

DENUNCIANTES: LO QUE LA JUNTA DIRECTIVA NECESITA SABER

Los códigos de conducta de negocios y programas de ética, incluyendo programas de “denunciante”, son un componente importante de una organización cultural saludable y de un gobierno corporativo efectivo. Estos programas pueden ser de gran alcance en su impacto, desde la disuasión de las prácticas de corrupción y promoción de la transparencia hasta el apoyo a la gestión de riesgos y ayuda a la protección de la reputación de la marca.

Según una encuesta del 2014 realizada por la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados, las organizaciones con líneas de denuncias detectaron actos de fraude 50% más rápido que aquellas que no las tienen. Y posiblemente debido a la detección temprana, los incidentes de fraude en esas organizaciones fueron, en promedio, 41% menos costosos, según la encuesta.

La Píldora Amarga

A pesar de los beneficios a largo plazo de un eficaz programa de denuncias, las actitudes hacia estos programas están divididas. Es comprensible para los directorios temer a la perturbación y la vergüenza potencial que pueden provenir de una queja en este programa. Debido a que los denunciantes revelan temas difíciles, tienden a causar al menos turbulencias a corto plazo. Sin embargo los resultados son casi siempre preferibles a ignorar problemas latentes. “Es un caso de largo plazo versus la gratificación de corto plazo, dice Tom Devine, Director Legal del Government Accountability Project. “Los denunciantes son el equivalente humano de la píldora amarga que puede mantener su empresa fuera del hospital”.



Asegurar una Supervisión Efectiva

Aunque a menudo se delega al comité de auditoría, la supervisión efectiva de un programa de denuncias no es un trabajo fácil. Pero hay medidas que pueden ayudar a garantizar que los procedimientos para denunciantes en una organización proporcionan resultados positivos:

1 Construir la Confianza del Empleado en las Políticas Internas

Casi cualquier equipo de administradores estaría de acuerdo que normalmente es mejor para los trabajadores reportar problemas internos en lugar de hacer los temas públicos o llevarlos directamente a reguladores. Sin embargo, los empleados son menos propensos a “denunciar asuntos en sus trabajos” cuando desconfían de las políticas internas y procesos para investigar y actuar sobre las denuncias. La denuncia externa puede producirse cuando los trabajadores temen represalias, o si creen que los problemas permanecerán cubiertos. Es por eso que los directores deben ver a los denunciantes que se ven obligados a salir públicamente como una alerta de problemas más profundos dentro de la organización, y no necesariamente como un acto de deslealtad.

Sin el apoyo activo y visible de los altos ejecutivos, las políticas de denuncias mejor escritas pueden ser ineficaces. “La mayoría de las compañías tienen políticas de denuncias que son impresionantes en el papel”, Devine dice. “Sin embargo... las políticas pueden convertirse rápidamente en fuentes contra productentes de cinismo si no se aplican correctamente”.

2 Considerar Todas las Fuentes

Aunque las líneas directas (hotlines) a menudo desempeñan un papel protagonista en los programas de denuncias, no deben ser la única fuente de información de denunciantes en una organización, dice Kristin Rivera, socio de PwC, asesor especializado en la prevención y detección de fraude. “Los programas eficaces también deben considerar fuentes tales como correos electrónicos anónimos, juicios, información de entrevistas de salida de empleados, y redes sociales... [así como]

los empleados que acuden a los departamentos de auditoría interna, Seguridad, o Recursos Humanos para reportar un problema.

3 Asegurar Priorización Adecuada

Los procesos de denuncias pueden desarrollar problemas en cualquier momento, pero muchas fallas ocurren durante la priorización, cuando una organización evalúa nuevas alegaciones y decide cómo responder. Según Rivera, estas fallas son particularmente probables si la persona al revisar nuevas acusaciones no tiene una perspectiva lo suficientemente amplia para considerar la situación en su totalidad o no entiende y aprecia las implicaciones legales o contables de una acusación.

Algunas organizaciones designan un comité en lugar de una sola persona para revisar cada asunto reportado, independientemente de la gravedad. Este enfoque puede ayudar a asegurar que los asuntos más importantes son adecuadamente identificados y puestos en conocimiento de la junta directiva.

4 Involucrar a los Auditores Internos

La auditoría interna puede ser un recurso valioso de la junta directiva para asegurar un código efectivo de conducta de negocios y programas de ética. Debido a que los auditores internos generalmente tienen un conocimiento detallado de todas las áreas de una organización y un alto grado de independencia, a menudo están bien posicionados para manejar información de denuncias de manera competente y objetiva.

En algunas organizaciones, la auditoría interna gestiona directamente procesos de denuncias, mientras que, en otros, la función de auditoría interna puede revisar y evaluar actividades de denuncias. De esta manera, los directores confían en los auditores internos para actividades que son apropiadas considerando las responsabilidades de la función. “Las juntas directivas requieren asegurarse de que las políticas de denuncia de una organización y sus procedimientos son eficaces”, dice Greg Hollyman, Director de Auditoría Interna de la oficina de impuestos de Australia. “Mi propio equipo de auditoría interna de la organización es capaz de proporcionar de manera objetiva aseguramiento independiente para el programa de denuncia, ya que el programa es administrado por otra división”. Por el contrario, Hollyman explica, en organizaciones donde la auditoría interna administra

el programa de denuncias, la junta directiva debe traer recursos externos para “auditar a los auditores”.

5 Entender el Proceso Completo

Los directores deben proporcionar una amplia supervisión de los programas de denuncias. Según Rivera, ésta incluye la comprensión de todo el proceso, desde recepción de nueva información hasta la remediación. Para mejorar la concienciación, Rivera recomienda que los directores inviten al administrador de su programa de denuncias a proporcionar una visión general del programa, guiando a la junta directiva a través de un enfoque general y tal vez demostrando cómo funciona el programa en determinadas situaciones.

“Las juntas directivas deben conocer si existe un marco de referencia para decidir cómo hacer frente a los problemas, y deberían comprender procedimientos de la empresa para tomar acciones correctivas, tales como por ejemplo las decisiones de recursos humanos”, según Rivera. Ellos deben recibir informes que describan el volumen de denuncias, las fuentes de información, y la naturaleza de los problemas que se han identificado”.

6 Mantenerse Atento

Las organizaciones están en constante evolución, los requisitos normativos cambian, y el personal es reasignado constantemente, entonces las políticas de denuncias del año pasado podrían no satisfacer las necesidades de este año. Si su junta directiva no ha actualizado su programa de denuncias recientemente, es el momento de añadir una revisión en la agenda de la próxima reunión. Y si no se ha establecido un programa, podría ser el momento para preguntar por qué.

Encuesta Rápida

¿Qué tan efectivo es el programa de denuncias de su organización en la protección de la organización y de sus partes interesadas?

Visite www.theiia.org/goto/quickpoll para responder la pregunta y ver cómo otros están respondiendo.

Implicaciones Multiculturales y Multinacionales

Para las organizaciones que hacen negocios a través de las fronteras nacionales, los asuntos legales en relación a las denuncias pueden ser complejos. Las protecciones legales para los denunciantes varían de un país a otro y estas protecciones pueden depender del país de la actividad original, de dónde y cómo las denuncias fueron reveladas, y como eventualmente se convirtieron en publicadas o difundidas.

Las normas y disposiciones están a menudo dispersas en múltiples leyes y códigos que pueden ser claros o incluso contradictorios. Solamente en Estados Unidos, decenas de leyes incluyen disposiciones sobre denuncias, y las protecciones legales varían de acuerdo con el objeto de la denuncia, la industria, y en ocasiones el estado en el cual surge el caso.

Las actitudes hacia la denuncia también varían considerablemente en todo el mundo. Debido a que las normas culturales difieren, es importante asegurarse de que todos los empleados entiendan lo que se espera. En algunas jurisdicciones, incluso la definición del término “denunciante” es un tema de debate. En un caso de denuncias tratado por el Proyecto de Responsabilidad Gubernamental en Túnez en el Tribunal Administrativo del Banco Africano de Desarrollo, los procedimientos fueron suspendidos mientras los intérpretes resolvían una disputa sobre la traducción exacta. Uno de los traductores interpretó “Denunciante” como “soplón”, mientras que el otro lo tradujo como “el que hace brillar la luz de la verdad”.

Sobre El IIA

El Instituto de Auditores Internos Inc. (IIA) es una asociación global de profesionales con más de 180.000 miembros en 190 países. El IIA actúa como el principal defensor de la profesión de auditoría interna, emisor de normas internacionales y primordial investigador y educador. www.globaliia.org

Suscripciones a disposición

Visite www.globaliia.org/Tone-at-the-Top o llame al: +1-407-937-1111 para solicitar su suscripción gratuita.

Comentarios de los Lectores

Envíe sus preguntas / comentarios a tone@theiia.org.

Consejo Asesor de Contenido

Con décadas de experiencia en la alta dirección y consejo de administración, los siguientes apreciados profesionales proporcionan orientación sobre el contenido de esta publicación:

Martin M. Coyne II
Kenton J. Sicchitano

Michele J. Hooper



TONE
— at the —
TOP

Resultados de la encuesta rápida

¿En qué medida la función de auditoría interna de su organización logra su misión de mejorar y proteger el valor de la organización?



Based in 262 encuestados. Fuente: Encuesta Tone at the Top Julio/Agosto 2015 survey. El total puede no ser igual al 100% debido al redondeo.

Derechos de autor © 2013 por The Institute of Internal Auditors, Inc., (“El IIA”) estrictamente reservados. Toda reproducción del nombre o del logo del IIA llevará el símbolo de registro de la marca registrada federal de los EE. UU. ®. Ninguna parte de este material podrá reproducirse de ninguna forma sin el permiso escrito del IIA.

El permiso se ha obtenido del titular del derecho de autor, The Institute of Internal Auditors, Inc., 247 Maitland Avenue, Altamonte Springs, Florida 32701-4201, U.S.A., para publicar esta traducción, que es la misma en todos los aspectos materiales, como el original, a menos que se apruebe como fue modificado. Ninguna parte del presente documento puede ser reproducida, guardada en ningún sistema de recuperación o transmitida en forma alguna ni por ningún medio, sea electrónico, mecánico, fotocopia, grabación, o cualquier otro, sin obtener previamente el permiso por escrito del IIA.

El presente documento fue traducido por el IIA ECUADOR el 29/09/2015.