todos los actos lesivos practicados en su interés, inclusive por Terceros, sin participación directa de Funcionarios y/o Dirigentes de la empresa. De esta forma, el monitoreo continuo por parte del Oficial de Cumplimiento, del Comité de Compliance y de la Media y Alta Dirección de Quanam orientado al control de las acciones de aquellos que pueden practicar actos en beneficio o interés de Quanam, se refiere tanto a Funcionarios como a Terceros, importando poco la naturaleza del vínculo (de empleo o no) de estos actores con nuestra empresa.

4.10. Fusiones, adquisiciones y reestructuras societarias

Eventuales fusiones, adquisiciones y reestructuras societarias pueden representar situaciones de riesgo, pues existe la posibilidad de que Quanam herede pasivos de actos ilícitos practicados con anterioridad a la operación. De esa forma Quanam (que no contribuyó a la ocurrencia de esos ilícitos) debe estar atenta a ese riesgo y adoptar procedimientos de verificación previa (due diligence) que deben contar con la aprobación del Comité de Compliance y del Board de Socios debidamente documentados en una Recomendación Ejecutiva específica.

5. Reglas e instrumentos del Programa

5.1. Código de Ética y de Conducta Profesional

Los estándares de Ética y de Conducta detallados en el Código de Ética y de Conducta Profesional de Quanam que integra nuestro Programa de Compliance, representan el comportamiento esperado de todos los Funcionarios, Dirigentes e inclusive de los Terceros subcontratados para prestación de servicios de las empresas federadas Quanam a Clientes y Prospectos en nuestros mercados de actuación.

El Código de Ética y de Conducta Profesional de Quanam define estándares de comportamiento claros, que deben ser seguidos por todos nuestros Consultores (Funcionarios y Terceros) y Dirigentes (Media y Alta Dirección), y que se encuentran también accesibles al público externo en nuestra web, en especial para nuestros Socios de Negocios y Clientes.

Nuestro Código de Ética y de Conducta Profesional es una importante herramienta de Comunicación con nuestros Funcionarios y Terceros y con la Sociedad en su conjunto, por medio del cual explicitamos nuestros valores y los comportamientos esperados y prohibidos en Quanam. Su contenido abarca, de forma general, los valores y las principales reglas y políticas adoptadas por Quanam.

Para fines de cumplimiento de los requisitos legales aplicables en cada territorio, entendemos que nuestro Código de Ética y de Conducta Profesional:

- a) Explicita los principios y los valores adoptados por las empresas federadas Quanam relacionados a cuestiones de cumplimiento, ética e Integridad en sus actividades de prestación de servicios de consultoría y servicios gerenciados cubriendo la venta, la concepción, el diseño, la construcción (desarrollo y parametrización), la implementación – implantación y la sustentación de Soluciones de Negocio basadas en componentes de TIC (Tecnologías de Información y Comunicaciones).
- b) Menciona las Políticas de Quanam para prevenir fraudes e ilícitos, en especial las que regulan nuestras relaciones con el Sector Público.
- c) Establece prohibiciones expresas:

- c.1) a los actos de prometer, ofrecer o dar, directa o indirectamente, ventajas indebidas a Agentes Públicos o Privados, nacionales o extranjeros, o a personas a ellos relacionadas.
- c.2) a la práctica de fraudes en licitaciones y contratos con el Gobierno y/o con empresas públicas y/o privadas, nacionales o extranjeras.
- c.3) a la oferta de ventajas indebidas a licitantes – competidores.
- c.4) a la obstaculización de las acciones de autoridades fiscalizadoras.
- d) Aclara sobre la existencia y la utilización de canales de denuncias y de orientaciones sobre cuestiones de integridad.
- e) Establece la protección de la identidad y la prohibición de retaliaciones a denunciantes y a quienes sean convocados a prestar testimonio en las investigaciones y determina los mecanismos para protegerlos.
- f) Contiene previsiones de medidas disciplinarias para casos de transgresiones a las normas y a las políticas de Quanam.

El Código de Ética y de Conducta Profesional de Quanam se inspiró originalmente en los principios de nuestro Programa de Compliance y en códigos similares como el “Código de Ética y de Práctica Profesional de Ingeniería de Software” elaborado según las recomendaciones de la “ACM/IEEE-CS Joint Task Force on Software Engineering Ethics and Professional Practices” aprobadas conjuntamente por la IEEE-CS (Institute of Electronic and Electric Engineers – Computer Society) y por la ACM (Association for Computing Machinery) como estándar en la enseñanza y en la práctica de la ingeniería de software.

El código está escrito de forma clara y concisa, con lenguaje de fácil comprensión y puede y debe ser aplicado obligatoriamente por los diversos públicos de Quanam. Fue concebido, sobre todo, como fuente de consulta para el público interno y, si fuera el caso, para socios de negocios de Quanam, sobre cómo actuar, decidir y en que bases apoyar decisiones, siempre que la Integridad en los negocios de Quanam esté siendo considerada.

Para eso, está previsto que el Código de Ética y de Conducta Profesional sea actualizado periódicamente por los Comités de Compliance, con aprobación del Board de Socios, de acuerdo con las nuevas necesidades, a consecuencia de

cambios legales o regulatorios, institucionales o de las prácticas y/o áreas de negocios de Quanam en sus territorios de actuación.

5.2. Políticas, normas, reglas y procedimientos

Las reglas, normas, políticas y procedimientos para prevenir, detectar, evitar y corregir la ocurrencia de irregularidades, con fundamento en los riesgos identificados, están coordinados entre sí, siendo de fácil comprensión y aplicación en la rutina de trabajo de Quanam. Todas las políticas especifican sus objetivos, procedimientos, público-albo, periodicidad, unidades responsables y formas de monitoreo. Estas políticas, normas, reglas y procedimientos están contenidos en el Programa de Compliance, en el Código de Ética y de Conducta Profesional y en las Recomendaciones Ejecutivas producidas regularmente por los Comités de Compliance con aprobación del Board de Socios en las circunstancias previstas para ello.

Algunos tipos de controles internos utilizados para la mitigación de riesgos son comunes a diversas políticas. Ese es el caso, por ejemplo, del establecimiento de niveles de aprobación para determinados procedimientos, que, dependiendo del grado del riesgo identificado, pueden llegar a incluir hasta la aprobación del Comité de Compliance y del Board de Socios.

A continuación, presentamos las Políticas de Quanam para mitigación de los riesgos identificados en el capítulo anterior.

5.2.1. Política de relaciones con el mercado

Varios de los riesgos a los cuales Quanam está sometida imponen la necesidad de establecer normas sobre como nuestros Representantes (Funcionarios, Dirigentes y Terceros actuando en nuestro nombre) deben actuar cuando están en contacto con el Mercado, especialmente con Agentes Públicos. Una política clara y efectiva sobre las relaciones con el Mercado incluyendo de manera especial el Sector Público, es capaz de mitigar riesgos relacionados a la participación en procesos de adquisición, licitaciones y contratos administrativos; al pago de tributos; a la obtención de licencias, autorizaciones y permisos; a situaciones de fiscalización o regulación; a la contratación de actuales y ex-Agentes Públicos, entre otros. Y la mayoría de las normas, políticas y procedimientos definidos para las relaciones con el Sector Público son aplicables igualmente en las interacciones con Clientes y Prospectos de la Actividad Privada.

A continuación, presentamos las normas que componen nuestra Política de Relaciones con el Sector Público, establecidas para evitar que el contacto con Agentes Públicos pueda propiciar la oferta o el pago de ventajas indebidas.

5.2.10.1. Política de relaciones con el mercado

La Dirección Comercial y los Gerentes de las Unidades de Negocio operacionales (responsables por la entrega de los servicios) garantizarán que los Funcionarios y Terceros de Quanam que tengan contactos de negocios con Agentes Públicos roten en la conducción de tales contactos con los mismos Agentes Públicos, de modo de disminuir la posibilidad de vicios en las relaciones.

Dada la duración del ciclo de negocios correspondiente a las etapas de preventa y venta, así como de la extensión del período de ejecución de los Proyectos contratados, la permanencia como interlocutor principal de cada Funcionario o Tercero de Quanam con el mismo grupo de Agentes Públicos de la misma entidad pública no podrá exceder el período de cinco años. Excepciones serán toleradas exclusivamente por razones debidamente fundamentadas de especialización y mejor servicio al Cliente, requiriendo la aprobación escrita del Supervisor inmediato del interlocutor Quanam y del Comité de Compliance que corresponda.

5.2.10.2. Norma de reuniones

La Dirección Comercial y los Gerentes de las Unidades de Negocio operacionales garantizarán que las reuniones de Funcionarios y Terceros de Quanam con Agentes Públicos sean organizadas de manera tal que por Quanam participen al menos dos Representantes, preferentemente incluyendo al menos uno de nivel jerárquico de Supervisor o superior. El segundo participante de tales reuniones puede ser también Funcionario o un representante de una empresa socia de negocios de Quanam.

En caso de necesidad por razones de servicio de realizar una reunión con uno o más Agentes Públicos con participación de un único Profesional representando a Quanam, cuando no sea posible por restricciones de tiempo o de otra naturaleza contar con la presencia de otro representante de Quanam o de una empresa socia de negocios, el Profesional que participe en la reunión deberá notificar por escrito a su Supervisor sobre la situación, y éste deberá notificar por escrito al Comité de Compliance, que evaluará la situación de acuerdo con el Programa de Compliance.

Esta norma no aplica a las reuniones de acompañamiento de Proyectos en ejecución previstas en el cronograma y en la metodología de tales Proyectos

5.2.10.3. Norma de aprobaciones

Toda manifestación de cualquier Representante de una empresa federada Quanam que incluya algún compromiso de la empresa con un Cliente o Prospecto, sea ella oral o escrita, deberá contar con la aprobación previa de las instancias jerárquicas pertinentes de Quanam.

Esta exigencia se refiere tanto a comunicaciones verbales como a e-mails, cartas, propuestas y otras comunicaciones escritas. En todos los casos el Profesional de Quanam patrocinador de la comunicación deberá calcular el costo y el precio de la sumatoria de los entregables a ser ofrecidos, y deberá obtener la aprobación formal y escrita de la instancia correspondiente según la escala del que sea mayor entre costo y precio en caso de existir ambos, o del costo o del precio en los demás casos:

- Hasta el equivalente en moneda nacional de USD 1.000,00 (mil dólares de los Estados Unidos de América): aprobación del Supervisor inmediato del patrocinador.
- Más de USD 1.000,00 y hasta el límite del equivalente en moneda nacional de USD 2.500,00 (dos mil quinientos dólares de los Estados Unidos de América): aprobación del(los) Gerente(s) de la(s) Unidad(es) de Negocios operacional(es) involucrada(s) o del Director que corresponda en el caso de las áreas de Staff.
- Más de USD 2.500,00 y hasta el límite del equivalente en moneda nacional de USD 25.000,00 (veinticinco mil dólares de los Estados Unidos de América): aprobación del Director General de la empresa federada Quanam en cuestión o de quien esté cumpliendo sus funciones según Comunicación en ese sentido emitida por el Director General.
- Más de USD 25.000,00: aprobación del Board de Socios, o según las normas estatutarias de la unidad territorial correspondiente.

Los valores iniciales arriba listados podrán ser actualizados mediante Recomendación Ejecutiva de cada Comité de Conformidad e Integridad aprobada por el Board de Socios.

Toda propuesta que comprenda la entrega de licencias de uso de software, productos y/o servicios de un tercero (partner o socio de negocios) deberá contar adicionalmente con la aprobación del Oficial de Cumplimiento, quien podrá delegar esta aprobación en otro miembro del Comité de Compliance o en la persona titular

de la Administración de Compliance. Esta aprobación está orientada a confirmar que se cumplan con todas las obligaciones derivadas de los contratos en vigor con dicho tercero.

5.2.10.4. Norma de propuestas

Toda Propuesta Técnica y/o Comercial solamente podrá elaborarse a partir de un documento previo Q-Business Case que deberá ser aprobado de manera documentada por el Director Comercial, por cada uno de los Gerentes de Unidades de Negocios operacionales que tengan tareas atribuidas en el Proyecto, y, si fuera el caso por exigencia de la escala de aprobación, por las instancias superiores que correspondan según la Norma de Aprobaciones y la Recomendación Ejecutiva para procesos de aprobación en vigor.

Todo Q-Business Case deberá contener los siguientes elementos:

- Macro tareas (actividades) del Cronograma de Ejecución en la línea del tiempo para los casos de servicios. El responsable por definir las actividades y por estimar su duración será en todos los casos el Gerente de la Unidad de Negocios operacional que posteriormente será responsable por la ejecución (entrega) de tales tareas.
- Carga horaria de dedicación por Perfil Profesional en la línea del tiempo para los casos de servicios. El responsable por estimar a carga horaria por perfil será en todos los casos el Gerente de la Unidad de Negocios operacional que posteriormente será responsable por la ejecución (entrega) de los servicios considerados.
- Precios y costos incluyendo impuestos, tasas, gastos y todo elemento de costo aplicable. Los precios, los costos y la forma de pago serán definidos por el Director Comercial, quien procurará definirlos en consenso con el(los) Gerente(s) de la(s) Unidad(es) de Negocios aplicable(s) siempre que sea posible.

Están exceptuadas de las exigencias de esta norma las comunicaciones de estimativas de precios que no determinen la obligatoriedad de que Quanam mantenga firmes tales estimativas, siempre y cuando las mismas sean transmitidas empleando precios de lista de licencias y servicios de suscripción (sin ningún descuento) y precios estándar de Quanam para servicios a ser ejecutados bajo responsabilidad de Quanam (sin ningún descuento con relación a los precios

practicados habitualmente por Quanam para tales servicios), especialmente en el caso de servicios en modalidad “tiempo y materiales” y no de “precio fijo y alcance cerrado”.

5.2.10.5. Norma de propuestas de licencias y servicios de terceros

En el caso específico de propuestas que comprendan la entrega de licencias de software, productos y/o servicios de terceros (partners o socios de negocios) se deberá cumplir con las siguientes obligaciones adicionales:

- Quanam solamente podrá ofrecer licencias, productos y servicios de terceros (partners o socios de negocios) con quienes tenga una relación contractual vigente y válida, respetando las condiciones de tales contratos y siempre y cuando las condiciones de la oferta hayan sido previamente aceptadas por el tercero proveedor, por tratarse de condiciones estándar contempladas en los contratos o porque se hayan aprobado condiciones especiales de precio u otras condiciones.
- Toda propuesta que incluya licencias de software, productos y/o servicios de terceros deberá cumplir con las condiciones de las normas de propuestas y de aprobaciones, y con las políticas de precios y de licitaciones (si fuera el caso), y, adicionalmente deberá ser sometida a la aprobación previa por parte del Oficial de Cumplimiento (Compliance), quien mantendrá en el almacenamiento de Compliance copia de cada proceso de aprobación.
- Cada ítem propuesto (licencia, producto y/o servicio) deberá estar claramente identificado con su código de origen cuando lo tenga (también conocido como “Part Number”) y su descripción, que deben ser iguales al código y descripción de la propuesta del tercero (proveedor) a Quanam, y deberá tener especificado su precio (unitario y total) y ese precio deberá cumplir con las condiciones contractuales previstas por el tercero proveedor del ítem (precio estándar o precio especial debidamente aprobado y comunicado).
- En aquellos casos en que en la propuesta de Quanam no se detalle el precio unitario y total de ítems ofrecidos (en general porque el pliego de la licitación o las condiciones de la RFP piden un precio total o subtotal), será obligatorio que Quanam realice una sesión con el prospecto / cliente en la cual mostrará un documento donde debe constar la información necesaria para permitir determinar para cada ítem ofrecido su código (si lo tuviera), su descripción y

su precio unitario y total. Dicho documento deberá ser previamente validado ante el Oficial de Compliance, quien lo archivará junto con la propuesta en los registros de Compliance de Quanam.

- En general se evitará expresar en las propuestas descripciones y precios que combinen en una misma línea de detalle más de un tipo de ítems, sean ellos de licencias, productos y/o servicios en cualquier combinación. En su lugar, cada tipo de ítem se detallará en una línea exclusiva por separado de cualquier otro ítem, sin perjuicio de la posibilidad de especificar precios totales y/o subtotales calculados mediante la suma total o parcial de diferentes ítems de detalle.

5.2.2. Política de precios

Quanam practica en todos los casos precios similares para los mismos componentes materiales (software y hardware) y para servicios semejantes a ser prestados por la misma Unidad de Negocios operacional. Las variaciones responden exclusivamente a necesidades y/o oportunidades de mayor competitividad, sin apartarse sensiblemente de los estándares medios de rentabilidad esperada. Para esos efectos, Quanam utiliza las Tablas de Listas de Precios de sus Socios Comerciales – Proveedores (de software y de hardware y servicios) y una Lista de Precios de Referencia y Costos Operacionales por nivel de Perfil Profesional mantenida por cada Unidad de Negocios operacional de Quanam, pudiendo utilizarse para servicios los precios y costos de los Q-Business Case más recientes de cada Unidad de Negocios.

Las Listas de Precios de Referencia aplicables en cada Unidad de Negocios a cada perfil Profesional y nivel de experiencia (“seniority”) serán definidas y actualizadas periódicamente por el Director Comercial procurando el consenso con el Gerente de la Unidad de Negocios correspondiente. Los Costos Operacionales por perfil Profesional y por nivel de experiencia (“seniority”) contemplarán los costos medios del perfil – experiencia en cada Unidad de Negocios y el componente de Atribución de Costos Indirectos (MCI) proporcionados por el Business Controller Corporativo, así como la Tasa de Asignación esperada para la(s) Unidad(es) de Negocios involucrada(s) para los próximos doce meses, proporcionada por el Director Comercial o por el Director General en su defecto. Los precios y los costos también podrán extraerse de los Q-Business Case más recientes de cada Unidad de Negocios.

En los casos en que el precio total (global) de una propuesta supere en más que el 35% (treinta y cinco por ciento) o sea menor en más que 30% (treinta por ciento) que el valor de dicha propuesta si ella hubiese sido calculada con precios de la Lista de Precios de Referencia, la misma deberá ser encaminada para aprobación previa del Comité de Compliance sin perjuicio de las demás aprobaciones aplicables en conformidad con las normas de aprobación en vigor.

El precio derivado del cálculo de acciones para mitigación de riesgos en casos de propuestas de “precio fijo” y “alcance cerrado” deben restarse del precio total (global) de la propuesta antes de aplicar el procedimiento de los párrafos anteriores.

Quedan exoneradas de aplicar las disposiciones de los párrafos anteriores, o las que las hayan sustituido, estimativas de propuestas que no impliquen la obligatoriedad de Quanam de honrar tales propuestas, así como propuestas iniciales en procesos de Remates Electrónicos, debido al hecho de ser esperadas ofertas sucesivas (lances) que reducirán el precio inicial. En ese último caso las disposiciones de los párrafos anteriores o las que las hayan sustituido serán aplicables al precio final de la propuesta de la empresa federada Quanam, en caso de que dicha empresa resulte vencedora del certamen, y la aprobación previa será verbal del Director Comercial u otro miembro de la Alta Dirección durante el certamen o por delegación escrita a otro Profesional de Quanam (Funcionario o Tercero) con notificación posterior al Comité de Compliance.

La Dirección Comercial, con el acuerdo del Comité de Compliance actualizará siempre que sea necesario el contenido de la Política de Precios de Quanam mediante Recomendación Ejecutiva de cumplimiento obligatorio que substituirá las disposiciones anteriores.

La restricción de la discrecionalidad en la estipulación de los precios y de los costos evita que el proceso sea influenciado por combinación con competidores, creación de “juegos de planillas”, y otras prácticas antiéticas similares que están terminantemente prohibidas en Quanam. Las limitaciones impuestas a los Funcionarios y Terceros de Quanam responsables por operaciones sensibles, permiten, por ejemplo, que, al formular una propuesta para participar en una licitación o competencia, la definición del precio siga rigurosamente parámetros técnicos preestablecidos, coherentes con los precios practicados por Quanam en situaciones semejantes.

5.2.3. Política de licitaciones

No está permitido que un único Funcionario valide de forma autónoma documentos que serán presentados por Quanam en certámenes licitatorios en sus más variadas modalidades, en virtud del riesgo de falsificación o eventuales fraudes al proceso.

La documentación de habilitación exigida en cada certamen licitatorio deberá ser preparada y aprobada por al menos los siguientes tres Profesionales:

- Patrocinador(a) Comercial: El Comercial, o Gerente Comercial, o Gerente de Desarrollo de Negocios, o quien esté cumpliendo tales funciones.
- Supervisor(a) de Administración. Colaborador del área de Administración con nivel de Supervisor o Gerente.
- Director(a) Comercial o Director(a) General o un Gerente de Unidad de Negocios operacional si fuera autorizado puntualmente por uno de los anteriores para cumplir tal función.

La propuesta deberá cumplir con las Normas de Aprobaciones y de Propuestas (incluyendo sus actualizaciones en vigor como Recomendaciones Ejecutivas sobre aprobaciones y propuestas) que integran la Política de Relaciones con el Mercado, y con las disposiciones de la Política de Precios del Programa de Compliance de Quanam.

En los casos de certámenes licitatorios que por su naturaleza permitan y/o requieran efectuar ofertas sucesivas de precios en situaciones de competencia (lances), sea en forma presencial o “en-línea” (Remates Presenciales o Electrónicos), el Director Comercial (o quien sea delegado por él) podrá delegar designando un Profesional de Quanam quien será autorizado documentadamente para realizar tales ofertas sucesivas, sea mediante poder especial, o mediante comunicación de usuario y contraseña, y en la comunicación escrita de autorización el Director Comercial establecerá los límites de las ofertas sucesivas, las cuales estarán de acuerdo con las condiciones mínimas previamente definidas para la propuesta en aplicación de las normas, políticas y procedimientos pertinentes.

5.2.4. Política de hospitalidades y regalos

Las relaciones con el mercado implican, con frecuencia, cuestiones relacionadas a regalos, presentes y hospitalidades, que merecen destacarse, pues demandan la adopción de reglas y políticas específicas por parte de Quanam, considerando que

generalmente hay reglas sobre el valor de cortesías que los Agentes Públicos e inclusive los Funcionarios de Empresas Privadas pueden recibir. Además, la oferta de cortesías y el costeo de viajes puede ser utilizado para ocultar el pago de ventajas indebidas. Por las razones expuestas la política de compliance de Quanam establece los límites y condiciones necesarios para prevenir ese tipo de situación.

No se trata de evitar ni de condenar prácticas usuales y legítimas que son parte de la actividad empresarial. Es común que las empresas inviten a representantes de empresas y de organismos gubernamentales de los países en los que actúan o en los cuales pretenden hacer negocios, a viajar con el objeto de conocer las instalaciones de la empresa o de socios de negocios, presentar una solución, un producto o una determinada tecnología. Invitaciones a ferias y exposiciones de productos, conferencias y congresos, recepciones y cenas sociales y de negocios son usuales, así como la oferta de regalos y presentes en esas y en otras ocasiones.

De modo general, esas prácticas son formas reconocidas por Quanam como legítimas para promover nuestro trabajo, divulgar nuestro nombre y nuestra marca y presentar nuestras soluciones, productos y servicios al mercado. Sin embargo, Quanam toma cuidados específicos para que las invitaciones realizadas o los regalos ofrecidos no sean considerados actos ilícitos pasibles de imposición de multas y otras sanciones.

Los Gastos en hospitalidades pueden incluir el pago de viajes, de tiques de entrada a conferencias y congresos, de hospedaje, de alimentación y de transporte, que pueden ser mecanismos legítimos necesarios para viabilizar, por ejemplo, la presentación de los productos y soluciones o de las dependencias de Quanam o de un Socio de Negocios, invitaciones para eventos promovidos por Quanam o, inclusive, a eventos sociales apoyados o patrocinados por ella. Se excluyen aquellos mecanismos prohibidos por el Derecho Positivo de algunos países, donde, por ejemplo, se prohíbe la compra de pasajes aéreos para Agentes Públicos, pero no la entrega de tiques de entrada gratuitos (pagos por la empresa proveedora) a conferencias y/o congresos o entrenamientos, por razones justificadas.

Sin embargo, dependiendo de la situación y de las circunstancias en que ocurra, el pago de un viaje a un Agente Público que tiene poder de decisión sobre determinado proyecto que Quanam desea ganar puede ser considerado un soborno para influenciar el resultado del proceso. La política de Quanam sobre la oferta y el pago de regalos, presentes y hospitalidades establece con claridad lo que es aceptable y lo que está terminantemente prohibido.

Siguen las directrices de la Política de Oferta de Hospitalidades, Regalos y Presentes de Quanam cuyo conocimiento y estricto cumplimiento son obligatorios para todos los Profesionales y Representantes de Quanam:

- La oferta de regalos, presentes y hospitalidades (cortesías) no puede estar vinculada a la intención de obtener ganancias indebidas para Quanam, de recompensar a alguien por un negocio obtenido o de caracterizar intercambio de favores o beneficios, sea de forma implícita o explícita.
- Antes de ofrecer cualquier tipo de hospitalidad, regalo o presente, se debe verificar si la legislación local está siendo respetada, así como las legislaciones que tratan de soborno transnacional (ex.: FCPA, UK Bribery Act, Lei Anticorrupção del Brasil) y, adicionalmente, si las políticas y reglas internas de la institución de aquel que recibirá la cortesía están siendo obedecidas.
- Los gastos deben ser razonables y estar en conformidad con las legislaciones locales, y con los límites establecidos en la Tabla de Referencia de Costo de Hospitalidades, Regalos y Presentes de Quanam en vigor, que cubrirá por el menos los siguientes ítems:
 - Tipos y escalas (rangos) de costos de regalos y presentes.
 - Condiciones y escalas (rangos) de costos de invitaciones de refrescos – cafés, almuerzos, cenas y similares.
 - Condiciones y escalas (rangos) de precios para invitaciones a eventos locales.
 - Condiciones y escalas (rangos) de precios para invitaciones a eventos internacionales.
 - Condiciones y escalas (rangos) de precios para gastos de viajes nacionales e internacionales (pasajes, tasas, alojamiento, gastos de estadía).
- Ningún tipo de cortesía (hospitalidad, regalo o presente) debe ser proporcionado con una frecuencia poco razonable al mismo destinatario, de forma que pueda generarse alguna sospecha de impropiedad.

- Las invitaciones a viajes y los gastos relacionados deben tener clara conexión con el negocio de la empresa, sea para promover, demostrar o presentar productos o servicios o para viabilizar de manera lícita la ejecución de actuales o potenciales contratos.
- La Tabla de Referencia proporciona indicativos que permiten al propio Funcionario de Quanam desarrollar la capacidad crítica de decidir sobre la razonabilidad de proponer determinada acción de hospitalidad o de oferta de regalos y presentes.
- Nuestros Funcionarios deben ser orientados, por ejemplo, por una lista básica de preguntas a ser incluidas y actualizadas al final de la Tabla de Referencia incluyendo inicialmente las siguientes: ¿Cuál es la intención? ¿Existe algo además de la promoción de los negocios de Quanam que deba mantenerse en secreto? Si la situación fuese reportada al público externo – publicada por un gran periódico, por ejemplo, ¿habría algún inconveniente para Quanam? ¿La situación podría ser mal interpretada?
- Todos los Funcionarios y/o Representantes de Quanam pueden recurrir a su Supervisor inmediato en caso de tener dudas sobre situaciones prácticas que involucren hospitalidades, regalos y presentes. Los Supervisores e, inclusive los Funcionarios también pueden consultar a los miembros del Comité de Conformidad si lo consideran necesario.

5.2.5. Política de pre-venta

Las actividades de desarrollo de mercado (marketing) y comerciales de las empresas federadas Quanam exigen frecuentemente la ejecución de actividades técnicas y de divulgación de conocimiento (“evangelización”) por parte de nuestros Consultores, teniendo como destinatarios empresas e instituciones públicas y privadas y, consecuentemente, los Funcionarios de tales organizaciones, sin que Quanam reciba ninguna retribución a cambio de las actividades desarrolladas.

Se trata de situaciones en las cuales es del interés de Quanam difundir informaciones y conocimientos en determinados ámbitos para promover productos, soluciones y servicios contemplados en nuestro Plan de Negocios. Estas inversiones no remuneradas de pre-venta constituyen acciones legítimas de competencia ética y leal y forman parte de las prácticas autorizadas y habituales de nuestra empresa, siempre y cuando las mismas sean ejecutadas dentro de parámetros razonables de inversión y alineadas con nuestros planes de desarrollo de negocios. Todas estas

actividades deben ser aprobadas por el Director Comercial, quien consultará y procurará obtener la adhesión de los Gerentes de las Unidades de Negocios operacionales involucradas.

Sigue la lista inicial de actividades de preventa gratuita que podrá ser actualizada periódicamente por el Director Comercial y consultada por el Comité de Conformidad e Integridad, con atribución para hacer recomendaciones en caso de considerar que alguna actividad podría no estar en conformidad con las políticas de Integridad de Quanam.

- Presentaciones con o sin demostraciones de productos, servicios, prácticas y estructuras para Clientes y Prospectos individuales o para reuniones de conjuntos de ellos (Eventos), realizadas en forma presencial con logística e infraestructura proporcionada por los Clientes – Prospectos, por Socios de Negocios y Proveedores de Quanam o contratadas por Quanam.
- Demostraciones de funcionalidades más profundas conocidas como Pruebas de Concepto (POC por su sigla en inglés: Proof Of Concept), eventualmente incluyendo actividades técnicas de “construcción” relativas a softwares comercializados por Quanam (parametrización y hasta desarrollo de algunas customizaciones).
- Sesiones de Entrenamiento, con el objetivo de divulgar productos, soluciones, servicios y competencias de Quanam, en la forma de:
 - Seminarios Presenciales en la sede del Cliente – Prospecto, de Quanam o en local alquilado por Quanam o por un Socio de Negocios o Proveedor de Quanam.
 - Seminarios Virtuales vía Internet mediante herramientas específicas de Quanam del tipo Microsoft Teams o Zoom, como los Webinars de QLearning de nuestra Unidad de Soluciones Cognitivas.

En todos los casos, las actividades de preventa gratuita podrán incluir todos los componentes de costo, como los honorarios y los gastos de desplazamiento y estadía de Consultores de Quanam, el alquiler de locales y herramientas y la eventual subcontratación de Terceros en caso de requerirse competencias complementarias no disponibles en Quanam. Sin embargo, el Director Comercial y los Gerentes de las Unidades de Negocios operacionales involucradas y sus equipos respectivos se esforzarán en minimizar los costos derivados de estas actividades,

procurando, siempre que sea posible y aplicable, que los Socios de Negocios y Proveedores de Quanam colaboren en la financiación de estas actividades que en muchos casos estarán promoviendo sus propios productos, softwares y servicios.

5.2.6. Política de registros y controles contables

El establecimiento de procedimientos rígidos para el registro contable es esencial para la identificación de situaciones impropias. El soborno, así como otras prácticas ilícitas, es generalmente disfrazado contablemente en pagos legítimos como comisiones, consultorías, gastos con viajes, bolsas de estudio, entretenimiento, etc. En los casos de registros que comprendan situaciones de riesgo de compliance y/o de integridad las reglas de control de Quanam exigen que los registros contables sean más detallados, o sea, analíticos y con histórico elaborado. Deben incorporar, por ejemplo, justificaciones relacionadas a la necesidad de contratación de servicios, informaciones sobre el precio contratado y el precio de mercado, justificativa por eventual pago de valores superiores a los valores del mercado o de los valores habituales de Quanam, informaciones sobre la entrega del producto o servicio y comentarios sobre la calidad del servicio prestado en comparación al valor pago. La Media y Alta Dirección de Quanam tienen la obligación de proporcionar prontamente a la Administración todas estas informaciones, como rutina de trabajo, o siempre que les sean solicitadas por la Administración o por el Comité de Compliance.

Quanam considera importante que nuestros registros sean confiables, de forma que permitan el monitoreo de los gastos y de los ingresos, facilitando la detección de ilícitos. Por ello el Comité de Compliance tiene la autoridad necesaria para solicitar y obtener de la Administración la revisión y el monitoreo de los registros de situaciones que comprendan riesgos a la integridad. La identificación de características atípicas de transacciones o de cambios en los estándares de los ingresos (elevación acentuada y no prevista de contratos públicos en una región, por ejemplo) o en los estándares de los gastos (contratación de servicios por valor superior al de mercado o reducción acentuada del valor pago por determinado tributo, por ejemplo) pueden indicar que algo impropio está ocurriendo.

5.2.7. Política de contratación de terceros

Para minimizar las probabilidades de que una empresa federada Quanam se vea envuelta en casos de corrupción o fraude en licitaciones y contratos, en función de la actuación de Terceros, es obligatoria la adopción y ejecución de verificaciones

apropiadas (Due Diligence) para la contratación y supervisión de Proveedores, Prestadores de Servicio y Agentes Intermediarios (QBP – Quanam Business Partners), entre otros, principalmente en situaciones de elevado riesgo a la Integridad.

Aunque la contratación de Terceros no tenga como objetivo inmediato intermediar las relaciones con la administración pública, tal hecho puede ocurrir durante la ejecución del contrato, generando riesgos para la empresa federada Quanam.

Antes de realizar la contratación de Terceros, es recomendable averiguar si la persona física o jurídica posee histórico de involucramiento en actos lesivos contra la administración pública. Si se trata de una persona jurídica, es aconsejable también verificar si posee Programa de Compliance que disminuya el riesgo de ocurrencia de irregularidades y que esté de acuerdo con los principios éticos de Quanam.

Quanam procurará siempre insertar en el contrato cláusulas que exijan, por ejemplo:

- Compromiso con la Integridad en las relaciones público-privadas y con las orientaciones y políticas de Quanam, inclusive, cuando ello sea posible, con la previsión de aplicación del Programa de Compliance de Quanam;
- Previsión de rescisión contractual si la contratada practica actos lesivos a la administración pública, nacional o extranjera;
- Pago de indemnización en caso de responsabilización de Quanam por acto de la contratada.

Quanam verificará periódicamente si el tercero contratado está actuando en conformidad con lo acordado en contrato y si no adopta comportamientos contrarios a nuestros valores o a las leyes.

Cabe notar, además, que hay una serie de alertas para la posibilidad de que Terceros estén involucrados en fraudes o con el pago de ventajas indebidas a agentes públicos, como, por ejemplo, solicitudes de que el pago al contratado sea efectuado de manera no usual (en dinero “vivo”, en moneda extranjera no usual, en diversas cuentas, en cuentas en países distintos del país de la empresa o del de la prestación del servicio) y contratos con objeto poco definido o poco claro. Tales situaciones están terminantemente prohibidas en Quanam excepto cuando estén plenamente justificadas por razones aceptables que deberán contar

obligatoriamente con la aprobación del Director General y del Comité de Compliance.

Está permitida la utilización de cláusulas de éxito, previendo que solamente se pagará al contratado (o éste recibirá un monto extra) si tiene éxito en la realización del servicio contratado. Tal es el caso de todos los contratos del tipo agenciamiento o intermediación comercial o QBP, en los cuales es completamente natural y lícito que exista una remuneración variable en función de los resultados y solamente aplicable ante la constatación de tales resultados.

Quanam no permite que actuales o exagentes públicos y personas a ellos relacionadas sean contratados sin que se adopten cuidados adicionales que enfatizen el carácter técnico de la selección.

5.2.8. Política de fusiones, adquisiciones y reestructuras

Para prevenir la responsabilización por actos lesivos practicados por otra empresa con la cual esté relacionada por causa de procesos de fusiones, adquisiciones o reestructuras societarias, en la eventualidad de fusión, adquisición y/o reestructura societaria las empresas federadas Quanam adoptarán medidas (Due Diligence) para verificar si la otra empresa estuvo o está implicada en actos lesivos a la administración pública, nacional o extranjera, y si posee vulnerabilidades que impliquen riesgos de compliance.

A partir de la constatación de indicios de irregularidades (mediante “Due Diligence” y verificaciones de documentos, libros societarios, demostraciones financieras, validez de licencias y autorizaciones, procesos y procedimientos documentados, búsquedas en bases de datos públicas y en internet, entre otros medios), Quanam procurará identificar la necesidad de realizar investigaciones más detalladas, que le permitan tomar la decisión sobre seguir o no con el proceso de fusión o adquisición. Si decide seguir, Quanam adoptará providencias de acuerdo con los parámetros del Programa de Compliance, que pueden incluir la verificación de si la empresa-albo sanó los problemas, aplicó sanciones disciplinarias, reportó a la administración pública y cooperó efectivamente con las investigaciones.

Una vez concluida cualquier forma de operación societaria, las reglas y los procedimientos del Programa de Compliance deben ser analizados para verificar como serán aplicados, puesto que pueden ser necesarias adaptaciones, dependiendo de las vulnerabilidades, de la estructura y de las áreas de actuación de

la nueva empresa. La adopción de todas estas medidas está orientada a demostrar que Quanam dará continuidad a su compromiso con la integridad en los negocios.

5.2.9. Política de patrocinios y donaciones

Es política de Quanam no realizar ningún tipo de donación filantrópica, patrocinio o financiación de partidos políticos. Está prohibido expresamente adoptar cualquier actitud que viole de manera directa o indirecta esta orientación. Esta política simple y clara consta en el actual capítulo del Programa de Compliance y en el Código de Ética y Conducta Profesional de Quanam. Todos los Ejecutivos, Gerentes, Consultores y demás Colaboradores de las empresas federadas Quanam deben conocer y divulgar esta política internamente, ante Terceros y en la sociedad en general.

Situaciones particulares de patrocinios y/o donaciones a entidades no políticas son excepciones permitidas siempre y cuando se cumpla la regla específica que establece que la selección de los destinatarios de patrocinios y donaciones deberá ser aprobada por el Director General, y los proyectos aprobados deberán ser monitoreados por el Comité de Compliance, quien tiene autoridad para prohibir acciones que violen el Programa de Compliance.

En los casos en que la donación o el patrocinio tengan elevado perfil de riesgo, el Comité de Compliance verificará si los valores están siendo utilizados para los fines lícitos a los cuales fueron inicialmente destinados. Independientemente del perfil de riesgo, Quanam procurará adoptar cláusulas contractuales que impongan el compromiso con la correcta aplicación de los recursos. Puede ser prevista, también, la aplicación de sanciones en el caso de incumplimiento de los compromisos firmados. Además, siempre se verificará si la institución beneficiaria está relacionada con un agente público, dado que la donación o el patrocinio pueden estar siendo utilizados para ocultar un pago de alguna ventaja indebida.

En cualquier caso, la verificación previa de posible histórico de involucramiento en casos de corrupción o fraude (Due Diligence) es una etapa importante en el proceso de aprobación. De la misma forma, la transparencia de las donaciones, patrocinios y financiaciones es otro mecanismo que auxilia para prevenir la ocurrencia de actos ilícitos y para aumentar el control.

5.2.10. Política de responsabilidad social y ambiental

Desde nuestros inicios, somos una empresa con una visión socialmente responsable y un concepto íntegro y ético del negocio, tanto para lo que se espera de la compañía como de nuestros consultores y colaboradores. A través de nuestras acciones, buscamos impactar positivamente en la sociedad en la cual estamos inmersos, afirmando los principios y valores que nos rigen como empresa.

Las acciones que realizamos se enmarcan en nuestra estrategia y visión de negocio y estamos convencidos que, más que filantropía, deben aportar al desarrollo de las sociedades y las distintas comunidades en aquellos puntos que consideramos estratégicos en nuestro campo de acción. En tal sentido desarrollamos prácticas internas y externas vinculándonos con organizaciones de la sociedad civil con las que venimos realizando un interesante trabajo. Pero nuestro accionar no sería coherente si sólo pensáramos en el exterior de Quanam para la RSE (Responsabilidad Social Empresarial) sin antes realizar acciones responsables a la interna de la empresa.

De esta manera, promovemos el trabajo en equipo y abogamos por entornos laborales donde reine el respeto en todos sus niveles. Estamos comprometidos con la calidad de vida, salud y seguridad de nuestros consultores/colaboradores así como también en su formación constante que permita un desarrollo íntegro como seres humanos dentro y fuera de la organización. Tal es así que ponemos el acento en promoción de la salud, planes de capacitación, evaluación por desempeño, integración de los equipos de las distintas unidades de negocios, entre otros.

5.2.11.1. Igualdad de oportunidades y no discriminación

Qvanam defiende y fomenta el respeto a los principios de igualdad de oportunidades en el empleo y en el negocio, independientemente de la raza, posición social, religión, origen étnico o nacional, color, sexo o género, identidad o expresión de género, orientación sexual, edad, incapacidad mental o física, condición mental, embarazo, estado civil, convicciones ideológicas o políticas, o cualquier otra característica pasible de determinar diferencias, cumpliendo con las leyes aplicables de protección y practicando estos principios, aunque no existan tales normas jurídicas.

Nuestra política prohíbe terminantemente cualquier discriminación originada en cualquier atributo personal físico, cultural, de origen, de salud o de cualquier naturaleza y promueve un ambiente de trabajo libre de acoso y la consideración de los talentos y virtudes de las personas a la hora de evaluarlas en oportunidades de empleo o al planificar y realizar transacciones comerciales.

5.2.11.2. Derechos de los colaboradores

Con relación a los derechos laborales, Quanam promueve el cumplimiento irrestricto de la legislación aplicable y de las buenas prácticas habituales en cada territorio de actuación, tratando a sus colaboradores con respeto y consideración, promoviendo el trabajo en equipo en entornos laborales constructivos y creativos, con calidad de vida, salud y seguridad, preocupándose también por la actualización y evolución de su formación de manera constante que les permita un desarrollo íntegro como profesionales y como seres humanos.

En Quanam están terminantemente prohibidos el abuso físico o intelectual, el acoso sexual o de otro tipo, y la discriminación por cualquier motivo, tanto internamente con relación a nuestros colaboradores y terceros, como externamente con relación a clientes, partners, autoridades y cualquier otra persona.

5.2.11.3. Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Como parte de nuestra política de responsabilidad social, Quanam fomenta la protección del medio ambiente, y, dada la naturaleza de nuestra actividad, estimulamos, por ejemplo, iniciativas de reciclaje de material electrónico en desuso mediante alianzas con empresas que reciben y procesan dichos materiales reduciendo el consumo de materias primas y preservando el medio ambiente.

Quanam difunde ampliamente este tipo de iniciativas entre sus colaboradores, clientes, partners y en la sociedad en general, produciendo un efecto multiplicador de los beneficios ecológicos derivados de estos programas.

Quanam también tiene políticas orientadas a garantizar la salud y la seguridad de nuestros colaboradores en el ejercicio de sus tareas, siendo obligatorio el cumplimiento de la legislación aplicable, para minimizar las causas de peligro inherentes en el entorno de trabajo, evitar accidentes y lesiones laborales, y promover lugares de trabajo confortables, seguros y saludables. Quanam complementa esas disposiciones con iniciativas orientadas a mejorar la calidad y las posibilidades laborales, como ocurre con los polos regionales en Uruguay que son unidades distribuidas de la empresa que permiten incorporar nuevos colaboradores en ciudades del interior, evitando la migración hacia la capital y permitiendo a estos profesionales permanecer en sus lugares de origen en contacto cotidiano con sus familiares y amistades de toda la vida.

La experiencia de la pandemia Covid-19 y el consecuente aumento del trabajo remoto en modalidad home office hicieron que nuestros Gerentes y nuestros Departamentos de Recursos Humanos percibieran la necesidad de fomentar actividades de encuentro físico de los colaboradores, con los debidos cuidados sanitarios cuando éstos sean necesarios. Es así que fueron desarrolladas iniciativas deportivas y sociales como el Q-Volley que se transformaron en puntos de encuentro, reencuentro y sociabilización.

Finalmente, Quanam fomenta en todas sus oficinas la creación y/o adhesión a programas y proyectos de apoyo a la comunidad, especialmente en el área de la educación, por entender que es una de las herramientas más importantes y de alta sensibilidad para el desarrollo de las sociedades. En este sentido, resaltamos el caso de nuestra oficina matriz, en la cual año tras año nos focalizamos en el apoyo (de diversas maneras) para la inclusión de los más vulnerables al sistema educativo nacional, así como también en el aporte de la expertise de nuestros consultores en proyectos educativos de centros de estudios. En esta área destacamos las iniciativas en las que participamos: “Liceo Impulso”, “Fundación Niños con Alas”, “Ánima Bachillerato Tecnológico”, “DESEM Jóvenes Emprendedores”, y “Techy por el día – Girls in ICT” que conmemora todos los 25 de Abril el Día Internacional de las Mujeres en las TIC, recibiendo en nuestras oficinas a chicas de bachillerato para que conozcan de primera mano nuestro ambiente de trabajo.

5.2.11.4. Triple impacto

En 2015 la Organización de las Naciones Unidas – ONU publicó los Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS (ver <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollosostenible/>). Son 17 “objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. Cada objetivo tiene metas específicas que deben alcanzarse en los próximos 15 años.” (Agenda 2030).

Quanam viene abrazando en los últimos años el concepto de empresa social y ambientalmente responsable en general, y el concepto del Triple Impacto en particular. Históricamente las empresas se preocupan por el resultado de su gestión incluyendo aspectos éticos y anticorrupción en su gobernanza, pero progresivamente viene ganando terreno la preocupación por otros dos tipos de impacto: social y ambiental. El triple impacto consiste en que las empresas se

preocupen por el impacto en esos tres ítems: gobernanza, ambiente y social (ESG por su sigla en inglés: Environmental, Social and Governance).

Inspirados en estos conceptos fue creado el Sistema B que “es una organización sin fines de lucro que cree que los gobiernos, las organizaciones de la sociedad civil, los movimientos sociales, los ciudadanos y la responsabilidad social de los negocios, todos juntos, deben trabajar junto a las Empresas B y otros actores económicos, para construir una nueva economía en que el éxito y los beneficios financieros trabajen por construir una economía más justa, equitativa y regenerativa para las personas y el planeta.” (sic).

“Todas las Empresas B miden su impacto social y ambiental y se comprometen de forma personal, institucional y legal a tomar decisiones considerando las consecuencias de sus acciones a largo plazo en la comunidad y el medioambiente. Asumen con responsabilidad y orgullo pertenecer a este movimiento global de empresas que quieren hacer un cambio, utilizando la fuerza de mercado para dar soluciones a problemas sociales y ambientales.” (sic). Existe un proceso de certificación de Empresas B, con requerimientos exigentes que deben cumplirse para obtener la certificación. En 2022 habían 1.006 Empresas B certificadas en LATAM y 6.271 en el mundo.

El elevado nivel de exigencia para obtener la certificación como Empresa B dio lugar a lo que podría considerarse un paso inicial y/o intermediario, que son las llamadas Sociedades BIC: “Las Sociedades de Beneficio e Interés Colectivo (“Sociedades B.I.C”) son sociedades comerciales caracterizadas por el compromiso de sus socios de generar un impacto positivo social y ambiental como elemento central de su negocio, simultáneamente con la generación de ganancias.” (sic). En esa línea, en varios países se aprobó la llamada Ley (ver <https://www.leybic.com/#documents>), actualmente en Estados Unidos, Italia, Colombia, Ecuador, Perú, la provincia British Columbia de Canadá y en Uruguay.

Quanam es una de las socias fundadoras del Consejo Empresarial B de Uruguay (ver <https://consejoempresarialb.org/>): “El Consejo Empresarial de Sistema B Uruguay es un grupo de los principales empresarios, empresarias y referentes del país alineados al propósito del Movimiento B. Tiene como objetivo instalar las conversaciones y liderar la transición hacia las nuevas economías junto a todas las Comunidades de práctica de Sistema B: Academia, Gobierno, Empresas B, Mercado, Inversionistas, incorporando la visión empresarial “mainstream” al movimiento.” (sic). “Mientras el cambio climático y la desigualdad amenazan los sistemas

naturales, sociales, económicos y políticos de los que depende la humanidad, un movimiento global de empresarias y empresarios visionarios están redefiniendo el sentido del éxito, poniendo la fuerza del mercado y sus modelos de negocios para solucionar los mayores desafíos sociales y ambientales.” (sic).

Quanam junto a otras empresas y al Sistema B desarrolló y mantiene una plataforma de impacto (sitio web <https://www.sosimpacto.org/portalb/>) donde se centralizan iniciativas, llamados, noticias, información científica, webinars y casos, asociándose un Market Place para que empresas relacionadas con el triple impacto puedan publicar sus productos y servicios. La iniciativa original fue de Quanam, quien efectuó el desarrollo y publicación con sugerencias de Sistema B, pero recientemente se amplió el patrocinio y quien asumirá su mantenimiento será el Consejo Empresarial B. También como parte de nuestra participación en la fundación y operación del Consejo Empresarial B, Quanam constituyó una Unidad de Triple Impacto y/o Sostenibilidad, que estimula la creación de iniciativas de impacto ambiental y social, como nuestra reciente de Disposición de residuos RAEE (residuos de aparatos eléctricos y electrónicos), como una forma de contribución ambiental de acuerdo con nuestras prácticas y procesos.

5.2.11. Política de comunicaciones de Compliance

Todas las comunicaciones relativas a asuntos de compliance deberán ser gestionadas por el Oficial Corporativo de Cumplimiento (*Chief Compliance Officer*), quien podrá involucrar al Comité de Compliance, al Comité de Dirección (organismo de Dirección) y/o al *Board* de Socios (organismo de Gobierno) según lo considere necesario, en las condiciones especificadas más adelante.

5.2.11.1. Sobre las comunicaciones recibidas

Las comunicaciones referidas a asuntos de compliance recibidas de Partners o Socios de Negocios, Clientes, Prospectos, Autoridades y/o cualquier institución o empresa externa a Quanam, deberán encaminarse al Oficial de Cumplimiento, independientemente de a quién las haya dirigido su emisor. Para ello se adoptarán las siguientes medidas permanentes:

1. Se comunicará esta disposición a los principales Partners o Socios de Negocios de Quanam en cada territorio, mediante correspondencia solicitándoles dirigir toda comunicación que tenga relación con asuntos de compliance a la atención de Compliance – Quanam (en el caso de

correspondencia postal) y al e-mail que corresponda de los indicados en el ítem “c” en el caso de correspondencia electrónica:

- a. La Administración y la Secretaría de Quanam deberán entregar al Oficial de Cumplimiento toda correspondencia postal recibida que esté dirigida a Compliance o que mencione temas de cumplimiento y/o procesos de revisión, auditoría o diligencia debida sobre transacciones y procesos involucrando a socios de negocios o a cualquier otra entidad externa.
- b. Cualquier persona de Quanam que reciba un e-mail que de alguna manera haga referencia a temas de cumplimiento y/o a un proceso de revisión, auditoría o diligencia debida sobre transacciones y procesos involucrando a socios de negocios o a cualquier otra entidad externa, deberá comunicarse inmediatamente con el Oficial de Cumplimiento reenviándole dicho e-mail y todos los antecedentes de que disponga sobre el asunto.
- c. Los e-mails entrantes a las casillas de correo electrónico:
 - compliance@quanam.com;
 - compliance.brasil@quanam.com;
 - compliance@quanam.com.mx y
 - compliance@quanam.cl

serán redirigidos automáticamente mediante regla parametrizada a los e-mails en vigor de una o dos personas de la Secretaría de la oficina correspondiente (inicialmente jfuster@quanam.com y bgarella@quanam.com), a la persona responsable de la Administración Comercial y de Compliance de la oficina correspondiente (inicialmente sdeleon@quanam.com) y al Oficial de Cumplimiento en funciones (inicialmente jnordmann@quanam.com). Cada Comité de Compliance comunicará mediante Resolución Ejecutiva las personas y sus respectivos e-mails a incorporar o modificar en la lista de reenvíos automáticos de e-mails.

- d. Toda persona de Quanam que reciba una correspondencia postal no dirigida en forma expresa y visible a Compliance, pero cuyo contenido se refiera a asuntos de compliance, de revisiones, auditorías o diligencias

debidas según se constate al leerla, deberá informar inmediatamente al Oficial de Cumplimiento haciéndole llegar la correspondencia en cuestión para permitirle responderla adecuadamente, de acuerdo con lo dispuesto en esta norma.

- e. Al recibir e-mails redireccionados a sus casillas de correo las personas designadas de Secretaría y de Administración Comercial y de Compliance harán el debido seguimiento administrativo y apoyo al Oficial de Cumplimiento para que las comunicaciones recibidas sean respondidas en tiempo y forma.
2. Se publicará en las páginas de Compliance del sitio web corporativo www.quanam.com la explicación de esta norma y de su procedimiento, dirigiendo el texto a todos los posibles interlocutores externos a Quanam.
 3. Se divulgará internamente el alcance de esta norma en forma regular y sostenida, por los medios físicos y electrónicos disponibles:
 - a. Los Directores y/o Gerentes responsables de las Unidades de Negocio lo comunicarán en las reuniones de sus respectivas Unidades.
 - b. El(los) Director(es) y/o Gerente(s) Comercial(es) lo comunicará(n) a todos los integrantes de los Equipos Comerciales y de Marketing.
 - c. Se publicará y mantendrá actualizado en el sitio web corporativo y en el portal interno el contenido y alcance de esta norma, de acuerdo con redacción coordinada por el Oficial de Cumplimiento con la(s) persona(s) designada(s) a tal efecto por el Comité de Dirección.

5.2.11.2. Sobre las comunicaciones enviadas

Todas las comunicaciones de Quanam dirigidas a cualquier institución o empresa externa que se refieran a asuntos de compliance serán redactadas y enviadas por el Oficial de Cumplimiento en funciones. Está expresamente prohibido que cualquier otra persona realice este tipo de comunicaciones, sin perjuicio de informar a las áreas involucradas de Quanam, especialmente de operaciones y comercial.

En todos los casos, especialmente en aquellos referidos a revisiones, auditorías, diligencias debidas sobre transacciones y procesos involucrando socios de negocios y/o cualquier entidad externa y/o cuestiones sobre potenciales incumplimientos de cualquier condición contractual con Partners, Socios de Negocios o cualquier

entidad externa, las personas de las áreas administrativa, financiera, jurídica, operativa y/o comercial que cuenten con información sobre el caso, deberán ponerla prontamente a disposición del Oficial de Cumplimiento y apoyarlo para que éste funde su comunicación en bases fácticas y evidencias pertinentes.

El Oficial de Cumplimiento podrá discutir sus comunicaciones con el organismo de Dirección de Quanam (Comité de Dirección) e inclusive con el organismo de Gobierno (*Board* de Socios), sin perjuicio de mantener su independencia funcional, según los principios de Compliance generalmente aceptados, recogidos en el Programa de Compliance de Quanam.

El Oficial de Cumplimiento será responsable por mantener junto con la Administración de Compliance toda la documentación involucrada en las comunicaciones recibidas y enviadas sobre asuntos de compliance, en almacenamiento corporativo accesible por las partes interesadas que estén autorizadas, incluidos en todos los casos, los participantes del Comité de Compliance de cada territorio.

5.2.11.3. Sobre el deber de colaborar

Para cumplir con sus funciones, el Oficial de Cumplimiento y los demás miembros del Comité de Compliance podrán requerir la colaboración de diferentes personas de todos los niveles jerárquicos y de todas las áreas de Quanam.

En estas situaciones las personas requeridas cumplirán prontamente con el deber de colaborar en la investigación u otro proceso conducido por el Oficial de Cumplimiento, proporcionando respuestas veraces y precisas a las solicitudes de información y entregando prontamente toda la documentación de que dispongan sobre el tema analizado, sin omitir nada.

5.3. Comunicación y entrenamiento

La inversión en Comunicación y Entrenamiento es importante para que el Programa de Compliance de Quanam sea efectivo. Los valores y las líneas generales sobre las principales políticas de compliance adoptadas por Quanam, ratificados y reforzados en el Código de Ética y Conducta Profesional, están accesibles a todos los interesados en el sitio web de Quanam www.quanam.com y son ampliamente divulgados en todos los niveles de nuestra Organización. Los Dirigentes, los Funcionarios, e inclusive, en los casos apropiados, los Terceros responsables por la aplicación de las políticas, deben ser debidamente entrenados.

Quanam brinda anualmente sesiones de entrenamiento sobre las actualizaciones de nuestro Programa de Compliance y sobre tópicos específicos, como Códigos de Ética de conocimiento obligatorio (además del nuestro propio) y/o de buenas prácticas en las relaciones con el Sector Público, presentando las condiciones específicas de los diferentes países en los que operamos. La realización de los entrenamientos básicos de integridad, ética y compliance es obligatoria para todos nuestros colaboradores.

5.3.1. Comunicación

El Programa de Compliance, el Código de Ética y Conducta Profesional y los demás documentos que tratan sobre integridad en los negocios están disponibles en el sitio web www.quanam.com. Debido a la naturaleza del trabajo de Quanam la inmensa mayoría de nuestros Funcionarios tienen acceso a computadores conectados a Internet, y consecuentemente a los documentos citados. Sin perjuicio de lo anterior, todos los Dirigentes, Gerentes y Supervisores de Quanam tienen la obligación de confirmar si los Profesionales bajo su supervisión tienen acceso y conocimiento de la documentación de integridad y compliance, ofreciendo los medios necesarios a aquellos que los precisen para estudiar estos documentos.

Los documentos están escritos de forma comprensible para todo el público-albo. Las orientaciones son transmitidas de forma clara y precisa, sin mensajes dudosos. Adicionalmente, dado que existen empresas federadas Quanam en varios países, los documentos fundamentales se publican en la lengua local (Idioma Español y Lengua Portuguesa), y, en el caso del Programa de Compliance, cada empresa federada podrá publicar un Adendum Nacional detallando las Leyes, Decretos y demás reglamentaciones contempladas para cada país de actuación.

La divulgación se realiza a través de e-mails de la Dirección y de noticias en la red corporativa, así como incluyendo el asunto en la pauta de las reuniones periódicas de trabajo coordinadas por los Mandos Medios, procurando que los Funcionarios conozcan la existencia de los canales de denuncia, y de las políticas de protección a los denunciantes y que tengan consciencia de la posibilidad de reportar casos sospechosos. Para garantizar el conocimiento de todos sobre el Código de Ética y las Políticas de Integridad, Quanam incluye estos asuntos en las sesiones de Inducción de la Cultura Quanam, obligatorias para todo Colaborador en algún momento durante su primer año de trabajo, siendo exigido que todos los Funcionarios que participen en ese entrenamiento inicial reciban el kit de

bienvenida y que firmen un documento declarando tener conocimiento de las políticas de Integridad y Compliance de Quanam.

Cada Funcionario o Tercero recibirá en el acto de su contratación o de firma de su contrato un kit de bienvenida conteniendo la documentación que se especifica en el Adendum Nacional correspondiente a cada empresa federada Quanam, y que en general incluirá el Contrato (si fuera el caso), el Acuerdo de Confidencialidad y procedimientos administrativos aplicables.

Finalmente, también mantenemos abierto el canal de contacto con cualquier integrante del Comité de Compliance en funciones, para proveer orientaciones y explicaciones sobre dudas relativas a diferentes aspectos del Programa de Compliance. Este canal de comunicación puede utilizarse mediante mecanismos de comunicación gratuitos vía telefónica o e-mail, de fácil acceso a todos en la empresa y abiertos a Terceros y al público en general, cuando sea el caso.

5.3.2. Entrenamiento

El Plan de Capacitación sobre el contenido y los aspectos prácticos de las orientaciones y de las políticas de Integridad y Compliance exige que todos los Colaboradores participen por lo menos de una sesión de entrenamiento, sea durante las Sesiones de Inducción de la Cultura Quanam para los nuevos Colaboradores, o en una sesión especialmente creada para Colaboradores incorporados antes de la creación del Programa de Compliance.

Dada la naturaleza de las actividades de Quanam y el nivel Profesional de la amplia mayoría de nuestros Colaboradores, la auto capacitación mediante lectura de los documentos publicados en la web, así como la eventual discusión de asuntos vinculados a la ética y a la integridad con sus Supervisores son pilares fundamentales en los cuales se apoya nuestro Plan de Capacitación.

Para que sean más eficaces, se sugiere que los entrenamientos incluyan situaciones prácticas, estudios de caso y orientaciones sobre cómo resolver eventuales dilemas. Es importante garantizar la periodicidad de las capacitaciones, para entrenar los nuevos Funcionarios y mantener actualizados los Funcionarios ya entrenados.

El objetivo es que todos en Quanam, reciban las informaciones sobre valores y orientaciones generales de nuestro Programa de Compliance, que les permitirán saber cómo y cuándo aplicar nuestras reglas y políticas de integridad.

5.4. Canales de denuncia

Una empresa con un Programa de Compliance bien estructurado debe contar con canales que permitan recibir denuncias, aumentando, así, las posibilidades de enterarse de la existencia de irregularidades.

Coherentes con nuestra política de transparencia, Quanam coloca a disposición medios ampliamente accesibles para que cualquier persona pueda encaminar denuncias de potenciales violaciones a nuestras normas en materia de cumplimiento, ética e integridad. Tanto nuestros Funcionarios como los Terceros y los Socios de Negocios que integran nuestro ecosistema tienen acceso a computadores y por esa razón el canal más simple y directo es el envío de un e-mail a la cuenta de correo electrónico de cada Comité de Compliance:

integridad@quanam.cl, integridad@quanam.com.mx

integridad.uruguay@quanam.com, integridade.brasil@quanam.com, que será redireccionado automáticamente a las cuentas de correo electrónico del Oficial de Cumplimiento y de los otros dos miembros en funciones del Comité de Compliance correspondiente. Es importante destacar que este canal de denuncias también está accesible a Terceros y al público externo.

Para garantizar la eficacia del canal de denuncias, las reglas obligatorias de Quanam garantizan la protección al denunciante de buena fe, aceptando, por ejemplo, recibir denuncias anónimas desde cuentas de e-mail no identificadas y estableciendo la prohibición de cualquier tipo de retaliación a los denunciantes. Nuestras reglas también comprenden la aplicación de procedimientos de confidencialidad, para proteger aquellos que, a pesar de identificarse ante el Comité de Compliance, no quieran ser conocidos públicamente.

El cumplimiento por Quanam de las reglas de anonimato, confidencialidad y prohibición de retaliación es un factor esencial para conquistar la confianza de aquellos que tengan algo que reportar. Adicionalmente, Quanam asegura a los denunciantes el derecho de acompañar la evolución de la denuncia, mediante contactos y comunicaciones con las personas designadas a tal efecto por el Comité de Compliance, pues la transparencia en el proceso confiere mayor credibilidad a los procedimientos.

5.5. Medidas disciplinarias

La previsión de aplicar medidas disciplinarias en caso de violación de las reglas de integridad es importante para garantizar la seriedad del Programa, no limitándose a

un conjunto de reglas “en el papel”. La certeza de la aplicación de las medidas previstas en caso de comprobación de irregularidades es muy importante para la credibilidad del programa.

Quanam definió y mantiene actualizadas en su Código de Ética y Conducta Profesional las normas escritas que especifican cuáles son las medidas disciplinarias previstas y los casos en que se aplican, así como también qué procedimientos deben adoptarse y qué área tiene la atribución de investigar los hechos y determinar las responsabilidades.

Los castigos previstos son proporcionales al tipo de violación y al nivel de responsabilidad de los involucrados, existiendo también la posibilidad de adopción de medidas cautelares, como el apartamiento preventivo de Dirigentes y Funcionarios que podrían interferir o influenciar el adecuado proceso de la investigación de la denuncia.

Estas normas, así como el conjunto del Programa de Compliance de Quanam garantizan que ningún Dirigente o Funcionario dejará de sufrir sanciones disciplinarias por su posición en la empresa. Quanam considera esto como esencial para mantener la credibilidad del Programa de Compliance y el compromiso de los Funcionarios. De esta forma transmitimos garantías escritas y la clara percepción de que las normas valen para todos y que todos están sujetos a medidas disciplinarias en caso de incumplimiento.

5.6. Acciones de remediación

La detección de indicios de ocurrencia de actos lesivos a la administración pública o privada, nacional o extranjera, llevará automáticamente a Quanam a iniciar una investigación interna, que servirá como base para que sean adoptadas las medidas correspondientes. Las normas establecidas en el Código de Ética y Conducta Profesional tratan de aspectos procedimentales a ser adoptados en las investigaciones como: plazos, responsables por la investigación de las denuncias, e identificación de las instancias o de las autoridades a las cuales deberán reportarse los resultados de las investigaciones.

Si una investigación confirma que ocurrió un acto lesivo involucrando una empresa federada Quanam, las autoridades pertinentes tendrán la obligación de adoptar prontamente las medidas que aseguren la inmediata interrupción de las irregularidades, proporcionar soluciones y reparar los efectos causados. Nuestra orientación en esta área consiste en procurar siempre mejorar el Programa de

Compliance, de forma de evitar la reincidencia de los problemas y la ocurrencia de nuevas fallas, aplicando sanciones disciplinarias a los involucrados. Nuestra adhesión irrenunciable a los principios de transparencia, hacen que la adopción de esas medidas sea divulgada a Funcionarios y Terceros, a fin de reforzar públicamente la no tolerancia de Quanam con la práctica de ilícitos.

Quanam también se propone utilizar los datos obtenidos en las eventuales investigaciones internas para fomentar una cooperación efectiva con la Administración Pública. Sin perjuicio de nuestra disposición espontánea de colaboración, recordamos que en algunos países la comunicación a las autoridades competentes sobre la ocurrencia de actos lesivos, la entrega de informaciones y la aclaración de dudas pueden beneficiar a la empresa en un eventual proceso administrativo de responsabilización⁷.

Es deseable, por lo tanto, que cada empresa federada Quanam identifique previamente los organismos que tengan la competencia de investigar y de castigar eventuales ilícitos en su territorio de actuación, de acuerdo con la esfera y el poder involucrado, y que el Programa de Compliance incluya la previsión, mediante el correspondiente Adendum Nacional, de los trámites a ser seguidos para apoyar la decisión de cooperar con investigaciones en curso en organismos gubernamentales.

En casos graves, Quanam mediante decisión fundamentada del Board de Socios a propuesta propia o del Comité de Compliance puede prever la realización de investigaciones independientes, con el objetivo de garantizar la credibilidad e imparcialidad de las informaciones obtenidas. El alcance de la investigación debe ser adecuado a la posible extensión de las irregularidades. Si uno de los involucrados actúa en otras filiales o áreas de la empresa federada Quanam, puede ser necesario ampliar el alcance para verificar si las prácticas ilícitas fueron replicadas en otras situaciones y/o territorios.

⁷ En algunos países existen leyes que permiten disminuir las sanciones a empresas que cooperen con la investigación de las infracciones. Tal es el caso de la **Ley nº 12.846/2013 del Brasil**, que establece que en el caso de firma de acuerdo de “leniência”, la cooperación efectiva es un requisito, que se traduce en la identificación de los involucrados en la infracción y en la entrega célere de informaciones y documentos que comprueben el ilícito investigado.

6. Monitoreo continuo

Es obligatorio cumplir permanentemente con este Plan de Monitoreo para verificar la efectiva implementación del Programa de Integridad y posibilitar la identificación de puntos de fallas que puedan demandar correcciones y mejoras. El monitoreo continuo del Programa, basado en los principios del Ciclo de Deming o PDCA (Plan, Do, Check, Act) también permite que Quanam responda rápidamente a cualquier tipo de nuevos riesgos que puedan surgir.

El monitoreo debe ser hecho por cada Comité de Compliance, quien deberá redactar un Reporte Anual aprovechando las informaciones y análisis de diversas fuentes, tales como:

- Reportes sobre las rutinas del Programa de Compliance o sobre investigaciones relacionadas.
- Tendencias verificadas en las reclamaciones de los clientes de Quanam.
- Informaciones obtenidas del canal de denuncias.
- Reportes de agencias gubernamentales reguladoras o fiscalizadoras.

Además del análisis de las informaciones existentes, los Comités de Compliance podrán, por ejemplo, comprobar por medio de entrevistas si los Funcionarios están conscientes sobre los valores y políticas de Quanam, si siguen los procedimientos estipulados y si los entrenamientos han producido los resultados prácticos esperados.

Si se identifica el incumplimiento de las reglas o la existencia de fallas que estén dificultando el logro de los resultados esperados, el Oficial de Cumplimiento con apoyo de los demás miembros del Comité de Compliance pertinente deberá adoptar las medidas para subsanar los problemas encontrados.

Independientemente de las medidas específicas adoptadas por el Oficial de Cumplimiento y por los Comités de Compliance, el proceso de monitoreo puede demandar atención a algunas cuestiones como:

- ¿La empresa federada Quanam está monitoreando adecuadamente la aplicación de las políticas relacionadas a sus principales áreas de riesgo?

- ¿El Oficial de Cumplimiento y el Comité de Compliance están conduciendo el proceso de monitoreo en forma objetiva, con independencia y autonomía con relación a las áreas monitoreadas?
- ¿El monitoreo contempla todas las áreas de la empresa federada Quanam involucradas en la implementación del Programa de Compliance?
- ¿Los resultados de procesos anteriores de auditoría, monitoreo del Programa de Compliance y otros mecanismos de revisión fueron considerados y corregidos?
- ¿Cómo está respondiendo la empresa federada Quanam a las cuestiones identificadas durante el proceso de monitoreo?
- ¿Se desarrollan planes de acción para corregir las fragilidades encontradas?

7. Conclusiones

Las directrices aquí presentadas constituyen el Programa de Compliance de Quanam, observando las características específicas de nuestra federación de empresas. En Quanam entendemos que un Programa cuyas medidas no son personalizadas de acuerdo con las especificidades de la empresa tiende a ser ineficaz.

En un eventual proceso de responsabilización de una empresa federada Quanam, la evaluación de nuestro Programa de Compliance podrá ser utilizada tanto para aplicación de las sanciones – como factor de reducción de la penalidad – como para la celebración de un acuerdo de cooperación.

De esta forma, en un eventual proceso administrativo de responsabilización, nuestro Programa de Compliance sería un elemento de defensa de Quanam; también por eso la importancia de prestar especial atención a la documentación de todas las acciones implementadas, para fines de comprobación de su efectividad. Es importante también que todos en la empresa conozcan las reglas sobre el asunto, tales como las especificadas en el Adendum Nacional pertinente.

Finalmente, es innegable que los castigos y exigencias establecidos en las Leyes Anticorrupción colocaron en el orden del día importantes reflexiones sobre el papel de las empresas en la lucha contra la corrupción. En Quanam tenemos la convicción de que, más que para intentar evitar posibles penalidades, las empresas deben percibir que invertir en Integridad es bueno para el propio negocio, independientemente de cualquier tipo de responsabilización.

Cada vez más el mercado viene valorizando empresas como Quanam comprometidas con la Integridad y el cumplimiento, que pasan a tener una ventaja competitiva ante sus competidores y criterios diferenciales en la obtención de inversiones, créditos o financiación. Pensar en un ambiente de negocios íntegro posibilita evolucionar hacia un mercado en el que las características éticas y la responsabilidad social y ambiental de las empresas se tornan un diferencial en el mundo corporativo.

Nuestro Programa de Compliance debe ser entendido como una estructura orgánica, que solamente funcionará si existe armonía y conexión entre sus pilares. El monitoreo continuo, por ejemplo, puede indicar la necesidad de revisión de algunas reglas e instrumentos. Lo mismo ocurre en el caso de cambios en los escenarios de riesgos de la empresa. El compromiso de la Dirección y la autonomía

del Oficial Corporativo de Cumplimiento y de los Comités de Compliance, responsables por el Programa, por otro lado, son factores determinantes para la implementación de las reglas e instrumentos establecidos, en especial aquellos relacionados a la aplicación de penalidades y remediación de irregularidades.