



Recomendaciones de **buenas** Prácticas para Empresas  
Reguladas del Sector Energético en Iberoamérica



# i. introducción

La Asociación Iberoamericana de Entidades Reguladoras de la Energía (ARIAE), se constituyó en marzo del dos mil como una organización privada, de ámbito internacional y sin ánimo de lucro. Actualmente reúne a organismos reguladores de diecinueve países iberoamericanos entre ellos: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Portugal, República Dominicana, Uruguay y Venezuela y al regulador del mercado centroamericano, la Comisión Regional de Interconexión Eléctrica (CRIE).

ARIAE busca promover el intercambio de experiencias y compartir el conocimiento en regulación de los sectores de la energía, la formación y capacitación del personal en todos los niveles y su intercambio entre los socios; así como propiciar la cooperación en actividades de interés común.

Todas las empresas reguladas por los miembros de ARIAE, operan dentro de un marco legal o marco regulatorio vigente local, según cada uno de los países de Iberoamérica. Todas las acciones y decisiones de los trabajadores de las empresas reguladas deben de cumplir rigurosamente con las leyes, reglamentos y demás normativa que aplique en cada uno de los países, según corresponda al tipo de negocio que la empresa desempeña, ya sea en el ámbito de la electricidad o de los hidrocarburos. Independientemente del tipo de operación que la empresa realice, no sólo es importante que ésta se apegue a las regulaciones vigentes en cada país, sino que sus actuaciones tengan como cimiento la ética y las buenas prácticas empresariales, de manera que se contribuya al desarrollo sostenible de largo plazo del sector en el que operan, redundando esto en un beneficio para la empresa y el resto de los actores involucrados, especialmente los consumidores.

El deseo de promover prácticas éticas entre las empresas reguladas es uno de esos casos de interés común del los miembros de ARIAE, por lo cual, en su décima Junta Anual Ordinaria de la Asamblea General de la Asociación, celebrada el treinta de abril del dos mil diez, en Salvador de Bahía, Brasil, se acordó conformar un grupo de trabajo encargado de identificar buenas prácticas o prácticas éticas tanto para los organismos reguladores como para las empresas reguladas y elaborar documentos con las recomendaciones correspondientes. Una de las tareas del grupo de trabajo fue la de desarrollar las presentes Recomendaciones de Buenas Prácticas para Empresas Reguladas del Sector Energético en Iberoamérica, con el objetivo de promover la actuación ética de las empresas reguladas en cada uno de los países. El equipo de trabajo quedó conformado por los reguladores de España, Portugal y Guatemala.

Las Recomendaciones están relacionadas con el actuar ético de las empresas. La ética está definida como el conjunto de normas morales que rigen la conducta humana, es la parte de la filosofía que trata de la moral y de las obligaciones del hombre y de su actuar recto. La moral, por su parte, tiene que ver con las acciones o caracteres de las personas, desde el punto de vista de la bondad o malicia. Entonces, ya que la ética estudia qué es lo moral, y cómo se ha de aplicar posteriormente a los distintos ámbitos de la vida personal y social, se puede extrapolar fácilmente al actuar de una empresa y al actuar del grupo de personas que la conforman. Dichas Recomendaciones definen cuáles son los parámetros éticos bajo los cuáles los miembros de ARIAE esperan que se comporten las empresas que operan en el sector energético que dichos miembros regulan, haciendo la salvedad que éstas recomendaciones, por la naturaleza misma del documento, no pueden ser de cumplimiento obligatorio, y que cada país miembro de ARIAE administrará el contenido del presente documento en consonancia con sus leyes internas.

Las Recomendaciones de Buenas Prácticas contienen una descripción de lo que puede ser considerado como una buena práctica empresarial o una práctica ética dentro del Sector Energético Iberoamericano. El documento está dirigido a los directores, gerentes y cualquier otro trabajador de las empresas, independientemente de su naturaleza, reguladas por cualquiera de los entes reguladores de ARIAE.

Tal como se mencionó anteriormente, en dicha reunión se acordó que, debido a que el tema de la ética es bidireccional, es necesario que también se elaboraran recomendaciones de prácticas éticas para reguladores, de manera que en todo momento se promueva el actuar ético de los miembros de las entidades reguladoras que se agrupan en ARIAE, por lo que al igual que el presente, trata sobre las buenas prácticas de las empresas reguladas, en paralelo se ha elaborado las “Recomendaciones de Buenas Prácticas para Entidades Reguladoras”, documento que servirá como apoyo a las diferentes entidades reguladoras.

Se pretende que una vez finalizadas y aprobadas Las Recomendaciones de Buenas Prácticas para Empresas Reguladas, éstas sean ampliamente difundidas y sirvan como apoyo al sector Energético Iberoamericano, proporcionando un contenido que sea utilizado como referencia para el actuar de todas las empresas reguladas, de manera que se contribuya a la sostenibilidad en el largo plazo y a la eficiencia económica de tan vital sector.

**María Teresa Costa i Campi**  
Presidenta

**Francisco Salazar Díez de Sollano**  
Vicepresidente

**Edvaldo Alves de Santana**  
Vicepresidente

**Carlos Eduardo Colom Bickford**  
Vicepresidente

## ii. alcance

Las Recomendaciones de Buenas Prácticas para Empresas Reguladas del Sector Energético en Iberoamérica fueron elaboradas por el grupo de trabajo conformado en la X Reunión Anual de ARIAE, celebrada en Brasil, en abril del 2010. Este grupo de trabajo está conformado por los reguladores de España Portugal, y Guatemala, siendo el regulador de éste último país el que preside el grupo.

La versión final de las Recomendaciones fue consensuada entre los miembros de ARIAE, para ser comunicadas y divulgadas entre las empresas reguladas de los países miembros de ARIAE, de manera que, y dependiendo de la legislación vigente en cada país, éstas puedan utilizarlo como base de su actuar diario e incluso como punto de partida para la creación de políticas y procedimientos internos relacionados con la ética y las buenas prácticas empresariales.

La meta es que las empresas reguladas de los sectores que regulan los miembros de ARIAE, apliquen las presentes Recomendaciones de manera voluntaria, ya que hasta la fecha, y debido a la naturaleza de las mismas, no se ha encontrado un mecanismo para que éstas sean vinculantes, debido principalmente a que el tema de la ética y el comportamiento moral no concierne al orden jurídico, sino al fuero interno o al respeto humano. Sin embargo, se habrán de hacer todos los esfuerzos necesarios por parte de los reguladores para que las Recomendaciones sean difundidas entre las empresas, de manera que las mismas sean aplicadas en la práctica por los diferentes actores del sector energético iberoamericano, ya que esto redundará en un beneficio para toda la población, por supuesto, incluida la misma empresa, al facilitar el proceso regulatorio y mejorar la relación regulador – regulado.

Es entendido que por la naturaleza misma del presente documento de Recomendaciones, éstas no pueden ser de cumplimiento obligatorio, y que cada país miembro de ARIAE administrará el contenido del presente documento en consonancia con sus leyes internas.

Las presentes Recomendaciones incluyen las pautas de conducta con sus respectivas definiciones, las cuales son denominadas como “Buenas Prácticas Empresariales” para el sector energético en Iberoamérica.



## iii. buenas prácticas empresariales

A continuación se enumeran las Buenas Prácticas Empresariales o Prácticas Éticas que las entidades reguladoras miembros del ARIAE consideran que las empresas reguladas deberán de cumplir:



## a . Cumplir con la Ley y con el marco regulatorio vigente:

Todas las empresas reguladas operan dentro de un marco legal o marco regulatorio vigente local, según cada uno de los países que representa ARIAE. Todas las acciones y decisiones de los trabajadores de las empresas reguladas deben de cumplir rigurosamente y de manera incondicional con las leyes, reglamentos y demás normativa que aplique en cada uno de los países, según corresponda al tipo de negocio que la empresa desempeña, en el sector energético. Las empresas deberán de cumplir con la regulación vigente y con las decisiones de los entes reguladores y no obstaculizar el proceso regulatorio a través de la “judicialización” de los temas con el fin de evitar el cumplimiento de la ley. Independientemente del tipo de operación que la empresa realice, no sólo es importante que ésta se apegue a las regulaciones vigentes en cada país, sino que sus actuaciones tengan como cimiento la ética y las buenas prácticas empresariales, de manera que se contribuya al desarrollo sostenible de largo plazo del sector en el que operan, ya que esto redundará en un beneficio para la empresa y el resto de los actores involucrados, especialmente los consumidores.

## b . Comportarse bajo principios éticos

Los trabajadores de las empresas reguladas deberán de llevar a cabo sus operaciones bajo principios éticos como el de la responsabilidad, honestidad y transparencia, entendiendo éstos como:

Responsabilidad: una conducta y forma de actuar unipersonal que hace, no solo poner cuidado y atención en lo que se dice y hace, sino también reflexionar, valorar y asumir las consecuencias de las decisiones, acciones u omisiones que cada uno toma.

Honestidad: una cualidad humana que significa decir la verdad a quien es debido en el momento debido, teniendo un comportamiento que debe estar apegado a la verdad. La honestidad refleja pulcritud en el pensar, en el actuar y en el desempeño de las funciones.

Transparencia: serie de prácticas personales e institucionales que incrementan la confianza, seguridad y franqueza en las relaciones entre los miembros de las empresas y en sus relaciones con sus demás públicos.

Independencia: es realizar el trabajo basado en los hechos y en correspondencia con la responsabilidad que cada funcionario tiene, sin restricción, influencias internas y externas, presiones, coacciones, amenazas, o intromisiones indebidas, sean directas o indirectas.

Imparcialidad: en el ejercicio de sus funciones, los trabajadores deben actuar con objetividad, en apego a la ley y de manera técnica, siendo éste un presupuesto esencial de la correcta administración de sus labores. Valorar con objetividad los hechos en cada proceso, de conformidad con sus capacidades y funciones, quedando al margen de cualquier apreciación subjetiva.

La elaboración e implementación de Códigos de Ética es considerada también una buena práctica de una empresa regulada, de manera que ésta implemente estos, y otros principios éticos en la práctica.





## **C . No incurrir en prácticas abusivas y en contra de la libre competencia.**

Las empresas reguladas deben de actuar de forma ética respecto a las demás empresas que puedan operar dentro de su mismo sector y no deberán violar la regulación o manipular ningún proceso con el fin de obtener resultados indebidos que favorezcan a la empresa. El abusar de una posición de poder en contra de la libre competencia es una práctica indeseable, el boicotear o realizar cualquier otra práctica en contra de la libre competencia, que dañe las operaciones o pueda poner en peligro las operaciones de empresas competidoras es una práctica en contra de la ética.

## **d . No intentar sobornar o corromper a funcionarios de las entidades relacionadas con el sector en el que operan.**

Ningún trabajador de cualquier empresa regulada deberá de ofrecer, ya sea de forma directa o indirecta, ningún tipo de regalo (en especie o en dinero), favor o promesa, a los trabajadores de los entes reguladores, empresa competidora, instituciones públicas o partidos políticos para influenciar cualquier procedimiento o toma de decisión, o para solicitar ventajas respecto a cualquier materia relacionada con el ejercicio de sus labores.

De igual manera, cualquier trabajador que conozca de alguna solicitud de soborno o acto de corrupción por parte de algún trabajador del ente regulador, deberá de notificarlo a la máxima autoridad de dicho organismo o al encargado del cumplimiento de los Códigos de Ética.

Las empresas que tengan operaciones en múltiples países, deben de establecer políticas que prohíban al personal de todas sus filiales ofrecer sobornos o utilizar prácticas de corrupción en cualquier otro país.





**e. No utilizar su poder de mercado con fines de lograr beneficios a expensas de la sostenibilidad del sector y de los consumidores.**

En el sector energético existen empresas con un gran poder de mercado y con una gran influencia a nivel nacional e internacional. Estas situaciones de poder no deben utilizarse para coaccionar a trabajadores de otras empresas, a funcionarios públicos y de las entidades reguladoras, a consumidores o a cualquier otro público, de manera que la empresa obtenga beneficios indebidos, en contra de las regulaciones vigentes y que comprometan el desarrollo eficiente de largo plazo del sector en el que operan. La colusión con otras empresas del sector para establecer cualquier forma de acuerdos de fijación de tarifas o precios por los servicios o productos que comercializan o cualquier otra práctica en contra de las regulaciones vigentes es considerada como una práctica empresarial indeseable.

## **f** • **Respetar la autoridad de la entidad reguladora:**

Las entidades reguladoras deben hacer que se cumplan los marcos regulatorios de sus países, no con el fin de “regular por regular” sino que con el fin de promover el desarrollo de un sector energético eficiente y sostenible, en donde se dé una sana competencia y un funcionamiento responsable y ético por parte de las empresas reguladas, que tenga como base el estricto cumplimiento de las regulaciones vigentes en cada país y en donde las empresas tengan beneficios justos y razonables y los consumidores gocen de un servicio de calidad a precios competitivos.

Las entidades reguladoras han sido dotadas de autoridad, en la mayoría de países por medio de una ley específica, autoridad que les ha sido otorgada para que puedan cumplir con las responsabilidades y obligaciones que dichas leyes le han impuesto. Por lo tanto, el respeto a la autoridad reguladora, por parte de las empresas, es vital para el adecuado funcionamiento del sector que las primeras regulan, y es por esto que, tal como se expuso anteriormente, a los reguladores se les ha conferido debidamente dicha autoridad.

Para hacer cumplir las leyes y la regulación correspondiente en materia energética, los entes reguladores deben hacer su trabajo de una manera imparcial y técnica y se espera que las empresas reguladas respeten y acaten las decisiones que la autoridad regulatoria emita, ya sea a través de providencias, resoluciones, normativa, o cualquier otra forma que aplique.

Los reguladores no deben de desestimar el derecho de defensa de cualquier empresa, sin embargo, y de forma concreta, el uso de recursos administrativos o judiciales no idóneos que busquen entorpecer o en su caso retrasar la actividad regulatoria, con el objetivo de evadir las responsabilidades de la empresa, evadir el pago de multas y sanciones apegadas a derecho y evadir el cumplimiento de la regulación y de las decisiones del regulador, es considerada como una práctica empresarial indebida y en contra de la ética, que perjudica en el largo plazo el desarrollo del sector energético.



## g. **Tomar decisiones con una visión de largo plazo y de sustentabilidad del sector en el que operan:**

Teniendo claro que el principal objetivo de las empresas reguladas es generar rentabilidad y que es deseable que las mismas tengan ingresos justos y razonables que les permitan operar de una manera eficiente, es necesario que los planes de estas empresas y las decisiones que se tomen para su implementación se realicen tomando en cuenta las consecuencias de dichos planes en las futuras generaciones y que los mismos tengan una visión de largo plazo y de sustentabilidad. Debido a esto, es importante buscar la sustentabilidad de las empresas y del sector en el que operan, lo que significa *“Satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades”*. Aunque esto aplica principalmente al uso de los recursos naturales, también es importante tenerlo en cuenta cuándo las empresas hacen proyecciones de la tasa de retorno de sus proyectos, de manera que no es deseable que las empresas planifiquen obtener rentabilidades exageradas y recuperar sus inversiones en plazos cortos, fuera de la razonable, a expensas del desarrollo del largo plazo del sector en el que operan y de los consumidores.

## **h. Ser eficientes y proactivos en la presentación de propuestas constructivas para la constante mejora del sector en el que operan:**

Las relaciones entre las empresas reguladas y los entes reguladores deberán de basarse en los principios de respeto, cooperación, eficiencia, transparencia y proactividad. Por lo tanto, las empresas pueden generar propuestas constructivas, de forma individual o colectiva, que beneficien el sector y a los consumidores.

## **i. Operar las empresas bajo el principio de responsabilidad social empresarial (RSE):**

La RSE se define como una nueva forma de hacer negocios rentables, en la que la empresa gestiona sus operaciones en forma sostenible en lo económico, social y ambiental, reconociendo los intereses de distintos públicos con los que se relaciona, como los accionistas, los trabajadores, la comunidad, los proveedores y los clientes, considerando el medio ambiente y el desarrollo sostenible de las generaciones futuras. Por lo tanto, las empresas reguladas deben de comportarse bajo este principio y deben también de reconocer el impacto, positivo y negativo, que ejercen en las sociedades en las que operan.

Algunos temas particularmente importantes, más no limitativos, para el sector energético son: la salud y seguridad de los trabajadores, el interés en el bienestar de los consumidores, las relaciones armoniosas con las comunidades en donde operan y la protección de los recursos naturales.

## **J. Veracidad en los registros e información de su empresa.**

Los registros, datos e información generada por las empresas reguladas deberán de ser siempre verídicos y completos, y deberán de ser proporcionados de forma transparente, oportuna y eficaz cuando la entidad reguladora lo requiera para el adecuado desarrollo del proceso regulatorio. El cumplimiento de las disposiciones emanadas por los reguladores que tienen relación con la Contabilidad Regulatoria y Sistemas Uniformes de Cuentas es considerado no sólo una obligación en muchos países sino también como una buena práctica empresarial que promueve la transparencia.

La información financiera que sea proporcionada, deberá de cumplir siempre con los principios aceptados de contabilidad. La omisión a propósito de información importante es considerada una práctica en contra de la ética, sin perjuicio de la información considerada confidencial, en los términos de la ley y reglamentación aplicable.

Las empresas podrán promover la creación de unidades especializadas para brindar información a los diferentes públicos externos que la soliciten, como entes reguladores, clientes, funcionarios públicos, agencias de protección al consumidor, etc.



## **K. Adecuado manejo de conflicto de intereses.**

Un conflicto de interés surge cuando un trabajador pone en segundo plano la aplicación de la Ley o el beneficio de la empresa para la cual labora, y decide o actúa a favor de otra entidad o persona para conseguir beneficios adicionales a los establecidos en su respectivo contrato de trabajo.

Para evitar esto, debe de estar terminantemente prohibido para los trabajadores de las empresas reguladas, el ofrecer beneficios a cualquier trabajador de los entes reguladores y del gobierno. Las empresas reguladas deberán informar a sus funcionarios el procedimiento que deberán seguir en caso de surgir un conflicto de interés.

Dependiendo de la legislación vigente en cada país, las empresas reguladas no deberán de contratar, bajo ninguna circunstancia, a cualquier trabajador de los entes reguladores.

El que las empresas cuenten con una regulación interna respecto a temas de regalos, donaciones, y entretenimiento es considerado oportuno para regular temas concretos que puedan causar conflictos de interés.





## 1. Brindar un buen servicio a sus clientes.

Las empresas existen debido a que hay clientes que consumen sus productos y hacen uso de los servicios que ellas ofrecen, por lo tanto, el prestar un buen servicio al cliente o consumidor debe ser una prioridad.

Es considerado como una buena práctica empresarial el buscar brindar a sus clientes, además de precios competitivos, justos y razonables, un servicio eficiente y de buena calidad, que cumpla con los requisitos establecidos en la regulación que exista al respecto. Esto puede ser demostrado a través de mediciones periódicas de satisfacción de clientes y a través de la implementación de planes de mejora continua.

La publicidad dirigida a clientes para publicitar productos o servicios siempre será precisa, verdadera y fácil de comprender. Además, esta publicidad no deberá de tener contenido que desprestigie a las otras empresas que compitan en su sector.

La información que las empresas obtengan de sus clientes, en cuanto a la protección de datos personales deberá de ser manejada con extremo cuidado, según la legislación vigente en cada país.

## iv. beneficios económicos y sociales de las recomendaciones de buenas prácticas para empresas

Independientemente del tipo de operación que la empresa realice, no sólo es importante que ésta se apegue a las regulaciones vigentes en cada país, sino que sus actuaciones tengan como cimiento la ética y las buenas prácticas empresariales, de manera que se contribuya al desarrollo sostenible de largo plazo del sector en el que operan, redundando esto en un beneficio para la misma empresa y el resto de los actores involucrados, especialmente los consumidores. El hecho que los miembros de las empresas reguladas actúen de manera ética y operen las mismas bajo estos principios éticos y de responsabilidad social empresarial, redundará en un beneficio para la empresa en el largo plazo, ya que genera buena voluntad y lealtad en los consumidores y los organismos reguladores perciben seriedad, transparencia y voluntad de cumplir la ley por parte de las empresas. Se habrán de hacer todos los esfuerzos necesarios para que las Recomendaciones sean aplicadas en la práctica por los diferentes actores del sector energético iberoamericano, ya que esto redundará en un beneficio para toda la población al facilitar el proceso regulatorio y mejorar la relación regulador – regulado.

ARIAE invita a cada uno de sus miembros para que siga manteniendo los más altos grados de integridad y honestidad en su entorno de trabajo, para que las entidades reguladoras sigan manteniendo su prestigio de ser reguladores confiables, éticos, transparentes, con principios y valores.



