



ESTUDIO ÉTICA EMPRESARIAL Y CRIMEN CORPORATIVO EN CHILE

AGOSTO 2020

Álvaro Pezoa B. / Ricardo J. Gameroff / María de la Paz Besoain P.



CENTRO
ÉTICA
EMPRESARIAL

AUTORES



Álvaro Pezoa B.

Director Centro Ética Empresarial y Profesor Titular de Ética y Responsabilidad Empresarial, ESE Business School de la Universidad de los Andes.



Ricardo J. Gameroff

Miembro de la Asociación de Examinadores de Fraude de los Estados Unidos (ACFE). Fue socio de E&Y Chile.



María de la Paz Besoain P.

Asistente de Investigación Centro Ética Empresarial, ESE Business School de la Universidad de los Andes.

UNA INTRODUCCIÓN NECESARIA

Durante las últimas décadas Chile ha conocido varios fraudes en empresas, tanto al interior como hacia el exterior de estas. Existiendo análisis y clasificaciones sobre las tipologías de esta índole de faltas ético-legales, sin embargo, se ha ahondado poco sobre las circunstancias y motivaciones que las originan, especialmente en el contexto nacional.

En conexión con los temas que ocupan la atención de este informe, destaca realidades (y conceptos) que han llegado a ser populares, tales como la responsabilidad social empresarial (RSE) y la sustentabilidad. Sin ánimo alguno de restar aquí relevancia a ellas, también parece revestir crucial importancia la Ética -base de las anteriores- y, como consecuencia, una suerte de par antagónico que denota su ausencia: el Crimen Corporativo. De hecho, al ser desplegada la actividad económica, una de las dimensiones que debe -o debería- primar es la de hacer “buena empresa”, esto es, no sólo una que genere cifras que reflejan eficacia y eficiencia, y los beneficios económicos anejos, sino que, coetáneamente, una que sea realizada mediante la vivencia de principios y de prácticas éticas, que guarden como fin el desarrollo humano y la contribución al bien común. Cuando se hace referencia a un negocio o empresa su dimensión ética resulta siempre fundamental, por el fuerte impacto que dicho quehacer implica en la plenitud posible de las personas y la sociedad.

La reciente investigación realizada por el Centro Ética Empresarial (CÉE) del ESE Business School de la Universidad de los Andes, que se presenta en estas páginas, tiene precisamente como finalidad mostrar una radiografía actualizada sobre la Ética y el Crimen Corporativo en las compañías que operan en el país. A lo largo de este informe será posible visualizar, entre otras, las percepciones de los encuestados en relación a la rectitud moral de los estamentos de la empresa y sus stakeholders, al porcentaje de incidencia y la tipología de fraudes que se cometen, los métodos que se utilizan para evitarlos, la disposición a cometerlos en circunstancias de crisis y los argumentos que se esgrimen para intentar justificar la realización de una acción dolosa.

El propósito último de este trabajo es contar con información fidedigna que ayude a saber cuál es el escenario real de la aplicación de la ética y del avance del crimen corporativo en la vida empresarial chilena. Y, a partir de ella, aportar un grano de arena más en el empeño por mejorar las culturas y las buenas conductas y prácticas corporativas, al tiempo que reducir la comisión de fraudes y acciones dolosas. Todo esto, de cara al desafío permanente por contar con un mundo empresarial más acorde con los requerimientos sociales y el desarrollo humano integral.

RESUMEN EJECUTIVO

Los resultados obtenidos arrojan, en primer lugar, qué en la gran mayoría de las empresas, más del 80% aproximadamente, la alta administración comunica claramente sus expectativas éticas al resto de la organización. Pero el mensaje moral no se queda solo en las palabras: en la mayoría de las empresas, alrededor del 85%, el liderazgo corporativo acompaña el mensaje con el ejemplo. Sin desmedro de lo anterior, un porcentaje relativamente importante de empresas aún no cuentan con un código de ética. De hecho, este manual no fue adoptado todavía por cerca del 40% de las instituciones. Además, casi la mitad de las empresas, 45% aproximadamente, no provee de entrenamiento y capacitación sobre ética y fraude a sus empleados.

A raíz de la doble crisis que se encuentra experimentando nuestro país, se decidió preguntar sobre la disposición a realizar ciertos tipos de acciones fraudulentas en este contexto. De las conductas indebidas consultadas, queda en evidencia que la entrega de “coimas”, o sobornos, para ganar nuevos negocios no es una costumbre comúnmente aceptada en el país, ni siquiera en épocas anormales. Sin embargo esto, cuando fueron consultados acerca de cuál es la percepción que tienen acerca de la prevalencia de la corrupción en nuestro país, solo el 5% aproximadamente respondió que en Chile la coima y el soborno no están presentes.

Adicionalmente, el rechazo a estos actos deshonestos no se extiende a otros esquemas de ilícitos. Un porcentaje relativamente importante de los encuestados señaló que estaría dispuesto a realizar dos conductas directamente relacionadas con el incremento irregular de los ingresos de la compañía, como son el adelantamiento de la fecha de contabilización de una venta o contrato, aproximadamente un 35%, y el ofrecimiento de condiciones muy flexibles de devolución de lo entregado a fin de aumentar el volumen de ventas, en torno a 73%.

En cuanto a la percepción del nivel de integridad moral que poseen los actores económicos de la sociedad, esta se muestra positiva. En efecto, la opinión generalizada es que los miembros de las empresas, sus proveedores, clientes y la comunidad en la que están insertas, se comportan de manera ética. Este hallazgo es consistente con la percepción moral que se tiene de la plana ejecutiva. Las respuestas a la pregunta sobre el tipo de fraudes cometidos brindan tres perspectivas de análisis. En primer lugar, conocer cuáles son las industrias más susceptibles al flagelo del fraude. Segundo, cuáles son los esquemas de ilícitos más prevalentes en el país, es decir para todas las industrias. Y, finalmente, descubrir cuáles son los peligros que acechan más a cada industria en particular. El informe que sigue a continuación detalla esta valiosa información.

Adicionalmente, se plantearon interrogantes para entender si existía alguna diferencia a la hora de analizar la cantidad de fraudes realizados en la propia industria en la que trabaja el encuestado y

similar percepción considerando el país en general. Los resultados muestran que, al respecto, hay diferencias en la evaluación. Se podría concluir que parece existir algún fenómeno, psicológico tal vez, que genera un rechazo a aceptar -y responder- que existen fraudes cuando la pregunta toca muy cercanamente al encuestado. Se daría una suerte de “idealización” de la probidad del entorno cercano, en contraste con el grado de corrupción que se observaría en el ámbito empresarial nacional. Se pidió, asimismo, a los encuestados seleccionar cuáles son las sanciones que se aplican por parte de la compañía en que trabajan cuando, si es el caso, un trabajador comete algún tipo de fraude. La alternativa más seleccionada, con un 47% de respuestas, fue la de despidos sin causa, es decir, con pago de indemnización. Este proceder, podría estar colaborando a disminuir la trazabilidad de un importante porcentaje de los actos dolosos cometidos.

También se buscó conocer cuáles son las motivaciones por las que alguien cometería un fraude en caso de que algún superior lo mandase. La pregunta asociada a este objetivo busca desentrañar los móviles reales que pueden llevar a hacer caso a una orden que ponga en cuestión la moral. Únicamente 12% afirma que “depende” y sólo 1% asevera abiertamente que actuarían contraviniendo la moral. Este último porcentaje resulta ser mayor entre las empresas más pequeñas, donde 6% seguiría conductas de esta índole. La antigüedad de permanencia en la empresa no parece constituir un aspecto crítico de diferenciación respecto a la disposición a cometer una acción éticamente cuestionable. No obstante, cabe destacar que entre las personas con más de 10 años de permanencia en su organización se encontró que nadie declara estar inclinado a realizarlas.

Como se deduce de lo expresado en el párrafo anterior, los entrevistados contestaron mayoritariamente que sus superiores nunca les piden hacer cosas que sean contrarias a las políticas éticas de la empresa (alrededor del 80% de los casos). De forma paralela, situados en la disyuntiva de tener que actuar frente a una solicitud que contraría las políticas éticas de la organización, la mayor parte de los individuos rechazaría la propuesta (60%). Cosa distinta es la disposición a denunciar una solicitud de la naturaleza mencionada. Más del 25% declara que lo haría siempre y poco más del 10% indica que nunca denuncia, con 35% -el mayor porcentaje de respuestas- que mantiene que esa situación no aplica, muy probablemente porque nunca han tenido que encarar un dilema de esta índole.

Sin desmedro de lo anterior, entrando a un análisis más pormenorizado de las razones que podrían llevar a los miembros de las organizaciones de negocios a realizar un fraude, destaca visiblemente la “confianza” en qué si se lo piden, ello debe ser lo mejor para la compañía. Un segundo grupo de contestaciones se justifica en el temor de perder el trabajo en caso de no obedecer una instrucción o, lisa y llanamente, en la conveniencia -algo utilitarista- de prosperar en el trabajo (15% aproximadamente). Y, por último, se aprecia un tercer conjunto de personas que de involucrarse en una acción fraudulenta lo haría bajo su propia apreciación o juicio (más del 30%).

En fin, este estudio arroja luces sobre el crimen corporativo y su relación con la ética en la actividad empresarial que se realiza en Chile. En general, los resultados parecen indicar que prima holgadamente la probidad por sobre la corrupción y la comisión de fraudes. No obstante, los hallazgos encontrados dejan dudas abiertas sobre una posible tendencia de los encuestados a “idealizar” el contexto más

cercano (industria) en comparación al escenario nacional. ¿Cuál entre ambos da una imagen más real de la situación en la materia? Hay necesidad de seguir investigando para esclarecer este crucial punto.

Asimismo, las respuestas recibidas parecen dar cuenta de la prevalencia de liderazgos éticos desde la alta dirección, al tiempo que denotan la presencia habitual de culturas corporativas e instrumentos prácticos (como, por ejemplo, son los códigos de ética y las líneas de denuncia) que colaboran directamente a afianzar la contextura moral en las organizaciones e indirectamente a prevenir las conductas dolosas e ilegales. Sin desmedro alguno de ello, los datos recolectados muestran también que queda amplio espacio para trabajar en este ámbito, muy particularmente en la socialización de los códigos y en la formación ética y antifraude.

METODOLOGÍA DEL ESTUDIO



Para obtener los resultados de este estudio se realizó una encuesta a una amplia muestra de personas vinculadas a la empresa en Chile (alrededor de 12.000), aunque no necesariamente representativa estadísticamente. Se obtuvo 322 encuestas completas, número que permitió analizar respuestas provenientes de diferentes sectores económicos tales como construcción, banca y servicios financieros, educación, comercio (*retail*), servicios profesionales, tecnología, commodities, salud, entre otros.

Los cruces entre las preguntas de la encuesta fueron realizados utilizando principalmente dos variables: el cargo que se desempeña y la industria en que se trabaja. Asimismo, al inicio del instrumento mencionado se definieron dos conceptos básicos para responder las preguntas: **(1) Fraude:** entendido como “el aprovechamiento del puesto de un ejecutivo, gerente o empleado para llevar a cabo actividades ilegales con el objetivo de obtener una ganancia personal, en forma directa o indirecta”; **(2) Comportamiento poco ético:** aquella acción que no va de acuerdo con los principios morales y las normas de conducta de la organización.

Respecto al uso de la definición de alguna posible conducta como “poco ética”, es importante aclarar aquí que, en estricto rigor, aquellas son conforme a la ética u, opuestamente, carecen de la misma. Aun sabiéndolo, en este estudio se optó por utilizar la expresión “poco ético” con el propósito de lograr un mejor alcance en las respuestas, teniendo en consideración la sensibilidad de los encuestados frente a las interrogantes morales y, de este modo, evitar posibles sesgos.

A continuación, se presentan los diferentes resultados obtenidos respecto a la Ética Empresarial y el Crimen Corporativo en Chile.

SECCIÓN I: CRIMEN CORPORATIVO

El tono a nivel de la alta administración es uno de los componentes principales de los programas de cumplimiento empresarial. Consiste en el compromiso reiterado por parte del liderazgo corporativo en enfatizar la importancia que tiene para la compañía la conducta ética a todo nivel de la empresa.

Los resultados obtenidos arrojan que en la gran mayoría de las empresas, más del 80% aproximadamente, la alta administración comunica claramente sus expectativas éticas al resto de la organización (Gráfico 1). Pero el mensaje moral no se queda solo en las palabras: en la mayoría de las empresas, 85% aproximadamente, el liderazgo corporativo acompaña el mensaje con el ejemplo (Gráfico 2).

GRÁFICO N°1:
LA ALTA ADMINISTRACIÓN COMUNICÓ CLARAMENTE SUS EXPECTATIVAS ÉTICAS

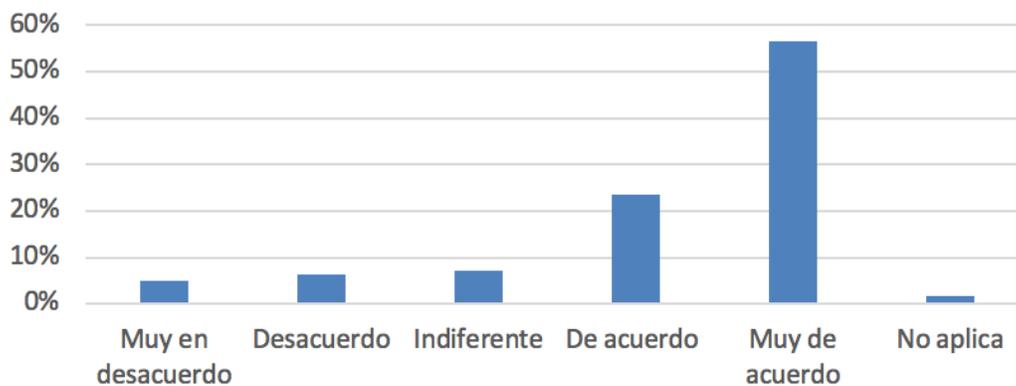
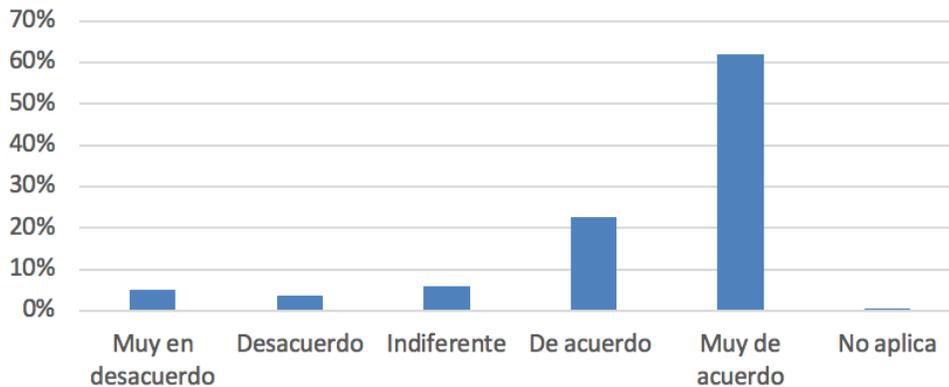


GRÁFICO N°2
LA ALTA ADMINISTRACIÓN LIDERA CON EL EJEMPLO



Por lo tanto, no se percibe una contradicción entre lo que la alta administración comunica y lo que hace. Y que exista una muy buena comunicación de las expectativas y que luego las conductas sean coherentes con el discurso es señal de la importancia que los altos mandos ponen sobre el comportamiento ético.

La alta administración está preocupada por la salud ética de las empresas. Y lo demuestra a través de una clara exposición de los principios morales y expectativas que esperan de sus ejecutivos y empleados. No solo eso, sino que apoyan sus dichos con sus acciones. Y este último elemento es significativo para lograr que las instituciones se manejen de manera honrada. El fraude se aprende: los de abajo miran a los de arriba y los imitan. Por eso el tono a nivel de la alta dirección es clave para lograr una organización sana.

Los principios éticos y las conductas esperadas por los miembros de la empresa son usualmente documentados en un manual o código de conducta y ética. Está diseñado para ayudar a que los colaboradores se conduzcan con integridad y honestidad durante su actuar diario. Lejos de quedar olvidado en los anaqueles, o en un lugar del servidor, los resultados obtenidos muestran que es mayoritariamente reconocido como un elemento clave para evitar conductas indebidas.

Sin desmedro de lo anterior, un porcentaje relativamente importante de empresas aún no cuentan con un código de ética. De hecho, como se verá más adelante, este manual no fue adoptado todavía por aproximadamente el 40% de las instituciones.

El entrenamiento es la vía a través de la cual se divulga entre el personal los valores morales y expectativas de conducta contenidos en el código y se asegura que los miembros de la organización conozcan y entiendan su contenido. Para cumplir con este objetivo, la capacitación debe hacerse a todo el personal en forma frecuente y los contenidos deben estar diseñados de tal forma que sean suficientes para que los individuos sepan cómo enfrentarse a situaciones de conflicto moral.

Es respecto a este último tema donde se evidencia una oportunidad por parte de las empresas de reforzar su programa de ética y cumplimiento. Casi la mitad de las empresas, 45% aproximadamente, no provee de entrenamiento y capacitación sobre ética y fraude a sus empleados (Gráfico 3). Y en el 40%, aproximadamente, de aquellas instituciones que sí ofrecen capacitación, los contenidos de esta última no fueron sindicados suficientes para que sus empleados aprendan cómo conducirse éticamente (Gráfico 4).

GRÁFICO N°3
EN LA ORGANIZACIÓN EXISTE UN ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN SOBRE CUALES SON LAS CONDUCTAS NO DEBIDAS

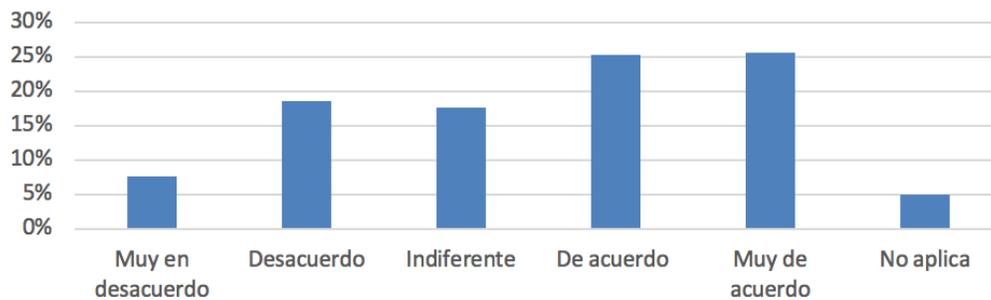
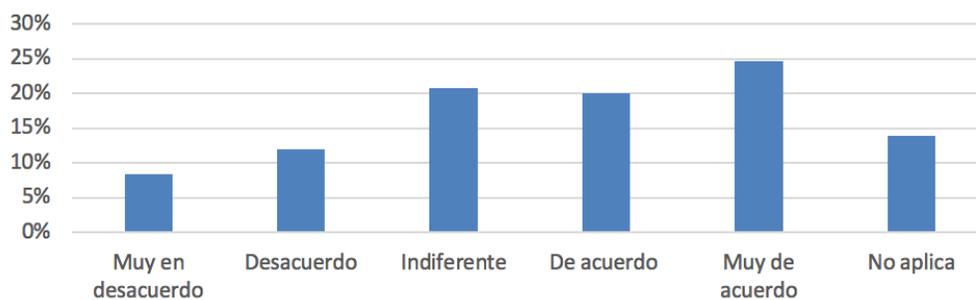


GRÁFICO N°4
EL ENTRENAMIENTO FUE SUFICIENTE PARA APRENDER COMO CONDUCIRME ÉTICAMENTE



Si bien los resultados recogidos fueron positivos, es menester mencionar que podrían ser mejores si las empresas que aún no lo hicieron adoptan un código de ética formal y que todas se aseguren de contar con el número necesario de instancias formales de capacitación a sus empleados sobre la materia de dicho manual. Asimismo, una revisión de los contenidos de los mismos para asegurar su aplicabilidad en el día a día es imprescindible. Incluir en el entrenamiento, por ejemplo, ejercicios y guías prácticas de comportamiento contribuirá a que sepan cómo actuar moralmente en situaciones reales.

Chile actualmente se encuentra enfrentando dos tipos de crisis: una social que comenzó visiblemente el 18 de octubre de 2019 y otra económica durante el año en curso derivada de la pandemia del Covid-19.

En esta coyuntura se hace más difícil para los ejecutivos y empleados de las organizaciones alcanzar sus metas basadas en el rendimiento financiero de la empresa, objetivos de cuyo cumplimiento puede depender una parte de su remuneración total: piénsese, por ejemplo, en bonos o compensación basada en acciones. Y esta presión adicional que sienten los colaboradores por alcanzar los objetivos es un factor que podría contribuir a un incremento en los fraudes. Por este motivo, es de interés conocer cuál es la predisposición por parte de ellos a cometer determinadas conductas indebidas con el fin de lograr las metas que se les fijaron.

De las conductas indebidas consultadas, queda en evidencia que la entrega de “coimas”, o sobornos, para ganar nuevos negocios no es una costumbre comúnmente aceptada en el país, ni siquiera en épocas anormales (Gráfico 5). Es interesante mencionar que si bien la mayoría de los encuestados no estaría dispuesto a cometer estos ilícitos, esto no quiere decir que ellos creen que la corrupción empresarial no está presente en el mundo empresarial en Chile, como se verá en la Sección II más adelante.

Adicionalmente, el rechazo a estos actos deshonestos no se extiende a otros esquemas de ilícitos. Un porcentaje relativamente importante de los encuestados señaló que estarían dispuestos a realizar dos conductas directamente relacionadas con el incremento irregular de los ingresos de la compañía como son el adelantamiento de la fecha de contabilización de una venta o contrato, aproximadamente un 35% (Gráfico 6), y el ofrecimiento de condiciones muy flexibles de devolución de lo entregado a fin de aumentar el volumen de ventas, 73% aproximadamente (Gráfico 7).

GRÁFICO N°5
ENTREGAR COIMAS O SOBORNOS PARA GANAR CONTRATOS

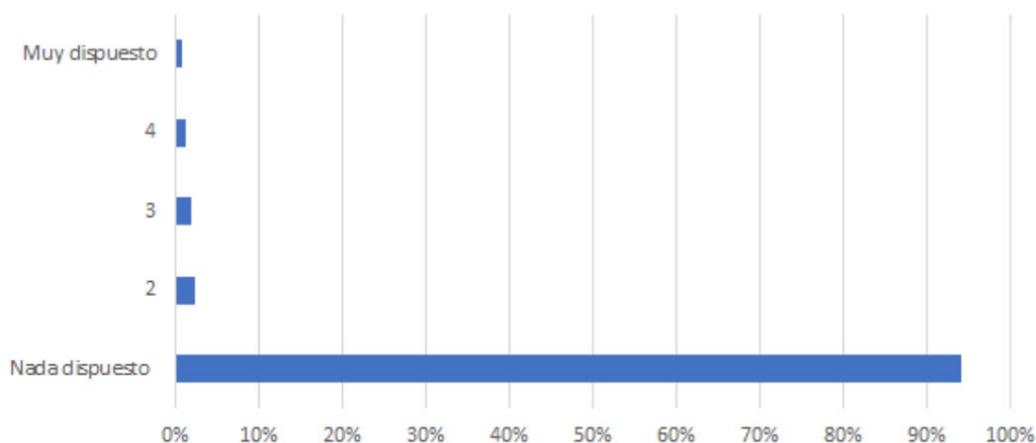


GRÁFICO N°6
ADELANTAR LA FECHA DE UNA VENTA O CONTRATO

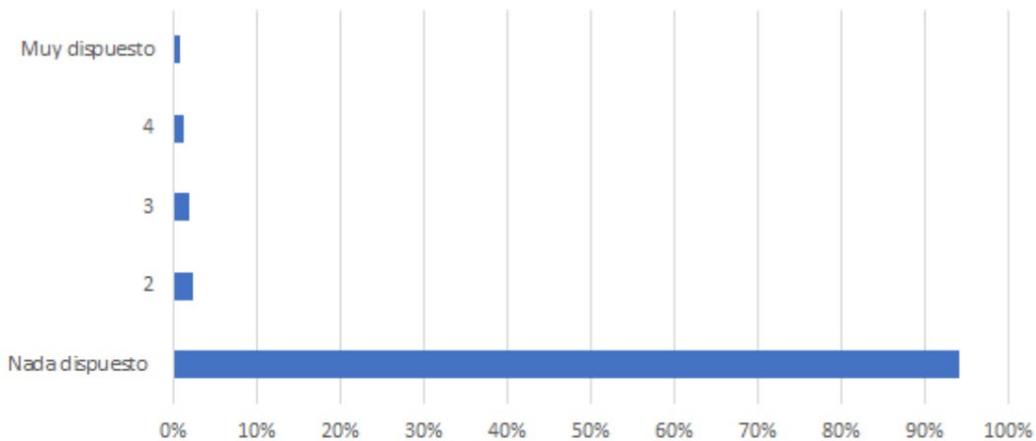
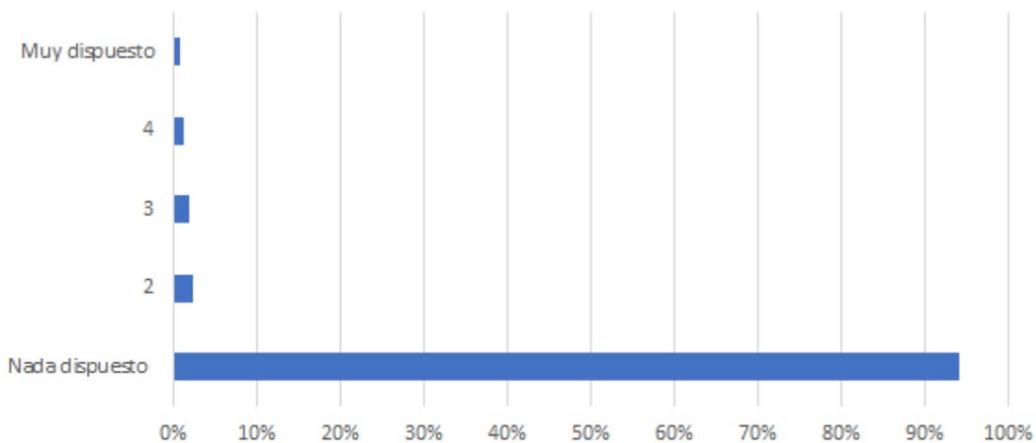


GRÁFICO N°7
OFRECER A LOS CLIENTES CONDICIONES MÁS FLEXIBLES DE DEVOLUCIÓN



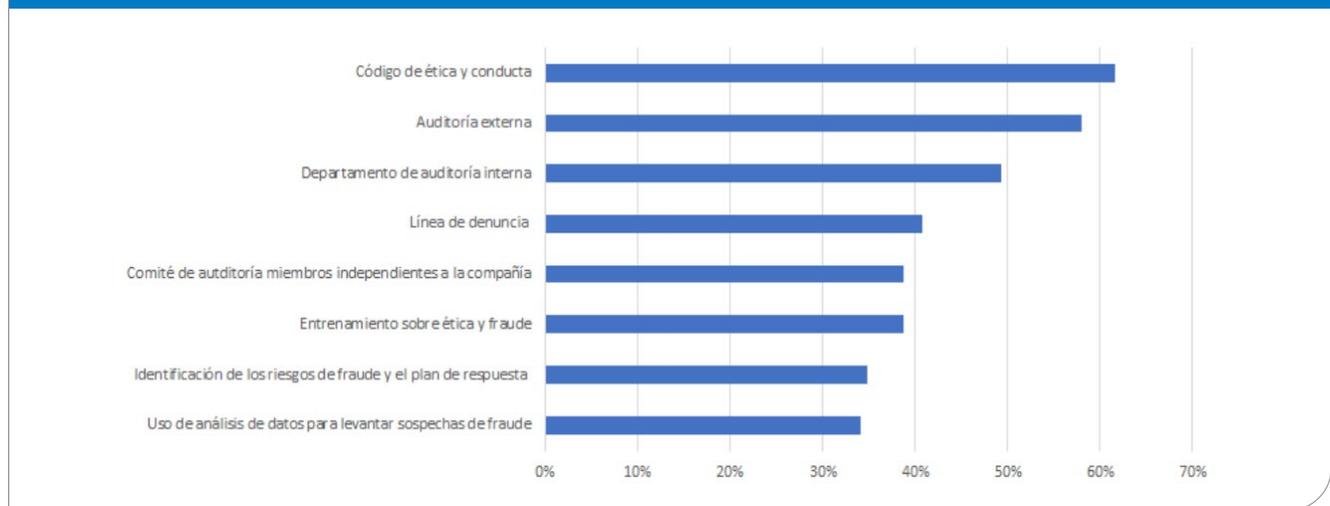
El reconocimiento temprano de ingresos reales o la contabilización de ventas ficticias de productos que luego se espera sean devueltas genera un incremento indebido en los ingresos de la compañía y es cometido generalmente por aquellas personas cuya remuneración depende del cumplimiento de metas basadas en dicha cifra contable. Estos esquemas de fraude le provocan a la empresa un doble impacto negativo: por un lado, un potencial daño reputacional cuando se descubra que se engañó a los accionistas y otros interesados clave y uno financiero al pagar compensaciones variables que en realidad no se deberían haber remunerado por no haber sido ganadas.

Por todo lo anterior, las empresas deberían asegurarse de que existan controles diseñados e implantados específicamente para prevenir y/o detectar estos esquemas de fraude. Un mecanismo de prevención es limitar las metas basadas en rendimientos muy difíciles de cumplir, ya sea porque son demasiado desafiantes o porque no se revisaron durante el año para adaptarlas a la realidad, que puedan provocar que los funcionarios se sientan presionados por cometer estos fraudes.

Por el lado de la detección, los análisis de datos masivos diseñados para levantar señales de alerta de volúmenes inusualmente altos de ventas durante las semanas o días previos a cada cierre contable, acompañado por un incremento inusual en la cantidad de devoluciones luego de cada cierre, es un indicador de que las cifras pudieron haber sido manipuladas y da la oportunidad a la auditoría interna de investigar estas alertas antes de la publicación de los estados financieros.

La confianza puesta por las empresas en los códigos de ética y conducta como un artificio útil para prevenir comportamientos indebidos se ve reflejada a la hora de comparar los resultados de la medición de los mecanismos más utilizados para prevenir y detectar los ilícitos (Gráfico 8). De hecho, este instrumento es el que encabeza la lista de las herramientas puestas en práctica en las empresas para combatir el fraude.

GRÁFICO N°8
MECANISMOS DE CONTROL



No obstante, aún queda un porcentaje importante de las compañías (aproximadamente un 40%) que aún no cuenta con un documento formal donde se vuelquen los valores empresariales y las conductas aceptadas y esperadas de los empleados. Además, también en línea con lo observado previamente, el porcentaje de instituciones que declara entrenar y capacitar a sus empleados en temas de ética y fraude es relativamente menor (Gráfico 9), no llegando, aproximadamente, al 40% del total estudiado. Estos guarismos muestran que existe una oportunidad de mejora en cuanto al diseño e implantación de los mecanismos de control anti-fraude usados por las empresas que operan en territorio nacional.

GRÁFICO N°9
 ENTRENAMIENTO SOBRE ÉTICA Y FRAUDE


La importancia de contar con este documento escrito y de un programa adecuado donde se capacite al personal sobre los contenidos del mismo es importante por varios motivos. Entre otros beneficios, sirve de herramienta de consulta para aquellos empleados que enfrentan un dilema ético y, teniendo dudas sobre cómo actuar, no desean hacer público su problema consultando a otro funcionario. Asimismo, en caso de un proceso legal aquellos empleados que, en su momento, afirmaron formalmente -por escrito- estar en conocimiento de la existencia del código conducta y de sus contenidos y que firmaron su asistencia a los cursos de entrenamiento, les será difícil justificar su accionar y alegar ignorancia de las reglas en los tribunales de justicia.

En segundo y tercer lugar en el ranking de mecanismos más utilizados para mitigar el riesgo de conductas indebidas se encuentran la contratación de los servicios de auditoría financiera externa y luego la adopción de un departamento que se encargue de las labores de auditoría interna.

A pesar de la confianza puesta por nuestras instituciones en las tareas de auditoría, tanto independientes como aquellas que trabajan en forma interna, los estudios realizados por la ACFE (Association of Certified Fraud Examiners) muestran que estos mecanismos detectan en conjunto menos del 20% aproximadamente de los fraudes reportados a esta institución: 15% fueron detectados por una auditoría interna y un 4% por las auditorías externas.¹

Este contraste entre tasa de uso y efectividad parecería demostrar que estas herramientas deberían reforzarse con otros mecanismos anti-fraude para así fortalecer el sistema de controles e incrementar el número de instancias de ilícitos descubiertos en forma temprana. Uno de estos mecanismos es la línea de denuncia (gráfico 10).

¹ACFE (Association of Certified Fraud Examiners), 2020, Report to the Nations, ACFE, Texas, Estados Unidos.

GRÁFICO N°10
LÍNEA DE DENUNCIA

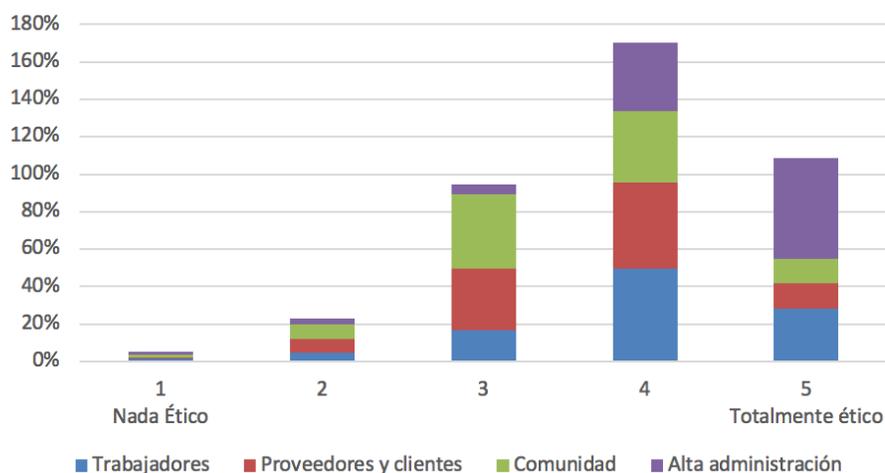


El canal de denuncia, también según la ACFE, es el instrumento a través del cual se detectó el mayor porcentaje de fraudes, llegando a casi el 50% aproximadamente de los casos informados a esta asociación. Sin embargo esto, en Chile solo un 40% aproximadamente de las empresas, aproximadamente, declaran poseer este instrumento en funcionamiento.

Como se puede deducir, es importante que los accionistas, dueños y la alta administración favorezcan aquellos mecanismos más útiles a la hora de combatir el fraude, ya sea asignando más recursos o distribuyendo los existentes de manera diferente, para así incrementar el número de actos dolosos detectados tempranamente y reducir la cuantía de las potenciales pérdidas.

La percepción del nivel de integridad moral que poseen los actores económicos de la sociedad es buena (Gráfico 11). De hecho, la opinión generalizada es que los miembros de las empresas, sus proveedores, clientes y la comunidad en la que están insertas, se comportan de manera ética.

GRÁFICO N°11
PERCEPCIÓN DE ACTITUD ÉTICA EN DIFERENTES STAKEHOLDERS



Previamente se discutió qué en un porcentaje muy importante de las compañías, mayor al 80%, la alta dirección comunica claramente sus expectativas éticas al resto de los empleados y que, además, lidera con el ejemplo. Este hallazgo es consistente con la percepción ética que se tiene de la plana ejecutiva. De esta manera, el actuar de la alta administración es catalogado como totalmente ético en forma mayoritaria, un 54% aproximadamente. En comparación, el comportamiento de los otros participantes del sistema económico es considerado, en su mayoría, como ético o muy ético. Y si bien estos resultados también son positivos, es menester indicar que se ubican en un escalafón inferior.

Sin embargo, todavía quedan oportunidades de mejora, en especial en una coyuntura social y económica turbulenta como la que el país está atravesando. De hecho, anteriormente se mencionó que existen ejecutivos y empleados que estarían dispuestos a realizar conductas indebidas con el fin de incrementar los ingresos de la compañía en épocas de crisis como son el reconocimiento de ingresos por adelantado (aproximadamente 35%) y la contabilización de ventas ficticias (73% aproximadamente).

Para disminuir estos porcentajes se debe continuar comunicando sin ambigüedades el mensaje ético que se transmite desde la cúpula de las empresas, acompañado en el plano formal con un código de conducta y ética que documente cuáles son las conductas esperadas y de ejemplos acerca de cómo debe ser el accionar de los funcionarios en situaciones de dilema moral. Recuérdese que aún un porcentaje importante, cercano al 40%, de las empresas no cuentan con uno.

Este documento es importante pero no alcanza por sí solo para cumplir el objetivo perseguido, que es incrementar los niveles éticos dentro de las organizaciones. La existencia y suficiencia de entrenamiento sobre temas éticos y de fraude a los ejecutivos y empleados es clave. Y aquí existe otra oportunidad de mejora. Como se mencionó anteriormente, no todas las empresas capacitan al personal en estos temas. Adicionalmente, y complicando el escenario, el contenido de la capacitación, en aquellos casos en que sí la tuvieron, no se considera suficiente para que los funcionarios sepan cómo actuar debidamente. Estas son deficiencias que deben ser enfrentadas y solucionadas sin demoras, en particular, como se mencionó, en las actuales circunstancias.

Las respuestas a la pregunta sobre el tipo de fraudes cometidos brindan tres perspectivas de análisis. En primer lugar, conocer cuáles son las industrias más susceptibles al flagelo del fraude. Segundo, cuáles son los esquemas de ilícitos más prevalentes en el país, es decir para todas las industrias. Y, finalmente, descubrir cuáles son los peligros que acechan a cada industria en particular.

Para los fines de este análisis, se adoptan las definiciones de esquema y categoría de fraude propuestas por la ACFE. Así, un esquema de fraude es el mecanismo usado por los sospechosos para defraudar a sus empleadores. En su nivel más alto, los esquemas se clasifican dentro de tres categorías: Robo o Mal Uso de los Activos, Corrupción y Manipulación de Información Financiera.

La cantidad de encuestados por industria no fue la misma. Por tanto, para poder responder al primer interrogante, se calculó el promedio de fraudes reportados por persona sin importar la categoría o esquema de aquellos: desde los que informaron que no hubo ilícitos en sus empresas, es decir cero casos, hasta aquellos que entregaron información sobre una, dos o tres conductas indebidas registradas, que fue el número máximo de respuestas admitidas en la encuesta.

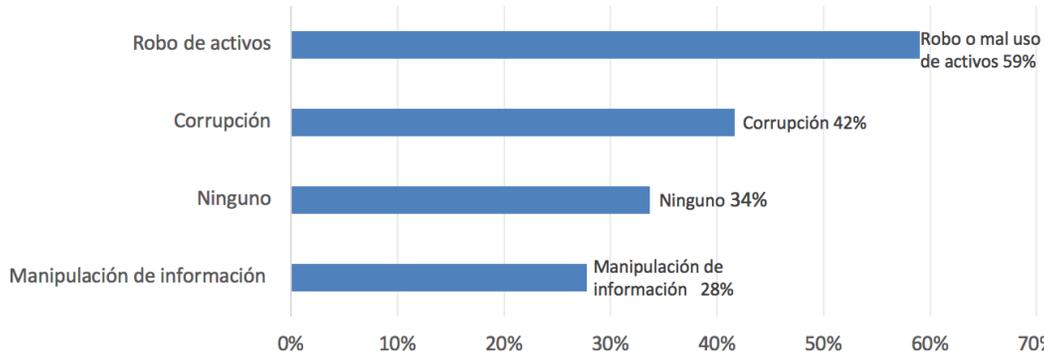
De esta manera, la lista de las diez industrias ordenadas de mayor a menor en función del riesgo de que sean víctimas de un acto indebido son: Manufactura (1.83 casos promedio aproximadamente por cada encuestado), Retail (1.67 casos), Alimentos, hospitalidad, turismo (1.60 casos), Comunicaciones (1.50 casos), Educación (1.48 casos), Agricultura, ganadería, pesca (1.44 casos), Construcción (1.29 casos), Servicios básicos (1.22 casos), Salud (1.20 casos) y, en la décima posición, las empresas que producen y/o transan con Commodities con 1.16 casos reportados en promedio por encuestado (Tabla 1).

TABLA 1

	Casos Totales	Declaran al menos un tipo de fraude	Registrar ingresos inexistentes o en forma anticipada	Aumentar indebidamente las cifras de ventas	Modificar información financiera (interno o externo)	Empleados que favorecen indebidamente a ciertos clientes	No registrar gastos o hacerlo en el periodo siguiente	Robo de dinero	Empleados que favorecen indebidamente a ciertos proveedores	Robo de otros bienes	Ninguno	Total
Construcción	70	43	4%	2%	2%	8%	19%	17%	31%	52%	17%	152%
Servicios profesionales	42	21	2%	2%	10%	12%	17%	17%	22%	20%	49%	162%
Banca y servicios financieros	42	21	6%	6%	6%	22%	14%	31%	22%	8%	42%	162%
Educación	36	18	4%	9%	17%	9%	9%	43%	26%	39%	22%	133%
Retail	42	19	4%	4%	4%	13%	13%	38%	29%	71%	21%	221%
Commodities	24	12	0%	5%	5%	16%	16%	11%	37%	32%	37%	171%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	24	12	6%	0%	6%	25%	19%	19%	31%	44%	25%	160%
Salud	19	9	0%	0%	0%	13%	7%	27%	27%	53%	40%	158%
Transporte, almacenamiento y maquinaria	14	6	0%	0%	0%	25%	17%	25%	25%	25%	50%	156%
Tecnología	8	5	8%	0%	0%	17%	25%	0%	0%	17%	58%	133%
Alimentos, hospitalidad y turismo	16	7	0%	0%	10%	10%	10%	40%	40%	50%	30%	229%
Servicios básicos	11	6	0%	11%	0%	22%	11%	11%	33%	33%	33%	183%
Manufacturera	12	5	0%	17%	17%	17%	17%	33%	33%	67%	17%	240%

Si se toman en consideración todas las empresas involucradas en la encuesta sin discriminar por tipo de industria, se puede observar que el mayor flagelo que enfrentan las organizaciones en el mercado chileno es el Robo o Mal Uso de Activos (Gráfico 12). De hecho, 60% aproximadamente de las empresas declara haber sido víctima de al menos uno de los esquemas catalogados dentro de esta categoría de actos indebidos. Seguidamente, con 40% de incidencia aproximadamente, se ubican los fraudes que se agrupan bajo la categoría de Corrupción. Ubicándose en el tercer escaño, más de 30% de las organizaciones en el país dice no haber sufrido o no tener conocimiento de haber sido víctima de algún tipo de fraude. Finalmente, los ilícitos comprendidos bajo la categoría de Manipulación de la Información Financiera tuvieron una incidencia cercana también al 30%, aproximadamente.

GRÁFICO N°12
PORCENTAJE DE RESPUESTAS POR CLASIFICACIÓN DE FRAUDE



Es de destacar que este *ranking* si bien está en línea con lo que muestra el ya citado informe de la ACFE, difiere en un aspecto significativo, el que se relaciona con el grado en que estos tipos o categorías de fraude penetran el tejido ético de las instituciones. A continuación, se ilustra mediante el uso de una tabla este punto:

TABLA 2

Categoría	ESE Business School (Chile)	ACFE (Mundial)	ACFE (Latinoamérica y el Caribe) [ii]
Robo o Mal Uso de Activos	59%	86%	82%
Corrupción	43%	43%	51%
Manipulación de Información Financiera	28%	10%	14%

En cuanto a Corrupción, Chile se muestra en línea con el guarismo registrado a nivel mundial y en mejor posición cuando se lo compara con los vecinos de la Región. Las diferencias surgen de la comparación de las otras dos categorías de fraude. Las instituciones en el país registran un menor porcentaje de incidencia de Robo o Mal Uso de Activos y uno mayor cuando el cotejo se hace respecto a los casos relacionados con la Manipulación de Información Financiera. Este último punto merece mayor análisis ya que los resultados arrojan que las empresas locales son víctimas del triple de fraudes que a nivel global y el doble respecto a lo que está sucediendo en el vecindario.

Respecto a la Manipulación de Información Financiera, entonces y en primer lugar, el hallazgo de que existe una alta incidencia de este tipo de ilícitos en las empresas de nuestro país, tanto en comparación con los valores observados a nivel mundial y los arrojados en Latinoamérica, se podría explicar por y es consistente con lo descubierto respecto a las conductas indebidas aceptadas por

las administraciones locales en épocas de crisis. En ese punto se mencionó que existe un porcentaje relativamente importante de responsables que consideran aceptable el reconocimiento de ingresos en forma temprana o la contabilización de ventas ficticias como herramientas para alcanzar las metas financieras.

En contraste, las empresas del país se ubican en una mejor posición respecto al Robo y Mal Uso de Activos que sus pares, también tanto a nivel Mundial como Regional. Sin embargo, no sería correcto afirmar que el efecto que estas categorías de fraude tienen sobre el patrimonio de las empresas se compensan entre sí y anulan para llegar a la media de pérdidas observadas en los otros países. Según los datos recogidos por la ACFE en el informe de este año ya referenciado, la pérdida promedio por cada caso de Robo o Mal Uso de Activos es de \$100.000 dólares americanos. En cuanto a la medición del efecto negativo de cada caso de Manipulación de Información Financiera, la cifra promedio asciende a los \$954.000 dólares. Es decir, cada caso de Manipulación de Información Financiera le provoca a los accionistas y dueños de las empresas un efecto patrimonial negativo aproximadamente diez veces mayor que cada caso de Robo.

Cuando se desagregan los datos a nivel de industria y se los cruza con los tipos de fraude relacionados con la Manipulación de Información Financiera consultados -registrar ingresos inexistentes o en forma adelantada, aumentar indebidamente la cifra de ventas por otros medios, no registrar gastos o hacerlo en forma tardía y modificar otros elementos de la información financiera interna o externa para engañar al lector- se puede observar que las diez industrias más afectadas por estos esquemas en conjunto son: Manufactura, Comunicaciones, Educación, Tecnología, Banca y Servicios Financieros, Servicios Profesionales, Agricultura, Ganadería y Pesca, Construcción, *Commodities* y *Retail*.

Por todo lo anterior, una vez más se destaca la importancia que tiene el tono a nivel de la administración sobre el comportamiento ético de la población empresarial para prevenir conductas indebidas, como así también la existencia de un sistema de control interno que, diseñado sobre la base de un estudio profundo de los riesgos de fraude específicos que afecten a cada empresa en particular, prevenga o detecte en forma temprana los ilícitos. Finalmente, se destaca nuevamente la relación que existe entre la importancia de las remuneraciones basadas en metas financieras sobre el total pagado a los funcionarios como factor de presión sobre dicho personal a la hora de cometer un fraude relacionado con Manipulación de Información Financiera.

[2] ACFE, 2018, *Report to the Nations - Latin America and the Caribbean Edition*, ACFE, Texas, Estados Unidos.

SECCIÓN II: PERCEPCIÓN DE CONDUCTAS FRAUDULENTAS Y SANCIONES

En línea con el espíritu del *Corruption Perceptions Index (CPI)* de *Transparency International*, se le ha consultado a los encuestados acerca de cuál es su percepción de la habitualidad de ciertas conductas catalogadas como corrupción como son las coimas o sobornos. Pero a diferencia del caso del CPI de *Transparency International*, la pregunta no se restringió al ámbito gubernamental, sino que se hizo en forma abierta y tanto a nivel país como de la industria particular en las que operan las empresas donde trabajan los encuestados.

Considerando Chile (Gráfico 14), los resultados obtenidos indican que la corrupción está presente en nuestro país y es una práctica aceptada en el mundo empresarial y de los negocios. De hecho, más del 30% aproximadamente de los encuestados declara que la coima y el soborno son una conducta presente en el día a día. A este dato se suma que más del 60% aproximadamente concluyó que estos esquemas de fraude si bien no son frecuentes, sí son una herramienta a la que se recurre a veces.

De la combinación de los puntos volcados en el párrafo anterior se desprende que más de un 90% aproximadamente de los consultados reconoce que si bien la corrupción no es un mal grave, tampoco es un fenómeno ajeno en estos lares. Es más, solo el 5% aproximadamente respondió que en el país la coima y el soborno no están presentes. Y este hallazgo parece estar alineado con la evolución de los resultados obtenidos por *Transparency International*.

Es así como el CPI de *Transparency International* indica que Chile se encuentra en la posición 26 de los países menos corruptos de un total de 180 territorios considerados. Sin embargo, la evolución del índice muestra una baja durante los últimos años. De hecho, según datos de *Transparency International* y *Trading Economics*, el promedio del CPI del país del año 2010 al año 2015 fue de 72 aproximadamente. Pero en el período 2016-2019, el índice cae a un promedio de 67 puntos. La escala va desde cero (muy corrupto) a 100 (muy limpio). Asimismo, yendo en el mismo sentido, recuérdese que en el Gráfico 12 se muestra que en el 43% de los casos los encuestados declararon que sufrieron al menos un caso de fraude relacionado con corrupción.

Por otro lado, la realidad que mostrarían estos hallazgos contrasta con lo revelado en el Gráfico 11, donde los consultados parece tener una percepción mayoritariamente positiva de la conducta ética de los diferentes actores del ámbito económico y empresarial. Además, el Gráfico 13 muestra que casi el 40% de los encuestados cree que en su sector de negocios nunca se recurre ni a la coima ni al soborno, guarismo que es significativamente superior al 5% cuando la misma pregunta se hace respecto al país. Asimismo, como se mencionó en la Sección I, a nivel individual la mayoría de los encuestados declaran que no estarían dispuestos a recurrir ni a la coima ni al soborno para conseguir nuevos negocios (Gráfico 5).

“El pasto pareciera estar más seco en el jardín del vecino y más verde en el propio”. Cambiar la percepción que se tiene sobre la incidencia de la corrupción en las empresas y sectores de negocios donde se desarrollan las actividades propias es el primer paso en el camino a recorrer para mejorar la situación visualizada a través de esta encuesta.

GRÁFICO N°13
EL SECTOR DE NEGOCIOS DE MI EMPRESA, ES HABITUAL EL USO DE COIMAS O SOBORNOS

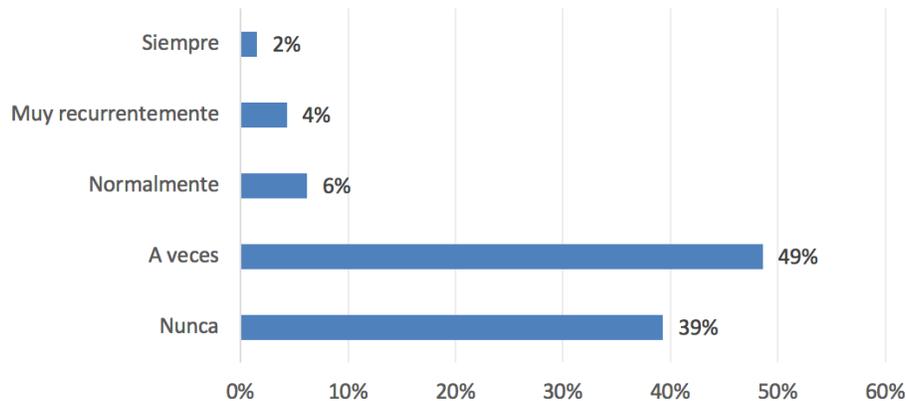
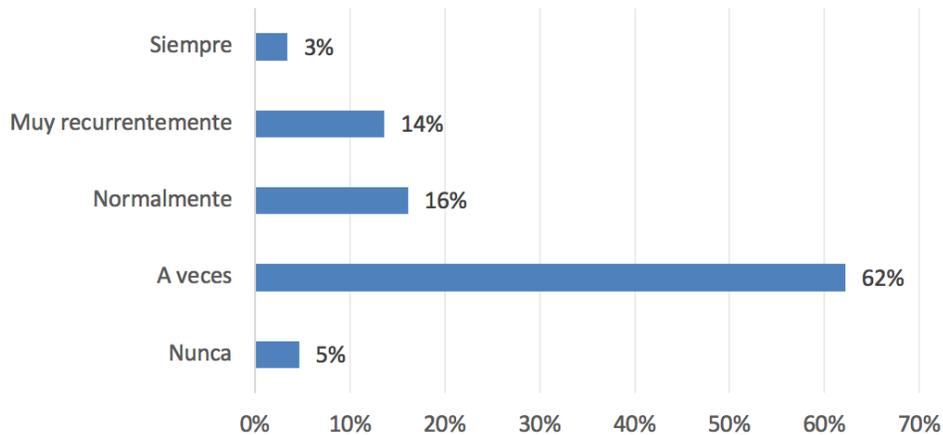
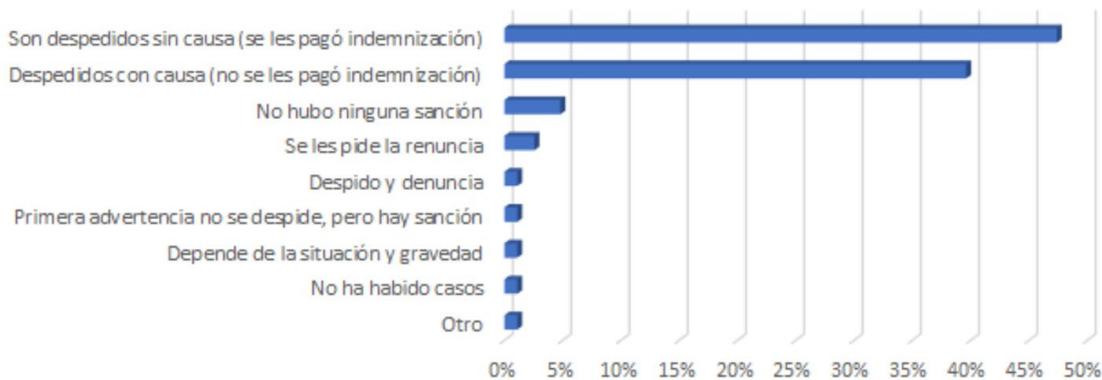


GRÁFICO N°14
EN CHILE ES HABITUAL EL USO DE COIMAS O SOBORNOS, MONETARIOS O NO



En una pregunta distinta, se pidió a los encuestados seleccionar cuáles son las sanciones que se aplican por parte de su compañía cuando, si es el caso, un trabajador comete algún tipo de fraude (Gráfico 15).

GRÁFICO N°15
SANCIONES A LOS TRABAJADORES POR FRAUDE



Cabe mencionar, a modo de dato informativo, que el total de respuestas contabilizadas para analizar esta pregunta fue 270 -consideradas, para estos efectos, como el 100%- debido a que los restantes 52 encuestados contestaron “no cuento con esa información”.

Un punto para reflexionar radica en que una de las medidas de castigo a la actuación dolosa más utilizada es el despido sin causa con pago de indemnización. Si bien no se hicieron preguntas que pudiesen explicar directamente por qué esa es la acción más recurrida, se podrían esbozar a priori dos posibles explicaciones. La primera, que los procesos legales son muy lentos cuando se opta por despedir esgrimiendo causa. La segunda, que a las empresas les urge la desvinculación del colaborador que ha realizado un ilícito, al tiempo que comprobar judicialmente su existencia es tarea difícil.

La literatura atingente afirma, por otra parte, que una de las razones por las cuales las empresas no denuncian a los trabajadores que han efectuado alguna práctica indebida es porque el daño reputacional asociado a dicha acción es mayor a la justicia o reparación que realmente se podría conseguir. Como consecuencia, no se identifican a estas personas y cuando reiteran las conductas, al revisar el expediente este aparece limpio. A estos efectos, ha de tenerse en cuenta además que la cantidad de pruebas que se necesita para condenar a alguien que no tiene antecedentes previos es alta, hecho que desalienta el iniciar causas judiciales contra quienes actúan ilícitamente. El aspecto que queda, entonces, por ser esclarecido es si el principal motivo que hace que las empresas se inclinen por el despido sin causa en estas circunstancias viene dado por convicciones internas de las organizaciones o se explica porque el sistema legal imperante dificulta la fluidez de este tipo de procesos, o por una combinación de ambos.

Dentro de la categoría “otro”, tres encuestados mencionaron dos sanciones diferentes que llaman la atención: uno sostuvo que i. “aquí se castiga al que dice la verdad y se premia al que miente” y ii. los otros hicieron referencias a “salidas negociadas”, con un castigo (merma) en el pago de la indemniza-

ción. Respecto a la primera, estaría diciendo, de alguna manera, que la cultura organizacional en esa empresa en particular está orientada a tratar de generar ganancias incluso a costa de prácticas no éticas.

Cabe mencionar, a modo de dato, que el total de respuestas contabilizadas para analizar esta pregunta fueron un total de 270 - contándolas como el 100% de respuestas- debido a que los restantes 522 respondieron “no cuento con esa información”.

Un punto para reflexionar radica en que una de las medidas de castigo a la actuación dolosa más utilizada es el despido sin causa con pago de indemnización. Si bien no se hicieron preguntas que pudiesen explicar directamente por qué esa es la acción más recurrida, se podrían esbozar *a priori* dos posibles explicaciones. La primera, que los procesos legales son muy lentos cuando se opta por despedir esgrimiendo causa. La segunda, que a las empresas les urge la desvinculación del colaborador que ha realizado un ilícito, al tiempo que comprobar su existencia es tarea difícil.

La literatura atingente afirma que una de las razones por las cuales las empresas no denuncian a los trabajadores que han efectuado alguna práctica indebida es porque el daño reputacional asociado a dicha acción es mayor a la justicia o reparación que realmente se podría conseguir. Como consecuencia, no se identifican a estas personas y cuando reiteran las conductas, el expediente aparece limpio. A estos efectos, ha de tenerse en cuenta además que la cantidad de pruebas que se necesita para condenar a alguien que no tiene antecedentes previos es alta, hecho que desalienta el iniciar causas judiciales contra quienes actúan ilícitamente. El aspecto que queda por ser esclarecido es si el principal motivo que hace que las empresas se inclinen por el despido sin causa en estas circunstancias viene dado por decisiones internas de las organizaciones o se explica porque el sistema legal imperante dificulta la fluidez de este tipo de procesos, o por una combinación de ambos.

SECCIÓN III: PERCEPCIÓN DE ÉTICA EMPRESARIAL

Cuando se habla de cultura, la entendemos como aquel *ethos* que se da por sentado dentro de un grupo de personas que poseen un fin común. Se halla implícita en el quehacer de una organización o comunidad. Por lo mismo, la existencia de una cultura ahorra tiempo y mucha burocracia, reduciendo las dudas e incertidumbre en la actividad (decisiones y acciones) de una empresa, al tiempo que genera unidad e identidad frente a otras instituciones con sus correspondientes culturas. Desafortunadamente, no todos aquellos elementos que conforman una cultura son siempre éticamente correctos. Una buena cultura organizacional puede favorecer la calidad humana y el desempeño de una organización determinada y, por contraposición, una mala, ocasionar profundos daños al desarrollo de sus integrantes y a sus posibles logros institucionales.

En consonancia con lo dicho, se quiso conocer cuáles eran las razones por las que alguien cometería un fraude en caso de que algún superior así lo pidiese. La pregunta asociada a este objetivo busca desentrañar las motivaciones reales que pueden llevar a hacer caso a una orden que ponga en cuestión la moral. En este sentido, resulta llamativo que el 87% de quienes la respondieron declaran no estar dispuestos a cometer una acción éticamente reprochable (Gráfico 16). Únicamente 12% afirma que depende y sólo 1% asevera abiertamente que actuarían contraviniendo la moral. Este último porcentaje resulta ser mayor entre las empresas más pequeñas, donde 6% seguiría conductas de esta índole (Gráfico 17). En las compañías de tamaño medio el porcentaje decrece notoriamente, pero por contraste, aumenta el condicional “depende” como guía de la conducta. Entre las organizaciones de negocios grandes, ambas categorías de respuestas disminuyen, tal vez por la existencia de culturas éticas más enraizadas o por la presencia de mejores controles de gestión y eventuales fraudes o, incluso, debido a una sensación de menor necesidad de trasgredir las normas morales para sacar adelante la actividad. Posiblemente, por una combinación de estas tres causas.

GRÁFICO N°16
LÍNEA DE DENUNCIA

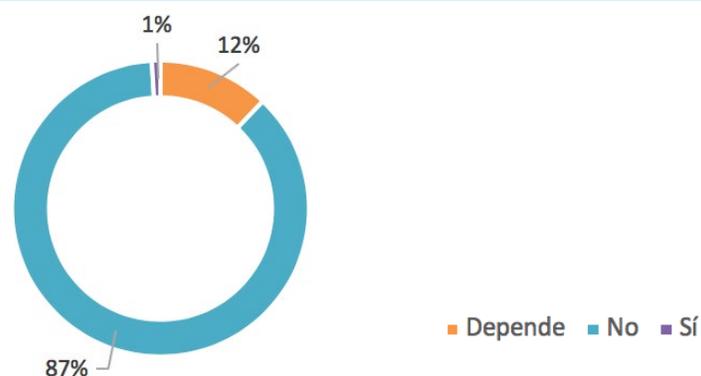
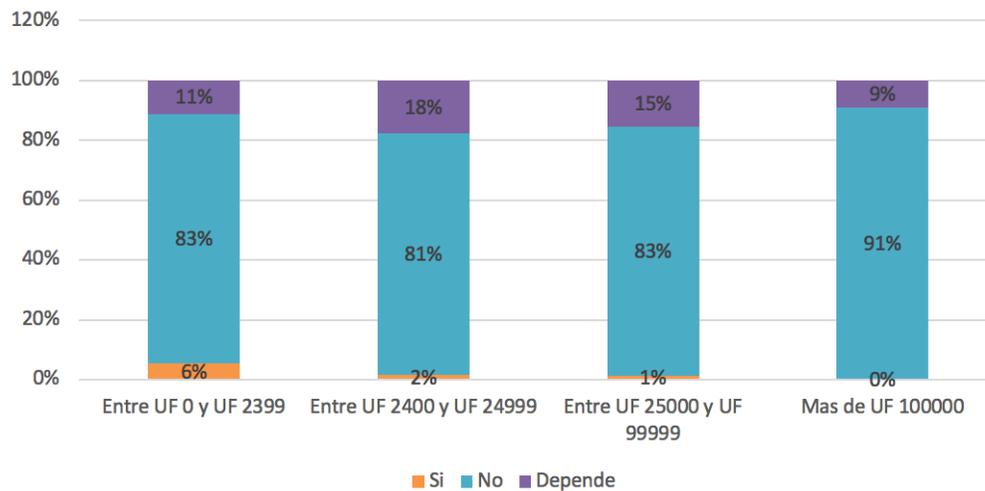
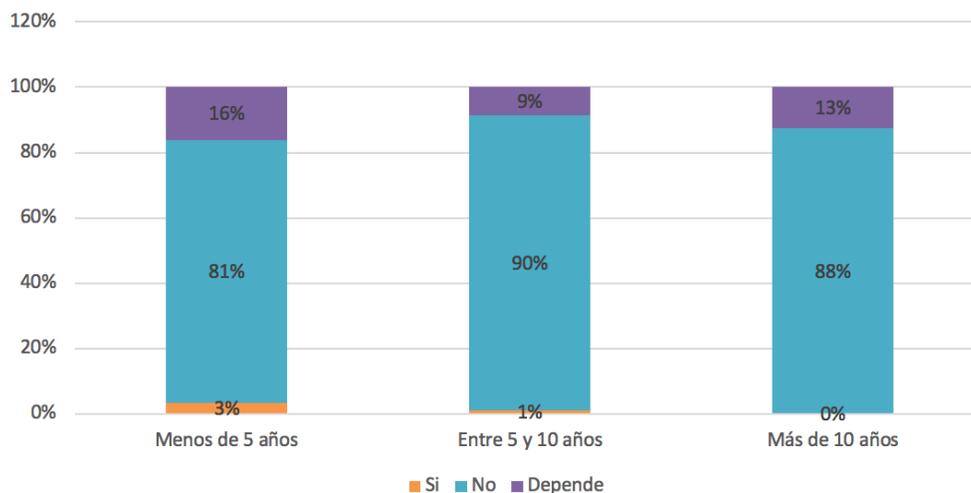


GRÁFICO N°17
DISPOSICIÓN A COMETER UNA TAREA MORALMENTE CUESTIONABLE: SEGÚN TAMAÑO EMPRESA (FACTURACIÓN ANUAL)



La antigüedad de permanencia en la empresa no parece constituir un aspecto crítico de diferenciación respecto a la disposición a cometer una acción moralmente cuestionable. No obstante, cabe destacar que entre las personas con más de 10 años se encontró que nadie declara estar inclinado a realizarlas (Gráfico 18). En cambio, en todos los segmentos de antigüedad de las personas en la organización se observó apertura para efectuarlas si las circunstancias así lo exigiesen (respuesta “depende”), moviéndose en un rango fluctuante entre 9% y 18% de los inquiridos.

GRÁFICO N°18
DISPOSICIÓN A COMETER UNA TAREA MORALMENTE CUESTIONABLE: SEGÚN ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA



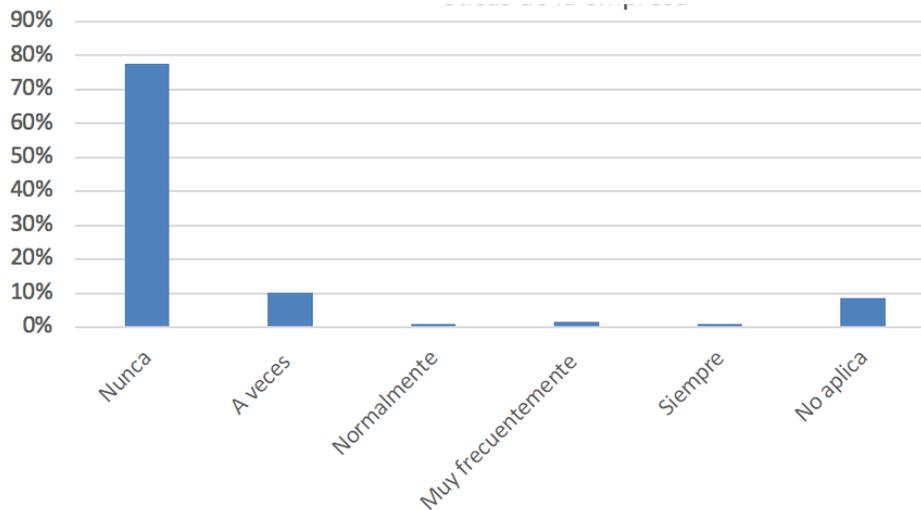
Entrando a un análisis más pormenorizado de las razones que podrían llevar a los miembros de las organizaciones de negocios a realizar un fraude, destaca visiblemente la “confianza” en que si se lo piden, ello debe ser lo mejor para la compañía (Gráfico 19). Hecho que pareciera decir de una suerte de delegación en los superiores jerárquicos del ejercicio de la propia libertad moral (45% de respuestas a esta pregunta). Un segundo grupo de contestaciones se justifica en el temor de perder el trabajo en caso de no obedecer una instrucción éticamente cuestionable o, lisa y llanamente, en la conveniencia algo utilitarista de prosperar en el trabajo (15% aproximadamente). Y, por último, se aprecia un tercer conjunto que muestra inclinación a involucrarse en una acción fraudulenta bajo su propia apreciación o juicio (más del 30%). En tal sentido, quienes se ubican en esta postura parecen considerar legítima esta posibilidad sujeta al escrutinio de la propia conciencia y no como una consecuencia de la pura imposición o de la “delegación” del ejercicio de la conciencia personal en otra (normalmente, la de un superior).

GRÁFICO N°19
¿POR QUÉ REALIZARÍAN EL TIPO DE FRAUDE?



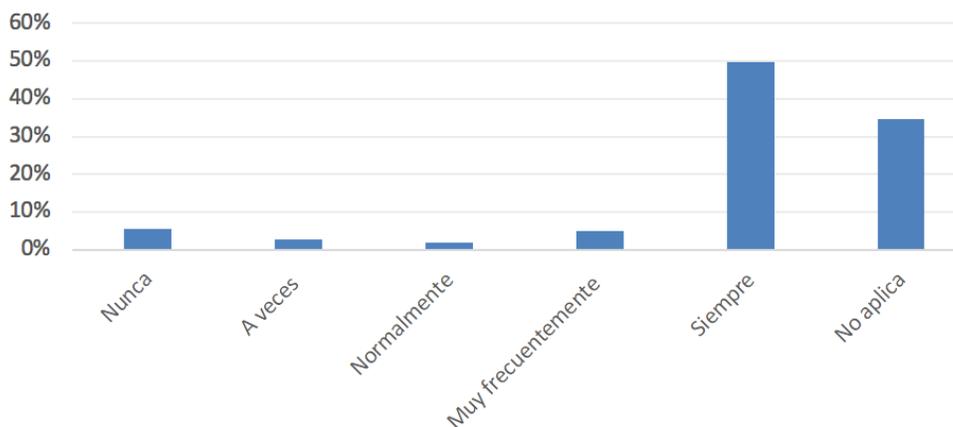
Complementariamente, los entrevistados responden mayoritariamente que sus superiores nunca les piden hacer cosas que sean contrarias a las políticas éticas de la empresa, alrededor del 80% de los casos (Gráfico 20). Entre el 20% restante resalta claramente que ello ocurre solo a veces (10%), mientras las categorías temporales, normalmente, muy frecuentemente y siempre, reciben muy escasas menciones. Esta descripción, habla de un escenario empresarial donde, en general, parecen predominar las conductas éticamente rectas, aunque en ningún caso siempre probas.

GRÁFICO N°20
“MIS SUPERIORES ME PIDEN HACER COSAS QUE SON CONTRARIAS A LAS POLÍTICAS ÉTICAS DE LA EMPRESA”



Ahora, habiendo sido puestos en la disyuntiva de tener que actuar frente a una solicitud que contraría las políticas éticas de la organización, la mayor parte de los individuos declara haber rechazado la propuesta (60%) (Gráfico 21), a lo que se adiciona un porcentaje cercano al 30% que dice que el cuestionamiento no aplica a sus circunstancias. En suma, sólo el 10% de los encuestados parece haberse visto enfrentado a este dilema y haber optado por acceder a soslayar las normas morales internas de la empresa unas “pocas veces”.

GRÁFICO N°21
“CUANDO ME PIDEN HACER COSAS QUE SON CONTRARIAS A LAS POLÍTICAS ÉTICAS, LAS RECHAZO”

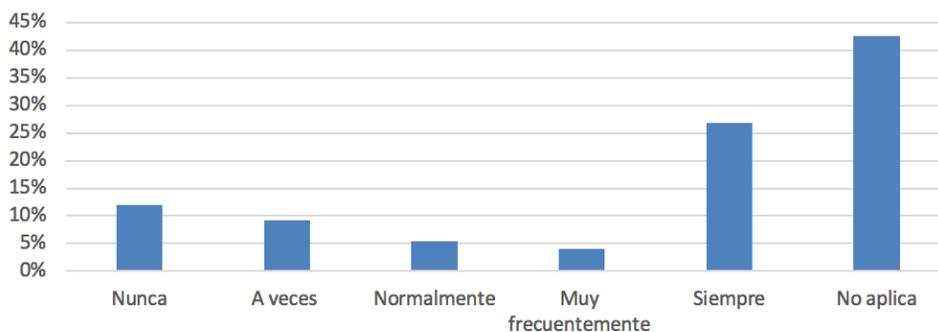


El análisis realizado sobre el gráfico aludido (21) parece ser consistente con el que se encuentra en el cuadro inmediatamente anterior (20) que pregunta derechamente si, ante la alternativa de que se les haya pedido efectuar acciones contrarias a las políticas éticas, los trabajadores las rechazan abiertamente o no. 85% de las respuestas indican que siempre se niegan (50%) o que esa condición no aplica (35%). La conclusión parece ser que sólo minoritariamente los empleados se ven frente a tener que transgredir directamente las políticas éticas de la compañía y que, una vez puestos en el difícil trance de tener que decidir ante un requerimiento explícito al respecto, también una minoría accedería.

Cosa distinta es la disposición a denunciar una solicitud de la naturaleza mencionada (Gráfico 22). Más del 25% declara hacerlo siempre y poco más del 10% indica que nunca denuncia, con 35% -el mayor porcentaje de respuestas- que mantiene que esa situación no aplica, muy probablemente porque nunca han tenido que encarar un dilema de esta índole. Queda para posterior indagación, si esta proporción de respuesta pueda deberse a la baja incidencia de situaciones, como indica el análisis de los gráficos anteriores o, en parte, también a la ausencia de canales adecuados para establecer una denuncia segura o anónima para quien desea realizarla.

GRÁFICO N°22

“CUANDO ME PIDEN HACER COSAS QUE SON CONTRARIAS A LAS POLÍTICAS ÉTICAS, LAS DENUNCIO”



A MODO DE CONCLUSIÓN

Este estudio arroja luces sobre el crimen corporativo y su relación con la ética en la actividad empresarial que se realiza en Chile. En general, los resultados parecen indicar que prima holgadamente la probidad por sobre la corrupción y la comisión de fraudes. No obstante, los hallazgos encontrados dejan dudas abiertas sobre una posible tendencia de los encuestados a “idealizar” el contexto más cercano (industria) en relación al escenario nacional. ¿Cuál entre ambos da una imagen más real de la situación en la materia? Hay necesidad de seguir investigando para esclarecer este crucial punto.

Asimismo, las respuestas recibidas parecen dar cuenta de la prevalencia de liderazgos éticos desde la alta dirección, al tiempo que denotan la presencia habitual de culturas corporativas e instrumentos prácticos (como, por ejemplo, son los códigos de ética y las líneas de denuncia) que colaboran directamente a afianzar la contextura moral en las organizaciones e indirectamente a prevenir las conductas dolosas e ilegales. Sin desmedro alguno de ello, los datos recolectados muestran también que queda amplio espacio para trabajar en este ámbito, muy particularmente en la socialización de los códigos y en la formación ética y antifraude.



Universidad de los Andes

CENTRO
ÉTICA
EMPRESARIAL