

# INFORME DE GESTIÓN 2017-2019 PLAN DE ACCIÓN 2019-2023

## ÉTICA, TRANSPARENCIA & RIESGOS

# Contenido

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>2</b>
<b>ÉTICA, TRANSPARENCIA &amp; RIESGOS</b>	<b>5</b>
PUNTO DE PARTIDA	5
FUNDAMENTOS	5
CREACIÓN	5
MISIONES & FUNCIONES	6
ESTRUCTURA	7
<b>PROGRAMA DE INTEGRIDAD</b>	<b>9</b>
OBJETIVOS	9
EJES & PILARES	9
ELEMENTOS	11
Compromiso de la Alta Dirección	11
Responsable Interno	12
Comité de Integridad	12
Código de Conducta y lineamientos de cumplimiento	12
Políticas y Procedimientos	15
Canal de Reporte de Irregularidades   Línea Transparente	21
Comunicación & Capacitación	25
Supervisión, Controles e Investigaciones	28
Medidas correctivas y disciplinarias	28
CULTURA DE LA INTEGRIDAD	29
PLAN NACIONAL ANTICORRUPCIÓN	30
DIFUSIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE INTEGRIDAD & ÉTICA EN LOS NEGOCIOS	32
<b>TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL</b>	<b>46</b>
TRANSPARENCIA PASIVA	46
TRANSPARENCIA ACTIVA	48
PARTICIPACIÓN ABIERTA	50
<b>ADMINISTRACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS</b>	<b>52</b>
GESTION DE RIESGOS DE PROCESOS	53
GESTION DE RIESGOS DE PROYECTOS	54
TABLEROS DE CONTROL DE RIESGOS	55

## INTRODUCCIÓN

La integridad y transparencia son valores clave para llevar adelante las operaciones de Administración de Infraestructuras Ferroviarias Sociedad del Estado (ADIF). Por eso, se considera que toda persona vinculada a la Sociedad debe cumplir las normas, no cometer ni propiciar fraudes, guiarse por los valores organizacionales y cumplir con sus compromisos.

Quienes conformamos ADIF debemos ser conscientes que, como Empresa Pública, estamos expuestos a varias formas de corrupción. Es por ello que abordamos las prácticas justas en el ámbito de la infraestructura y construcción trabajando fuertemente en la prevención de la corrupción, implementando procedimientos antifraude y programas de capacitación y concientización a los funcionarios, empleados y a la cadena de valor de ADIF.

La integridad en una Empresa de Propiedad Estatal demanda que el interés de la organización prevalezca sobre intereses sectoriales o particulares. La integridad corporativa mejora su desempeño financiero y no financiero, atrae inversiones de calidad, multiplica las mejores prácticas en el sector privado local y genera valor público.

Para lograr un ecosistema íntegro se han adoptado mecanismos y políticas concretas que promueven altos estándares de conducta ética y previenen la corrupción. Éstas se articulan con el programa de integridad dentro de la estructura organizacional de ADIF, y cuentan con el compromiso y apoyo de la Alta Dirección.

Periódicamente se capacita y comunica proactivamente -interna y externamente- las estrategias, objetivos y políticas de la Sociedad en la materia, a fin de fortalecer la confianza de los ciudadanos y otras partes interesadas.

En 2016 se comenzó a planificar la implementación del Programa de Integridad teniendo como objetivo alinear el mismo con la normativa que alcanza a la organización y a guías de buenas practicas elaboradas por reconocidos organismos internacionales para Empresas de Propiedad Estatal (EPEs). Al mismo tiempo que se comenzó a diseñar y seleccionar la información que pudiera ser de utilidad a la ciudadanía y terceras partes para publicarla en el portal web de la Sociedad como una medida adicional de fortalecimiento y transparencia institucional. Es así que ADIF ha alineado su Programa de Integridad y sus políticas de Transparencia a:

- [Ley N° 27.401 de Responsabilidad Penal a las Personas Jurídicas](#)<sup>1</sup>
- [Ley N° 27.275 de Derecho al Acceso a la Información Pública](#)<sup>2</sup>
- [Lineamientos de Buen Gobierno para Empresas de Propiedad Mayoritaria Estatal de Argentina](#)<sup>3</sup>
- [Directrices de OCDE sobre el Gobierno Corporativo de las Empresas Públicas](#)
- [Convención contra la Corrupción de Naciones Unidas](#)
- [10° principio de Pacto Global de Naciones Unidas](#)
- [Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 16 de Naciones Unidas](#)
- [Guia de Reporte del 10° principio contra la corrupción](#)
- [Guia para una Evaluación de Riesgos Anticorrupción de Pacto Global de Naciones Unidas,](#)

Tanto el reordenamiento de la estructura organizacional de la Sociedad como la incorporación de políticas de integridad, transparencia y gestión de riesgos junto al establecimiento de comités especiales y específicos para la toma de decisiones -compuestos por personas idóneas-, sumado a la apertura de datos y a una adecuada rendición de cuentas fueron los principales impulsores del cambio cultural y el elevamiento de los estándares de la gobernanza de ADIF.

<sup>1</sup> Sancionada el 08/11/2017, publicada en Boletín Oficial el 01/12/2017 y en vigencia desde 01/03/2018.

<sup>2</sup> Sancionada el 14/09/2016, publicada en Boletín Oficial el 29/09/2016, reglamentada mediante Decreto Nacional 206/2017 el 27/03/2017 (IF-2017-04217975-APN-MI) y en vigencia desde 29/09/2017.

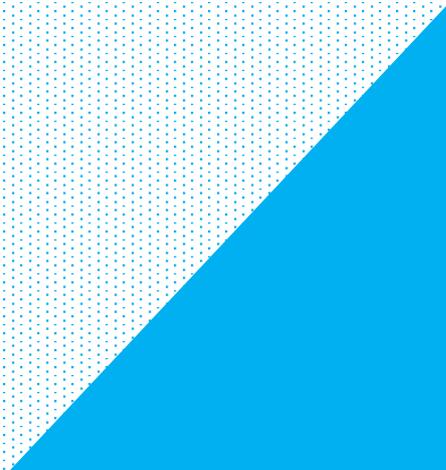
<sup>3</sup> Decisión Administrativa 85/2018, emitida el 09/02/2018 mediante EX-2018-03021753-APN-JGM y Anexo IF-2018-06684086-APN-MI.

El presente informe de gestión tiene por objeto plasmar de manera sintetizada el trabajo y las principales acciones realizadas en materia de integridad, transparencia y administración de la gestión de los riesgos en el ámbito de ADIF durante los años 2017 a 2019. Del mismo modo, tiene el objetivo de plasmar los planes de acción establecidos para el período 2019-2023 en el marco del Plan Nacional Anticorrupción.

En este marco, a través de su publicación se busca que la ciudadanía pueda tomar conocimiento de la labor llevada adelante y contribuir de manera efectiva con el principio de rendición de cuentas que debe guiar el comportamiento de todos aquellos quienes se desempeñan en una Empresa de Propiedad Estatal.

Cabe resaltar que, todo este tipo de acciones transversales a toda la organización que se han realizado han sido posibles gracias al involucramiento y compromiso de muchos actores vinculados a la Sociedad, tanto internos como externos.

Para una mejor sistematización del presente informe se dividen las acciones realizadas de acuerdo a las temáticas de trabajo –Programa de Integridad, Transparencia Institucional y Administración de la Gestión de Riesgos- que representan.



ÉTICA,  
TRANSPARENCIA  
& RIESGOS



## ÉTICA, TRANSPARENCIA & RIESGOS

### PUNTO DE PARTIDA

A principios de 2016, el Directorio y la Alta Gerencia de ADIF establecieron la necesidad de contar con un documento que plasmará abiertamente a la ciudadanía la forma en que son tomadas las decisiones organizacionales de la Sociedad. Al mismo tiempo, se comenzó a elaborar un Código de Conducta para la Sociedad donde se establecieran y difundieran, entre todas las partes que conforman la misma, los principios y lineamientos de comportamiento esperados en el ejercicio de las tareas y funciones de los colaboradores y terceras partes vinculadas a ADIF en el ámbito laboral y de los negocios que se desarrollan.

Durante el desarrollo de las tareas, elaboradas a partir de las miradas de diferentes integrantes de ADIF, se identificaron los puntos básicos para conformar la Visión, Misión, Valores y Objetivos organizacionales. Al mismo tiempo, se estableció la necesidad de contar con un Programa de Integridad ante la detección del escaso desempeño en relación a la implementación de medidas para prevenir la corrupción en los procesos que desarroba la Sociedad y a la ausencia de normativa que regularara las buenas prácticas de gobierno corporativo en materia de ética, integridad y transparencia.

En diciembre de 2016, el Directorio de ADIF aprobó el primer documento de Gobierno Corporativo de la Sociedad junto al Código de Conducta de la misma.

### FUNDAMENTOS

El diseño de toda política anticorrupción debe contemplar medidas preventivas y disciplinarias orientadas tanto a los colaboradores, directores como a todas las terceras partes vinculadas con una Empresa de Propiedad Estatal.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) determina que las empresas del Estado, cualquiera sea su participación, son sujetos de comercio, participan en la economía y deben estar sometidas a mecanismos de control. En este sentido, es necesario tener en consideración a todo tipo de persona física o jurídica que, independientemente de su naturaleza, pudiera beneficiarse de un hecho de corrupción.

Por otra parte, ADIF siendo responsable de la utilización de los recursos públicos para la prestación de servicios, debe cumplir con mayores exigencias, enfrentando complejidades y desafíos que la distinguen de otros órganos de gobierno.

En consiguiente, desde ADIF se decidió implementar un programa de integridad a fin de garantizar un mayor acceso y calidad de servicio a los ciudadanos, a partir de la prevención, detección y corrección de riesgos de corrupción.

### CREACIÓN

En enero de 2017 fue creada la Subgerencia de Ética, Transparencia y Riesgos (ETR), perteneciente a la Gerencia de Asuntos Legales, Ética y Transparencia (GALEyT) de ADIF, con el objetivo inicial de dotar a la Sociedad de una estructura de prevención de la corrupción, desarrollo de la cultura de la integridad y transparencia institucional, brindando asesoramiento en estas cuestiones a los directivos, colaboradores y terceras partes vinculadas a los negocios de la misma. A partir de septiembre de 2018, se incorporó la Administración de la Gestión de los Riesgos de la Sociedad con el objetivo de abordar una herramienta preventiva de asesoramiento a la primera línea de defensa y al Directorio de la organización respecto a planes de acción -a profundizar, cambiar, implementar o desarrollar- necesarios para dar tratamiento a los riesgos de procesos y proyectos que afronta la organización y sus operaciones.

Cabe mencionar que, desde su creación, el trabajo de ETR se realizó en coordinación con las Gerencias de Auditoría Interna, Recursos Humanos y Relaciones Laborales, Asuntos Legales, Ética y Transparencia -y las áreas que funcionan en el marco de dichas gerencias-, lo cual implicó un apoyo constante en la

implementación de las medidas propuestas y redundó en su integración orgánica y plena en el ecosistema de control interno de ADIF.

## MISIONES & FUNCIONES

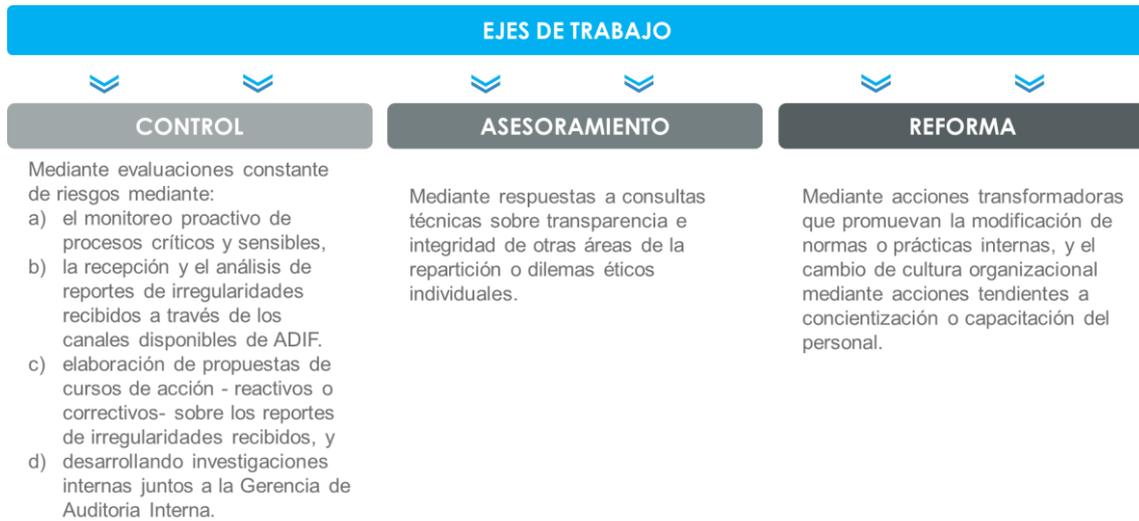
La misión principal de ETR es supervisar la administración diaria e implementación del Programa de Integridad, la Administración de la Gestión de los Riesgos e informar periódicamente las actividades desarrolladas a la Gerencia de Asuntos Legales, al Directorio y al Comité de Integridad, según le sea requerido.

Las principales funciones establecidas para ETR son:

- Participar en el diseño y la ejecución de la estrategia legal de la Sociedad a fin de garantizar que sus operaciones se realicen en cumplimiento de lineamientos de ética, integridad y transparencia, de sus políticas internas, regulaciones, leyes y normativa vigente aplicable.
- Asistir en la fijación y actualización de criterios de cumplimiento para la elaboración de informes a la Dirección y/u Organismos Externos, así como, de las directrices para el programa de integridad, a fin de asegurar el cumplimiento de los requisitos legales vigentes y de buenas prácticas de gobierno corporativo.
- Participar y sugerir la elaboración de políticas y/o procedimientos referidos al cumplimiento de los requerimientos normativos y legales en materia de ética, integridad y transparencia.
- Implementar los mecanismos internos y externos necesarios para informar actividades sospechosas o inapropiadas. Asegurar la posterior investigación y resolución oportuna de las denuncias recibidas, así como, llevar un debido registro de las mismas.
- Liderar el adecuado funcionamiento del Comité de Integridad para establecer las prioridades, la periodicidad de reuniones mínimas requeridas, mantener un debido registro de los temas que sean tratados y de la consecución de actividades que pudieran realizarse en el ejercicio de las funciones del mismo.
- Colaborar en el soporte a las distintas áreas brindando asesoramiento en temas de ética, integridad y transparencia.
- Ejercer la función de Responsable de Acceso a la Información Pública, en cumplimiento con la legislación vigente.
- Elaborar un Plan de Capacitación en temas de ética, integridad y transparencia para el personal y la cadena de valor.
- Ser referente ante entes externos y organismos del Estado Nacional en asuntos de integridad, ética y transparencia asegurando la continua implementación de buenas prácticas de gobierno corporativos en cumplimiento con las directrices impartidas.
- Fomentar la transferencia de conocimientos con el fin de estandarizar en el sistema ferroviario nacional el ejercicio de un buen gobierno corporativo y la implementación homogénea de programas de integridad.

Por su parte, ETR tiene entre sus objetivos asistir y asesorar al Directorio en todos aquellos asuntos que se le requiera en materia de ética, integridad, transparencia y riesgos.

Para el cumplimiento de dichos objetivos ETR ejerce sus funciones dentro de los siguientes ejes:



### ESTRUCTURA

ETR se encuentra conformada por dos (2) integrantes, cada una de las profesionales tiene asignadas tareas específicas dentro del área:

- María Soledad Urri | Subgerente, Oficial de Cumplimiento y Responsable de Acceso a la Información Pública (Titular)
- Sabrina Biga | Responsable de Administración de la Gestión de Riesgos y Responsable de Acceso a la Información (Suplente)

Sin perjuicio de la asignación de funciones a cada integrante de ETR, el equipo de trabajo es dinámico y flexible para responder a las diferentes necesidades de la Sociedad haciendo que sus miembros se aboquen –si la naturaleza o complejidad del asunto lo justifica- a diferentes tareas y/o funciones de acuerdo a los requerimientos efectuados en materia de integridad, transparencia y administración de la gestión de los riesgos.



# PROGRAMA DE INTEGRIDAD



## PROGRAMA DE INTEGRIDAD

Para impulsar el comportamiento ético, íntegro y transparente, tanto de los colaboradores como de las terceras partes vinculadas a la Sociedad, generando el desarrollo de una cultura ética, transparente e íntegra se ha implementado en ADIF un Programa de Integridad que promueva el ejercicio pleno de los valores organizacionales, fortaleciendo a la organización en el cumplimiento de su misión y visión.



### OBJETIVOS

El Programa de Integridad de ADIF tiene como principales objetivos:

- 1 **Prevenir, detectar y corregir** los incumplimientos a las leyes y los procedimientos y las políticas de la compañía.
- 2 Garantizar el **establecimiento de procedimientos y políticas** relacionadas con el cumplimiento para las operaciones de la organización.
- 3 Garantizar el **desarrollo de programas de capacitación y entrenamientos** diseñados para educar a los colaboradores respecto de políticas, procedimientos y estándares vigentes.
- 4 Implementar un mecanismo para **evaluar la efectividad** de los elementos esenciales del Programa de Integridad.
- 5 Implementar un **mecanismo interno para informar actividades sospechosas o inapropiadas** a fin de posibilitar la investigación y resolución oportunas.
- 6 Asegurar que se tomen las **medidas correctivas** adecuadas para evitar la recurrencia de conductas inapropiadas.

### EJES & PILARES

Los componentes del Programa de Integridad se aprueban y revisan de manera continua por parte del Directorio de ADIF<sup>4</sup> a fin de adaptarlos a las necesidades cambiantes del entorno regulatorio y de acuerdo con las operaciones de ADIF.

**Medidas preventivas** eficaces como la gestión de riesgos, las políticas y los procedimientos, la formación y la comunicación permiten evitar conductas sistemáticas

Las **consecuencias explícitas y las reacciones claras** apoyan la prevención de malas conductas, por ejemplo, sancionarlas y eliminar las deficiencias.



El cumplimiento efectivo del Programa de Integridad requiere: un canal de reporte de irregularidades "Línea Transparente" y un Responsable de Ética, Transparencia & Riesgos, así como, **supervisar, auditar e investigar** profesionalmente y de manera apropiada sobre los hechos reportados.

<sup>4</sup> Puesta en conocimiento: Acta de Directorio N° 147, 25/04/2017

El Programa de Integridad de la Sociedad se encuentra basado en tres ejes principales:

- PREVENIR
- DETECTAR
- RESPONDER

Y cuenta con cuatro pilares fundamentales para su adecuado mantenimiento:

- el compromiso de la Alta Dirección,
- el funcionamiento de un Comité de Integridad,
- la designación de un Responsable de Ética, Transparencia & Riesgos, y
- un plan de capacitación y comunicación.



## ELEMENTOS

El Programa de Integridad de ADIF se encuentra compuesto por los siguientes elementos:

### Compromiso de la Alta Dirección

Un Programa de Integridad se construye sobre una sólida base de ética, que sea plena y abiertamente respaldada por la alta dirección. En ADIF existe un compromiso claro, visible y activo con el cumplimiento.

11



#### PROGRAMA DE INTEGRIDAD

Estimado colaborador:

La integridad y la transparencia forman parte de los VALORES definidos en Trenes Argentinos Infraestructura. De este modo, el respeto tanto por la legislación vigente como por las normas internas, constituyen un compromiso fundamental en nuestra organización.

El Programa de Integridad de nuestra Compañía que estamos difundiendo hoy, promueve entre quienes formamos parte de Trenes Argentinos Infraestructura y su cadena de valor el ejercicio pleno de los VALORES de la organización, fortaleciéndola en el cumplimiento de su Misión y Visión.

Los elementos esenciales que conforman nuestro Programa de Integridad son nueve:

1. Compromiso de la Alta Dirección
2. Código de Conducta
3. Políticas de Gobierno Corporativo
4. Comité de Integridad
5. Responsable de Ética y Transparencia
6. Capacitación y Entrenamiento
7. Sistema de Control Interno
8. Medidas correctivas y disciplinarias
9. Línea Transparente

El CÓDIGO DE CONDUCTA define los lineamientos a los que debemos ajustarnos y es una herramienta clave para la correcta administración de la Compañía. Todos los colaboradores tenemos la obligación de aplicarlo y hacerlo aplicar en toda actividad que realicemos representando a Trenes Argentinos Infraestructura.

En caso de que surjan dudas sobre cómo actuar en nuestras actividades cotidianas, debemos solicitar asesoramiento a nuestro supervisor directo; a la Gerencias de Asuntos Legales; a la Gerencia de Recursos Humanos y Relaciones Laborales; o al área de Ética y Transparencia de nuestra organización.

Otro hecho destacado dentro del Programa es la incorporación de una Línea Transparente que permite a cualquier integrante de Trenes Argentinos Infraestructura, proveedor o contratista, comunicar de manera segura y confidencial situaciones o actos que pudieran ir en contra de nuestros valores o que infrinjan la ley.

Sigamos construyendo entre todos una Compañía cada vez más ética, abierta y transparente.

Atentamente,



  
Guillermo Fíad  
Presidente

Conozca más acerca de nuestro Programa de Integridad [●](#)

TRENES ARGENTINOS  
INFRAESTRUCTURA

## Responsable Interno

Las normas de cumplimiento exigen la asignación por parte de la Alta Dirección de un responsable a cargo del Programa de Integridad con la autoridad y los recursos suficientes para administrar el programa en el día a día.

ADIF ha designado en enero 2017 a un Responsable de Ética, Transparencia & Riesgos quien debe supervisar la administración e implementación del Programa de Integridad y es quien informará, al menos trimestralmente, las operaciones del programa, entre otros, al Comité de Integridad. Tiene la autoridad para dirigir e implementar cambios relacionados con el cumplimiento en ADIF según sea necesario y para ejercer un criterio independiente en la evaluación de asuntos relacionados con el cumplimiento.

## Comité de Integridad

El mismo se encuentra en funcionamiento desde el 14 de marzo de 2017 con el objetivo principal de impulsar la cultura ética dentro de la organización y propiciar la actualización de políticas, lineamientos, normativa, buenas prácticas de transparencia, integridad y conducta y procedimientos vinculados al cumplimiento de lo establecido en el Código de Conducta de ADIF. Las reuniones del comité tienen una frecuencia trimestral a los fines de evaluar el Programa de Integridad, y en caso de ser requeridas, se celebran reuniones adicionales.

El Comité de Integridad está integrado por:

- Gerente Ejecutivo / Presidente
- Gerente de Asuntos Legales, Ética y Transparencia
- Gerente de Recursos Humanos y Relaciones Laborales
- Gerente de Auditoría Interna
- Responsable de Ética, Transparencia & Riesgos / Oficial de Cumplimiento

## Código de Conducta y lineamientos de cumplimiento

El [Código de Conducta](#), aprobado y, posteriormente, revisado y modificado por el Directorio de ADIF<sup>5</sup>, incluye los principios básicos, valores y lineamientos de cumplimiento y comportamiento en el plano de las decisiones, comunicaciones y acciones de todos los colaboradores de la Sociedad.

El Código de Conducta es una herramienta para difundir los valores de la Sociedad y para utilizarse como guía sobre el comportamiento a seguir en casos determinados y para comunicar las implicancias que puede conllevar infringirlo.

<sup>5</sup> Acta de Directorio N° 141, 19/12/2016 y Acta de Directorio N° 178, 21/12/2018.

Como parte del compromiso con los máximos estándares éticos de conducta, ADIF ha implementado requisitos y estándares consistentes con esa obligación y específicos de las operaciones de la organización y el cambiante entorno regulatorio.

## Juntos podemos hacer un país con más ética y transparencia

### Los empleados de TRENES ARGENTINOS INFRAESTRUCTURA DEBEMOS:

<p>Cumplir y hacer cumplir las leyes y la normativa vigente.</p>	<p>Defender el sistema republicano y democrático de gobierno.</p>	<p>Respetar los principios éticos actuando con honradez, idoneidad, responsabilidad, buena fe y austeridad republicana.</p>
<p>Inspirar confianza en la comunidad y preservar la imagen de las Empresas de Propiedad Estatal.</p>	<p>Informar a la sociedad, ser transparentes y rendir cuentas.</p>	<p>Presentar la declaración jurada ante la Oficina Anticorrupción en caso de ser Sujeto Obligado.</p>
<p>Garantizar y promover la transparencia en las compras y contrataciones.</p>	<p>Tratar con respeto e igualdad a todas las personas.</p>	<p>Denunciar actos u omisiones y delitos que perjudican al Estado.</p>
<p>Anteponer siempre el interés público sobre el particular.</p>	<p>Presentar la Declaración Jurada de Conflicto de Intereses.</p>	<p>Cuidar la propiedad del Estado y usar sus bienes solo con fines autorizados.</p>

### Los empleados de TRENES ARGENTINOS INFRAESTRUCTURA NO DEBEMOS:

<p>Usar con fines privados la información obtenida por nuestras funciones.</p>	<p>Pedir o recibir beneficios indebidos por sus funciones.</p>	<p>Usar las instalaciones, bienes y servicios de la empresa y/o del Estado o contactos para nuestro beneficio o el de nuestros familiares.</p>	<p>Recibir regalos, donaciones o beneficios entregados con motivo o en ocasión de nuestras funciones.</p>
--	--	--	---

Consultas y denuncias:  
[www.argentina.gov.ar/trenes-argentinos-infraestructura/transparencia/integridad](http://www.argentina.gov.ar/trenes-argentinos-infraestructura/transparencia/integridad)

**TRENES ARGENTINOS**  
**INFRAESTRUCTURA**

Ministerio de Transporte  
Presidencia de la Nación

Los principios y lineamientos de conducta que se han establecido en ADIF son los siguientes:



El principio básico del Código de Conducta establece que los colaboradores deberán anteponer siempre el interés de la organización por sobre el interés particular cuando ejerzan actuaciones en nombre o representación de la Sociedad.



Contar con este elemento central permite:

- Tener una referencia formal e institucional para la conducta personal y profesional
- Viabilizar el comportamiento ético basado en los valores organizacionales
- Reducir las subjetividades de las interpretaciones personales sobre los principios morales y éticos.

14

El Código de Conducta, no solo es de cumplimiento obligatorio por parte de los colaboradores de la Sociedad, es extensivo a toda persona -física o jurídica- que participe en procesos de selección, presente ofertas y/o resulte ser contratista y/o proveedores de la Sociedad. En 2018, el alcance de cumplimiento del Código de Conducta fue ampliado a más grupos de interés o terceras partes que se encuentran vinculadas a la Sociedad como asesores, consultores, permisionarios y/o locatarios.

Con el propósito de generar una mejor comunicación y tratamiento a la adhesión de los principios y lineamientos de ADIF por parte de su cadena de valor se aprobó, por parte del Directorio de la Sociedad<sup>6</sup>, el [Código de Conducta para Terceras Partes](#).

El mismo es complementario al Código de Conducta de la Sociedad, con el fin establecer claramente las obligaciones que deben respetar las Terceras Partes vinculadas a la organización y sus respectivas cadenas de suministro.



<sup>6</sup> Aprobado por Acta de Directorio N° 178, 21/12/2019.

El Código de Conducta reúne una cantidad de políticas y procedimientos diseñados para asegurar que las interacciones con terceras partes relacionadas sean adecuadas, éticas y consistentes con las leyes y los estándares vigentes. Al mismo tiempo, prohíbe expresamente las represalias o los castigos contra cualquier empleado por realizar un informe de buena fe, por conducta impropia o comportamiento sospechoso, ya sea, de manera personal o utilizando cualquiera de los canales de reporte de irregularidades dispuestos por ADIF.

Adicionalmente, se han ido desarrollando e implementando nuevas políticas vinculadas al desarrollo de la cultura de la integridad y transparencia corporativa dentro de la organización:

### - Política de Obsequios y Viajes Financiados por Terceros

Esta política, aprobada por el Directorio de la Sociedad<sup>7</sup>, establece que ningún director o empleado de ADIF, cualquiera fuere su nivel jerárquico, podrá recibir favores, regalos, obsequios, atenciones, donaciones, beneficios o gratificaciones, sean de bienes o servicios, incluyendo la cesión gratuita u onerosa del uso de los mismos, con motivo o en ocasión del desempeño de sus funciones.

Se entiende por obsequios, favores, regalos, atenciones, donaciones, beneficios o gratificaciones aquellos recibidos con motivo o en ocasión del desempeño de las funciones y cuando los mismos no se hubieran ofrecido si el destinatario no desempeñara el cargo y/o tarea que ejerce en ADIF.

Estimados colaboradores,

Les recordamos los lineamientos sobre el régimen de **obsequios y viajes** establecidos en nuestro Código de Conducta.

**Los empleados de TRENES ARGENTINOS INFRAESTRUCTURA:**

No pueden recibir **obsequios** o el pago de **viajes** de las personas humanas o jurídicas que tengan alguno de estos **vínculos**:

- Que sean contratistas o proveedores de obras, bienes o servicios de la empresa.
- Que lleven a cabo actividades reguladas o fiscalizadas por la empresa.
- Que gestionen o exploten concesiones, permisos, autorizaciones, privilegios o franquicias otorgados por la empresa.
- Que procuren una decisión o acción de la empresa.
- Que tengan intereses que pudieran verse significativamente afectados por una decisión, acción, retardo y/o omisión de la empresa.

**OBSEQUIOS**

No podemos recibir obsequios o donaciones con motivo o en ocasión del desempeño de sus funciones

bienes, servicios, gratificaciones, viajes, descuentos

Quien incumpla esta política podrá incurrir en una falta de ética pudiendo ser sancionado. Contribuyamos a lograr actividades ética, transparente y abierta a la ciudadanía

Encontrá más información sobre la Política de obsequios y viajes financiados por terceros en nuestra Intranet.

Por cualquier consulta contactate con María Soledad Uri, Responsable de Ética y Transparencia a [rssur@adifse.com.ar](mailto:rssur@adifse.com.ar)

TRENES ARGENTINOS  
INFRAESTRUCTURA

<sup>7</sup> Aprobada por Acta de Directorio N° 159, 21/12/2017 y comunicada mediante ME-2017-31303803-APN-ADIFSE#MTR

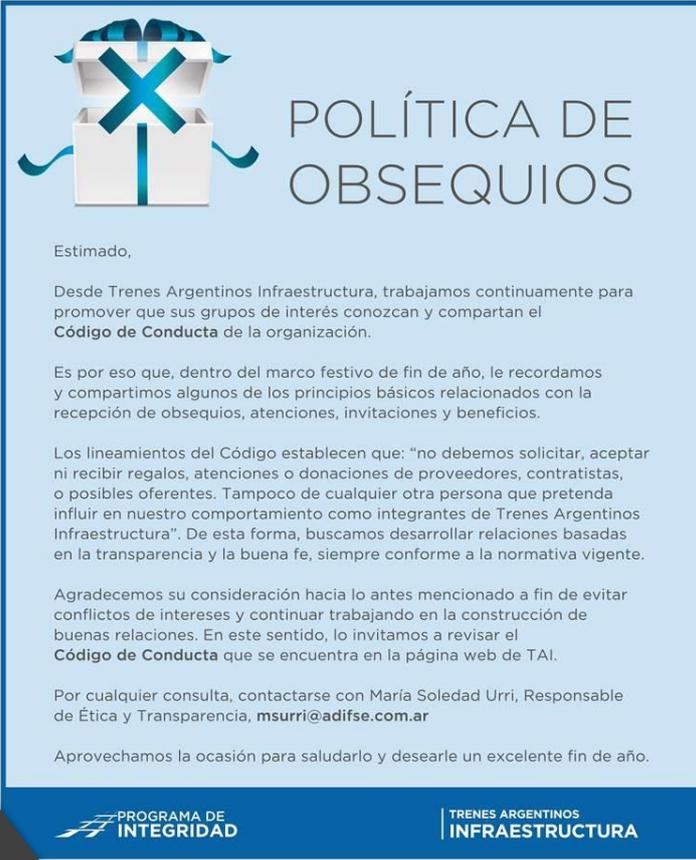
Imagen 1 . Comunicación sobre la Política de Obsequios y Viajes Financiados por Terceros enviada a colaboradores de ADIF.

Los obsequios, en ningún caso, podrán provenir de una persona humana o jurídica que:

- Sea contratista o proveedor de obras, bienes o servicios de ADIF;
- Lleve a cabo actividades reguladas o fiscalizadas por ADIF;
- Gestione o explote concesiones, permisos, autorizaciones, privilegios o franquicias otorgados por ADIF;
- Procure una decisión o acción de ADIF;
- Tenga intereses que pudieran verse significativamente afectados por una decisión, acción, retardo y/u omisión de ADIF.

Tanto los directores como el titular de la Unidad de Auditoría Interna (UAI), al encontrarse alcanzados por el Régimen de Obsequios a Funcionarios Públicos<sup>8</sup>, deberán dejar asentado en el Registro de Obsequios a Funcionarios Públicos y/o en el Registro de Viajes Financiados por Terceros a Funcionarios Públicos -según corresponda- los obsequios recibidos y/o los viajes financiados por Terceros acorde a como se instruye en la RESOL-2017-18-APN-OA#MJ en el Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE).

16



Estimado,

Desde Trenes Argentinos Infraestructura, trabajamos continuamente para promover que sus grupos de interés conozcan y compartan el **Código de Conducta** de la organización.

Es por eso que, dentro del marco festivo de fin de año, le recordamos y compartimos algunos de los principios básicos relacionados con la recepción de obsequios, atenciones, invitaciones y beneficios.

Los lineamientos del Código establecen que: "no debemos solicitar, aceptar ni recibir regalos, atenciones o donaciones de proveedores, contratistas, o posibles oferentes. Tampoco de cualquier otra persona que pretenda influir en nuestro comportamiento como integrantes de Trenes Argentinos Infraestructura". De esta forma, buscamos desarrollar relaciones basadas en la transparencia y la buena fe, siempre conforme a la normativa vigente.

Agradecemos su consideración hacia lo antes mencionado a fin de evitar conflictos de intereses y continuar trabajando en la construcción de buenas relaciones. En este sentido, lo invitamos a revisar el **Código de Conducta** que se encuentra en la página web de TAI.

Por cualquier consulta, contactarse con María Soledad Urri, Responsable de Ética y Transparencia, [msurri@adifse.com.ar](mailto:msurri@adifse.com.ar)

Aprovechamos la ocasión para saludarlo y desearle un excelente fin de año.

PROGRAMA DE INTEGRIDAD | TRENES ARGENTINOS INFRAESTRUCTURA

Imagen 2. Comunicación sobre la Política de Obsequios enviada a proveedores, contratistas y permisionarios de ADIF.

<sup>8</sup> Aprobado y reglamentado por Decreto N° 1179/2016

## - Política de Conflicto de Intereses<sup>9</sup>

Esta Política tiene como propósito esclarecer, ratificar y vincular a todos los integrantes de la Sociedad, miembros del Directorio y colaboradores de ADIF, así como proveedores, permissionarios, contratistas, subcontratistas y terceras partes relacionadas sobre eventuales conflictos de intereses que son considerados opuestos a los valores sustentados por la organización.

Todos los integrantes de la Sociedad, mencionados anteriormente, deben obrar de acuerdo a las leyes vigentes reguladoras de las operaciones de la organización y conducir sus actividades de acuerdo a las pautas contenidas en esta política.

Una Empresa de Propiedad Estatal sólo puede merecer la confianza y el respeto de los ciudadanos si conduce sus asuntos con integridad y honestidad. Por ello, los intereses personales de Directores y/o colaboradores de la Sociedad nunca deben influir en su juicio ni en las decisiones que tomen en nombre de la misma. ADIF respeta absolutamente la vida privada de los Directores y colaboradores, y espera de todos ellos que eviten situaciones que puedan dar lugar a un conflicto entre sus intereses personales y los de la Sociedad. Esta política, adicionalmente, establece reglas sobre la manera de evitar o resolver tales conflictos.

ADIF está comprometida en todas sus actividades a desempeñarse con los más altos niveles éticos, para ello, se han establecido los conceptos claros respecto a que se considera un conflicto de interés y sus posibles tipologías.



Imagen 3. Comunicación a los colaboradores sobre la Política de Conflicto de Intereses

<sup>9</sup> Aprobada y comunicada mediante ME-2017-31303803-APN-ADIFSE#MT Aprobada por Acta de Directorio N° 159, 21/12/2017 y comunicada mediante ME-2017-31303803-APN-ADIFSE#MTR.

También debe tenerse presente que la apariencia de un conflicto de interés puede ser tan perjudicial para la reputación de la organización y/o de la persona comprendida en esta política como la existencia real de un conflicto. Por lo tanto, se deberá efectuar -por lo menos- analizar objetivamente el proceder de manera que cualquier individuo de la Sociedad, ente jurídico, organismo oficial, permissionario, proveedor, contratista, representante, contratado y/o cualquier tercera parte relacionada pueda observar:

- Que se han considerado, fundamentalmente, las necesidades de terceras partes al tomar decisiones de negocios;
- Que no se han utilizado recursos de la Sociedad para mantener o beneficiar actividades personales de la persona comprendida en la presente política;
- Que no se hacen negocios fundados en una relación de amistad o vínculo familiar;
- Que no se han revelado aspectos confidenciales de la Sociedad y/o del Estado Nacional Argentino y/o de otras entidades u organismos del Sector Público Nacional.



Imagen 4. Comunicación a los colaboradores sobre la Política de Conflicto de Intereses

Se ha establecido que toda persona que trate con proveedores, contratistas, permisionarios, organismos gubernamentales, consultores y otras personas que tengan relación de negocios con la Sociedad deberá actuar de acuerdo a los mejores intereses para la misma, sin favoritismos o preferencias.

Cuando surgiere cualquier conflicto de intereses o en situaciones de duda de existencia del mismo, la persona deberá comunicarlo por escrito mediante el “Formulario Declaración Jurada de Conflicto de Intereses” al Responsable de Ética, Transparencia & Riesgos. También deberá denunciar ante el Comité de Integridad y/o a la Línea Transparente cualquier insinuación de ofrecimiento o propuesta que persiga alguna ventaja indebida.

Cuando se tratara de un colaborador que interviniese y/o realizará compras, contrataciones y/o influyese, de alguna manera, en las compras o contrataciones que efectúa la Sociedad deberá:

- a) Ajustarse estrictamente a los procedimientos establecidos por la Sociedad.
- b) Todas las relaciones comerciales conducirlas de modo de producir igualdad de oportunidades, amplia concurrencia y competencia entre la Sociedad y los proveedores y/o contratistas.
- c) Comunicar inmediatamente toda infracción a los procedimientos o conducta irregular, que sea de su conocimiento, de forma escrita al Comité de Integridad y apartarse de situaciones que puedan influir o puedan parecer que influye indebidamente entre la relación de la Empresas y sus proveedores y/o contratistas.
- d) Abstenerse de realizar compras personales a proveedores de la Sociedad a precios inferiores a los ofrecidos al público en general.

Bajo ninguna circunstancia una persona comprendida en esta política podrá pedir o aceptar un descuento de un proveedor de la Sociedad sobre productos o servicios para su uso personal, excepto que la Sociedad haya convenido que se ofrezcan descuentos o beneficios a la totalidad del personal de la misma.

Al mismo tiempo esta política hace mención a los linamientos referidos a obsequios, atenciones, viajes y/o entretenimiento como lo establece la Política de Obsequios y Viajes Financiados por Terceros de la Sociedad, a cómo darle tratamiento a los negocios e inversiones personales de los colaboradores y Directores de la Sociedad, las relaciones con entidades externas, el cumplimiento de leyes extranjeras, así como, sobre la integración de Directorios de otras compañías, organismos e instituciones.

- **Política de Administración de la Gestión de Riesgos<sup>10</sup>**

Esta política, aprobada por el Directorio en el mes de agosto del 2019, tiene el objetivo fue definir, establecer y formalizar las pautas para llevar adelante la administración de riesgos de forma adecuada y eficiente, otorgando un enfoque y lenguaje común para poder aplicar medidas necesarias que permitan crear una base confiable para la toma de decisiones, asignar y utilizar eficazmente los recursos para el tratamiento de los riesgos y asegurar de esta forma el logro de los objetivos organizacionales y de los procesos.

La política alcanza a la totalidad del personal de la organización y se extiende a todas las operaciones de la Sociedad, incluidas aquellas realizadas por cualquier tercero que actúe en nombre y representación o por mandato de la misma.

La gestión de riesgos es una responsabilidad que atraviesa a toda la organización. Todos quienes conforman la misma deben cumplir un rol gestionando riesgos, ya sea, identificándolos, evaluándolos, detectando deficiencias o inexistencia en los controles y/o tomando decisiones frente a los mismos. Es por eso que el compromiso de quienes integran la Sociedad es el pilar fundamental para que la gestión de riesgos sea exitosa, realizándolo de forma interdisciplinaria y en equipo.

La administración de riesgos es coordinada desde la Subgerencia de Ética, Transparencia y Riesgos reportando a la Gerencia Ejecutiva los resultados relevados de los procesos y proyectos de la organización. Tanto el Directorio como las Gerencias son los dueños de los procesos, por ende, los dueños de los riesgos -quienes los identifican, evalúan, gestionan y toman decisiones sobre los mismos- y responsables por los mismos.

El Responsable de la administración de la gestión de riesgos, quien se desempeña dentro de la Subgerencia de Ética, Transparencia & Riesgos tiene las siguientes responsabilidades:

- Desarrollar el Procedimiento de gestión de riesgos en base a la Política de Administración de Riesgos de ADIF.
- Desarrollar las bases metodológicas que hacen a la Administración de la Gestión de Riesgos, que tiene como fin el armado de un Mapa de Riesgos que optimice la toma de decisiones y genere un proceso de mejora continua.
- Impulsar la cultura de la gestión de los riesgos.
- Liderar los procesos de identificación, evaluación, respuestas frente a los riesgos y monitoreo del Mapa de Riesgos de ADIF.
- Colaborar con toda la metodología necesaria para que la gestión de riesgos corporativos y de proyectos sea eficiente.
- Administrar la herramienta de gestión de riesgos y sus mapas de riesgos resultantes.
- Colaborar en los proyectos para generar matrices de riesgos de los mismos.

Junto con la aprobación de la Política de Administración de la Gestión de Riesgos se ha creado el Comité de Riesgos cuyo objetivo principal consiste en fomentar y monitorear continuamente la cultura, política y metodología de riesgos de la Sociedad. En este comité, el Responsable de de la administración de la gestión de riesgos, se presentan las matrices y mapeos de riesgos de los procesos de la Sociedad que

<sup>10</sup> Aprobada por Acta de Directorio N°191, 29/08/2019, y comunicada mediante ME-2019-78455177-APN-GAL#ADIFSE

hayan sido completados por las diferentes áreas de la organización. Posteriormente, se procede a establecer cuál es el apetito al riesgo, o nivel de riesgo máximo aceptable, que la Alta Gerencia considere deba tomar la Sociedad frente a los diferentes riesgos identificados. Del mismo modo, se seleccionan las acciones a seguir frente a determinados riesgos y se instruye a ejecutar acciones mitigantes frente a los mismos en base a la estrategia y objetivos de la Sociedad. Este comité se reúne con una frecuencia trimestral, con sesiones adicionales si la agenda lo requiere.

- **Cláusula de Integridad en Compras y Contrataciones**

Si bien, el 1° de marzo de 2018 entró en vigencia la Ley N° 27.401 de Responsabilidad Penal de las Personas Jurídicas, por la que, entre otras cosas, se dispone la obligación de contar con un plan de integridad adecuado como condición necesaria para poder contratar con el Estado Nacional, no alcanza a los procesos de compras y contrataciones realizadas por Empresas de Propiedad Estatal. Por lo cual, si bien no es una exigencia para las terceras partes de ADIF, se ha dispuesto incorporar en el [Manual de Compras y Contrataciones](#) de la Sociedad un apartado sobre principios generales de transparencia, código de conducta e integridad donde se estipula que las contrataciones deberán ajustarse e interpretarse – teniendo en cuenta las particularidades de cada caso- de acuerdo a los siguientes principios generales:

- a) Razonabilidad del proyecto y eficiencia para cumplir con el objeto social de ADIF, el interés público comprometido y el resultado esperado.
- b) Promoción de la concurrencia de Interesados y de la competencia entre Oferentes.
- c) Transparencia en los procedimientos.
- d) Publicidad y difusión de las Actuaciones.
- e) Igualdad de tratamiento para los Interesados y Oferentes.
- f) Celeridad, economía, sencillez y eficacia en las Actuaciones.
- g) Principio de legalidad

Al mismo tiempo, se ha establecido que las contrataciones se desarrollarán en todas sus etapas en un contexto de transparencia que se basará en la publicidad y difusión de las actuaciones, la utilización de las tecnologías informáticas que permitan aumentar la eficiencia de los procesos y facilitar el acceso a Interesados, oferentes y público en general a la información relativa a la gestión de ADIF en materia de contrataciones.

Tanto ADIF, como su personal, los interesados y proveedores deberán dar cumplimiento al Código de Conducta vigente, resultando su incumplimiento (i) una causal determinante de rechazo in limine de la oferta en cualquier estado de la Contratación o (ii) causal de rescisión del Contrato, sin perjuicio de las demás acciones legales que pudieran deducirse.

Por último, ha establecido que será causal determinante del rechazo sin más trámite de la oferta en cualquier estado de la contratación o de la rescisión de pleno derecho del Contrato, sin perjuicio de las demás acciones correspondientes que ADIF inicie ante las autoridades competentes, dar u ofrecer dinero o cualquier dádiva a fin de que:

- a) Funcionarios o empleados de ADIF en una Contratación ejecuten u omitan alguna función o hagan valer su cargo ante un funcionario, empleado público y/o cualquier otro empleado o director o gerente o socio de empresas públicas o privadas, a fin de que estos últimos hagan o dejen de hacer algo relativo a sus funciones.
- b) Cualquier persona influya sobre un funcionario o empleado de ADIF, a fin de que estos hagan o dejen de hacer algo relativo a sus funciones.
- c) Se obtenga cualquier finalidad que pueda encuadrarse dentro de las prácticas prohibidas descriptas en la Política de Integridad.

Los colaboradores y terceras partes de ADIF cuentan con un canal para realizar el reporte de Irregularidades, llamado **Línea Transparente**. El mismo permite informar posibles irregularidades de manera ágil, confidencial y anónima. Se puede acceder al mismo mediante una llamada telefónica a un número gratuito o utilizando un formulario web disponible las 24hs del día, los 7 días de la semana. También se puede enviar un correo electrónico, dejar un mensaje de voz o enviar un fax para reportar este tipo de conductas.

**TRENES ARGENTINOS INFRAESTRUCTURA**

La **LÍNEA TRANSPARENTE** es una herramienta implementada por TRENES ARGENTINOS INFRAESTRUCTURA para que puedas realizar el reporte de cualquier sospecha de irregularidad o incumplimiento de las pautas establecidas en el Código de Conducta de la Compañía, o en sus políticas y/o procedimientos vigentes, o en la normativa que le aplica en forma segura, anónima y confidencial.

[Cargar Reporte](#)

[Estado de Reporte](#)

Ministerio de Transporte  
Presidencia de la Nación

**Línea Transparente**

Tenemos el compromiso de cumplir con las leyes y normativa que nos aplican con integridad y transparencia, por ello, se ha implementado un Programa de Integridad acorde a la Ley N° 27.401 de Responsabilidad Penal de Empresa, el cual tiene por objetivo prevenir la corrupción, la comisión de cualquier otro tipo de fraude, irregularidad y/o conducta indebida estipulados en el Código de Conducta de TRENES ARGENTINOS INFRAESTRUCTURA.

Se pone a disposición este canal, llamado Línea Transparente, para el uso exclusivo de colaboradores, proveedores, contratistas, subcontratistas y permisionarios. Además del presente formulario web, se encuentran disponibles los siguientes medios de reporte:

[TAI@resguarda.com](mailto:TAI@resguarda.com)

TRENES ARGENTINOS INFRAESTRUCTURA  
Responsable de Ética y Transparencia  
Av. Ramos Mejía 1302  
CP1104AJN - C.A.B.A.

0-800-8888-824 (TAI)

Opción 1: Operador. Opción 2: Mensaje grabado. Opción 3: Fax  
Horario de atención de 08 a 22 hs.

Un operador de RESGUARDA tomará su llamado y lo guiará en el desarrollo de su denuncia. Al finalizar se le proporcionará un nro. de reporte y una clave para poder hacer un seguimiento.

[Ver Ley N°27.401](#)

resguarda

La Línea Transparente es administrada por un proveedor externo, desde su implementación en febrero de 2017, quien es independiente, mantiene la confidencialidad de la Información recibida y cuyos empleados son idóneos en la recepción y manejo de estos reportes.

Es obligación de todos los colaboradores de la Empresa informar cualquier posible incumplimiento o infracción al Código de Conducta y/o casos de corrupción de los que se tenga conocimiento.

## ¿Sabías que?

Trenes Argentinos Infraestructura cuenta con la Línea Transparente.

A través del mismo, empleados y proveedores podrán dar a conocer, de manera anónima, confidencial y segura, la existencia de irregularidades o situaciones que no favorezcan a un adecuado clima laboral o que atenten contra los principios y lineamientos de la empresa.

Con el fin de mejorar el ambiente organizacional, contamos con un servicio tercerizado mediante el cual la información que nos brinden será recibida y procesada por especialistas externos a nuestra institución, lo que les garantizará total independencia y objetividad.

### NO OLVIDEN QUE SIEMPRE:

- Se preservará el anonimato de quien reporte.
- Se garantizará la integridad de la información.
- Su reporte será tratado en forma rápida, confidencial y profesional.

☎ 0800-8888-TAI (824)  
🌐 [lineatransparente.adifse.com.ar](http://lineatransparente.adifse.com.ar)  
✉ [tai@resguarda.com](mailto:tai@resguarda.com)

PROGRAMA DE  
INTEGRIDAD

TRENES ARGENTINOS  
INFRAESTRUCTURA

El reporte es un **aporte valioso** para prevenir y detectar prácticas indebidas y la comisión de actos de corrupción.

El canal **debe ser alentado** por los superiores y reconocido positivamente por toda la Empresa.

Es un compromiso de la Empresa con quienes realizan un reporte que **no sufrirán represalias**.

La Empresa cuenta con **canales adecuados, confidenciales y seguros** de reporte.

## GUÍA DE USO DE LÍNEA TRANSPARENTE

### ¿Qué se puede reportar?

Cualquier hecho irregular o acto de corrupción efectuado por parte de miembros de ADIF o de sus terceras partes, que implique un perjuicio para los intereses de la Sociedad o un beneficio indebido para un particular -integrante de la Sociedad o externo a ésta-.

### ¿Quiénes pueden o deben reportar?

Todos los empleados de ADIF -Oficinas Centrales, en Obradores o en Depositos-, sin perjuicio del nivel de jerárquico ni la modalidad contractual que detenten, deben reportar hechos ilícitos, actos de corrupción o irregularidades administrativas de los que tomen conocimiento en el ámbito de trabajo.

Para cumplir con dicha carga se ha puesto a disposición del personal canales seguros de reporte mediante los cuales pueden efectuar la denuncia en forma anónima, identificada o solicitando la protección de su identidad. Asimismo, se garantiza la reserva de la información brindada.

También, las personas externas a ADIF, que de alguna forma se vinculen a ésta, pueden denunciar actos de corrupción e irregularidades de los que tengan conocimiento o sean víctimas como pueden ser contratistas, proveedores, oferentes, permisionarios, locatarios o prestadores de servicios, entre otros.

### ¿Se necesita cumplir algún requisito o formalidad para reportar?

No se requiere cumplir ninguna formalidad, ni requisito previo para realizar cualquier reporte. Basta con efectuarlo por alguno de los canales que han sido habilitados al efecto.

Los reportes pueden efectuarse en forma:

- Anónima
- Identificada
- Solicitando el resguardo de la identidad
- Oral
- Escrita por carta enviada a correo postal, por correo electrónico desde un mail creado al efecto con nombre de fantasía
- Presencial, personalmente o a través de un tercero

La única limitación o práctica reprochable relativa a los reportes es su utilización como medios para difamar o descalificar indebidamente a otros empleados de ADIF

### ¿Qué datos se deben consignar en el reporte?

Lo más importante es que se formule el reporte en forma clara, sencilla y precisa, aportando la mayor cantidad de datos sobre el hecho, e indicando posible información y documentos que valdrá la pena obtener para interpretar mejor el reporte y facilitar el análisis y la investigación del mismo.

Por ejemplo, de contar con la información se debe mencionar: el área y las personas posiblemente involucradas, las fechas, lugares, los terceros ajenos al organismo -proveedores, contratistas, personal de empresas, etc.- que podrían estar vinculados en el hecho, etc.

Las personas que lo deseen pueden identificarse, pero quien entabla contacto con la Línea Transparente a través de un reporte no está obligado a proporcionar sus datos. No existe necesidad de que los reportes remitidos por escrito se encuentren firmados para que puedan ser evaluados por el Comité de Integridad de ADIF. Pero aún en los casos en los que no brinde su nombre, puede resultar de suma utilidad contar con por lo menos una vía de comunicación (un teléfono, una casilla de correo electrónico con un nombre de fantasía, etc.) con quien realice el reporte para que el Comité de Integridad pueda formular repreguntas o pedir precisiones en pos de contar con mayores y mejores elementos de investigación que ayuden a resolver las situaciones reportadas.

### ¿Puede sufrir represalias o castigos quien por realice un reporte?

No. Los reportes de irregularidades o hechos de corrupción son apreciados como una conducta positiva por las autoridades de ADIF, que nunca debe ser desalentada. Por ello, es reprochable la conducta de todo aquel que ante el reporte realizado por un compañero o dependiente toma acciones que importen castigos o atenten contra la integridad del informante.

No obstante ello, debe saber que:

- Es posible realizar el reporte sin brindar datos personales. El Comité de Integridad recibe y da trámite a los escritos anónimos, los llamados telefónicos de las personas que eligen no dar a conocer su identidad y los correos electrónicos emitidos desde casillas con nombres de fantasía.
- Quien desea darse a conocer, puede hacerlo. En tales casos el Comité de Integridad durante la investigación preserva celosamente la confidencialidad de esos datos y de la información brindada.

### ¿Qué se debe hacer si, pese a ello, sos víctima de represalia?

Cualquier empleado de ADIF que sufra alguna clase de represalia, castigo o reprimenda por denunciar una irregularidad o negarse a tomar parte de su comisión debe reportarlo al Comité de Integridad de ADIF, quien arbitrará los medios para hacerlo cesar en forma inmediata.

## Reportes Recibidos<sup>11</sup>

TIPIFICACIÓN DEL REPORTE	2017	2018	2019
<b>Fraude Económico</b>   Apropiación indebida de fondos, robo de bienes o valores, rendiciones de gastos inapropiadas, obtención de ventajas indebidas por compras innecesarias y/o por certificación de bienes/servicios/obras no recibidos, manipulación de compras y contrataciones, proveedor fantasma.	-	1	2
<b>Corrupción y colusión con proveedores/permisionarios</b>   Sobornos o retornos, tráfico de influencias, negociaciones incompatibles, concusión, aceptación u otorgamiento de obsequios, viajes, entretenimiento o atenciones indebidos, enriquecimiento ilícito de colaboradores y funcionarios, acuerdos indebidos con proveedores o pago de sobrepagos en contrataciones o entre proveedores/ofertantes.	1	-	2
<b>Descuido o utilización inapropiada de los bienes, servicios y/o información</b>   Apropiación indebida de fondos y/o activos de la Sociedad, robo o sustracción de información interna, descuido o utilización o abuso con fines no autorizados de los recursos/bienes/activos asignados por la Sociedad para el ejercicio de las funciones.	1	-	2
<b>Manipulación de información</b>   Adulteración, falsificación, destrucción no autorizada, robo, utilización y/o divulgación indebida de información contable, operativa, financiera, legal, laboral, de proveedores o permisionarios, etc.	-	-	-
<b>Conflicto de intereses</b>   Vinculos que pudieran generar conflictos de intereses o posibles o aparentes beneficios indebidos entre empleados y funcionarios con proveedores, contratistas, subcontratistas y/o permisionarios.	-	1	-
<b>Acoso, discriminación, inequidad y malos tratos al personal</b>   Incluye abusos de poder, favoritismo, amenazas, acoso sexual o laboral	2	5	4
<b>Abuso ocupacional</b>   Maniobras indebidas para beneficiarse de horas extras o compensación extra de cualquier naturaleza y de ausentismos o licencias.	-	1	1
<b>Incumplimientos de Seguridad o Medioambientales</b>   Falta de medidas de seguridad del personal, medioambientales o en las instalaciones/obras.	-	1	-
<b>Aprovechamiento de debilidades de sistemas/control interno</b>   Obtención de beneficio personal o ventaja	-	-	2
<b>Desestimados</b>   No corresponden al organismo, reclamos de ciudadanos, quejas diversas o por servicios ferroviarios.	1	-	6
<b>Cualquier otro acto intencional que pueda dañar la reputación y el buen nombre de la Sociedad</b>	-	-	-
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>19</b>



<sup>11</sup> Información relevada al 09/12/2019

El Programa de Integridad cuenta con un **Plan Anual de Capacitación y Comunicación en Integridad (PACCI)** para fomentar a todos los colaboradores de ADIF sus obligaciones éticas generales y sus obligaciones específicas para cumplir con las políticas y procedimientos de la compañía y con las leyes y regulaciones vigentes. Los nuevos colaboradores reciben capacitación sobre integridad como parte de su inducción. Estos planes se encuentran orientados a cada grupo de interés dentro y fuera de la organización.

### - **Plan Anual de Capacitación y Comunicación en Integridad (PACCI)**

El PACCI es la base para el fortalecimiento institucional de ADIF. En él se planifican estratégicamente las capacitaciones y comunicaciones para cada una de las personas que componen la Sociedad sobre los valores institucionales y como ejercer adecuadamente el cumplimiento de sus lineamientos.

El futuro de una organización está íntimamente relacionado a la integridad de quienes las conducen, toman decisiones y son parte de ellas. Por ello, capacitar a todo el personal y a los Directores de la Sociedad respecto a los temas de integridad permite:

- Adquirir habilidades y herramientas a los integrantes de la Organización
- Seguridad en las acciones que deban realizar o decisiones que deban tomar
- Desarrollo profesional de cada integrante de la Organización
- Desarrollo de la Organización
- Conocer el compromiso de la Alta Dirección

Por todo ello, en ADIF el desarrollo de un Plan Anual de Capacitación y Comunicación en Integridad es esencial para la construcción de la clase de cimientos que se anhelan para este tipo de organizaciones. Su objetivo es lograr capacitaciones exitosas, tanto al personal como hacia la Alta Dirección, en materia de integridad mediante el conocimiento de los lineamientos establecidos en el Código de Gobierno Corporativo y Código de Conducta de la organización y sobre recomendaciones especiales que se realizan puntualmente con el fin de mitigar los riesgos de integridad o corrupción de la Sociedad.

Las capacitaciones de integridad deben ser recibidas por todos los empleados de la Sociedad, ya que, sirven como:

- Medio de comunicación formal a toda la organización.
- Reflejan el compromiso de la Alta Dirección y de la Sociedad.
- Herramienta para la construcción de la reputación deseada mediante el capital humano.
- Elemento clave del Programa de Integridad.
- Herramienta para llevar a la práctica el Código de Conducta y Programa de Integridad.
- Requisito obligatorio del Programa de Integridad para demostrar que es adecuado<sup>12</sup>.

Al mismo tiempo, las comunicaciones son estratégicamente diseñadas y planificadas para transmitir a toda la organización, tanto a los colaboradores como a las terceras partes vinculadas, la importancia de cumplir con los principios y lineamientos de ética, integridad y transparencia de la Sociedad. Por ello, anualmente se elabora un plan de comunicación en integridad entre la ETR y la Gerencia de Comunicaciones y Relaciones Institucionales generando diferentes campañas comunicacionales específicas con un calendario de publicación.

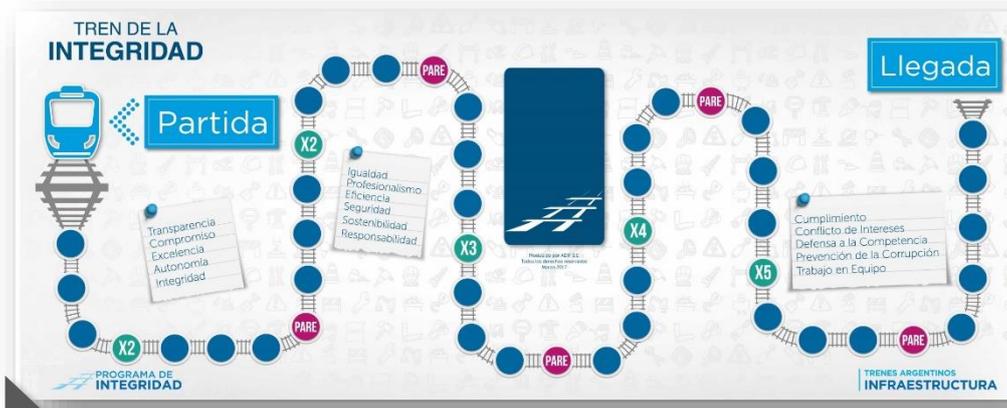
<sup>12</sup> Acorde a lo establecido en artículo 23 de la Ley N° 27.401

(i) **Capacitación al Personal**

A mediados de 2017 se realizó el primer **Taller de Integridad** para Directores, Gerentes, Subgerentes, Supervisores y Líderes de ADIF. El taller contó con la participación activa de casi 100 colaboradores quienes asumieron compromisos para mejorar la cultura de la integridad, ética y transparencia, tanto dentro como fuera de la Sociedad, resolviendo dilemas éticos -mediante la utilización de juegos lúdicos con casos hipotéticos- y conociendo la importancia del compromiso de la Alta Dirección Pública y de prodigar con el ejemplo diariamente.



A partir de octubre 2018, y durante todo 2019, se realizaron una serie de capacitaciones que abarcaban los temas de gobierno corporativo, integridad, transparencia y riesgos, convocando a todo el personal. Las capacitaciones orientadas a introducir al personal, entre otros temas, en el Programa de Integridad implementado por la Sociedad tuvo el objetivo de favorecer la instalación de una cultura ética y de cumplimiento en la organización. Al mismo tiempo que, se comenzó por dar a conocer las implicancias de la Ley 27.401 de Responsabilidad Penal Empresaria capacitando al personal respecto del alcance de esta disposición con relación a la posibilidad que prevé el régimen penal general de responsabilizar penalmente a entes distintos de las personas humanas por delitos cometidos en perjuicio de la Administración Pública Nacional. Las capacitaciones se realizaron en 17 jornadas, de 2 horas cada una, a la que asistieron 519 colaboradores. Para el caso de las inducciones brindadas al nuevo personal se realizaron 10 jornadas, de 1 hora de duración cada una, donde participaron 85 integrantes de ADIF.



### (i) Capacitación a la Alta Dirección

Con el fin de fortalecer y afinar los conocimientos en temas de Gobierno Corporativo y Prevención de la Corrupción, tanto al Directorio de la Sociedad como a su Alta Gerencia, se contrató mediante un concurso a Alliance for Integrity -un agente externo idóneo y con experiencia- para brindar la capacitación “Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo y Prevención de la Corrupción” utilizando una visión clara, integral, imparcial y objetiva respecto de las temáticas a abordar. La capacitación se realizó en 2 jornadas de 6 horas cada una de ellas, a la que asistió el 90% de los convocados, 11 Gerentes y 1 Director de ADIF.



### (ii) Capacitación Oficina Anticorrupción

Dentro de las funciones de la Oficina Anticorrupción se encuentran la difusión y la capacitación a empleados de Empresas de Propiedad Estatal respecto de principios éticos y buenas prácticas en materia de integridad en la función pública, así como, sobre herramientas de prevención e investigación de delitos de corrupción. Con el objetivo de fortalecer el sistema preventivo de ética organizacional y prácticas de integridad se le solicitaron a los expertos de dicho organismo brindar capacitaciones a los colaboradores de ADIF respecto a:

- Taller sobre Conflictos de Intereses [Decretos 201 y 202/2017] | 19 de junio de 2017
- Taller sobre Derecho Penal y Corrupción | 10 de julio 2017

### (iii) Capacitación CIPPEC

Dentro de los estudios realizados por CIPPEC se ha indagado sobre la importancia de desarrollar lineamientos claros que permitan identificar cuales son los riesgos de integridad en las EPEs y mapear dichos riesgos en determinados procesos de las EPEs proponiendo potenciales instrumentos paliativos. El objetivo principal del estudio realizado fue contribuir con el debate y proyectos tendientes a fortalecer la integridad en las empresas públicas desde una perspectiva propositiva y de diálogo sobre problemáticas importantes que son comunes a la mayoría de las EPEs. Por ello, CIPPEC ha participado en nuestro programa de capacitaciones brindando y compartiendo los resultados de dicho trabajo con quienes lideran los procesos críticos y sensibles a riesgos de corrupción e integridad dentro de la Sociedad.

- Lineamientos e instrumentos para el mapeo de riesgos de integridad en las empresas públicas con capitales estatales | 21 de mayo de 2018

### (iv) Capacitación a la cadena de valor

Como parte del compromiso con la lucha contra la corrupción y la defensa a la competencia, la Sociedad ha venido trabajando en el programa de capacitación sobre anticorrupción de Alliance for Integrity “De Empresas Para Empresas” (DEPE), una iniciativa de la Agencia de Cooperación Alemana (GIZ), implementado en el país por la AHK Argentina y Pacto Global Argentina, para contribuir a dar cumplimiento al 10° principio del Pacto.

Este programa propone que las empresas ayuden a otras empresas -principalmente PyMEs- en el desarrollo e implementación de sistemas de prevención de la corrupción, ofreciendo capacitaciones y herramientas prácticas.

Durante 2018, la Subgerente de Ética, Transparencia y Riesgos de ADIF, miembro activo y entrenadora del Programa DEPE participó en representación de la Sociedad brindando capacitaciones a Empresas que fueran miembro de la Cámara Argentina de la Construcción (CAMARCO)<sup>13</sup> en un programa especial realizado junto a la Escuela de Gestión<sup>14</sup> de la mencionada cámara, ya que, muchas de sus empresas miembro son proveedoras, contratistas u oferentes de los procesos de contratación de ADIF.

<sup>13</sup> <http://www.camarco.org.ar/inicio>

<sup>14</sup> <http://www.camarco.org.ar/escuela-de-gestion>

## Supervisión, Controles e Investigaciones

El Programa de Integridad incluye actividades de control en el cumplimiento de las políticas y los procedimientos de la organización. El Responsable de Ética, Transparencia & Riesgos trabaja con expertos internos pertinentes y con la Gerencia Ejecutiva para evaluar los hallazgos y garantizar la implementación de cualquier medida correctiva necesaria como resultado de las revisiones o actividades de supervisión de rutina.

28

## Medidas correctivas y disciplinarias

Si la investigación determina que se produjo una conducta impropia, se deriva a las áreas correspondientes para determinar las medidas disciplinarias o correctivas necesarias. Éstas pueden ser:

- despedir o, de lo contrario, aplicar medidas disciplinarias al(los) colaborador(es) involucrado(s);
- aplicar medidas disciplinarias a los supervisores en función de la incapacidad para supervisar adecuadamente y controlar el comportamiento del(los) colaborador(es);
- revisar las pautas, las políticas y los procedimientos de cualquier función del Programa de Integridad para evitar la repetición de la conducta impropia en el área; o
- incrementar los procedimientos de auditoría y supervisión.

## CULTURA DE LA INTEGRIDAD

Integridad es uno de los siete lineamientos establecidos para las Empresas de Propiedad Estatal respecto a la expectativa del Estado Nacional con relación a cómo espera que sus empresas se organicen y gestionen en materia de gobernanza emitido por Jefatura de Gabinete de Ministros mediante la Decisión Administrativa 85/2018. Dentro de dicho lineamiento se especifica la relevancia que debe tener en una Empresa de Propiedad Estatal la promoción de la cultura de la integridad dentro de la misma. Es por ello que, dentro del Programa de Integridad de ADIF, se ha trabajado en el desarrollo permanente de los siguientes elementos claves<sup>15</sup>:

### A. Cultura de la Integridad: Fomentar valores de integridad y manejar los conflictos de intereses

En 2016 se definieron la misión, visión y valores esenciales para reforzar una cultura de integridad, continuando con la elaboración de normas de conducta a ser adoptadas por los colaboradores y terceros en el trabajo diario.

Después, se involucró al sector privado incorporando una nueva normativa sobre declaración de posibles conflictos de intereses por parte de terceros cuando desean participar en los procesos de contratación.

Por otra parte, ADIF participó en iniciativas de la sociedad civil colaborando en diversos estudios realizados sobre EPEs acerca de la transparencia institucional en cuanto a la rendición de cuentas a la ciudadanía. Ello elevó los estándares de acceso a la información pública generando mayor grado de transparencia activa la que es publicada en su portal web.

### B. Garantizar canales de reporte de irregularidades seguros y la protección al denunciante

Se ha capacitado a todo el personal respecto a las diferentes alternativas disponibles para realizar reportes sobre irregularidades, así como al Directorio y al Comité de Integridad en como recibir estos reportes, guardar su confidencialidad y derivarlas para su correspondiente investigación según cada caso.

### C. Asegurar un sistema sólido de control interno y gestión de riesgos

Además de trabajar con los lineamientos establecidos por SIGEN, ADIF comenzó a generar un ambiente propio, sólido y eficaz de control interno y de gestión de riesgos como una nueva herramienta esencial para salvaguardar la integridad de la Sociedad. Con esto se garantiza un entorno de control con objetivos claros y un nivel razonable de aseguramiento de eficiencia, desempeño y cumplimiento de leyes y buenas prácticas. Los riesgos de integridad tales como el fraude o la corrupción, son especialmente identificados y tratados. Se ha comenzado a implementar los siguientes pasos metodológicos para generar:

- Matriz de Administración de Riesgos Anual: planilla detallada de cada uno de los riesgos,
- Mapa de Riesgos: ilustración gráfica de la matriz de riesgos, y
- Programa de Trabajo de Administración de la Gestión de los Riesgos: plan de acción para la implementación.

<sup>15</sup> Extraído de la publicación del OECD Review of the Corporate Governance of State-Owned Enterprises: Argentina, OECD (2018), Página 79 del 02/05/2018.

## PLAN NACIONAL ANTICORRUPCIÓN<sup>16</sup>

El [Plan Nacional Anticorrupción](#) (PNA) 2019-2023 ha sido una iniciativa del gobierno nacional, elaborada y coordinada por la Oficina Anticorrupción del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos y la Secretaría de Fortalecimiento Institucional de Jefatura de Gabinete, aprobada por Decreto 258/19, a fin de planificar coordinada y estratégicamente las políticas en materia de integridad y lucha contra la corrupción de la Administración Pública Nacional centralizada y descentralizada, incluyendo las Empresas de Propiedad Estatal, para ser implementadas en el próximo quinquenio.

El PNA consolida los objetivos prioritarios planteados por el Poder Ejecutivo Nacional en 2016 en línea con las Convenciones Internacionales contra la corrupción, el crimen organizado y el lavado de dinero de la ONU, la OEA y la OCDE.

A partir de un proceso consultivo donde se han colectado más de doscientas cincuenta iniciativas transversales y sectoriales para consolidar y profundizar el camino de la transparencia, la integridad, el fortalecimiento institucional y la rendición de cuentas, se le ha dado participación a Empresas de Propiedad Estatal, entre las que se encuentra ADIF.

Este proceso ha tenido el fin de dar cumplimiento a los siguientes Objetivos Prioritarios: Fortalecimiento institucional, Modernización del Estado e Inserción inteligente al mundo. Dichos Objetivos están vinculados, a su vez, con el seguimiento de los siguientes Lineamientos estratégicos: Transparencia y Gobierno Abierto, Integridad y Prevención e Investigación y Sanción.



Cada iniciativa contempla plazos de ejecución, entre 2019 y 2023, para realizar un seguimiento periódico de avance y cumplimiento. Para esto último, se ha conformado un Consejo Asesor ad-honorem integrado por representantes de organizaciones de la sociedad civil, sector privado y expertos con reconocida trayectoria y prestigio en la materia.

<sup>16</sup> Aprobado mediante DECTO-2019-258-APN-PTE – Anexo IF-2019-21474040-APN-SFI#JGM

Dentro de las iniciativas sectoriales que integran a las Empresas de Propiedad Estatal se han consiguado tres (3) propuestas por parte de ADIF como se detallan a continuación:

#### **IMPLEMENTACIÓN DE ESTÁNDARES DE TRANSPARENCIA Y DE DIFUSIÓN DE LA INFORMACIÓN PÚBLICA**

Se propone la publicación en formato abierto, acorde a los estándares definidos por la SECRETARÍA DE GOBIERNO DE MODERNIZACIÓN, de los siguientes datos: Obras y Proyectos en Proceso de Contratación; Obras y Proyectos en Proceso de Ejecución; Listado de Proveedores; Audiencias de Gestión de Intereses; Ejecución Presupuestaria; Nómina de Empleados; Honorarios Directores. Los datos se publicarán con tecnología Blockchain.

#### **POLÍTICA DE INTEGRIDAD**

Difundir los principios contenidos en el Código de Conducta de la Sociedad a todos los integrantes de la organización con el fin de prevenir conductas reprochables y para afianzar UNA (1) cultura íntegra de los colaboradores y terceras partes vinculadas a la organización. Se desarrollará e implementará UN (1) Plan Anual de Capacitación en Integridad donde se han establecido los niveles de capacitación del personal de la compañía en el que se incorporen a la dinámica laboral diaria, información sobre principios y lineamientos de integridad y comportamiento ético. Se capacitará a los funcionarios de las primeras líneas gerenciales y mandos medios en temas de acceso a la información con el fin de fomentar compromiso y responsabilidad de las autoridades a la hora de brindar la información. Asimismo, se reforzará la Política de Obsequios y Viajes Financiados por Terceros y la Política de Conflicto de Intereses implementada, con el fin de fomentar la transparencia institucional, prevenir posibles conflictos de intereses actuales y contar con UNA (1) base de datos interna que permita prevenir potenciales conflictos de intereses. Se desarrollará UN (1) Sistema de Administración de Riesgos con el fin de mantener UN (1) registro de los riesgos de corrupción e integridad permanente e implementar planes de acción destinados a mitigarlos.

#### **CONTORLES PREVENTIVOS EN CONTRATACIONES**

Se incorporarán controles preventivos y mecanismos de mejora continua, y de ese modo evitar posibles direccionamientos en pliegos y conocer la concentración de las contrataciones adjudicadas a los proveedores de la Sociedad. Se prevé contar con UN (1) área específica y diferente a quienes realizan las especificaciones técnicas que, en forma previa a la publicación de los pliegos (de especificaciones técnicas particulares), se encargue de controlar posibles direccionamientos. Asimismo, en relación a los pliegos generales, deberá tender a su estandarización a la luz de ciertos criterios objetivos, que tiendan a una mayor concurrencia en las contrataciones en general. Se pretende, además, obtener UNA (1) base de datos que permita conocer los beneficiarios finales de las contrataciones y conocer los grupos económicos que componen las contrataciones realizadas por la Sociedad.

## DIFUSIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE INTEGRIDAD & ÉTICA EN LOS NEGOCIOS

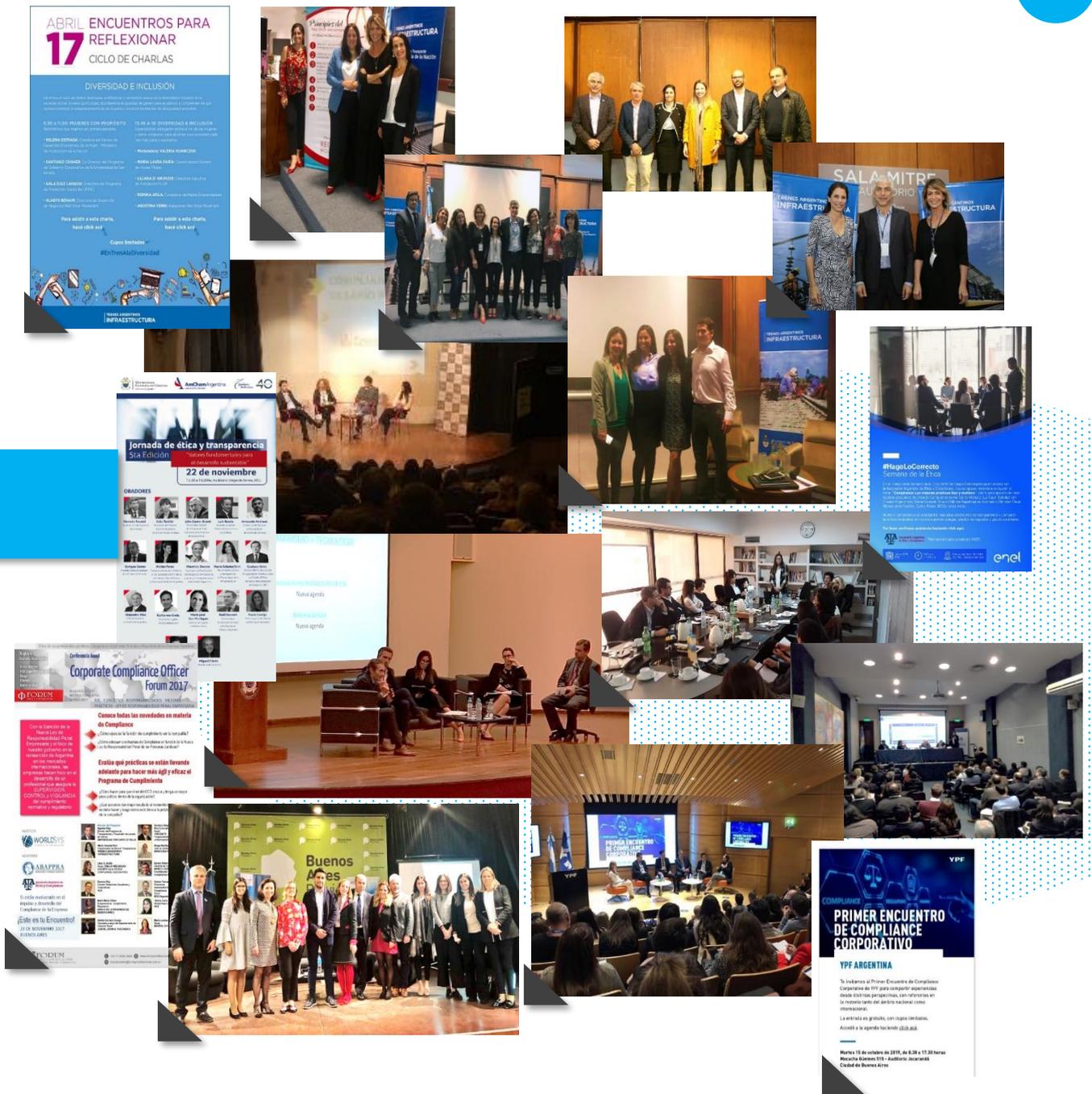
Desde la implementación de su Programa de Integridad, ADIF ha sido un ejemplo a seguir y referente entre las Empresas de Propiedad Estatal, no solo en Argentina sino en otros países.

Motivado por el compromiso de la Alta Dirección sumado a diferentes iniciativas, a las cuales se adhirió, y la innovación con que la Sociedad ha desarrollado su cultura de la integridad diferentes organismos internacionales, instituciones, universidades e incluso agentes representantes de la sociedad civil la han convocado a participar en medio centenar de diferente tipo de eventos, conferencias, convenciones, grupos de trabajo, estudios y foros nacionales e internacionales ocupando diferentes roles.

Nombre del Evento	Organizador	Lugar	Fecha	Tipo de Participación
Encuentro de la Red de Integridad de Empresas de Propiedad Estatal	Oficina Anticorrupción	Cancillería, Ciudad de Buenos Aires, Argentina	2/5/2017	Asistente
Semana de la Integridad 2017	Alliance for Integrity	Santiago, Chile	13 y 14/6/2018	Ordador/a
Encuentro de la Red de Integridad de Empresas de Propiedad Estatal	Oficina Anticorrupción Jefatura de Gabinete de Ministros	ADIF, Ciudad de Buenos Aires, Argentina	21/6/2017	Ordador/a
Semana de la Calidad 2017	Trenes Argentinos Infraestructura	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	6/11/2017	Ordador/a
Encuentro de la Red de Integridad de Empresas de Propiedad Estatal	Oficina Anticorrupción Jefatura de Gabinete de Ministros	Aerolíneas Argentinas, Ciudad de Buenos Aires, Argentina	5/9/2017	Asistente
Foro Compliance 2017	AHK Argentina - Cámara de Industria y Comercio Argentino-Alemana	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	7/9/2017	Ordador/a
XXII Congreso Latinoamericano de Auditores Internos (CLAI) 2017	Instituto de Auditores Internos Argentina	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	2 y 3/10/2017	Moderador/a
Encuentro Nacional de Auditores Internos 2017	Instituto de Auditores Internos Argentina	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	20 y 21/04/2017	Ordador/a
GPS del Estado Argentino	CIPPEC	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	30/8/2017	Ordador/a
Encuentro Regional de las Américas de la Alianza para el Gobierno Abierto 2017	OGP	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	21 y 22/11/2017	Asistente
Jornada de Ética y Transparencia – 5ta Edición “Valores Fundamentales para un desarrollo sostenible”	AmCham	Córdoba, Argentina	22/11/2017	Ordador/a
Corporate Compliance Officer Forum 2017	Forum Eventos	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	22/11/2017	Ordador/a
Lanzamiento de la Presidencia Argentina del G20	G20 Argentina	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	30/11/2017	Asistente
Conferencia de los Estados Parte de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción	Naciones Unidas	Viena, Austria	6 al 10/11/2017	Ordador/a
Encuentro de la Red de Integridad de Empresas de Propiedad Estatal	Oficina Anticorrupción Jefatura de Gabinete de Ministros	Casa Rosada, Ciudad de Buenos Aires, Argentina	7/12/2017	Asistente
Seminario Implementación de Transparencia Activa e Integridad en Empresas Públicas	CIPPEC	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	13/12/2017	Asistente
Presentación del Programa de Integridad a equipo de trabajo integridad de OCDE	OCDE Oficina Anticorrupción	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	19/2/2018	Asistente
ACWG Side Event: Curtailing Corruption and Promoting Integrity in SOEs	G20 Argentina	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	27 y 28/02/2018	Asistente
Conferencia Auditor’s Alliance Global Anti-Corruption & Integrity Forum “Planet Integrity”	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)	Paris, Francia	22 al 24/03/2018	Asistente
Encuentros para reflexionar: Diversidad e Inclusión	Trenes Argentinos Infraestructura	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	17/4/2018	Organizador/a
Taller de Riesgos de integridad en empresas públicas	CIPPEC	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	24/4/2018	Ordador/a

Nombre del Evento	Organizador	Lugar	Fecha	Tipo de Participación
Making Global Goals Local Business Argentina de Pacto Global de Naciones Unidas	Naciones Unidas	ADIF, Ciudad de Buenos Aires, Argentina	25 y 26/04/2018	Ordador/a
Semana de la Integridad 2018	Alliance for Integrity	San Pablo, Brasil	2 al 4/05/2018	Ordador/a
Encuentro de la Red de Integridad de Empresas de Propiedad Estatal	Oficina Anticorrupción y Jefatura de Gabinete de Ministros	Banco Nación, Ciudad de Buenos Aires, Argentina	15/5/2018	Ordador/a
Foro sobre Transparencia y Buen Gobierno en el Servicio Público y en Empresas Estatales en Argentina	Gobierno de la Provincia de Buenos Aires	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	24/5/2018	Ordador/a
Encuentro Nacional de Auditores Internos 2018	Instituto de Auditores Internos Argentina	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	11 y 12/06/2018	Moderador/a
B20 Integrity & Compliance Task Force Meeting	B20 Argentina	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	20/7/2018	Integrante
4° Jornadas Internacionales sobre registros públicos de beneficiarios finales de personas jurídicas y su vinculación con la corrupción, el lavado de activos y la evasión fiscal	PROCELAC	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	9/8/2018	Ordador/a
Foro Compliance 2018	AHK Argentina - Cámara de Industria y Comercio Argentino-Alemana	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	27/8/2018	Ordador/a
Charla Inspiracional para Empresas de Propiedad Estatal del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires	Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	7/9/2018	Ordador/a
T20 Summit 2018	T20 Argentina	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	16, 17 y 18/09/2018	Asistente
VI Conferencia Internacional "De la Red de Empresas Publicas: Transparencia e Integridad como Pilares de la Buena Gestion"	Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	19/9/2018	Asistente
Primer Simposio Internacional de Auditoria Gubernamental	Sindicatura General de la Nación (SIGEN)	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	17 y 18/09/2018	Asistente
W20 Summit 2018	W20 Argentina	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	2 y 3/10/2018	Integrante
B20 Summit 2018	B20 Argentina	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	4 y 5/10/2018	Integrante
Foro de Integridad de la Legislatura de Mendoza	Legislatura de Mendoza	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	17/10/2018	Ordador/a
International Anti-Corruption Conference (IACC)	IACC	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	22/10/2018	Ordador/a
Conferencia Nacional de Directores y Gerentes de Auditoría Interna 2018	Instituto de Auditores Internos Argentina	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	8/11/2018	Moderador/a
Encuentro de la Red de Integridad de Empresas de Propiedad Estatal	Oficina Anticorrupción y Jefatura de Gabinete de Ministros	Aerolineas Argentinas, Ciudad de Buenos Aires, Argentina	7/12/2018	Asistente
Conferencia Auditor's Alliance Global Anti-Corruption & Integrity Forum "Tech for Trust"	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)	Paris, Francia	20 al 21/03/2019	Asistente
Presentación del Estudio de Integridad de Argentina de OCDE	Oficina Anticorrupción Jefatura de Gabinete de Ministros	Casa Rosada, Ciudad de Buenos Aires, Argentina	27/3/2019	Asistente
Conferencia Global de Alliance For integrity	Alliance for Integrity	Ciudad de México, México	4/4/2019	Ordador/a
Semana de la Integridad 2019	Alliance for Integrity	Ciudad de México, México	02/04/2019 al 04/04/2019	Ordador/a
Empresas y Derechos Humanos y Compliance & Sustentabilidad	CEADS	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	12/4/2019	Ordador/a
Compliance en la Sustentabilidad		Ciudad de Buenos Aires, Argentina	28/6/2019	Ordador/a
Diplomatura en Governance, Control, Compliance & Assurance	UDESA	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	20/8/2019	Ordador/a

Nombre del Evento	Organizador	Lugar	Fecha	Tipo de Participación
Regional Compliance & Ethics Conference	SCCE	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	23/8/2019	Ordador/a
Semana de la Integridad   ENEL	Enel Asociación Argentina de Ética y Compliance	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	10/9/2019	Ordador/a
Foro Compliance 2019	AHK Cámara de Industria y Comercio Argentino-Alemana	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	10/10/2019	Ordador/a
Primer Encuentro de Compliance Corporativo   YPF Argentina	YPF	Ciudad de Buenos Aires, Argentina	15/10/2019	Ordador/a



Por otra parte, la Sociedad ha tenido activa participación en diferentes iniciativas vinculadas a la integridad, ética, lucha contra la corrupción, seguimiento y cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS) y transparencia en Empresas de Propiedad Estatal (EPEs) organizadas tanto por la sociedad civil, organismos internacionales, así como también, entidades del sector público y del privado entre las que se destacan:

**Red de Integridad de Empresas de Propiedad del Estado.** Esta red se ideó como un espacio de intercambio técnico para el desarrollo de políticas orientadas a la prevención y la lucha contra la corrupción en Empresas Públicas. La Oficina Anticorrupción comenzó a trabajar con las empresas del Estado como sector específico, y articuló -en conjunto con Jefatura de Gabinete de Ministros- una agenda de trabajo concreta sobre integridad con las EPEs. ADIF participó de las reuniones periódicas para intercambiar experiencias y recomendaciones en materia de integridad; fomentar la elaboración e implementación de Programas de Integridad en otras empresas y ayudar a capacitar a los integrantes de la Red, quienes son gestores del cambio y capacitadores internos en sus organizaciones.



La sanción de la Ley 27.401 de Responsabilidad Penal a las Personas Jurídicas en Argentina en 2017, y su posterior entrada en vigencia en 2018, sumando a la aprobación de la Decisión Administrativa 85/2018 por parte de Jefatura de Gabinete de Ministros, impulsó a las EPEs a comenzar a trabajar y elevar sus estándares en temas de transparencia e integridad institucional.

Los lineamientos fueron aprobados por Decisión Administrativa 85/2018 del Jefe de Gabinete de Ministros, estableciendo las expectativas del Estado como accionista respecto de cómo el mismo espera que las empresas de propiedad estatal se organicen y funcionen.

El documento incluye Principios, que establecen los criterios orientadores del buen gobierno, y Lineamientos, que fijan las reglas concretas a las cuales deben sujetarse las empresas.

## 7 LINEAMIENTOS

- 1. Transparencia:** recomienda a las empresas el reporte de información vinculado a su desempeño financiero y no financiero. Entre otras medidas, solicita la elaboración y publicación de un Informe de Gestión anual y la organización de la infraestructura para cumplir con la Ley de Acceso a la Información.
- 2. Integridad:** recomienda a las empresas implementar un programa de integridad transversal a todas las actividades de la empresa. Enfatiza la importancia del control externo y la necesidad de que las empresas coordinen sus acciones con la Oficina Anticorrupción.
- 3. Sustentabilidad:** recomienda a las empresas evaluar cómo las mismas contribuyen al desarrollo económico y a la reducción de la pobreza. En particular enfatiza la importancia de que las empresas promuevan políticas de diversidad, especialmente una participación mayor de mujeres en cargos jerárquicos y no jerárquicos.
- 4. Desempeño económico:** recomienda a las empresas contar con un presupuesto alineado a un plan estratégico, entre los cuales debe existir coincidencia conceptual y temporal y que tiendan a eliminar los déficits.
- 5. Alta gerencia:** recomienda a las empresas la profesionalización de directorios y de las gerencias. Destaca la necesidad de incorporar requisitos de designación para miembros de los directorios como así también la evaluación de su desempeño.
- 6. Políticas de compras y abastecimiento:** recomienda a las empresas el establecimiento de herramientas destinadas a promover la eficiencia y la transparencia en el proceso de compras. Destaca la importancia de generar información previa que permita identificar precios de mercados y la necesidad de digitalizar los procesos de compras.
- 7. Auditoría y control interno:** recomienda a las empresas la elaboración de planes anuales de auditoría y el establecimiento de comités de auditoría conformados por miembros independientes y con experiencia en auditoría. Destaca la relevancia de las auditorías de gestión.

A los efectos de cumplir con los mismos, las empresas deben responder un cuestionario bajo la modalidad "cumpla o explique" expresando cómo cumplen con los 7 lineamientos.

Durante el encuentro de la Red realizado en Banco Nación Argentina en 2018, la Sociedad presentó su Mapeo de Riesgos de Integridad con el objetivo de fomentar y fortalecer la adecuación de los Programas de Integridad de otras Empresas de Propiedad Estatal.



36



**Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).** ADIF participó en la Revisión de la Gobernanza Corporativa de Empresas de Propiedad Estatal en Argentina (Review of Corporate Governance of State-Owned Enterprises in Argentina)<sup>17</sup>. El reporte obtenido, elaborado por la OCDE, destacó la labor de ADIF durante la implementación de su Programa de Integridad sobre tres ejes: (i) cultura de la integridad, (ii) canales de reporte de irregularidades y protección a denunciantes, y (iii) aseguramiento del control interno y la gestión de riesgos. Adicionalmente, ADIF ha sido invitada a eventos realizados por este organismo en varias oportunidades destacando el compromiso con la integridad, ética y transparencia<sup>18</sup>.



<sup>17</sup> OECD (2018), OECD Review of the Corporate Governance of State-Owned Enterprises: Argentina, página 79 - <http://www.oecd.org/corporate/oecd-review-corporate-governance-soe-argentina.htm>

<sup>18</sup> <https://www.argentina.gob.ar/noticias/trenes-argentinos-infraestructura-elegida-por-ocde-para-participar-de-su-semana-de-la>

**CIPPEC.** Se colaboró en estudios realizados sobre el desempeño de las EPEs en Argentina vinculados a (i) acceso a la información, transparencia institucional y rendición de cuentas, (ii) abordaje de los Programas de Integridad en EPEs, y (iii) riesgos vinculados a temas de integridad y prevención de la corrupción. De estas colaboraciones surgieron el dictado de talleres, charlas, grupos de trabajo y publicaciones realizadas por CIPPEC.

#### Publicaciones

- Transparencia en las Empresas públicas: de lo deseable a lo posible, septiembre 2017<sup>19</sup>
- Acuerdos sobre transparencia en Empresas públicas, diciembre 2017<sup>20</sup>
- Riesgos para la integridad en las Empresas públicas, <sup>21</sup>
- Transparencia Activa en las Empresas Estatales, octubre 2018<sup>22</sup>
- ¿Quiénes dirigen las Empresas públicas en Argentina? <sup>23</sup>

#### Talleres y Seminarios

- Taller de Riesgos de integridad en empresas públicas, abril 2017<sup>24</sup>
- Seminario Implementación de Transparencia Activa e Integridad en Empresas Publicas, diciembre 2017<sup>25</sup>
- Mesa de Transparencia #LasEPEsCumplen, Octubre 2019



<sup>19</sup><https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/10/191-DPP-Transparencia-en-las-Empresas-p%C3%BAblicas-de-lo-deseable-a-lo-posible.pdf>

<sup>20</sup><https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2018/07/Acuerdos-sobre-transparencia-vf.pdf>

<sup>21</sup><https://www.cippec.org/textual/para-prevenir-la-corrupcion-en-las-Empresas-publicas-primero-hay-que-identificar-los-riesgos-de-integridad-que-enfrentan/>

<sup>22</sup><https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2018/10/GP-T-31.10-WEB-1.pdf>

<sup>23</sup><https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2019/05/213-DPP-GP-Quienes-dirigen-las-Empresas-publicas-en-Argentina-Jimena-Rubio-y-Paula-Nu%C3%B1ez-mayo-2019.pdf>

<sup>24</sup><https://www.cippec.org/taller-sobre-riesgos-de-integridad-en-empresas-publicas/>

<sup>25</sup><https://www.cippec.org/cursos/jornada-sobre-transparencia-en-empresas-publicas-del-sector-infraestructura/>

**B20.** Por primera vez una Sociedad de Participación Estatal ingresó como miembro del grupo de afinidad Empresarial del G20: "Integrity & Compliance Task Force". Durante 2018, este grupo de trabajo tuvo como objetivo generar una contribución concreta e innovadora al esfuerzo global contra la corrupción para ser elevado ante el G20. El objetivo fue cumplido con la elaboración de un documento conteniendo un "Compromiso de Integridad y Estándares Éticos" (CIES) que fue elevado y aprobado por el G20. Este documento se basó en dos ejes: la mejora de la integridad en los proyectos de infraestructura al permitir el acceso a la información relevante, a través de la simplificación de los procedimientos, la aplicación de los requisitos de los estándares de integridad a todas las partes interesadas en el ciclo de adquisiciones y la creación de mecanismos de información, entre otros. Y, por otra parte, considerar altos estándares de implementación de integridad y cumplimiento para las Empresas de propiedad estatal, los programas de establecimiento adoptados por el sector privado adaptados para considerar los riesgos específicos de las Empresas estatales, asegurando la rendición de cuentas a través de la información, la transparencia y la información de cuentas públicas, así como promover la acción colectiva entre las EPEs y el sector privado para desarrollar iniciativas de integridad.



**Alliance for Integrity.** Mediante el programa “De Empresas Para Empresas” se ha colaborado en prevenir la corrupción en PyMes y, desde 2017, en Empresas de Propiedad Estatal. Este programa perteneciente a la iniciativa alemana sin fines de lucro, Alliance for Integrity, implementada en Argentina mediante la asistencia de la AHK – Cámara de Comercio argentino-alemana y Pacto Global de Naciones Unidas, se ocupa de ayudar a diferentes tipos de empresas en la lucha contra la corrupción alineándose a lo establecido por el 10° Principio del Pacto Global de Naciones Unidas. ADIF, al haber implementado el primer Programa de Integridad en una Sociedad del Estado en Argentina, ha sido referente para otras Empresas Públicas. La Sociedad ha trabajado junto a varios organismos nacionales y provinciales, le ha aportado y compartido lecciones aprendidas a otras empresas que se encuentran dentro de la orbita del Ministerio de Transporte como son: Sociedad Operadora Ferroviaria SE (SOF SE), Belgrano Cargas y Logística SA (BCyL SA), Empresa Argentina de Navegación Aérea (EANA SE), Administración General de Puertos (AGP) y Aerolíneas Argentinas SA. Del mismo modo, a colaborado con otras EPEs dependientes de otros ministerios para la implementación de sus programas de integridad. Al mismo tiempo, ADIF han trabajado junto a Alliance for Integrity en realizar capacitaciones específicas en “*Buenas Prácticas de Compras y Contrataciones, Prevención de la Corrupción y Manejo de Conflicto de Intereses*”-donde se ha invitado a participar a todas las empresas que compone la EPE: Ferrocarriles Argentinos SE-. Todas estas capacitaciones se realizaron con el objetivo de fortalecer las mejores prácticas en temas de integridad, ética y transparencia dentro de la Sociedad, otras EPEs y los colaboradores y terceras partes de las mismas.

La participación de ADIF en las actividades de Alliance for Integrity fueron:

- Reuniones del Grupo de Trabajo de Entrenadores de Alliance for Integrity
- Primera Capacitación a Empresas Públicas<sup>26</sup>
- Capacitación a Empresas Públicas Ferroviarias<sup>27</sup>
- Capacitación a Empresas Públicas | EANA<sup>28</sup>
- Capacitación a Empresas Públicas | Belgrano Cargas y Logística SA
- Capacitación para Empresas Públicas | Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires
- Capacitación a la Alta Dirección y Gerentes | ADIF SE
- Participación en el video de conmemoración del Día Internacional de la Lucha contra la Corrupción<sup>29</sup>



<sup>26</sup> <https://www.allianceforintegrity.org/es/regiones/america-latina/activities/Argentina-DEPE-public-sector.php>

<sup>27</sup> <https://www.allianceforintegrity.org/es/noticias/messages/DEPE-for-SOE-Trenes-Argentinos.php>

<sup>28</sup> <https://www.allianceforintegrity.org/en/news/messages/Capacitacion-De-Empresas-Para-Empresas-para-Empresas-de-Propiedad-Estatal-en-Argentina.php>

<sup>29</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=czD2zsmIzns>



**Alliance for Integrity + Cámara Argentina de la Construcción**<sup>30</sup>. A partir de 2018, Alliance for Integrity junto a la Escuela de Negocios de la Construcción de la Cámara Argentina de la Construcción (CAMARCO) comenzaron a desarrollar capacitaciones dirigidas a empresas miembro y socias de dicha Cámara. La Sociedad participó en la adaptación de material y dictado de varias de estas capacitaciones para que los miembros de CAMARCO y sus Empresas asociadas desarrollaran mayor conciencia y conocimientos sobre la importancia de prevenir la corrupción y cartelización, tanto como desarrollar herramientas para fortalecer la integridad, la transparencia y la defensa de la competencia. Sobre este tipo de capacitaciones el Equipo de Trabajo de OCDE sobre Defensa a la Competencia destacó la participación de ADIF en el desarrollo de la prevención de conflictos de intereses, cartelización, fomento de las buenas practicas y la defensa a la competencia.



<sup>30</sup><http://www.camarco.org.ar/noticias-generales-de-la-camara/jornadas-de-empresas-para-empresas-capacitacion-en-programas-de-integridad>



**Foro Compliance de la AHK - Cámara de Comercio Argentino-Alemana.** Desde 2017, durante 3 años consecutivos, la Empresa participó exponiendo sus experiencias en la implementación de su Programa de Integridad y de sus políticas de transparencia en este foro, referente en temas de integridad y anticorrupción en Argentina desde hace casi una década.

- 2017 | ¿Como implementar un programa de integridad? | María Soledad Urri
- 2018 | Apertura Foro Compliance 2017 | Guillermo Fiad<sup>31</sup>
- 2019 | Compliance Sostenible | Maria Soledad Urri



<sup>31</sup><https://www.argentina.gob.ar/noticias/guillermo-fiad-participo-del-foro-favor-de-la-etica-y-la-transparencia-organizado-por-la>

**Pacto Global de Naciones Unidas**<sup>32</sup>. En septiembre del año 2017, ADIF se adhirió a la iniciativa internacional de Responsabilidad Social Empresaria de las Naciones Unidas, conocida como Pacto Global de Naciones Unidas.

El Pacto llama a las compañías a adoptar los 10 Principios universales relacionados con los derechos humanos, los estándares laborales, la mejora del medio ambiente y la anticorrupción. Esto ha significado un paso más en el compromiso asumido por ADIF en la mejora continua de nuestros procesos.



A partir de esta adhesión, ADIF deberá enviar anualmente una comunicación que describa el esfuerzo de la compañía para implementar los 10 principios y ratificar el apoyo al Pacto Global y sus iniciativas. A su vez, podrá nutrirse de la experiencia y la preparación que posee el Pacto Global de Naciones Unidas para incorporar buenas prácticas.

#### Principios del Pacto Global de Naciones Unidas

1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.
2. Asegurarse de no ser cómplices de la vulneración de los derechos humanos.
3. Apoyar la libertad de asociación sindical y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
4. Apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
5. Apoyar la erradicación del trabajo infantil.
6. Apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación
7. Mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
8. Fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
9. Favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
10. Trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

Los 10 principios del Pacto Global se alinean a su vez, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), un conjunto de 17 objetivos con 169 metas destinadas a resolver los problemas sociales, económicos y ambientales que afectan al mundo.

<sup>32</sup>[http://pactoglobal.org.ar/wp-content/uploads/2019/11/Pacto-Global-Argentina\\_Memoria2018-min.pdf](http://pactoglobal.org.ar/wp-content/uploads/2019/11/Pacto-Global-Argentina_Memoria2018-min.pdf)



# TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL

## TRANSPARENCIA INSTITUCIONAL

El acceso a la información pública es un derecho humano garantizado en la Constitución Nacional que permite la rendición de cuentas. Es importante promoverlo porque es un instrumento esencial para el ejercicio de otros derechos, como los económicos, sociales y culturales.

Aporta además a la mejora en las condiciones de vida de la ciudadanía, porque le permite tomar decisiones de manera informada. Este derecho esencial posibilita la promoción de mejoras en los servicios públicos básicos e impulsa el pleno ejercicio de los derechos y libertades.

46

Para ADIF la transparencia de sus actividades es uno de los pilares de trabajo continuo. A partir de la sanción, y posterior entrada en vigencia, de la [Ley N° 27.275 de Derecho al Acceso a la Información Pública](#), ADIF comenzó a trabajar en la implementación y publicación de una sección de Transparencia para la organización, ubicada dentro de su portal web. Dicho portal se encuentra actualmente publicado, dando cumplimiento a lo establecido en la normativa aplicable y elevando los estándares de acceso a la información pública y generando mayor grado de transparencia y fortalecimiento institucional.

Al mismo tiempo, la organización ha designado ante la Agencia de Acceso a la Información Pública (AAIP) un [Responsable de Acceso a la Información Pública](#) (RAIP), tanto titular como suplente, dentro de la Subgerencia de Ética, Transparencia y Riesgos para dar cumplimiento a los requerimientos de Acceso a la Información Pública que recibe la Sociedad.

## TRANSPARENCIA PASIVA

Se asocia con el ejercicio del derecho al acceso a la información de la ciudadanía, con la convicción de que la información que posee una Empresa de Propiedad Estatal, como es ADIF, debe ser accesible y pública. La información que se brinda es a demanda.

Para el cumplimiento de lo establecido por la Ley de Derecho al Acceso a la Información Pública, aplicable a la Sociedad, se han dispuesto diferentes mecanismos para [solicitar](#) y acceder a información pública que le pudiera ser requerida a la Sociedad:

Argentina.gov.ar

Buscar trámites, servicios o áreas

MI ARGENTINA

Inicio / Ministerio de Transporte / Trenes Argentinos Infraestructura / Pedidos información

Transparencia activa - Trenes Argentinos Infraestructura

Pedidos información

Autoridades y Personal

Convenios Colectivos

Declaraciones juradas

Obsequios y viajes

Compras y Contrataciones

Información financiera

Actas de Directorio

Gestión de la información

Permisos

Informes de Auditoría

Trámites y servicios

Participación ciudadana

Portales de datos abiertos

Informes 2015 - 2019

### Pedidos información

Compartir en redes sociales

Si querés pedimos información pública, podés hacerlo de tres maneras:

- completé el pedido en línea a través de la plataforma [Trámites a Distancia](#)
- completé el pedido en línea a través del [formulario](#)
- presenté un pedido en nuestra Mesa de Entradas junto a este [formulario](#)

**Mesa de entradas**  
Dirección: [Av. Ramos Mejía 1302](#)  
Horario de atención: lunes a viernes de 9 a 16.

Si deseas realizar una consulta sobre solicitudes de acceso a la información podés contactar a:  
María Soledad Uri  
**Responsable de Acceso a la Información Pública**  
Correo electrónico: [ai@adifsa.com.ar](mailto:ai@adifsa.com.ar)  
Teléfono: 4318-3333

[CONOCE CÓMO HACER EL PEDIDO](#)

Si no te respondieron o considerás que la información que te dan está incompleta o es errónea, [presentá un reclamo ante la Agencia de Acceso a la Información Pública](#).



## TRANSPARENCIA ACTIVA

La Ley de Acceso a la Información Pública ha incorporado una obligación muy importante para los organismos públicos que alcanza, se debe publicar activamente toda la información de la Sociedad, en lo posible en formatos abiertos, que se ha estipulado en la normativa vigente.

Esto significa que la Información de ADIF debe estar disponibilizada para que el sector público y el privado, las organizaciones de la sociedad civil, las universidades y la ciudadanía en general, puedan reutilizarlos, agregarles valor y crear nuevos o mejores servicios.

Los datos abiertos son aquellos que se caracterizan por estar publicados en formatos reutilizables, siguiendo estándares y buenas prácticas y que usan explícitamente una licencia libre que permite su reutilización por parte de terceros.

Por todo ello, ADIF ha puesto a disposición de los ciudadanos información relevante de manera permanente sin que sea solicitada a través de portal web de la Sociedad, permitiendo conocer y controlar el funcionamiento de la misma.

La apertura de datos públicos es una política de transparencia activa para ADIF. Al mismo tiempo, nos encontramos trabajando para poner a disposición bases de datos en formatos reutilizables y accesibles, mediante un Portal de Datos Abiertos, para ser procesados y analizados por los usuarios, posibilitando la generación de nueva información que crea valor.

A partir de 2018, la Sociedad han comenzado a publicar -en la sección Transparencia dentro del portal web de la Sociedad- la siguiente Información establecida por la normativa vigente:

Inciso	Detalle de la información	Estado
a	Índice de la información pública que estuviere en su poder indicando, además, dónde y cómo deberá realizarse la solicitud	Cumple
b	Estructura orgánica y funciones	Cumple
c	Nómina de autoridades y personal de la planta permanente y transitoria u otra modalidad de contratación, incluyendo consultores, pasantes y personal contratado en el marco de proyectos financiados por organismos multilaterales, detallando sus respectivas funciones y posición en el escalafón	No Cumple
d	Escalas salariales, incluyendo todos los componentes y subcomponentes del salario total, correspondientes a todas las categorías de empleados, funcionarios, consultores, pasantes y contratados	Parcial
e	Presupuesto asignado a cada área, programa o función, las modificaciones durante cada ejercicio anual y el estado de ejecución actualizado en forma trimestral hasta el último nivel de desagregación en que se procese	Parcial
f	Transferencias de fondos provenientes o dirigidos a personas humanas o jurídicas, públicas o privadas y sus beneficiarios	Cumple
g	Listado de las contrataciones públicas, licitaciones, concursos, obras públicas y adquisiciones de bienes y servicios, especificando objetivos, características, montos y proveedores, así como los socios y accionistas principales, de las sociedades o empresas proveedoras	Cumple

Inciso	Detalle de la información	Estado
h	Todo acto o resolución, de carácter general o particular, especialmente las normas que establecieran beneficios para el público en general o para un sector, las actas en las que constará la deliberación de un cuerpo colegiado, la versión taquigráfica y los dictámenes jurídicos y técnicos producidos antes de la decisión y que hubiesen servido de sustento o antecedente	Cumple
i	Informes de auditorías o evaluaciones, internas o externas, realizadas previamente, durante o posteriormente, referidas al propio organismo, sus programas, proyectos y actividades	Parcial
j	Permisos, concesiones y autorizaciones otorgados y sus titulares	Parcial
k	Servicios que brinda el organismo directamente al público, incluyendo normas, cartas y protocolos de atención al cliente	Cumple
l	Todo mecanismo o procedimiento por medio del cual el público pueda presentar peticiones, acceder a la información o de alguna manera participar o incidir en la formulación de la política o el ejercicio de las facultades del sujeto obligado	Cumple
m	Información sobre la autoridad competente para recibir las solicitudes de información pública y los procedimientos dispuestos por esta ley para interponer los reclamos ante la denegatoria	Cumple
n	Índice de trámites y procedimientos que se realicen ante el organismo, así como los requisitos y criterios de asignación para acceder a las prestaciones	Cumple
o	Mecanismos de presentación directa de solicitudes o denuncias a disposición del público en relación a acciones u omisiones del sujeto obligado	Cumple
p	Guía que contenga información sobre sus sistemas de mantenimiento de documentos, los tipos y formas de información que obran en su poder y las categorías de información que publica	Cumple
q	Acordadas, resoluciones y sentencias que estén obligados a publicar de acuerdo con lo establecido en la ley 26.856	Cumple
r	Información que responda a los requerimientos de información pública realizados con mayor frecuencia	Parcial
s	Declaraciones juradas de aquellos sujetos obligados a presentarlas en sus ámbitos de acción	Cumple
t	Cualquier otra información que sea de utilidad o se considere relevante para el ejercicio del derecho de acceso a la información pública. El acceso a todas las secciones del Boletín Oficial será libre y gratuito a través de Internet.	Cumple

## PARTICIPACIÓN ABIERTA

Motivada por la Ley de Derecho al Acceso a la Información Pública, también algunos organismos nacionales, internacionales e instituciones se vieron interesados en conocer más sobre cómo se implementa la normativa en Empresas Públicas. Por ello, hemos participado en los informes elaborados por OCDE, CIPPEC<sup>33</sup> y la iniciativa de transparencia en infraestructura pública COST<sup>34</sup> de manera activa, dando como resultado la participación de la Sociedad en diferentes reportes elaborados por tan prestigiosas instituciones e iniciativas.



Al mismo tiempo, la Agencia de Acceso a la Información Pública (AAIP) organismo de control de aplicación de la Ley de Derecho al Acceso a la Información Pública, ha adoptado a la Sociedad como referente en materia de la implementación del portal de Transparencia Activa en Empresas de Propiedad Estatal. Motivo de ello, es que se realizó en el Auditorio Mitre de ADIF el Primer Encuentro de Responsable de Acceso a la Información Pública de Empresas de Propiedad Estatal en 2019 con la presencia de sus autoridades.



<sup>33</sup> <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/10/191-DPP-Transparencia-en-las-Empresas-p%C3%BAblicas-de-lo-deseable-a-lo-posible.pdf>

<sup>34</sup> Infraestructure Governance in Argentina, CoST, Andrea Castagnola y Eirin Kallestad, Noviembre 2017



# ADMINISTRACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS



## ADMINISTRACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS

La administración de riesgos es estratégica para el logro de los objetivos de la Sociedad.

A mediados de 2018, ADIF decidió estratégicamente reasignar la dependencia del área de Riesgos quedando a cargo de la Gerencia de Asuntos Legales, Ética y Transparencia con el objetivo de (i) potenciar las tareas realizadas por la segunda línea de defensa de la organización y (ii) desarrollar una herramienta de mayor impacto para todas las áreas de la Sociedad con la incorporación de la identificación de riesgos de integridad y corrupción al mapeo que se estaba llevando adelante.

Por ello, a partir de septiembre de 2018, la Subgerencia de Ética, Transparencia & Riesgos incorporó a sus funciones la responsabilidad por la administración de la gestión de los riesgos de la organización con el objetivo de alinearse a las mejores prácticas, adecuarse a la Ley N° 27.401 de Responsabilidad Penal a Personas Jurídicas, en la cual se exige contar con un programa de integridad que sea basado en los riesgos que enfrente casa organización, y generar oportunidades de mejora que permitan agregar valor, optimizar procesos y mejorar la gestión de proyectos. Es así que, a través de una adecuada gestión de los riesgos se asegura el logro de los objetivos organizacionales y de los proyectos de ejecución de obra.

Dadas las características de la organización, no sólo se gestionan los riesgos vinculados a los procesos que posee la compañía en sus diferentes áreas sino, también, los riesgos vinculados a los proyectos de infraestructura que administra la Sociedad, ya que, esta es su principal actividad. En ambos casos, los lineamientos y pautas para gestionar los riesgos son similares y se encuentran especificados en la Política de Administración de la Gestión de Riesgos de la Sociedad.

Con el objetivo de impulsar la gestión de riesgos dentro de la Sociedad primero se definió la estrategia y metodología a utilizar que fueron plasmadas en la Política de Administración de la Gestión de Riesgos<sup>35</sup> de la Sociedad.

Posteriormente, se diseñó la matriz de riesgos, herramienta de registro de los riesgos y sus evaluaciones.

Durante 2019, se realizaron capacitaciones en materia de gestión de riesgos y el enfoque que se ha comenzado a implementar. Las mismas se realizaron para integrantes de la primera y segunda línea de defensa de la organización y abarcaron tanto la gestión de riesgos de procesos como la de proyectos, con la modalidad de talleres de trabajo en los cuales se realizaron análisis de riesgos interdisciplinarios basados en el análisis de casos de procesos formalizados de la compañía y de proyectos de ejecución de obras vigentes. El alcance de dichas capacitaciones abarcó a las 13 Gerencias, 40 áreas y asistieron 165 colaboradores.

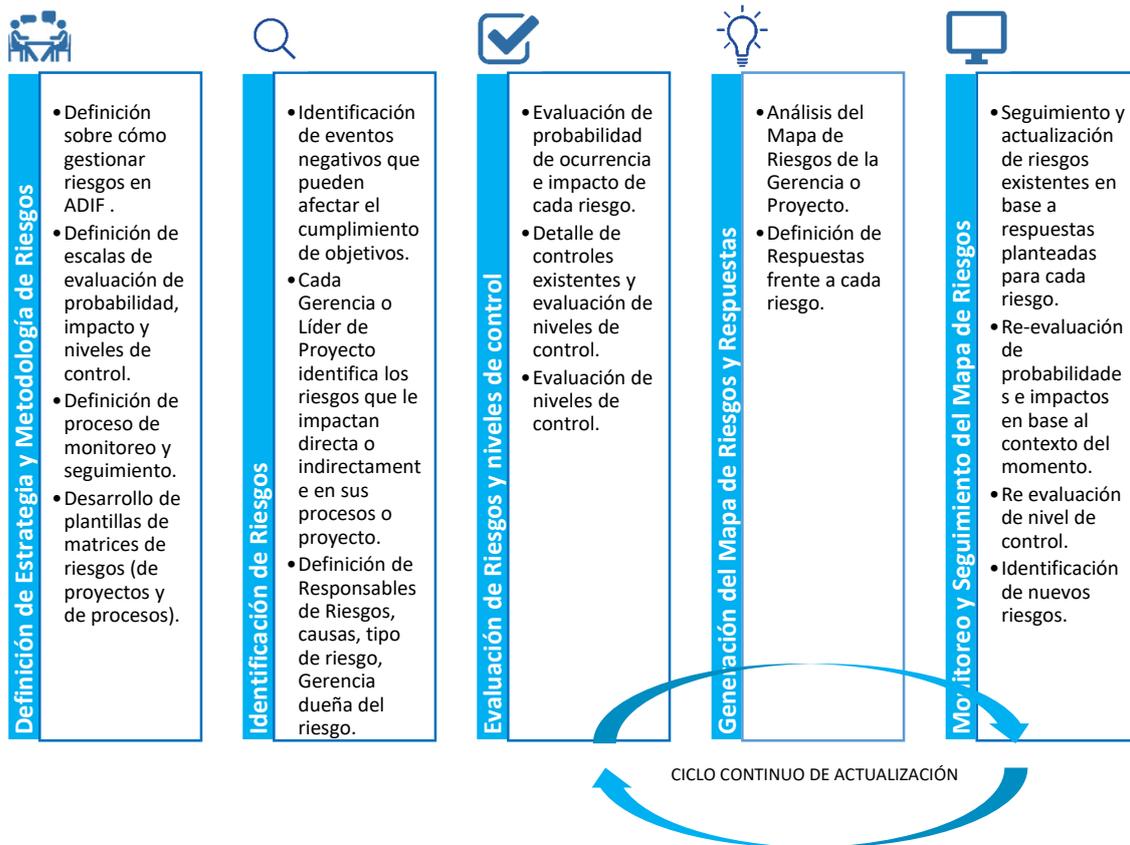
Por último, se confeccionó un instructivo para completar la matriz de riesgos y se desarrolló el tablero de riesgos tanto de procesos como de proyectos.

<sup>35</sup> Aprobada por Acta de Directorio N°191, 29/08/2019, y comunicada mediante ME-2019-78455177-APN-GAL#ADIFSE

## GESTION DE RIESGOS DE PROCESOS

En lo referente a la gestión de riesgos de procesos, se han identificado y evaluado acontecimientos potenciales que podrían afectar al cumplimiento de los objetivos de la organización para que sean gestionados dentro del nivel de riesgo aceptado. Se han elaborado mapas de riesgos de diferentes procesos de las gerencias de: Ingeniería, Administración y Finanzas, Abastecimiento y Logística y, de la Subgerencia de Bienes Muebles. El fin de dichos mapeos consiste en desarrollar planes de acción frente a los riesgos más críticos que cada proceso y área haya identificado. Es importante destacar que, el responsable de gestionar los riesgos de los procesos, identificados y evaluados, deberá ser el responsable principal del área dueña del proceso que se hayan relevado.

La gestión de riesgos de procesos para el armado del mapa de riesgos consta de las siguientes etapas:



Conjuntamente, durante la realización del mapeo de los riesgos de procesos de la organización, se ha realizado la identificación específica de los riesgos de integridad y corrupción acorde a lo establecido en el artículo Cumple de la Ley N° 27.401 de Responsabilidad Penal a Personas Jurídicas para adecuar el programa de integridad de la Sociedad y, posteriormente, generar una mayor concientización sobre la importancia de identificar, evaluar y mitigar riesgos vinculados a este tipo de fraude y al desarrollo de la cultura de la integridad. Esta actividad específica se comenzó a desarrollar mediante una capacitación a los referentes de cada gerencia para continuar con el relevamiento, evaluación y mapeo de este tipo de riesgos.

## GESTION DE RIESGOS DE PROYECTOS

Un desempeño eficiente es necesario para el correcto cumplimiento de las obras de infraestructura ferroviaria que gestiona la organización. Por ello, la Sociedad cuenta con un área de administración de la gestión de los riesgos que compila en una matriz de riesgos la identificación, evaluación y respuesta frente a los mismos, siendo hoy una herramienta de gestión de los líderes de proyectos.

Los riesgos de proyectos se identifican en base a los objetivos e hitos de cada proyecto y se van gestionando a medida que avanza el mismo. El resultado del análisis es una matriz de riesgos en un nivel inherente, ya que, la particularidad de la gestión de riesgos de proyectos hace que se hable de acciones y gestiones del momento y no de controles en procesos instalados para poder ser evaluados.

En el caso de los riesgos de proyecto, el responsable de los riesgos identificados en los proyectos es cada Líder de Proyecto.

Se han realizado hasta octubre 2019 los siguientes mapeos de riesgos de proyectos:

- Nueva infraestructura de vía ramal Buenos Aires – Mar del Plata del Ferrocarril Roca<sup>36</sup>.
- Modernización, renovación y ampliación de la Playa de estación Retiro FFCC General Mitre e integración con ferrocarril General San Martín<sup>37</sup>.
- Elevación de andenes, adecuación de la infraestructura y remodelación de estaciones en la línea General Belgrano Norte<sup>38</sup>
- Adecuación de señales mecánicas a eléctricas luminosas en línea Mitre y Sarmiento<sup>39</sup>
- Nuevo paso bajo nivel peatonal e instalación de ascensores en paso bajo nivel existente en estación Moreno No Cumple Línea Gral. Sarmiento<sup>40</sup> LP 4Cumple I 2017
- Instalación y puesta en servicio del sistema ATS en Material Rodante<sup>41</sup>
- INSTALACIÓN Y PUESTA EN SERVICIO DEL SISTEMA ATS EN VÍA No Cumple ETAPA 2<sup>42</sup>
- Instalación y puesta en servicio del Sistema ATS<sup>43</sup>
- Infraestructura de vías ramal Buenos Aires – Rosario del Ferrocarril Mitre
  - Ramal GMCumpleB en la Provincia de Buenos Aires/ Tramo: Alsina (Progresiva Cumple4Cumple,363) a Rio Tala (Progresiva Cumple64,356)<sup>44</sup>
  - Ramal GMCumpleB en la Provincia de Buenos Aires/ Tramo: G. Castro (Progresiva Cumple89,785) a Ramallo (Progresiva 2Cumple5,Cumple65)<sup>45</sup>
  - Ramal GMCumpleB en la Provincia de Buenos Aires/ Tramo: Atucha (Progresiva CumpleCumple7,945) a Alsina (Progresiva Cumple4Cumple,363)<sup>46</sup>
  - Ramal GMCumpleB en la Provincia de Buenos Aires y Santa Fe / Tramo: San Nicolás (Progresiva 239,Cumple65) a Fighiera (Progresiva 263,695)<sup>47</sup>
- Renovación de vías, señalamiento integral, cruce a distinto nivel y duplicación de vías. Línea Belgrano Sur<sup>48</sup>
- ATSD<sup>49</sup>

<sup>36</sup> Licitación Pública 13, 24, 25 y 26 de 2013

<sup>37</sup> Licitación Pública 80 de 2016

<sup>38</sup> Licitación Pública 08 de 2017

<sup>39</sup> Licitación Pública 10 de 2017

<sup>40</sup> Licitación Pública 41 de 2017

<sup>41</sup> Licitación Pública 20 de 2018

<sup>42</sup> Licitación Pública 28 de 2018

<sup>43</sup> Licitación Pública 55 de 2018

<sup>44</sup> Licitación Pública 06 de 2013

<sup>45</sup> Licitación Pública 08 de 2013

<sup>46</sup> Licitación Pública 05 de 2013

<sup>47</sup> Licitación Pública 10 de 2013

<sup>48</sup> Licitación Pública 07 de 2017

<sup>49</sup> Contrato MSR/S-13-01-AR

## TABLEROS DE CONTROL DE RIESGOS

Para poder llevar un reporte y seguimiento eficiente de los riesgos, se diseñaron tableros de gestión de riesgos, tanto para procesos como para proyectos. Para ello, se utilizaron las diferentes matrices de riesgos para poder plasmar indicadores en un tablero de gestión.

En dicho tablero, se puede observar la totalidad de los riesgos de un proyecto o área No Cumplido diferenciado procesos No Cumple, la cantidad de riesgos por su tipología, el mapa de riesgos automatizado y, debido al dinamismo propio de la herramienta, permite que al seleccionar una determinada área del mapa de riesgos o un tipo de riesgo específico o un nivel de riesgo determinado (alto, medio o bajo) se visualice el detalle de los riesgos implicados en la selección.

