

Consejos prácticos para responder a una investigación del Banco Mundial

30 de abril de 2020

Defensa de delitos de cuello blanco e investigaciones

El contenido de este artículo fue publicado inicialmente en Law360, el 5 de febrero de 2020.

Su empresa recibe una carta de auditoría de la Vicepresidencia de Integridad Institucional del Banco Mundial o INT pidiendo un sinnúmero de documentos a entregar en tan sólo tres semanas. ¿Qué quiere decir esto y cómo debería responder?

Cada vez más empresas se enfrentan a estas preguntas. Aquí ofrecemos algunas respuestas con base en nuestra experiencia en casos de sanciones del Banco Mundial.

Préstamos del Banco Mundial y prácticas sancionables

En 2019, el Banco Mundial se comprometió a financiar \$62.300 millones de dólares en proyectos de desarrollo a nivel mundial y los otros bancos multilaterales de desarrollo ("BMD") hicieron compromisos sustanciales adicionales¹. Esto quiere decir que hay oportunidades importantes para que empresas compitan por participar y participen en proyectos financiados por los BMD.

Sin embargo, esas oportunidades conllevan riesgos considerables de *compliance* para empresas cuyo negocio depende de contratos financiados por los BMD, pues los BMD han establecido – y hacen cumplir de forma rigurosa – regímenes de suspensión e inhabilitación dirigidos a sancionar conductas indebidas denominadas "prácticas sancionables", incluyendo el fraude, la corrupción, la colusión y otras malas conductas.

El proceso de sanciones se explica en detalle en el Compendio de leyes de la Junta de Sanciones del Grupo del Banco Mundial².

Este artículo se enfoca en pasos prácticos que las empresas pueden tomar para prepararse y responder a una investigación del Banco Mundial³.

Sistema de sanciones del Grupo del Banco Mundial



Tome medidas para prevenir prácticas sancionables antes de que una investigación ocurra

Las empresas involucradas en proyectos financiados por el Banco Mundial deben capacitar a sus empleados en el tipo de prácticas que pueden llevar a un proceso de inhabilitación. A menudo, empleados que no han sido capacitados en prácticas sancionables no aprecian cuan amplia es su definición.

Por ejemplo, los empleados pueden no tener claro que una práctica fraudulenta puede surgir:

- Cuando se presenta cualquier documento falso o engañoso en relación con una oferta o durante la ejecución de un proyecto (por ejemplo, planillas horarias inexactas, una hoja de vida que tergiversa las aptitudes de un individuo o la inclusión del nombre de un individuo en una oferta cuando éste no está disponible para participar en el proyecto) o cuando la empresa omite revelar información importante (los procesos de sanciones frecuentemente contienen alegatos justamente de esta naturaleza);
- Independientemente de que la omisión o tergiversación en cuestión haya sido intencional o por descuido (lo cual quiere decir que un proceso de inhabilitación puede iniciarse aun cuando un empleado no haya tenido intención de engañar pero haya sido descuidado al presentar los documentos); e
- Independientemente de que la omisión o tergiversación en cuestión esté relacionada con una parte esencial de la oferta, en efecto haya engañado a alguien o haya influido en el proceso de selección (de hecho, un proceso de inhabilitación puede iniciarse aun contra una empresa que no haya resultado ganadora en el proceso de selección en el cual se presentó la tergiversación).

Para ampliar el ejemplo, inclusive empleados que estén bien capacitados en leyes internacionales anti-corrupción, como la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero de los Estados Unidos (FCPA, por sus siglas en inglés), pueden no apreciar la amplitud de la definición de práctica corrupta del Banco Mundial. Ésta no está restringida al pago de sobornos a funcionarios públicos, sino que también incluye ofrecer, entregar, recibir o solicitar – directa o indirectamente – cualquier cosa de valor para influir de forma indebida en las acciones de otra persona⁴.

Las empresas también deberían implementar políticas, procedimientos y controles para prevenir la ocurrencia de prácticas sancionables⁵. Para hacerlo, no debería ser necesario duplicar el trabajo que ya se ha hecho para implementar el programa corporativo de *compliance*.

Por ejemplo, un programa de *compliance* anti-corrupción que cumpla con las expectativas de las autoridades internacionales por lo general también cumplirá con las de la INT. Con base en nuestra experiencia, las brechas de los programas de *compliance* son más frecuentes en relación con potenciales prácticas fraudulentas, tales como la presentación de documentos falsos en relación con ofertas o durante la ejecución de proyectos.

Implementar controles para prevenir prácticas fraudulentas es particularmente importante en el contexto de proyectos financiados por el Banco Mundial, dada la amplitud de la definición de prácticas fraudulentas y el hecho de que la mayoría de los casos de suspensión e inhabilitación se basan, al menos en parte, en acusaciones de prácticas fraudulentas⁶.

En consecuencia, puede ser altamente beneficioso realizar una evaluación de riesgo que se enfoque en identificar brechas en los controles internos que puedan llevar a prácticas fraudulentas.

Tómese en serio las cartas de auditoría – No existen auditorías de rutina de la INT

A menudo, el primer contacto de una empresa con la INT se da en forma de una carta en la que el Banco Mundial busca ejercer sus derechos contractuales de auditoría e inspección–, una carta de auditoría.

Algunas empresas interpretan estas cartas como requerimientos rutinarios de auditoría sobre asuntos técnicos, ya sea de contabilidad u otros temas, y no toman las medidas necesarias para prepararse para la interacción inminente con la INT.

Sin embargo, es importante entender que la INT es la unidad investigativa del Banco. Por lo tanto, cualquier requerimiento de la INT (o de la unidad investigativa de cualquier otro BMD) debe ser considerada de carácter investigativo.

Más aún, las investigaciones de la INT usualmente requieren una gran cantidad de recursos y son cuidadosamente planeadas desde las perspectivas de presupuesto y personal. Esto quiere decir que, por lo general, una carta de auditoría indica que el caso es de prioridad relativamente alta para la INT.

La INT también podría contactar a una empresa mediante una notificación para presentación de pruebas (“*Show Cause Letter*”). La INT usualmente envía un requerimiento de auditoría cuando está buscando recolectar pruebas para crear un expediente. Por el contrario, la INT manda una notificación para presentación de pruebas cuando considera que ya tiene suficientes pruebas para iniciar un proceso de sanciones⁷.

Es importante no ignorar una notificación para presentación de pruebas. La respuesta le da a la empresa la oportunidad de presentar su versión de los hechos y dar contexto sobre los asuntos planteados por la INT.

Más aún, si la empresa presenta una respuesta a la notificación para presentación de pruebas, la INT estará obligada a adjuntar y referirse a dicha respuesta cuando presente la Exposición de Acusaciones y Pruebas (“SAE”, por sus siglas en inglés) ante la Oficina de Inhabilitación y Suspensión (“OIS”), la oficina del Banco que autoriza la iniciación de un proceso de sanciones. Esto quiere decir que la decisión de la OIS se basará en las versiones de las dos partes, en vez de sólo basarse en la presentación que la INT haga de los hechos.

Independientemente de que el contacto inicial sea en forma de un requerimiento de auditoría o de una notificación para presentación de pruebas, el receptor debe tomar en serio el haber sido contactado por la INT y debe tomar las medidas apropiadas para responder, incluyendo pedir asesoría de un abogado calificado para asesorar en procesos de suspensión e inhabilitación.

Determine los hechos haciendo una investigación rigurosa y creíble

Cuando se identifica una posible práctica sancionable, es importante hacer una investigación interna rigurosa. Esto ayudará a la empresa a entender los hechos desventajosos y a identificar los beneficiosos, lo cual informará la posición de la empresa en negociaciones con la INT sobre un acuerdo o en cualquier proceso sancionatorio ante la OIS o la Junta de Sanciones del Banco Mundial (el órgano que resuelve los casos de sanciones en última instancia).

Más aún, hacer una investigación interna adecuada y compartir los hechos con la INT es uno de los factores atenuantes establecidos en las directrices sobre imposición de sanciones del Grupo del Banco Mundial y hacerlo podría resultar en una reducción de la multa en hasta un 33% (o más, en circunstancias extraordinarias).

Por último, hacer una investigación interna ayudará a la empresa a identificar potenciales conductas indebidas del personal o brechas del programa de *compliance* y tomar medidas correctivas oportunamente.

Además de los beneficios en el contexto del proceso de sanciones, hacer una investigación permitirá que la empresa tome decisiones informadas sobre si debería divulgar conductas indebidas que identifique en la investigación a autoridades nacionales que puedan ofrecer beneficios a empresas que divulguen voluntariamente violaciones de la ley (tales como el Departamento de Justicia de los Estados Unidos o la Oficina de Fraude Grave del Reino Unido).

El proceso de investigación debe ser objetivo, defendible y bien documentado. Para asegurarse de que estos objetivos se cumplan, usualmente es útil contratar a un investigador externo independiente, que tenga conocimiento de las mejores prácticas en investigaciones, del proceso de suspensión e inhabilitación y de las expectativas de la INT.

Esto también puede ayudar a la empresa a obtener crédito por mitigación. Para determinar si una investigación interna merece otorgar a la empresa crédito por mitigación y, en caso afirmativo, en qué medida lo merece, la Junta de Sanciones considera si la investigación se llevó a cabo de manera rigurosa e imparcial por personas con suficiente independencia y pericia⁸. También puede ser beneficioso que cualquier investigación se haga bajo la dirección de abogados para maximizar las protecciones del privilegio abogado-cliente.

Cuando una empresa ya ha sido contactada por la INT, debería mantenerla informada de las medidas investigativas que planea tomar para asegurarse de que la INT no las vea como medidas que impiden o interfieren con su investigación. Las empresas también deberían considerar la jurisprudencia de la Junta de Sanciones sobre cómo la manera en la cual se conduce una investigación puede afectar la evaluación de las pruebas que se presenten.

Por ejemplo, al evaluar el peso probatorio que se les dará a los resúmenes de las entrevistas, la Junta de Sanciones ha considerado factores tales como si los entrevistados fueron adecuadamente informados y si pudieron participar en la conversación, si los entrevistados confirmaron que el resumen de la entrevista estaba correcto, cómo y cuándo se prepararon los resúmenes y el nivel de detalle que contienen⁹.

Identifique y remedie problemas de *compliance* temprano en el proceso de sanciones

Las directrices sobre la imposición de sanciones establecen que el crédito por mitigación puede ser apropiado cuando conste en el expediente que la empresa ha tomado medidas correctivas voluntarias, incluyendo establecer o mejorar su programa de *compliance*. Sin embargo, un programa de *compliance* que se implemente tarde en el proceso de sanciones generalmente dará lugar a menor crédito por mitigación, pues es más probable que sea percibido como una medida calculada para obtener una multa reducida¹⁰.

En consecuencia, una empresa que recibe una carta de auditoría o notificación para presentación de pruebas de la INT debe actuar rápidamente para identificar y remediar cualquier brecha en su programa de *compliance* o para implementar un programa, si aún no lo tiene.

Los procesos de evaluación y medidas correctivas de *compliance* pueden ser realizados simultáneamente con la investigación de los hechos específicos que llevaron a la investigación de la INT. Cualquier hallazgo adverso que se identifique en la medida que la investigación avanza debe incluirse en la evaluación de *compliance* para cerciorarse de que se aborden adecuadamente las causas de la conducta indebida.

Sólo tiene una oportunidad de dar una primera impresión

A veces, las empresas primero tratan de navegar el proceso del Banco Mundial internamente y sólo buscan asesoría de un abogado experimentado cuando el asunto está en una etapa avanzada y ya se ha vuelto evidente que una inhabilitación es probable.

Esta puede ser una estrategia peligrosa, pues una empresa que no conoce bien el proceso y procede sin la asesoría de abogados puede presentar información o dar otros pasos que eventualmente perjudiquen su posición.

En nuestra experiencia, puede ser difícil deshacer el daño que se ha hecho en las etapas iniciales del proceso. Por ejemplo, hemos representado a clientes en etapas tardías del proceso de investigación y hemos encontrado que, a veces, la INT se aferra a una posición con base en documentos presentados inicialmente en el proceso que omitían pruebas exculpatorias claves o no presentaban el caso de la empresa de la manera más favorable posible.

También es importante asegurarse de que la empresa esté preparada para respaldar cualquier alegación que se haya hecho en las etapas iniciales del proceso, pues puede ser difícil retractarse o modificarla si se identifican nuevas pruebas que la contradicen o si la empresa se da cuenta de que sería mejor tomar otra posición.

De hecho, la Junta de Sanciones ha establecido que cambiar aseveraciones fácticas en diferentes etapas del proceso puede constituir un factor agravante para efectos de sanciones¹¹. Por esta y otras razones, es importante buscar asesoría de un abogado experimentado antes de presentar información en cualquier etapa del proceso.

La cooperación tiene beneficios pero no está libre de riesgos

Como la INT no tiene la capacidad legal de llamar testigos o exigir la presentación de documentos, depende de los derechos de auditoría del Banco Mundial y de la cooperación de las partes que están siendo investigadas para hacer sus investigaciones.

Al evaluar cómo abordar el proceso de suspensión e inhabilitación, una empresa debe tomar en cuenta los beneficios de la cooperación. Para comenzar, no cooperar con una investigación de la INT puede ser visto como obstrucción, lo cual es una práctica sancionable separada¹².

Además, una interferencia en el proceso de investigación se considera un factor agravante para efectos de sanciones y puede resultar en un incremento de uno a tres años en cualquier período de inhabilitación.

Por el contrario, la cooperación con una investigación se considera un factor atenuante y puede resultar en una reducción de la sanción en hasta 33% (o más, en circunstancias extraordinarias.) Cooperar con la INT también puede poner a la empresa en una mejor posición para negociar un acuerdo favorable.

Aunque, por lo general, es recomendable cooperar con la INT, hacerlo también conlleva riesgos. Por ejemplo, de manera regular, la INT comparte información con autoridades nacionales, lo cual puede resultar en procesos penales, civiles o administrativos, además de los procesos de sanciones.

En consecuencia, una empresa que decide cooperar con la INT podría considerar si debiese también hablar de forma proactiva con otras autoridades.

A menudo, los acuerdos son preferibles a un fallo

La INT le dará a cualquier empresa o individuo bajo investigación la opción de resolver el asunto mediante un acuerdo. A menudo, llegar a un acuerdo es preferible a litigar, por varias razones.

Primero, es probable que ahorre tiempo y recursos. Segundo, ofrece certeza. Y tercero, con frecuencia (aunque no siempre) puede llevar a una sanción reducida.

Aunque puede ser tentador litigar un asunto ante la OIS o la Junta de Sanciones, al considerar hacerlo, una empresa debe tener en cuenta que generalmente la INT sólo refiere a la OIS casos que considera son suficientemente sólidos para tener éxito y que la mayoría de los casos presentados a la OIS resultan en sanciones¹³.

Una empresa que desea llegar a un acuerdo con la INT debe indicarlo oportunamente. Aunque es técnicamente posible iniciar conversaciones sobre un acuerdo en cualquier etapa del proceso, una de las principales razones para que la INT ofrezca una sanción reducida bajo un acuerdo es que éste ayuda a ahorrar recursos. Ese raciocinio se vuelve menos convincente en las etapas posteriores del proceso.

También es importante que cualquier esfuerzo de iniciar conversaciones sobre un acuerdo se haga de buena fe y con el genuino deseo de llegar a un acuerdo. Con frecuencia, cuando la INT comienza negociaciones sobre un acuerdo, ya ha empezado a preparar un expediente de

sanciones y cualquier indicación de que las conversaciones están siendo utilizadas como una táctica de dilación puede dar pie a que inicie el proceso de sanciones.

El proceso de negociación para llegar a un acuerdo presenta una oportunidad para ser creativo

Al buscar llegar a un acuerdo con la INT, es importante tener un claro entendimiento de las pruebas y enfatizar con la INT pruebas exculpatorias y factores atenuantes, sin buscar omitir o minimizar cualquier hecho desventajoso que se haya identificado.

También es útil identificar casos recientes de suspensión e inhabilitación que involucren conductas de similar tipo y gravedad a la conducta en cuestión y que hayan sido resueltos en términos que sean considerados aceptables para la empresa.

Si bien las empresas deben guiarse por los factores agravantes y atenuantes que se establecen en las directrices sobre la imposición de sanciones, no deben sentirse limitadas para discutir otros, pues la INT tiene la discreción de considerar una amplia gama de hechos posiblemente relevantes.

Por ejemplo, a veces, argumentos sustentados en políticas pueden resultar persuasivos si un período largo de inhabilitación resultaría en pérdidas sustanciales de empleo u obstaculizaría los objetivos operacionales del Banco Mundial (por ejemplo, porque los únicos contratistas disponibles para completar ciertos proyectos en una región son menos competentes o experimentados que la empresa bajo investigación).

Otros hechos posiblemente relevantes incluyen una demora significativa entre la conducta indebida y la iniciación del proceso sancionatorio (dependiendo de las razones de la demora) o cambios en la propiedad, el control o la administración de la empresa.

Las empresas y sus abogados también deberían explorar si la INT estaría dispuesta a reducir la duración de la inhabilitación propuesta o el número de entidades del grupo a las que se les aplicaría, a cambio de mayor cooperación y medidas correctivas.

Por ejemplo, hemos ayudado a empresas a negociar, de manera exitosa, reducciones en la duración y el alcance de los períodos de inhabilitación propuestos, acordando medidas de cooperación adicionales, tales como investigaciones voluntarias en proyectos financiados por el Banco Mundial distintos al proyecto bajo revisión¹⁴.

Tales propuestas pueden ser atractivas para la INT porque pueden generar pruebas que puede utilizar en investigaciones o procesos contra otras empresas o individuos¹⁵.

Usualmente, las negociaciones también les ofrecen a las empresas la oportunidad de revelar conductas posiblemente sancionables en las que se hayan visto involucradas en relación con otros proyectos financiados por el Banco, sin miedo de que tal revelación resulte en una sanción adicional.

La INT usualmente les ofrecerá a las empresas inmunidad para tales conductas – es decir, la INT acordará que la información sobre conductas posiblemente sancionables relacionadas con otros proyectos financiados por el Banco Mundial, que se revele durante negociaciones sobre un

acuerdo, no será usada contra la empresa o sus directores y empleados en un proceso sancionatorio.

Generalmente, la INT se compromete a no utilizar la información en contra de la empresa o sus directores o empleados, aun si no se llega a un acuerdo y las partes proceden con el litigio. Si la INT se compromete, por escrito, a conceder esta inmunidad, esto les da a las empresas una oportunidad potencialmente valiosa para evitar el riesgo de un caso futuro de sanciones si la INT llega a conocer de la conducta de manera independiente. También es posible que una empresa utilice sus revelaciones de forma afirmativa, argumentando que su cooperación y transparencia ameritan créditos por mitigación adicionales.

Conclusiones

Una investigación del Banco Mundial presenta tanto riesgos como oportunidades. Si se maneja de una manera apropiada, dicha investigación puede representar una oportunidad para identificar brechas en su programa de *compliance* y fortalecer sus procesos internos, sin que resulte en un período de inhabilitación innecesariamente amplio y dañino. A menudo, la empresa también puede revelar potenciales problemas relacionados con otros proyectos financiados por el Banco sin riesgo de sanciones adicionales.

<u>Dennis Auerbach</u>	+1 202 662 5226	<u>dauerbach@cov.com</u>
<u>Lanny Breuer</u>	+1 202 662 5674	<u>lbreuer@cov.com</u>
<u>Eric Carlson</u>	+86 21 6036 2503	<u>ecarlson@cov.com</u>
<u>Sarah Crowder</u>	+44 20 7067 2393	<u>scrowder@cov.com</u>
<u>Livia Gandara de Carvalho</u>	+1 202 662 5573	<u>lgandara@cov.com</u>
<u>Ben Haley</u>	+27 11 944 6914	<u>bhaley@cov.com</u>
<u>Helen Hwang</u>	+86 21 6036 2520	<u>hhwang@cov.com</u>
<u>Steven Fagell</u>	+1 202 662 5293	<u>sfagell@cov.com</u>
<u>Nancy Kestenbaum</u>	+1 212 841 1125	<u>nkastenbaum@cov.com</u>
<u>Shuai Kong</u>	+86 21 6036 2521	<u>skong@cov.com</u>
<u>Fred Levy</u>	+1 202 662 5154	<u>flevy@cov.com</u>
<u>David Lorello</u>	+44 20 7067 2012	<u>dlorello@cov.com</u>
<u>Mythili Raman</u>	+1 202 662 5929	<u>mraman@cov.com</u>
<u>Don Ridings</u>	+1 202 662 5357	<u>dridings@cov.com</u>
<u>Jennifer Saperstein</u>	+1 202 662 5682	<u>jsaperstein@cov.com</u>
<u>Daniel Shallman</u>	+1 424 332 4752	<u>dshallman@cov.com</u>
<u>Laura Mellis Sidarth</u>	+1 202 662 5655	<u>lsidarth@cov.com</u>
<u>Veronica Yopez</u>	+1 202 662 5165	<u>vyopez@cov.com</u>

Esta información no pretende ser asesoramiento legal. Los lectores deben solicitar asesoramiento legal específico antes de actuar en relación con los temas mencionados en este documento.

Covington & Burling LLP, un bufete internacional, ofrece asesoramiento especializado en temas corporativos, de litigios y regulatorios para ayudar a sus clientes a alcanzar sus metas. El objetivo de esta comunicación es transmitir desarrollos relevantes a nuestros clientes y colegas que estén interesados. Envíe un correo electrónico a unsubscribe@cov.com si no desea recibir futuros mensajes de correo electrónico o alertas electrónicas. © 2020 Covington & Burling LLP. Todos los derechos reservados.

¹ Véase, Banco Mundial, Informe Anual 2019, pg. 7; *African Development Bank Group, 2019–2021 Work Programme and Budget Document*; *European Bank for Reconstruction and Development, Annual Report 2018*; *Asian Development Bank, 2018 Annual Report*; Banco Interamericano de Desarrollo, Informe Anual 2018: Reseña del año.

² Disponible en <https://www.worldbank.org/en/about/unit/sanctions-system/sanctions-board/brief/2019-sanctions-board-law-digest>.

³ Aunque la discusión de este documento tiene como marco de referencia el proceso del Banco Mundial, muchos de los puntos discutidos aquí son ampliamente aplicables a investigaciones o procesos de inhabilitación de cualquier BMD.

⁴ Las normas de contratación del Banco Mundial de mayo de 2010 establecían que la referencia a “otra persona” se refería a un funcionario público que actúa con relación al proceso de contratación o a la ejecución del contrato y las normas aclaraban que esto incluía a personal del Banco Mundial y de cualquier otra organización que tomara o revisara decisiones de contratación. Sin embargo, versiones más recientes de las normas de contratación del Banco han omitido del todo la referencia a funcionarios públicos. Véase, Banco Mundial, *Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión* (julio de 2016, rev. noviembre de 2017 y agosto 2018); véase también, *Normas para la prevención y lucha contra el fraude y la corrupción en proyectos financiados con préstamos del BIRF y créditos y donaciones de la AIF* (rev. julio de 2016).

⁵ Aún si los controles de *compliance* no previenen la conducta indebida, pueden poner a la empresa en una mejor posición para defenderse en un proceso de inhabilitación. Por ejemplo, al determinar si una aseveración fue temeraria para evaluar si una empresa cometió una práctica fraudulenta, la Junta de Sanciones ha indicado que considerará si la empresa tomó precauciones que eran proporcionales con el riesgo en cuestión. De manera similar, al evaluar si una empresa debe ser responsable por las acciones de un empleado, la Junta de Sanciones generalmente considera si la empresa tenía controles y vigilancia suficientes para prevenir o detectar la conducta en cuestión. Si una empresa es sancionada, demostrar que tiene un robusto programa de *compliance* puede ayudar a obtener un período de inhabilitación más corto o evitar la imposición de un supervisor de *compliance*.

⁶ Por ejemplo, en el año fiscal 2019, aproximadamente el 77% de los casos presentados a la OIS incluyó al menos una acusación por prácticas fraudulentas. Véase, Grupo del Banco Mundial, *Sanctions System Annual Report FY 2019*.

⁷ Si la notificación para presentación de pruebas incluye una oferta específica de acuerdo (usualmente, una inhabilitación de quince meses), esta puede ser una señal de que el asunto se ha clasificado internamente como una investigación en “*fast-track*”, lo cual quiere decir que la INT considera que las pruebas son claras y que no desea emplear muchos recursos en negociar un acuerdo. En tales casos, puede haber espacio limitado para negociar los términos del acuerdo propuesto y es más probable que la INT refiera el asunto a la OIS si la empresa no acepta la oferta de acuerdo. Sin embargo, esta observación se basa en nuestra experiencia en los procesos bajo la anterior administración de la INT, que está en transición. Es posible que algunas de las prácticas de la INT descritas aquí cambien con el tiempo.

⁸ Véase, por ejemplo, Decisión de la Junta de Sanciones No. 91, párrafos 44-45.

⁹ Véase, *2019 World Bank Group Sanctions Board Law Digest*, pg. 34.

¹⁰ Las directrices sobre la imposición de sanciones establecen que “[l]a oportunidad, alcance y calidad de la medida [correctiva] pueden indicar el grado en el que ésta refleja genuino arrepentimiento e intención de cambiar o una medida calculada para reducir la severidad de la sentencia”. Traducción libre del inglés. En línea con esta directriz, en una reciente decisión de la Junta de Sanciones, la empresa respondiente recibió crédito por mitigación sólo parcialmente por contratar a un consultor para fortalecer su programa de *compliance*, pero dos años después de indicar en una respuesta a una notificación para presentación de pruebas que adoptaría reformas. Véase, Decisión de la Junta de Sanciones No. 120, párrafos 55-56.

¹¹ Véase, Decisión de la Junta de Sanciones No. 73, párrafo 54.

¹² Se define “prácticas obstructiva” de manera amplia para incluir cualquier conducta que pueda impedir una investigación o entorpecer el ejercicio de los derechos de auditoría del Banco Mundial. Se han hecho acusaciones por prácticas obstructivas contra empresas que se negaron a cooperar con investigaciones,

proveyeron documentación inexacta o incompleta en respuesta a requerimientos de información, falsificaron documentos o borraron correspondencia de correo electrónico.

¹³ En el año fiscal 2019, por ejemplo, la OIS revisó 36 casos y emitió un aviso de procedimiento sobre sanciones en 30 de ellos. Por su parte, la Junta de Sanciones consideró nueve casos de sanciones que se apelaron en el año fiscal 2019. En todos los casos salvo uno, determinó que la INT había cumplido su carga de la prueba (es decir, había demostrado que tenía "más probabilidad de haber ocurrido que de no haber ocurrido" una práctica sancionable) en al menos una de las acusaciones de conducta indebida. Véase, Grupo del Banco Mundial, *Sanctions System Annual Report FY2019*.

¹⁴ En tales casos, se puede llegar a un acuerdo con la INT de no tomar medidas contra la empresa parte del acuerdo en caso de que las investigaciones voluntarias lleven a hallazgos de conductas indebidas en los proyectos investigados.

¹⁵ Al proveer información a la INT en relación con cualquier investigación, es importante considerar el grado de preocupación que medidas investigativas o la entrega de información puedan causar bajo leyes relevantes de privacidad de datos. En nuestra experiencia, en esos casos, la INT ha estado dispuesta a negociar las protecciones apropiadas (por ejemplo, celebrando acuerdos de transmisión de datos o acordando omitir algunas categorías de datos personales).