

# Deloitte.



CENTRO  
ÉTICA Y  
SOSTENIBILIDAD  
EMPRESARIAL



## ÉTICA & CUMPLIMIENTO CORPORATIVO

Marzo 2023

## INTRODUCCIÓN

# ESTUDIO DE LA FUNCIÓN DE ÉTICA Y CUMPLIMIENTO EN CHILE

El fortalecimiento de las empresas en materia de buenas prácticas corporativas se basa en un compromiso firme de sus directivos con un propósito de desarrollo económico y aporte a la sociedad.

En esta línea, la implementación de políticas de Ética empresarial y Cumplimiento no es una limitación de la actividad empresarial, sino más bien una herramienta en el cumplimiento del propósito económico y social de la empresa.

Esta idea estaría respaldada por el hecho de que diversas empresas han avanzado agregando valor por medio de políticas de Ética y Cumplimiento. Estas políticas, en efecto, se han convertido en un eje de desarrollo corporativo por medio de sistemas de administración cada vez más especializados y gravitantes dentro de la organización.

En esta línea, el presente informe, que es resultado de la colaboración entre el ESE Business School de la Universidad de los Andes y Deloitte, ha buscado identificar el grado de avance del área de Ética y Cumplimiento ("E&C") en la actividad empresarial.

Con esta finalidad, se ha hecho un levantamiento de datos ordenados en cuatro áreas de análisis:

- **Desarrollo:** esta área busca evidenciar la manera en que las distintas empresas van creando y fortaleciendo las diversas iniciativas que materializan la estrategia de Ética y Cumplimiento.
- **Integración:** guarda relación al grado de vinculación que tiene el área de Ética y Cumplimiento con otras áreas y actividades de la empresa.
- **Gestión:** se refiere a la identificación de los recursos y herramientas propias de la administración de la función de Ética y Cumplimiento en la empresa.
- **Expectativas:** Se vincula a los ámbitos de nuevos desarrollos del área, en relación a nuevas tareas, incremento de recursos e identificación de medidas de crecimiento de corto plazo.

En materia de desarrollo, se busca evidenciar el grado de madurez del área de Ética y Cumplimiento. Esto se muestra en aspectos que van desde su existencia dentro de la empresa, hasta su tamaño y responsabilidad en los temas específicos de Ética y Cumplimiento.

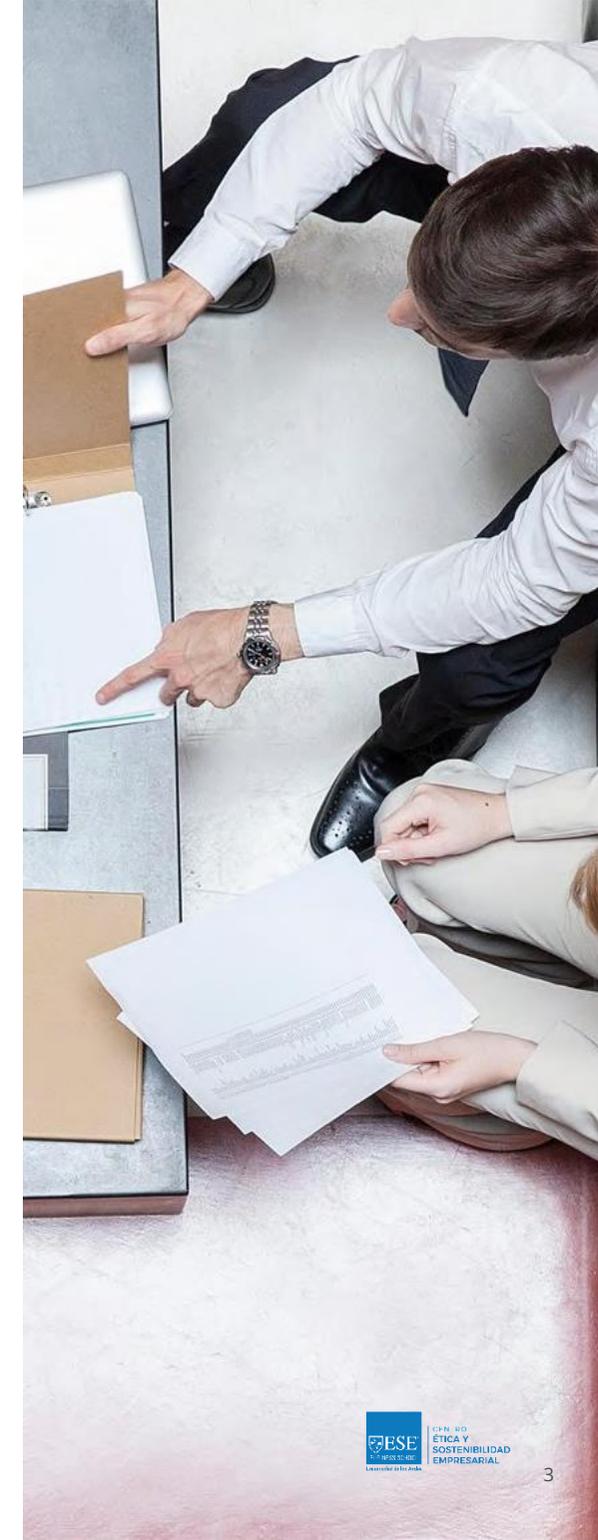
La integración, en cambio, se refiere al nivel del área de Cumplimiento en cuanto a la extensión de actividades colaborativas que ella tiene con otras áreas de la empresa.

En este sentido, comprendemos que el desarrollo del área de Ética y Cumplimiento no depende sólo de su existencia en la empresa, sino también del grado de interacción con el resto de la compañía.

En tercer lugar, consideramos que la madurez del área Ética y Cumplimiento depende de la integración de más y mejores instrumentos de gestión. Estos son, en efecto, la creación de políticas para la gestión de conflictos de interés, matrices de riesgos, indicadores y evaluaciones de Cumplimiento, además del uso progresivo de tecnología para gestión de datos y registro de cumplimiento de estándares.

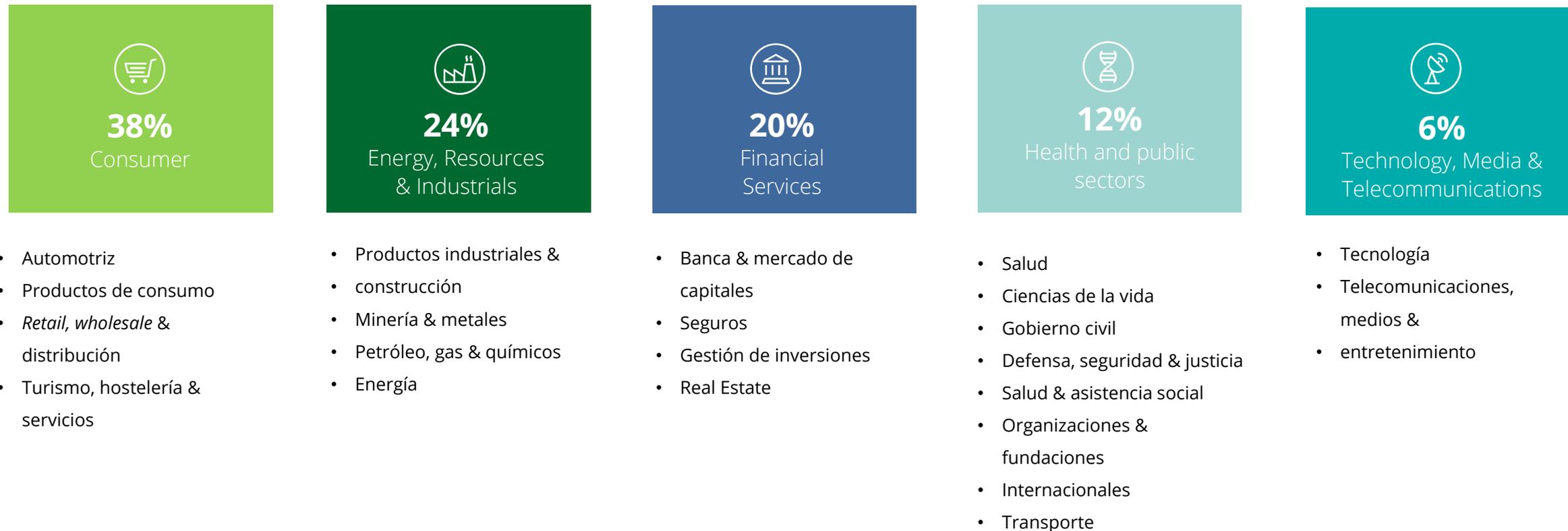
Adicionalmente, el desarrollo del área de Ética y Cumplimiento en materia de gestión debe ser robusta y eficiente en la relación estratégica con sus *stakeholders*. En este sentido, es importante verificar un uso relevante de canales de comunicación para grupos de interés internos y externos a la empresa.

Por último, en el marco de un proyecto de investigación de largo plazo, es importante la verificación de cómo los planes y políticas de desarrollo del área de Ética y Cumplimiento se han ido haciendo realidad en el tiempo. Por ello, hemos recogido información con respecto a desafíos y medidas de corto plazo, como también una identificación de las expectativas de aumento presupuestario que son, para este estudio, un indicador de la asignación de valor por parte de la empresa al área de Ética y Cumplimiento. Con ello, queremos evidenciar en próximas versiones de este estudio, de qué modo los planes de desarrollo se fueron materializando en la empresa.



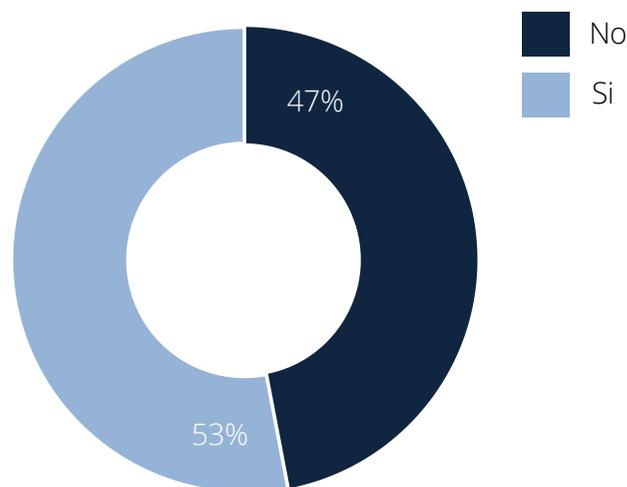
## PERFIL DE LOS PARTICIPANTES: Industrias participantes:

EN EL ESTUDIO PARTICIPARON 71 EMPRESAS



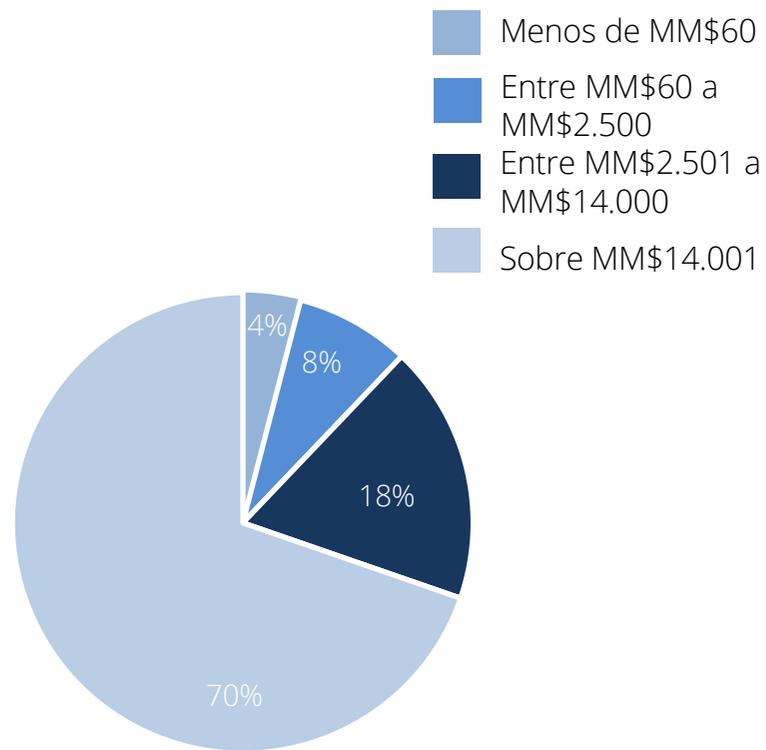
## PERFIL DE LOS PARTICIPANTES

Como se muestra a continuación, la investigación tiene un alcance asociado al número de empresas involucradas, las industrias en las que participan, el volumen de trabajadores y la pertenencia de estas empresas a matrices extranjeras o empresas de origen local.



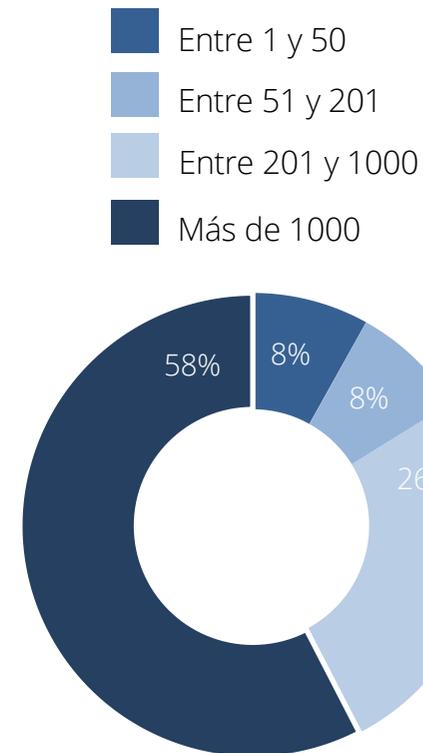
**Gráfico N°1:**

Presencia de la compañía en otros países



**Gráfico N°2:**

Cantidad de ingresos anuales de la compañía



**Gráfico N°3:**

Cantidad de trabajadores de la compañía

## DESARROLLO

¿Qué tan desarrollada está el área de Ética y Cumplimiento?

---

**Comprender el grado de desarrollo** del área busca evidenciar de qué manera las distintas empresas van creando y fortaleciendo las diversas tareas que materializan la política y estrategia de Ética y Cumplimiento.

Para ello nos hemos concentrado en indicadores generales que dan cuenta de la antigüedad, tamaño y responsabilidad asignadas al área.

---

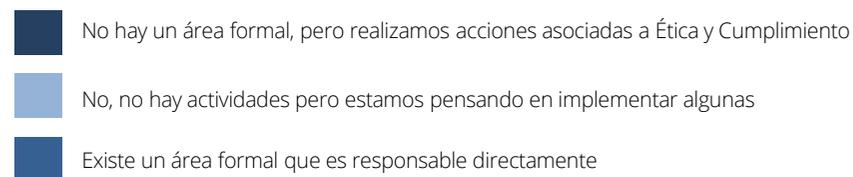
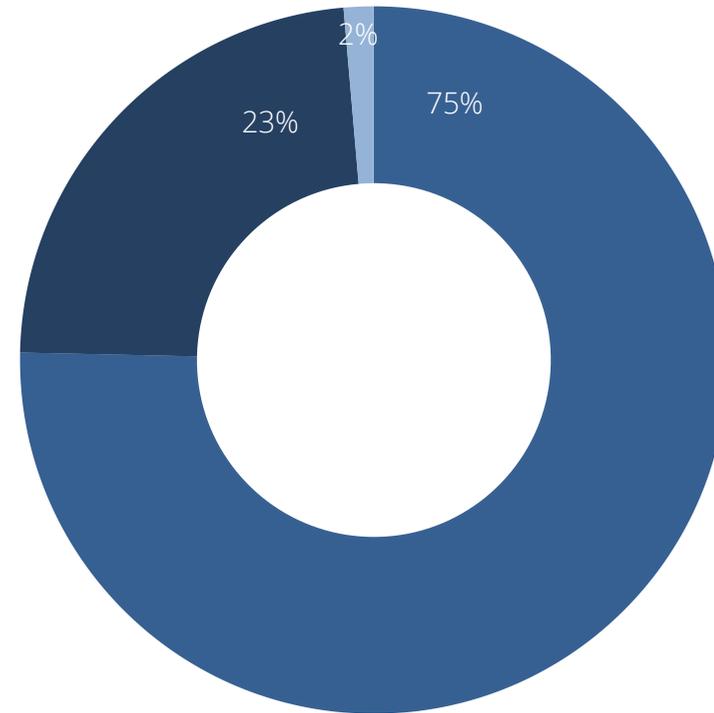


## Organizaciones que cuentan con el área de Ética y Cumplimiento

Para comenzar, es clave precisar el diagnóstico actual en torno a la implementación de la función de Ética y Cumplimiento. En este sentido las organizaciones indicaron que:

**75%** de las empresas participantes afirman que existe un área formal responsable de las temáticas de Ética y Cumplimiento.

Solo el **2%** indica que, si bien no hay actividades, están pensando implementar algunas medidas al respecto.



**Gráfico N°4:**  
¿Su empresa cuenta con un Área de Ética y Cumplimiento?

La sociedad cada vez es más dinámica y diversa; y con la legitimidad de las empresas en la palestra, el propósito de las organizaciones debe estar al centro del actuar. El área de Ética y Cumplimiento toma un rol fundamental; cumpliendo con las normas que las rigen; con sus principios, valores, compromisos y los estándares de buena conducta que hayan adoptado.

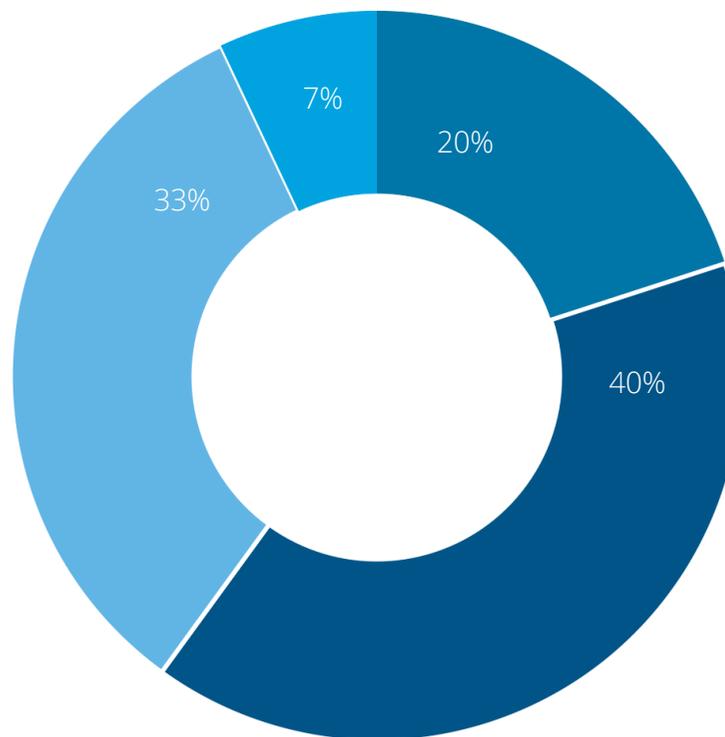
La presencia del área en las empresas responde a la valoración de la Ética y el Cumplimiento como elementos esenciales de la cultura empresarial. También es un buen indicador el hecho de que la mayoría de las empresas cuenta con una dirección y responsabilidades directas asociadas al área.

## Tiempo de existencia del área de Ética y Cumplimiento en las organizaciones

El nivel de madurez de las funciones de Ética y Cumplimiento de las organizaciones va en camino a la consolidación: **60%** de las empresas que aseguran contar con un área específica de E&C afirman que existe a lo menos desde hace 6 años.

# 60%

Cuenta con un área de E&C desde al menos 6 años



**Gráfico N°5:**  
Tiempo de existencia del área de Ética y Cumplimiento en su organización

La importancia del área de Ética y Cumplimiento también radica en que ésta asume la supervisión, seguimiento y actualización del sistema de cumplimiento, impulsando la creación de una cultura de cumplimiento dentro de la organización. A pesar de los resultados observados, se evidencia que aún queda trabajo por hacer para consolidar el área, por lo que los miembros del Directorio y la Administración deben seguir demostrando con acciones concretas el liderazgo y compromiso para posicionar la Ética y el Cumplimiento en el corazón de la organización.

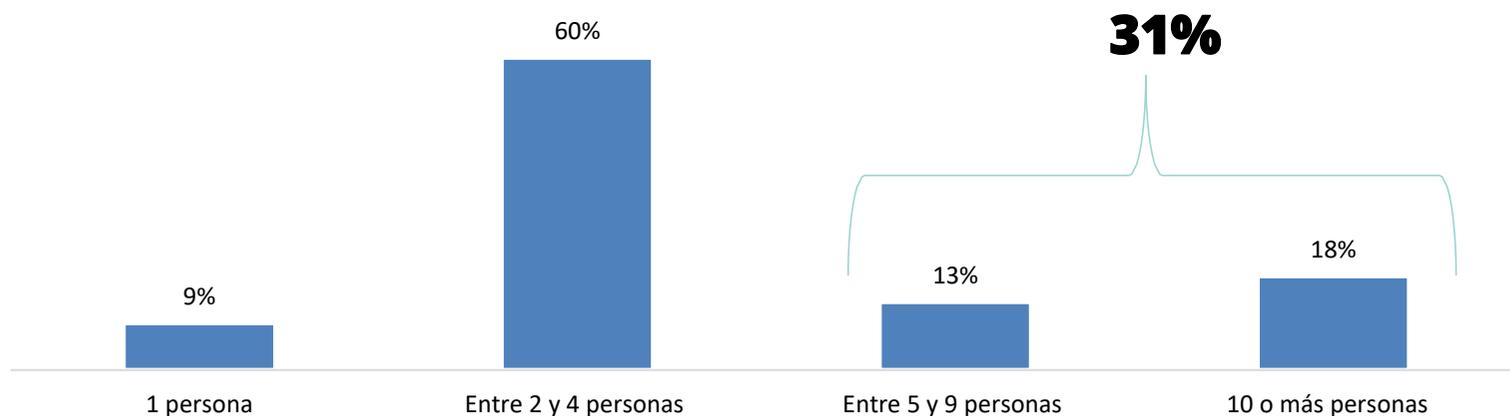
## Tamaños de los equipos de Ética y Cumplimiento en las organizaciones

El tamaño de los equipos a cargo de estas temáticas son variados, así lo declaran los encuestados: 60% afirman que entre 2 y 4 personas conforman el equipo de Ética y Cumplimiento (incluyendo al Gerente/Subgerente, Jefe responsable o su equivalente), otro 31% afirma que son más de 5 personas quienes conforman dicha área.

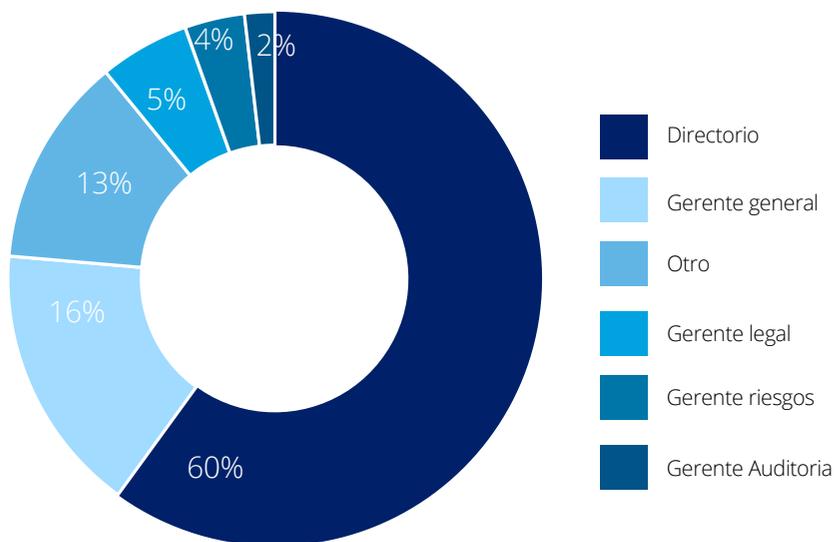
Cabe mencionar que uno de los factores asociados a la cantidad de recursos humanos que incorporan los equipos de Ética y Cumplimiento se relaciona con el nivel de ingresos y regulación que tienen las compañías. Se observó que el 20% con mayor número de integrantes del área están relacionados a la industria de servicios financieros.

**Gráfico N°6:**

Número de personas que integran el área de Ética y Cumplimiento

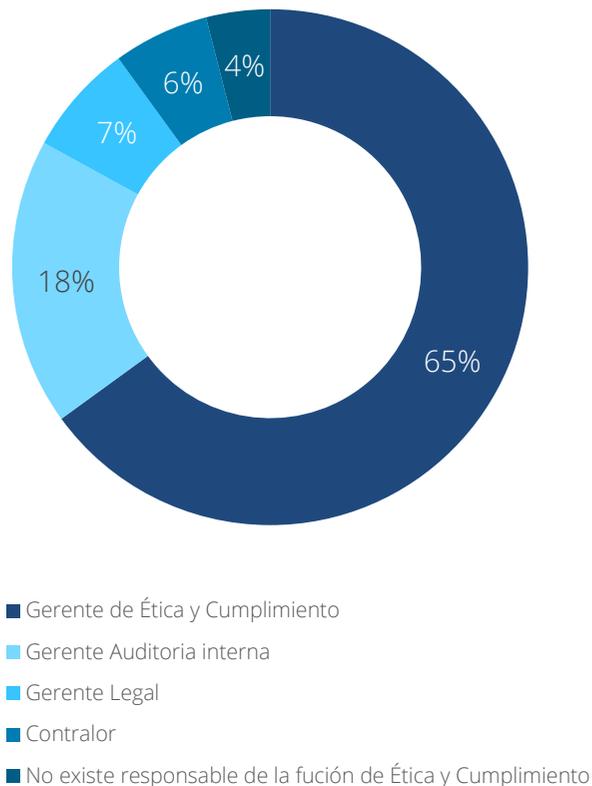


En cuanto a las responsabilidades en el área de Ética y Cumplimiento, el 65% señala que el responsable de la función es el Gerente de Ética y Cumplimiento, seguido por el Gerente de Auditoría Interna (18%). En esta misma línea, 60% indica que el responsable de la función reporta al Directorio.



**Gráfico N°7:**

¿A quién reporta el responsable de la función de Ética y Cumplimiento?



**Gráfico N°8:**

¿Quién es el responsable de la función de Ética y Cumplimiento?

\* Con fines estadísticos la categoría "otros" fue revisada acorde a cada definición

De acuerdo a los resultados obtenidos, aún queda un importante porcentaje de empresas que deberían estudiar la conveniencia de designar a un Gerente de Ética y Cumplimiento.

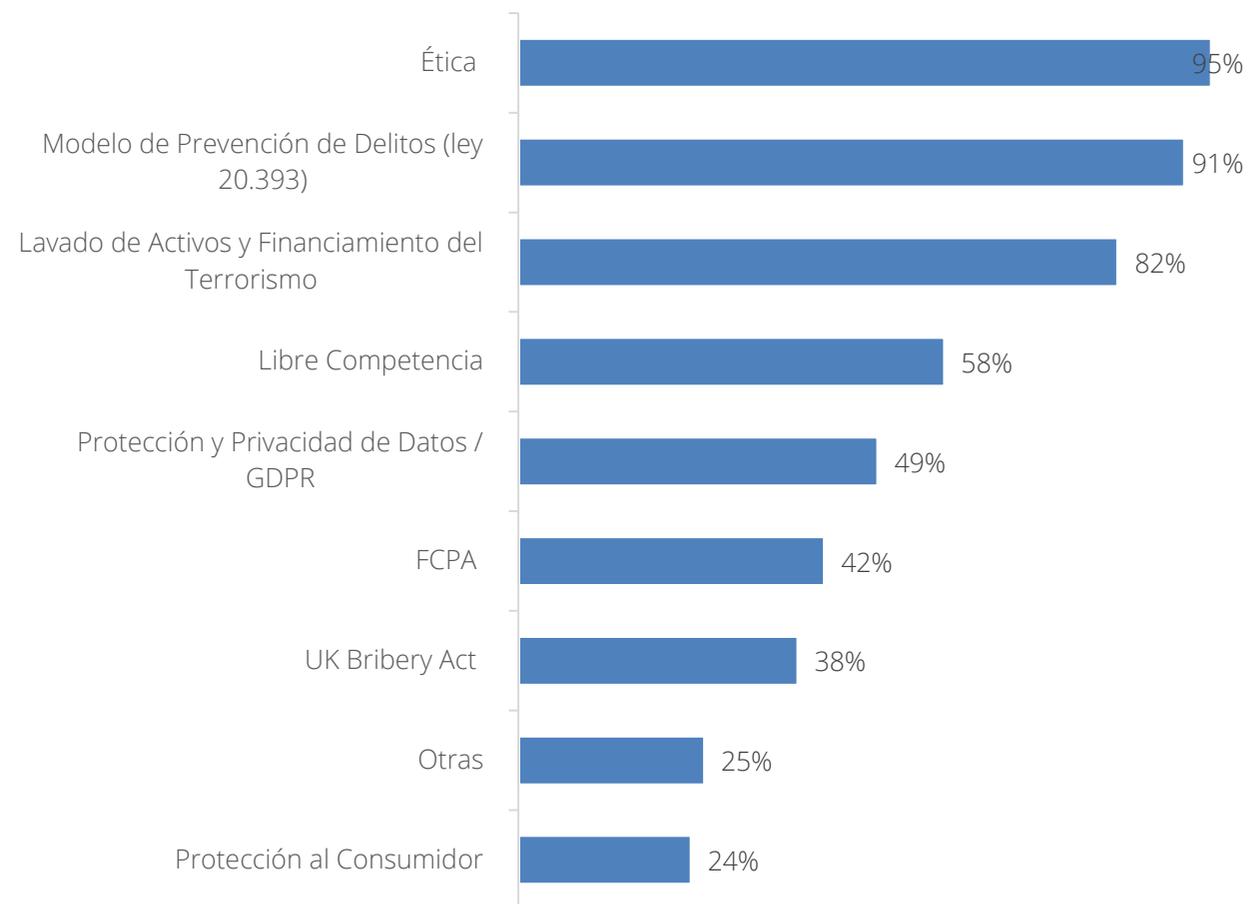
## Materias a cargo del Área de Ética y Cumplimiento

La Ética y el Modelo de prevención de delitos bajo la Ley 20.393 son las materias mayormente a cargo de la función de Ética y Cumplimiento en las organizaciones, con 95% y 91% de las preferencias, respectivamente.

Cabe mencionar otras materias relevantes tratadas por la función de Ética y Cumplimiento recabadas en opción “otros”, son:

- Cumplimiento en medioambiente
- Cumplimiento en derechos humanos
- Cumplimiento normativo
- Seguridad de la información
- Manejo de información privilegiada

**Gráfico N°9:**  
Materias a cargo de la función de Ética y Cumplimiento  
Respuesta múltiple. Sumatoria mayor a 100



## INTEGRACIÓN

¿Qué nivel de integración tiene el área de Ética y Cumplimiento con las otras áreas de la empresa?

---

El segundo objetivo de investigación dice relación con el mayor o menor grado de vinculación que tiene el área de Cumplimiento con otras áreas y actividades de la empresa.

Esta integración es un factor clave para el éxito de las tareas de cumplimiento y, en especial, en sus objetivos de mejorar y robustecer una cultura corporativa de Ética y Cumplimiento.

---



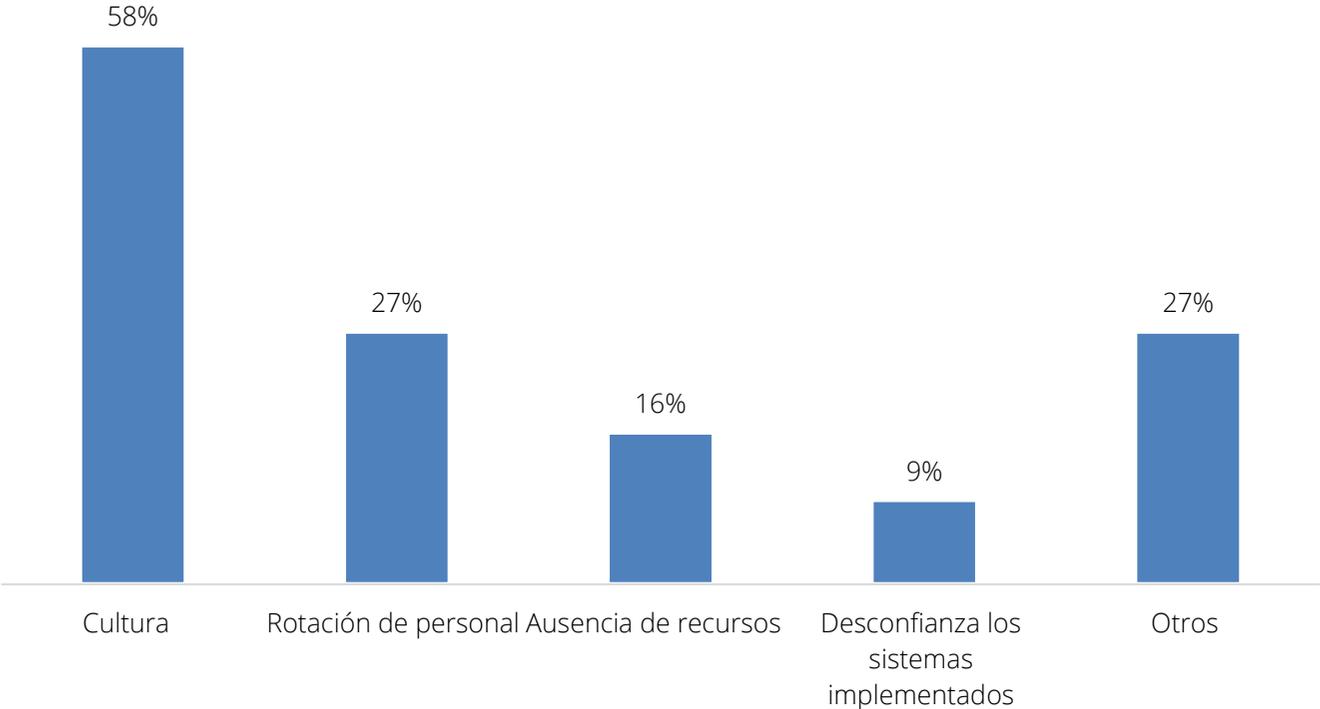


# Sensibilización de la empresa

Para más de la mitad de los encuestados, los temas asociados a Cultura son los principales desafíos para la sensibilización respecto a la Ética y Cumplimiento dentro de las compañías. En segundo lugar, para 27% de ellos, el mayor desafío ha sido la rotación de personal.

**Gráfico N°10:**

Principal desafío para la sensibilización respecto a Ética y Cumplimiento dentro de la Compañía  
Respuesta múltiple Sumatoria mayor a 100



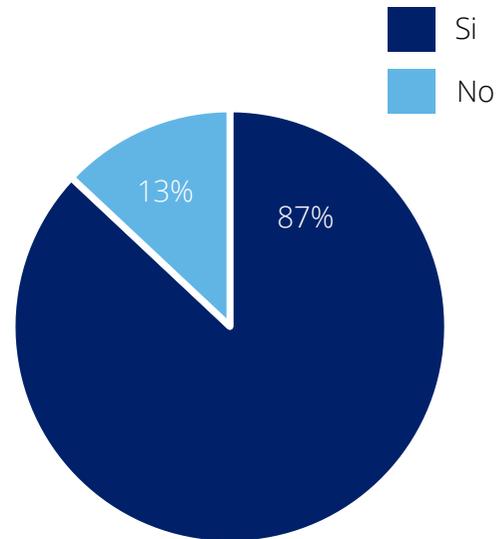
Otros de los desafíos que impiden sensibilizar en temáticas de Ética y Cumplimiento están relacionados con el trabajo remoto (teletrabajo), la cantidad de personas dentro de la empresa, la distribución territorial y diferencias en los tipos de negocio.

## Riesgos de Ética y Cumplimiento

El 94% de las compañías afirman que los riesgos específicos de Ética y Cumplimiento están incluidos en la gestión de riesgos de la organización.

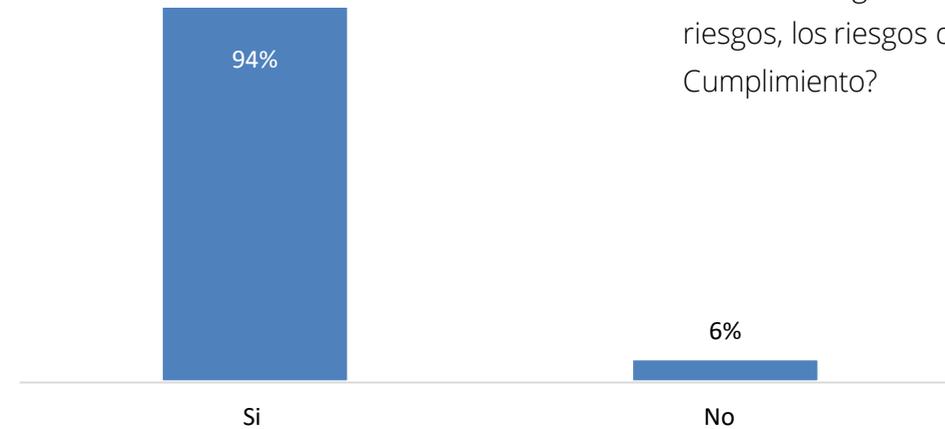
**Gráfico N°11:**

¿Llevan a cabo una revisión o Due Diligence de los terceros (proveedores, contratistas, asesores) con los que contratan?



**Gráfico N°12:**

¿Su Organización incluye, dentro de la gestión de riesgos, los riesgos de Ética y Cumplimiento?



Respecto al proceso de *due diligence*, casi la totalidad de las empresas consultadas aseveran realizarlo (87%), sobre todo de los terceros con los que interactúan como proveedores, contratistas, asesores, clientes, entre otros.

## Relación con otras áreas de la organización

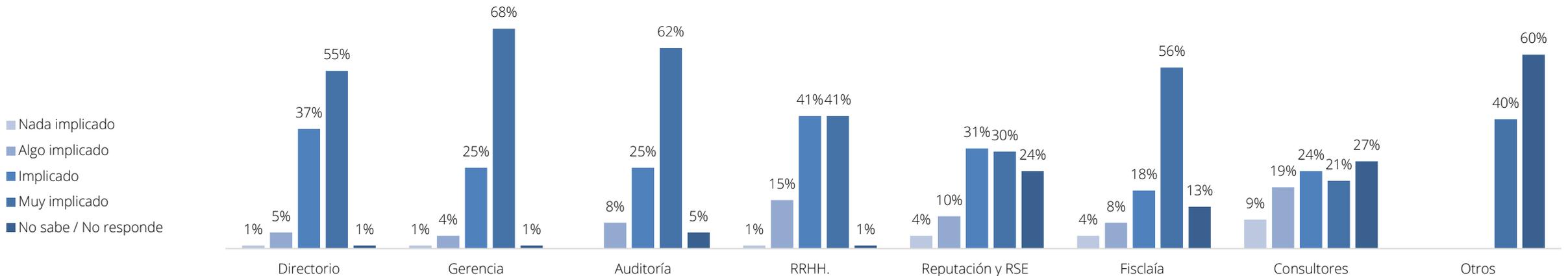
El involucramiento del ecosistema organizacional es clave, y debe ser transversal. El 68% de las empresas encuestadas afirman que la gerencia de Ética y Cumplimiento se ha relacionado ampliamente con otras áreas, por ejemplo, con la Gerencia General (68%), Auditoría Interna (62%) y Fiscalía (56%).

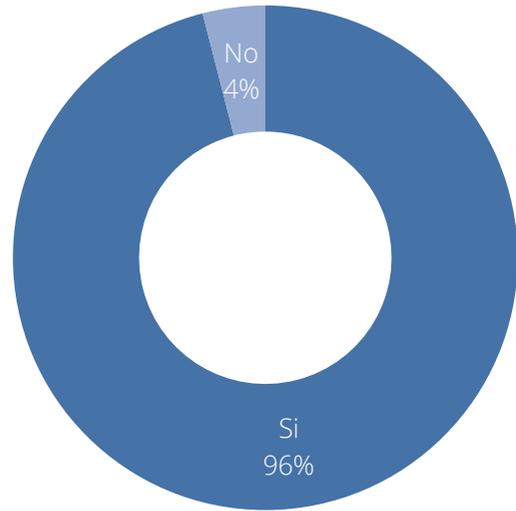
Para el éxito de la función de Ética y Cumplimiento es fundamental que las diferentes gerencias y la alta administración estén comprometidas con la implementación de una cultura de Cumplimiento.

“La responsabilidad de la Ética y Cumplimiento es tarea de todos”

### Gráfico N°13:

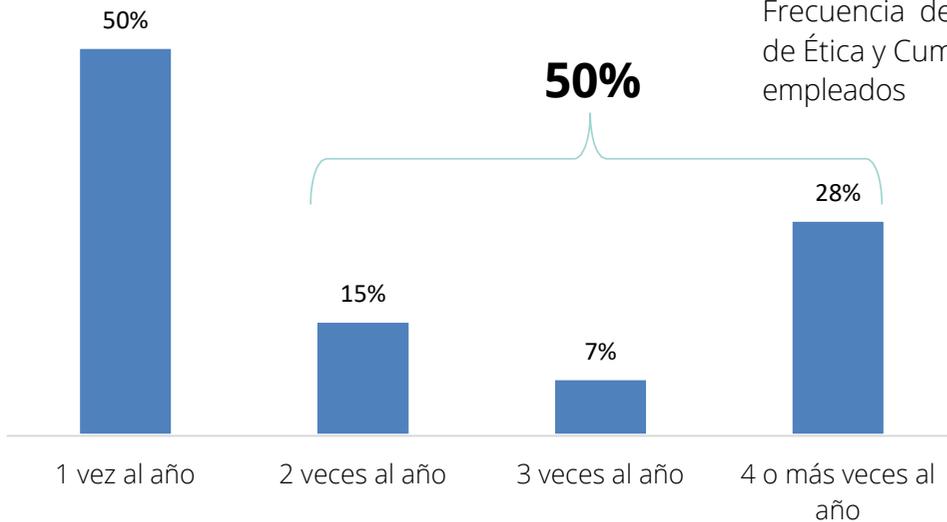
Grado de involucramiento que han tenido los diferentes responsables y departamentos de su organización en la definición y diseño de las prácticas éticas





**Gráfico N°15:**  
¿Se han realizado comunicaciones al personal relacionadas a Ética y Cumplimiento durante el año?

**Gráfico N°14:**  
Frecuencia de las capacitaciones de Ética y Cumplimiento a los empleados



## Capacitaciones y comunicaciones del área de Ética y Cumplimiento

**96%** aseguran haber realizado comunicaciones al personal relacionadas a Ética y Cumplimiento durante el último año.

**50%** declara que la frecuencia de capacitaciones de Ética y Cumplimiento para los empleados es de a lo menos 2 veces por año.

El 50% de las empresas declara realizar capacitaciones a los empleados una vez al año. Esta poca periodicidad podría ser insuficiente. Ello, no solo por la frecuencia, sino también por la eventual limitación de los temas de formación y la profundidad con los que éstos pueden ser tratados. En este sentido, sería conveniente revisar más en detalle, las políticas y planes de formación de colaboradores y directivos.

## Capacitaciones de Ética y Cumplimiento en la organización

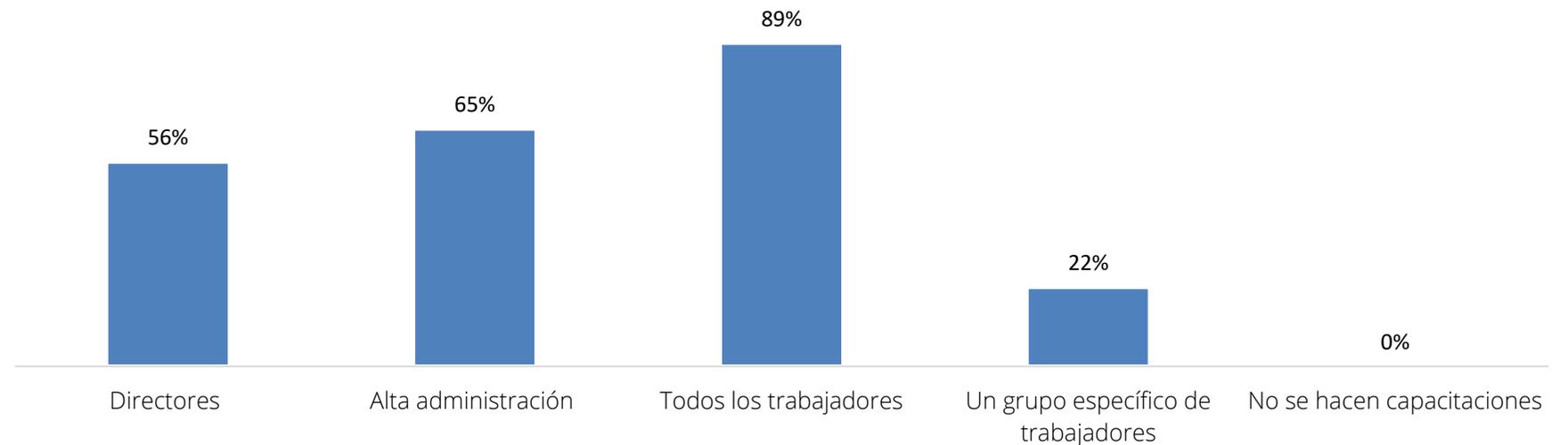
Las capacitaciones y comunicaciones son herramientas fundamentales para la difusión, conocimiento y sensibilización en materias de Ética y Cumplimiento; y contribuye a traspasar la cultura y buenas prácticas a todos los niveles de la compañía.

Conforme a los datos, la totalidad de los encuestados tienen capacitaciones y comunicaciones al menos una vez al año, si bien no es suficiente para reformar e impactar en la conducta de todos los trabajadores, es un indicador que cada vez las organizaciones van tomando en mas consideración.

**Gráfico N°16:**

¿Quiénes reciben capacitaciones de Ética y Cumplimiento?

Respuesta múltiple, sumatoria mayor a 100



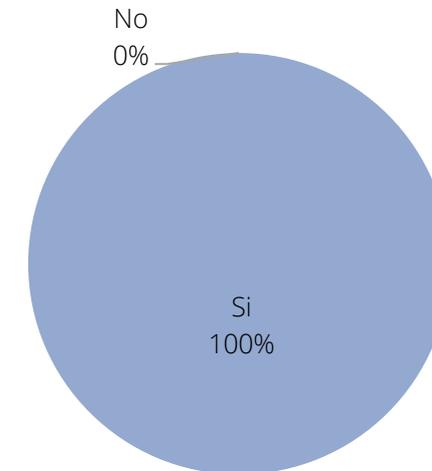


## Sobre el Código de Ética

La totalidad de las empresas consultadas señalaron que cuentan con un Código de Ética (100%):

### Gráfico N° 17:

¿Cuenta con un Código de Ética?



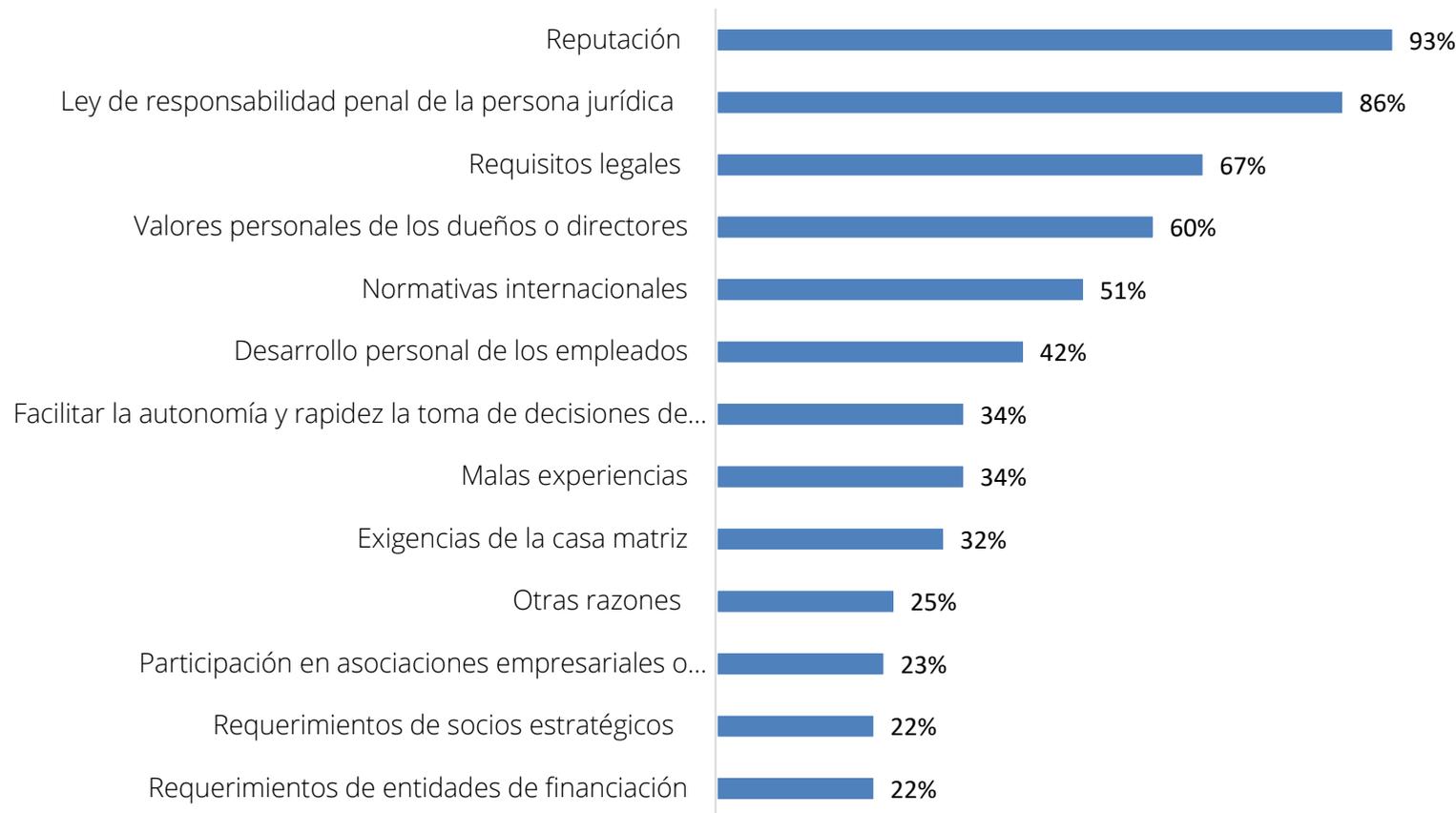
### Alcance del Código de Ética

El 100% de los participantes señaló que el Código de Ética que implementaron en sus empresas aplica a todos los empleados incluyendo a la Administración.

Las razones que han motivado a las organizaciones a desarrollar un Código de Ética son, en primer lugar, la reputación (93%) y en segundo lugar la ley de responsabilidad penal de la persona jurídica (86%).

**Gráfico N°18:**

Razones que han impulsado a su empresa a desarrollar un Código de Conducta y/o de Ética  
 Respuesta múltiple, sumatoria mayor a 100



El Código de Ética efectivo puede inspirar, guiar y lograr comportamientos basados en valores que pueden proteger y seguir impulsando a las organizaciones.

El Código de Ética debe plasmar en su centro un conjunto de valores, normas y principios a ser adoptados como cultura de integridad, implantando una filosofía y una visión de trabajo, que adicionalmente, genere armonía entre todos los *stakeholders* (accionistas, colaboradores y terceros relevantes para la organización).

## GESTIÓN

¿Qué políticas y herramientas de gestión son actualmente utilizadas por el área de Ética y Cumplimiento?

---

La gestión del área se refiere a la identificación de los recursos y herramientas propias de la administración de Ética y Cumplimiento en la empresa.

Como se muestra a continuación, estos recursos y herramientas son utilizadas con mayor o menor frecuencia e intensidad en diversas industrias.

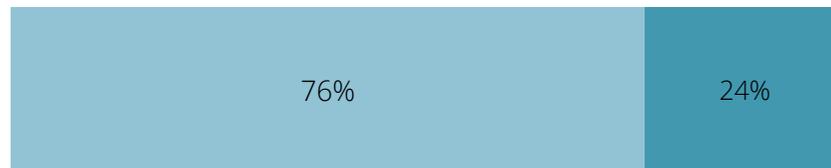
---



**Gráfico N° 19:**

¿Cuenta con una Política de Conflicto de Interés?

■ Sí ■ No, pero el tema está recogido en el Código de Ética u otro...



**Gráfico N°20:**

¿Cuenta con un procedimiento de aprobación de donaciones?

■ Sí ■ No



## Políticas y procedimientos de Ética y Cumplimiento

Al consultar sobre políticas y procedimientos específicos de la función de Ética y Cumplimiento, el 76% señala que cuentan con una Política de Conflicto de Interés. Si bien este es un número alto, es importante focalizarse en la gestión de dichos conflictos lo que en muchos casos no ocurre. En materia de Conflicto de Interés las empresas deben ir un paso más allá de la elaboración de una política, es preciso gestionar, documentar y archivar todo lo relacionado con estos temas.

Otro de los puntos a destacar del informe es en lo referente al procedimiento de aprobación de donaciones, el que están presente solo en 22% de las empresas.

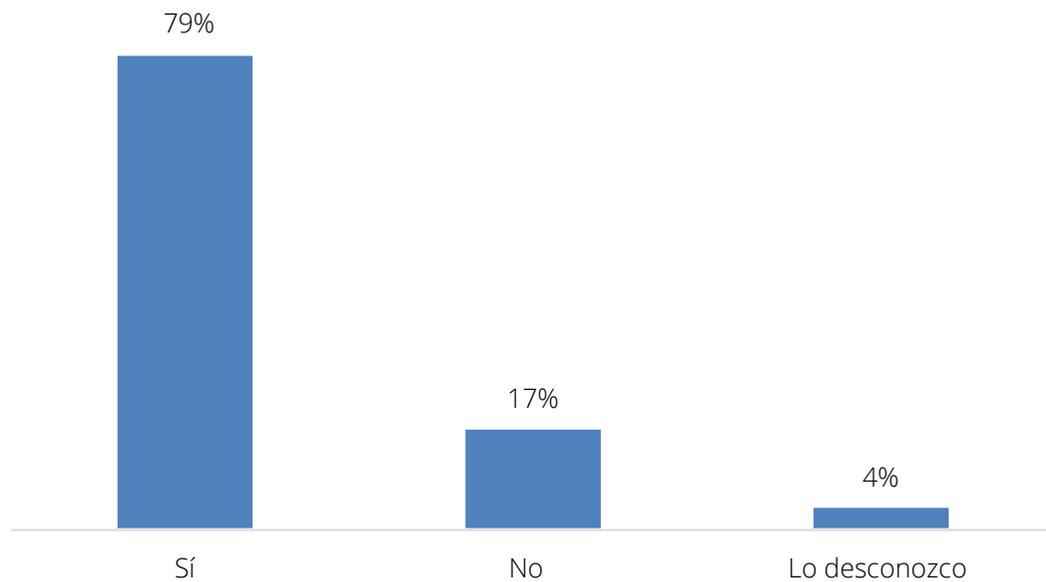
Este procedimiento es relevante a fin de poder controlar y conocer a quien van destinados los fondos y el perfeccionamiento de la donación o aporte. Esto aporta a confirmar el cumplimiento con la ley, además de prevenir riesgos de corrupción y financiamiento al terrorismo.

## Matriz de riesgos de Ética y Cumplimiento

Respecto a la matriz de riesgos, 79% afirma contar con una y solo 17% señala no tenerla. Entre quienes afirman contar con una, el 89% señala que se han documentado principalmente los riesgos relacionados con la Ley 20.393 de Responsabilidad Penal de la Persona jurídica.

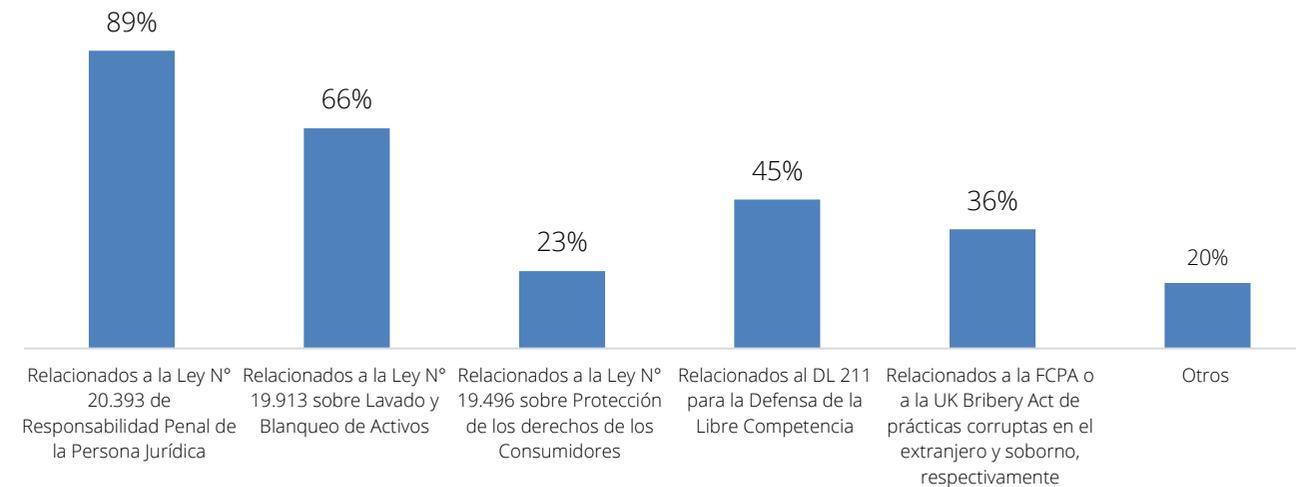
### Gráfico N°21:

¿Cuentan con una matriz con todos los riesgos de Ética y Cumplimiento?



### Gráfico N°22:

Riesgos documentados en la Matriz de Cumplimiento  
Respuesta múltiple, Sumatoria mayor a 100



El 20% considerado como "otros", corresponde a la documentación de riesgos de normativas sectoriales aplicable a cada industria.



## **BENEFICIOS DE CONTAR CON MATRICES DE RIESGOS EN MATERIA DE ÉTICA Y CUMPLIMIENTO:**

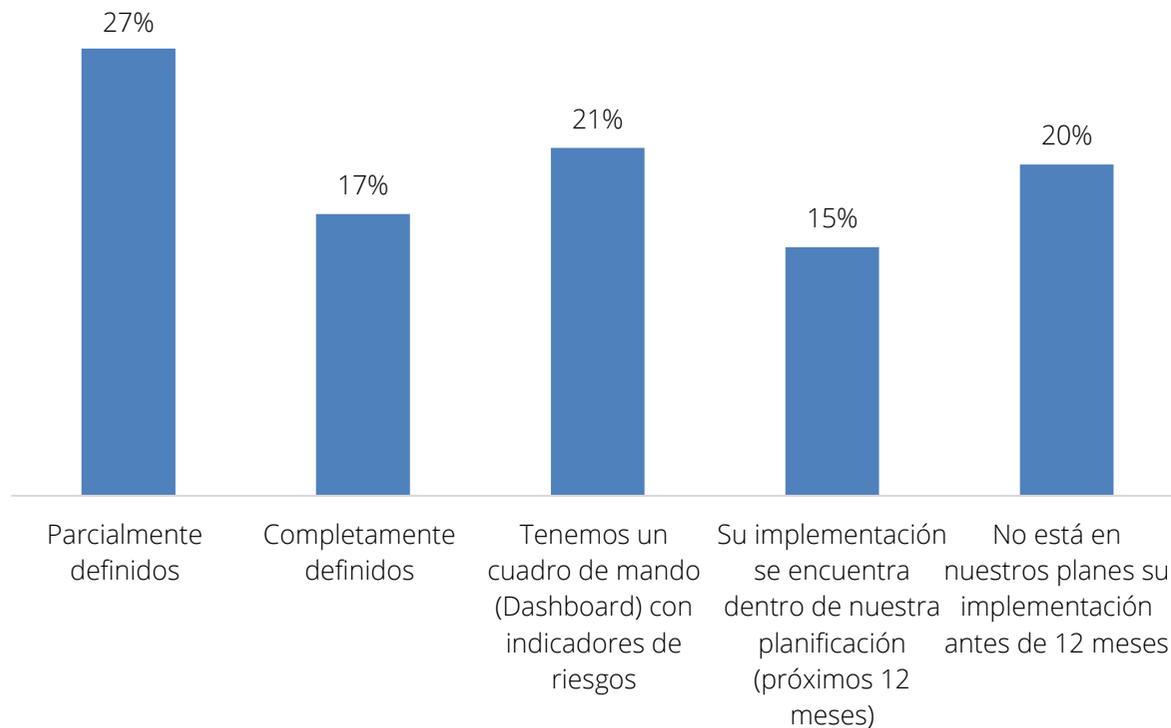
- Permite la trazabilidad de los riesgos en atención a las circunstancias cambiantes propias de cada organización.
- Permite un catastro de las actividades que requieren mayor atención y de las áreas más críticas de la organización.
- Permite conocer cuales serían los principales controles que ayudan a mitigar de forma razonable cada riesgo identificado.
- Permite acreditar el compromiso de la empresa con la prevención de riesgos de cumplimiento.
- Permite disminuir la incertidumbre de la materialización del riesgo y sus efectos negativos.

## Indicadores de Cumplimiento (KCI)

El 27% de las empresas señalan tener indicadores claves de Cumplimiento (KCI) parcialmente definidos, y un 17% declara tenerlos totalmente definidos.

**Gráfico N°23:**

¿Cuenta con indicadores claves de Cumplimiento (KCI)?



Los datos indican en las empresas participantes una cultura organizacional que favorece el uso de KCI. Sin embargo, se evidencia todavía un espacio relevante de desarrollo y modernización de estos instrumentos de gestión. Un dato relevante, en este sentido, es el porcentaje de empresas que podrían implementar un cuadro de mando u otro modelo de administración más avanzado que les permita introducir mejores prácticas de gestión de Cumplimiento.

## Indicadores de Cumplimiento (KCI)

Entre quienes indican contar con indicadores claves de Cumplimiento (KCI) parcial o completamente definidos, o bien, cuentan con un cuadro de mando (*Dashboard*) con indicadores de riesgos, incluyen temáticas asociadas a evaluar el modelo de Ética y Cumplimiento tales como: canal de denuncias (100%), donaciones (52%), y relación con funcionarios públicos (4%)

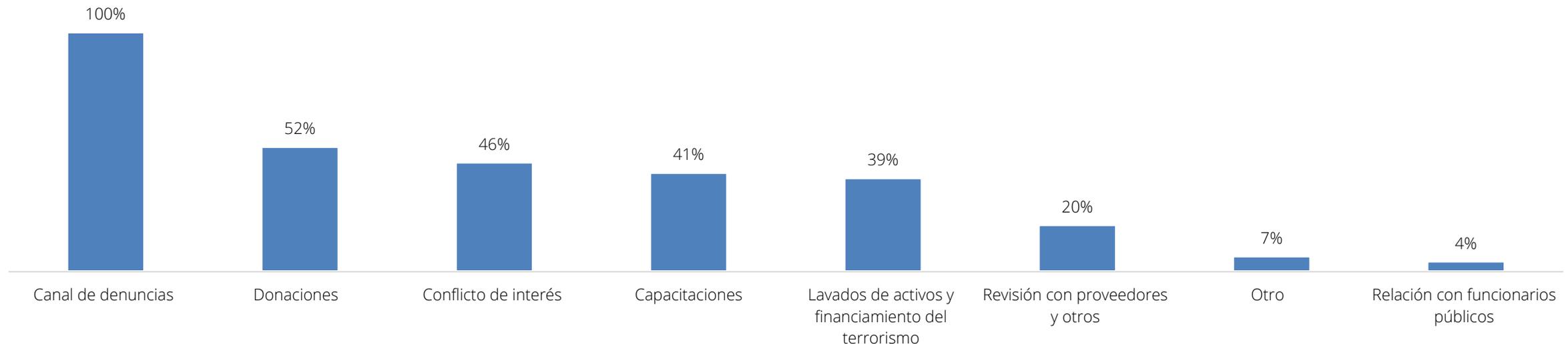
En línea con los datos anteriores, se evidencia un espacio de crecimiento particularmente importante en materia de funcionarios públicos y *due diligence* a proveedores.

En relación a funcionarios públicos, los indicadores contribuyen a tener control de los vínculos y una gestión transparente.

Respecto de los indicadores asociados a la verificación de terceras partes, estos son esenciales en materia de normativas de buenas prácticas nacionales e internacionales, donde la gestión esta centrada en el comportamiento ético y prácticas de anticorrupción del tercero.

**Gráfico N°24:**

Temáticas que están asociados los indicadores que se utilizan para evaluar el modelo de Ética y Cumplimiento

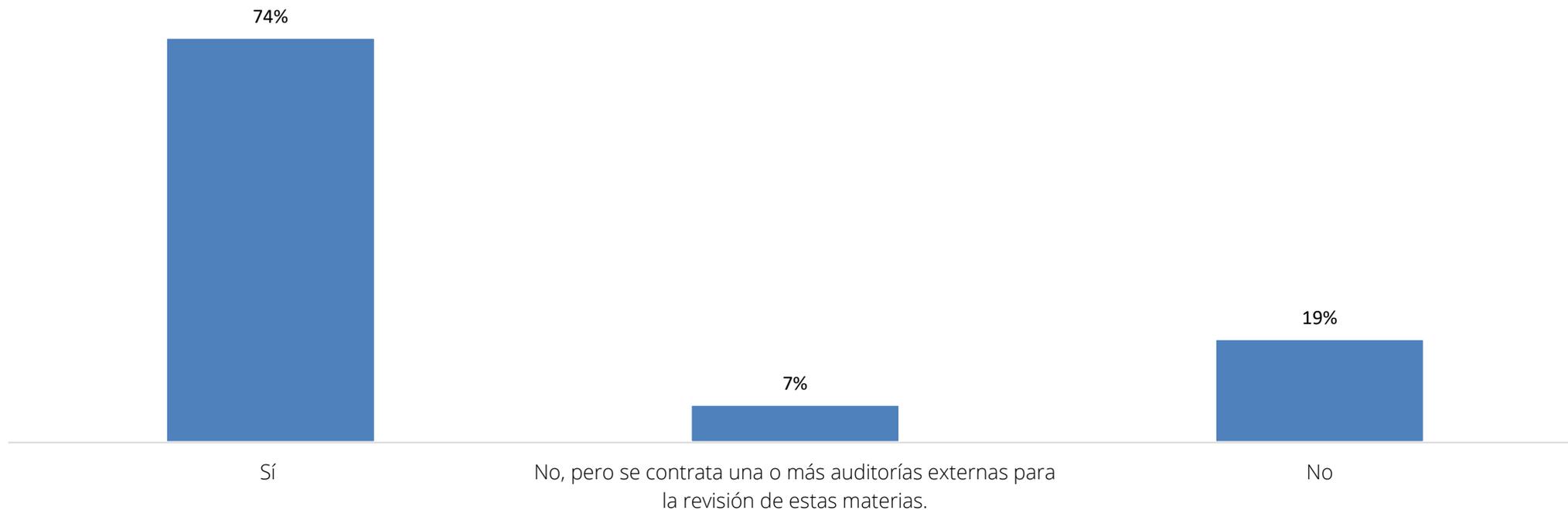


## Evaluaciones anuales sobre Ética y Cumplimiento

En general existen revisiones sobre las materias de Ética y Cumplimiento. Así lo afirman 3 de cada 4 organizaciones; 74% de las empresas señala que incluye en sus planes anuales revisiones en materia de Ética y Cumplimiento. Estas revisiones son relevante para confirmar que el modelo está siendo efectivo y permite la posibilidad de llevar a cabo una mejora continua del mismo.

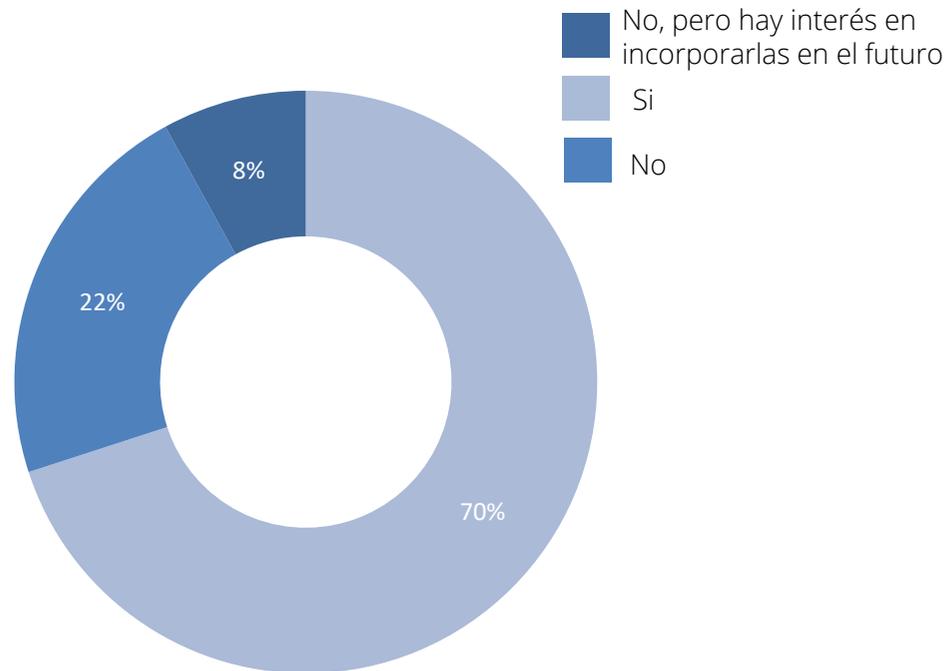
### Gráfico N°25:

Auditoría interna, ¿incluye es sus planes anuales evaluaciones (*assessment*) en materia de Ética y Cumplimiento?



## Uso de la tecnología en la función de Ética y Cumplimiento

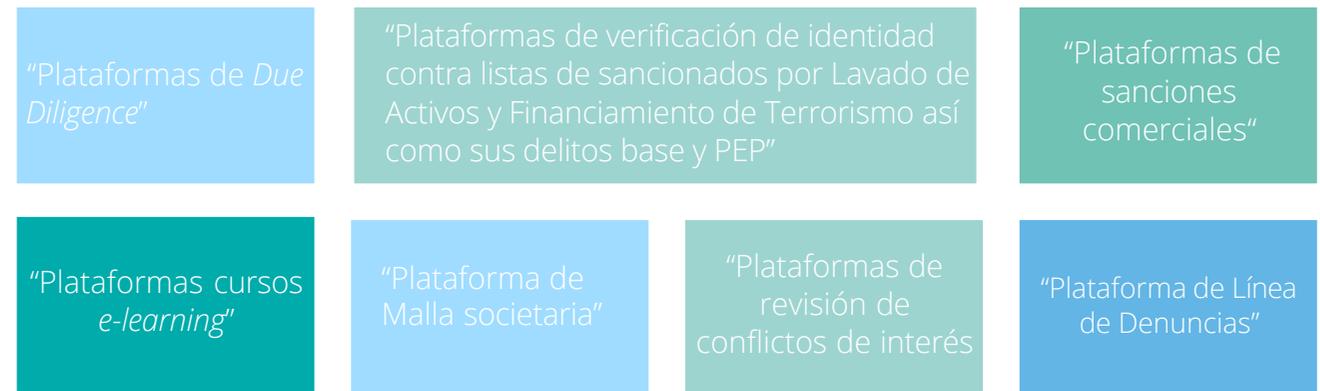
70% señala contar en alguna tecnología para la función de Ética y Cumplimiento. Entre ellas, destacan plataformas que permiten identificar y denunciar conductas de riesgo, reputación internas y externas,



**Gráfico N°26:**

¿Cuenta la Compañía con alguna tecnología de apoyo para la función de Ética y Cumplimiento?

**Figura N°1: Plataformas que se usan (resumen)**



La función de Ética y Cumplimiento requiere cada vez más información para desempeñar sus tareas.

Éstas, por lo general se encuentran dispersas en la organización, lo que hace que Ética y Cumplimiento dedique más tiempo a recopilar y reconciliar la información que añadir valor a la organización mediante su análisis.

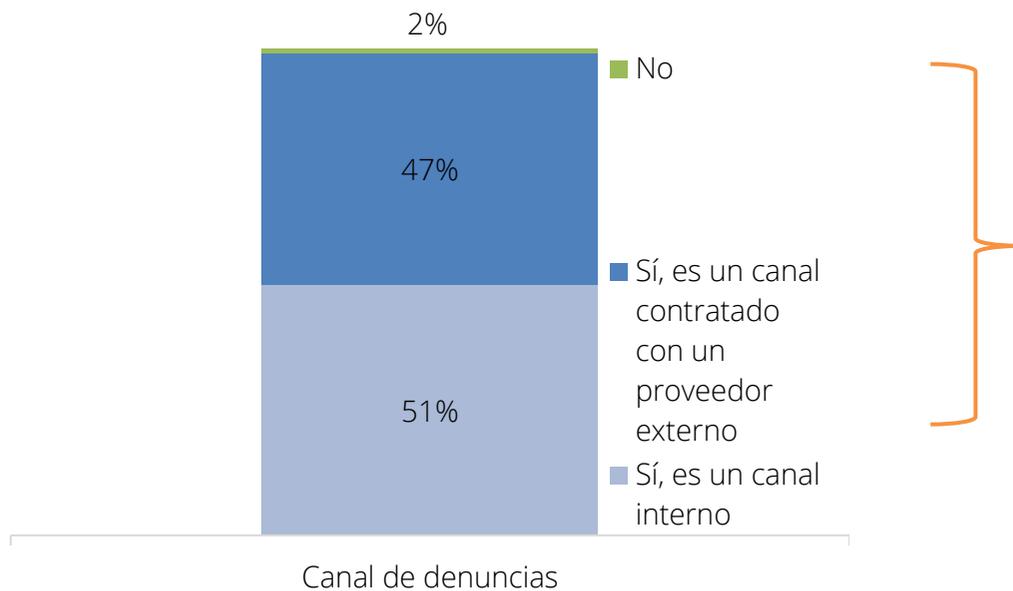
Parte del esfuerzo de la modernización tecnológica consiste en analizar las actividades que no agregan valor para reenfocar los recursos e inversión donde más se necesitan. Como en la mayoría de los cambios organizacionales, la transformación debe abarcar las áreas de enfoque de personas, procesos y tecnología.

Una función de Ética y Cumplimiento modernizada puede predecir, prevenir y responder a los continuos desafíos regulatorios, utilizando analítica para obtener perspectivas valiosas e impulsar una mejor detección. También, puede utilizar innovación tecnológica como RPA, automatización cognitiva y procesamiento de lenguaje natural, inteligencia artificial y *Data Analytics* en coyunturas críticas del marco de Cumplimiento para incrementar la calidad y crear nuevas capacidades.

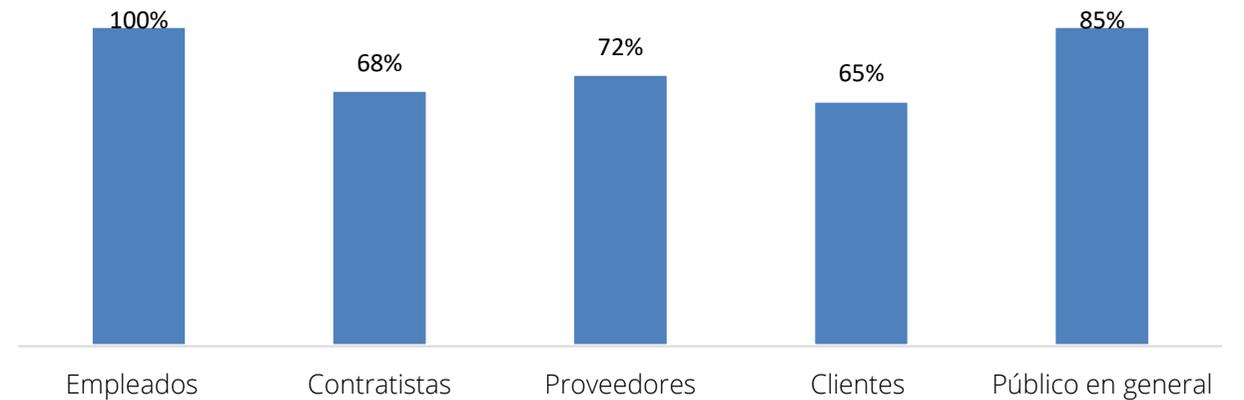
## Canal de denuncias

Los canales de denuncia ya se han establecido en las organizaciones, éstos pueden ser internos, o bien, externos. Dicha plataforma está disponible a toda la organización; 85% afirma que pueden acceder tanto empleados, como público en general, incluso 65% señala que los clientes también pueden acceder a él.

**Gráfico N°27:** ¿Cuenta con un canal de denuncias?



**Gráfico N°28:** ¿Quiénes pueden acceder el canal de denuncias existente?



## Canal de denuncias

Es importante destacar que según el informe “*Occupational Fraud 2022: A Report to the Nations*”, publicado por la Association of Certified Fraud Examiners (ACFE), destaca que:

- Las alertas de los empleados es uno de los principales métodos de detección de fraudes (40%) dentro de las empresas.
- Los canales telefónicos han sido sobrepasados por plataformas de canal de denuncias, además, estos últimos brindan mayor trazabilidad de la información sobre el hecho denunciado.
- Los datos muestran que los canales de denuncias constituyen uno de los pilares maestros en la lucha contra el fraude y las conductas inapropiadas dentro de las empresas. No obstante, para implantarlo es clave contar con el apoyo de expertos que asegure una correcta implementación y gestión de los mismos.

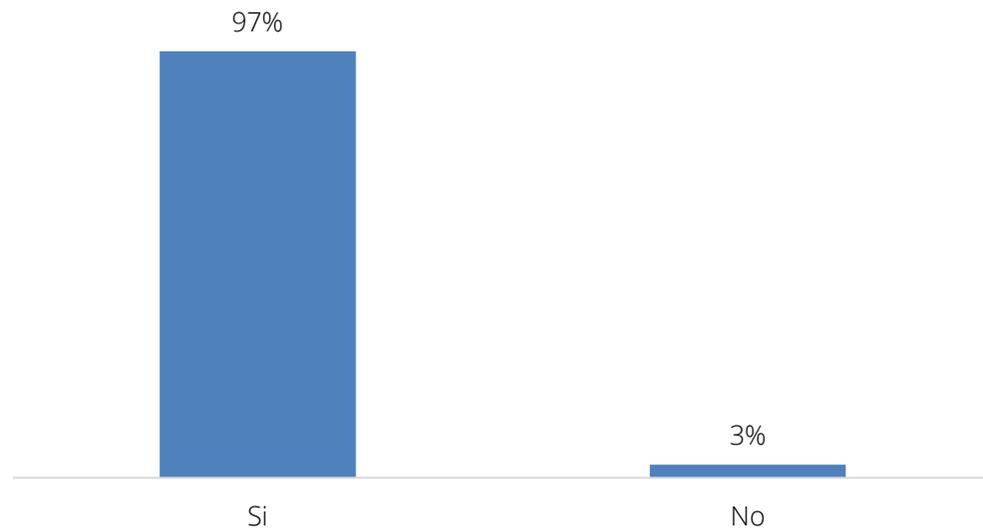


## Canal de denuncias

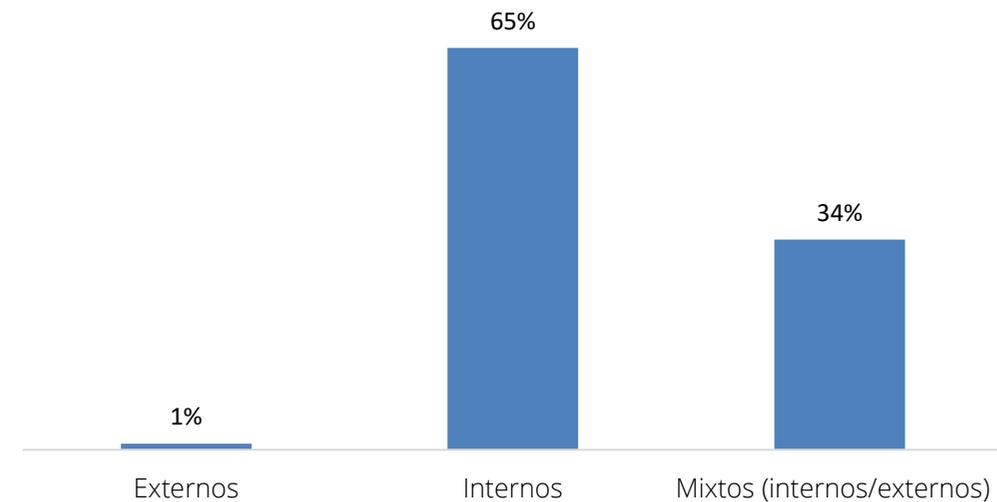
En tanto a la privacidad de las denuncias recibidas, 97% de las empresas que cuentan con un canal aseguran que es posible hacerlo de manera anónima.

Además, 65% de las organizaciones realizan las investigaciones recibidas en su canal de denuncia o con equipos internos.

**Gráfico N°29:** ¿Es posible hacer denuncias de forma anónima?



**Gráfico N°30:** Las investigaciones de las denuncias recibidas se realizan con equipos:



## Canal de denuncias

Los canales de denuncias son herramientas que permiten a los empleados y personas relacionadas (clientes, contratistas, proveedores, accionistas, otros) alertar sospechas de conductas contrarias a la Ética Corporativa, irregularidades o prácticas cuestionables. Asimismo, es fundamental que contengan características que den confianza para su uso y buen funcionamiento, como por ejemplo, ser anónimo, confidencial, sin represalias, entre otras.

Es importante que cada denuncia se gestione según los protocolos y procedimientos de cada compañía con el objetivo de gestionar, investigar y sancionar la conducta indebida según sea el caso, y generar reportes periódicos para obtener una visión de cómo está la organización actualmente en esta materia y la evolución de misma.

Los procesos investigativos deben ser llevados adelante por personas expertas, ajenas a la estructura de liderazgo. Asimismo deben garantizar la confidencialidad y las no represalias para los denunciantes.



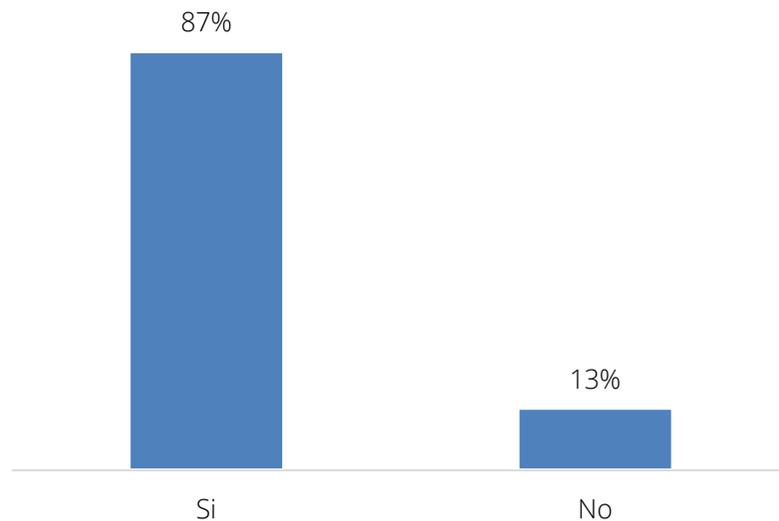
## Canal de denuncias

87% de quienes señalan contar con un canal de denuncias aseguran que es posible hacer seguimiento de las denuncias y obtener información de su caso.

62% afirma que solo reciben entre 0 a 20 denuncias anualmente, entre las que se incluyen temas de la ley 20.393, otras leyes y temas éticos.

### Gráfico N°31:

¿El denunciante puede hacer seguimiento de la denuncia y se le informa el cierre de su caso?

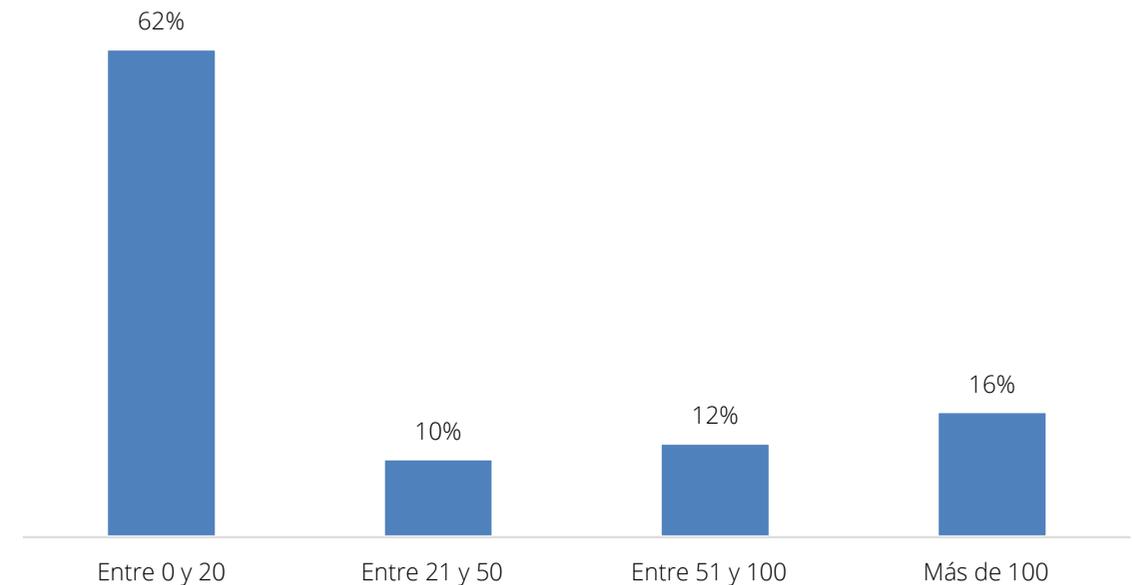


\* Informe Navex "Incident Management 2021"

A fin de determinar si su empresa recibe un número adecuado de denuncias, destacamos que la media del volumen de denuncias se ha mantenido constante durante los últimos años, en 1,4 denuncias/año por cada 100 empleados.\*

### Gráfico N°32:

Número de denuncias que recibe su compañía anualmente (incluidos temas de la ley 20.393, otras leyes y temas éticos, excluyendo consultas)



## Canal de denuncias

A medida que aumentan las exigencias en materia de Cumplimiento, es necesario ir implementando mejores prácticas que superen el estándar y que logren ir más allá.

En este sentido, las últimas tendencias respecto a los canales de denuncia nos invitan a que las compañías tomen las medidas necesarias para verificar que sus empleados conocen el canal de denuncias y se sienten cómodos a la hora de usarlo. Esto es clave para darle un buen uso a la herramienta.

Asimismo, es necesario que las compañías implementen la ejecución de pruebas periódicas sobre la efectividad del canal de denuncias y su correcto funcionamiento según el protocolo establecido.



# GESTIÓN POR FACTURACIÓN / ORIGEN

A continuación, presentamos una síntesis transversal realizada en base a los resultados obtenidos:

	EXISTENCIA DE GERENCIA DE E&C	POLÍTICA DE CONFLICTO DE INTERÉS	MATRIZ DE RIESGOS	POLÍTICA DE DONACIONES	KCI	TECNOLOGÍA	CANAL DE DENUNCIAS	PROMEDIO GENERAL
<b>SOBRE DE MM\$14.001</b>	76 %	78%	80%	76%	65%	71%	100%	78%
<b>ENTRE MM\$2.501 Y MM\$14.000</b>	69%	77%	85%	92%	77%	69%	100%	81%
<b>ENTRE MM\$60 Y MM\$2.500</b>	100%	50%	67%	67%	33%	67%	100%	69%
<b>MENOS DE MM\$60</b>	50%	100%	50%	50%	50%	50%	100%	64%
<b>NACIONALES</b>	64%	70%	73%	55%	58%	61%	97%	68%
<b>INTERNACIONALES</b>	87%	82%	84%	97%	71%	79%	100%	86%

## EXPECTATIVAS

¿Qué ven a futuro los responsables del área de Ética y Cumplimiento?

---

Un indicador importante del desarrollo del área de Ética y Cumplimiento se encuentra en la visión a futuro de los mismos actores que tienen responsabilidades en estas materias dentro de la empresa.

En este sentido, se muestra a continuación qué nuevos desarrollos del área se esperan, relacionados tanto a nuevas tareas, incremento de recursos o la identificación de medidas de crecimiento de corto plazo.

---



## Desafíos para los próximos meses

Privacidad de datos, ESG y Modelo de prevención de delitos son los temas que mayor atención tendrán en las organizaciones en los próximos meses.

**42%**

Afirma que será la privacidad de datos

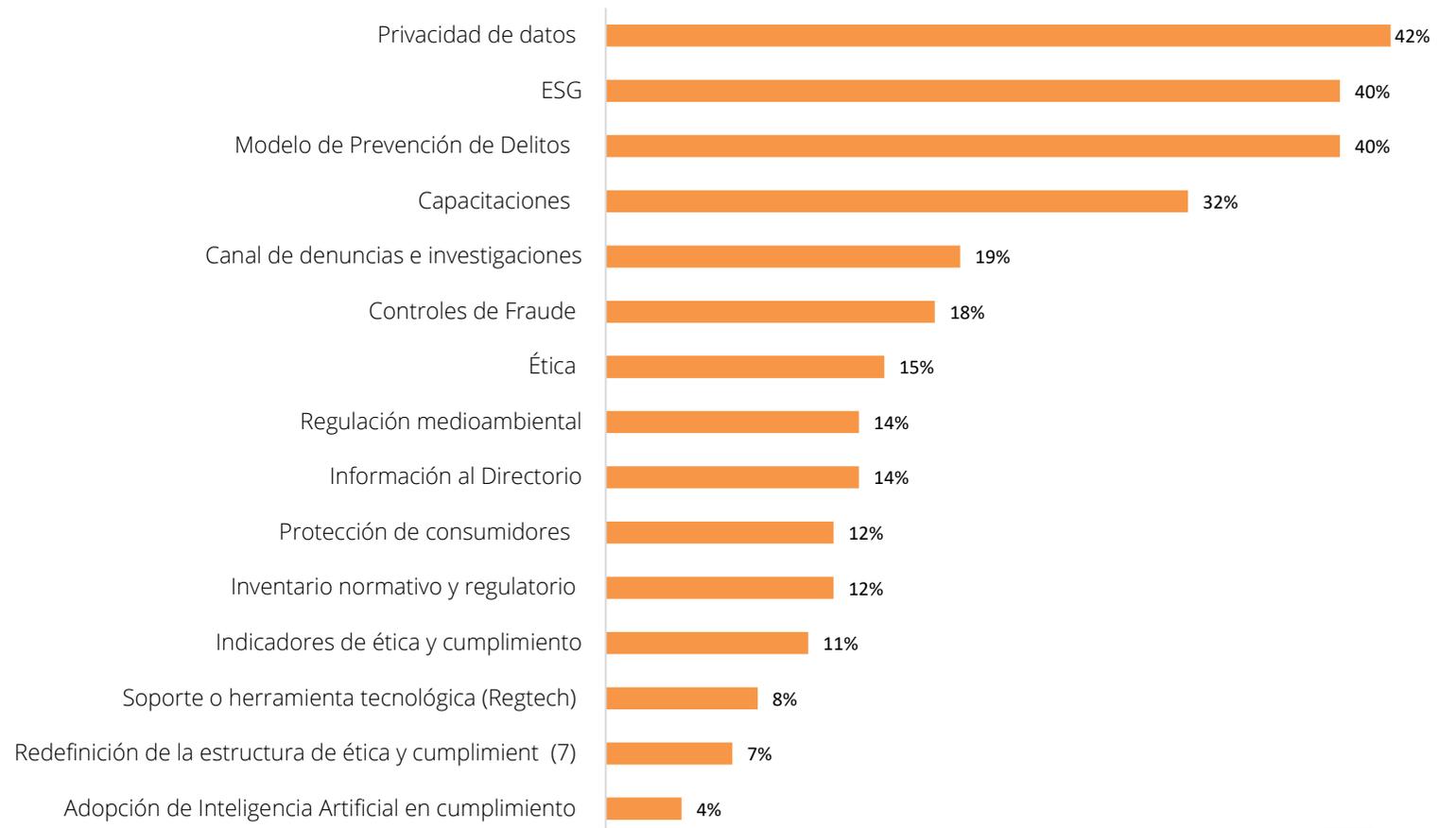
**40%**

Afirma que estará asociado a ESG

**40%**

Afirma que serán los modelos de prevención de delito

**Gráfico N°33:** Temas que consideran tendrán mayor atención en su organización durante los próximos meses  
Respuesta múltiple sumatoria mayor a 100

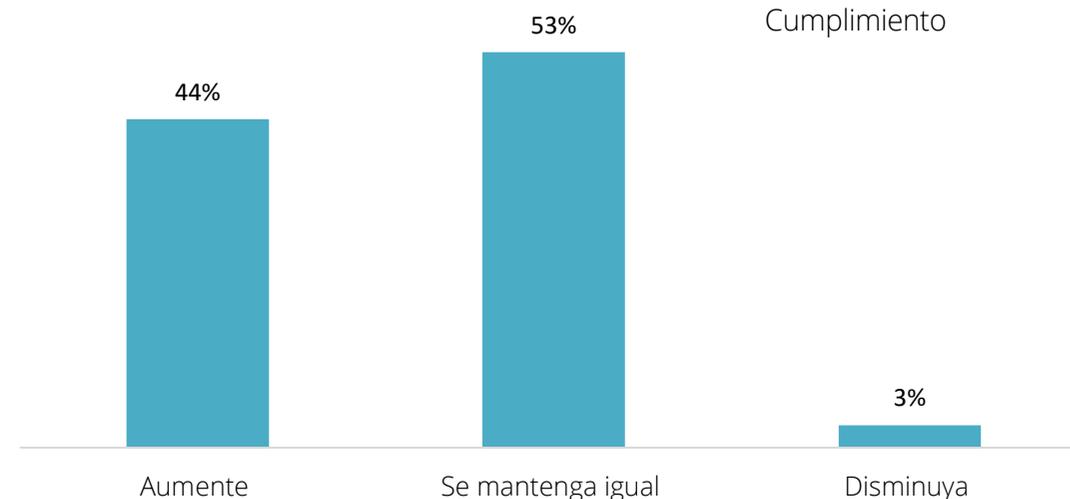


## Presupuesto asignado a la función de Ética y Cumplimiento

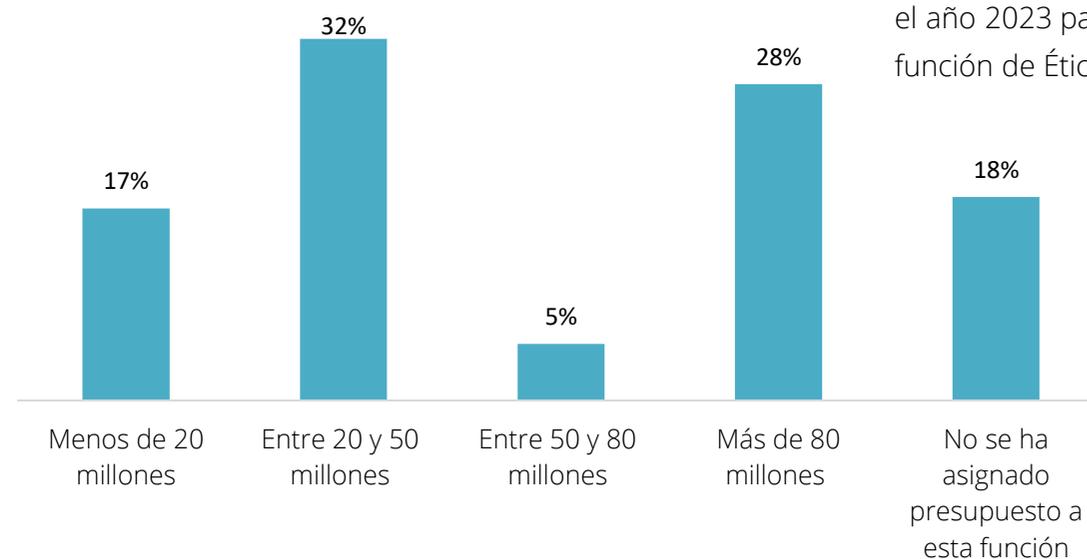
97% de las compañías esperan que el presupuesto asignado a la función se mantenga o aumente en los próximos dos años.

Asimismo, para el año 2023 el presupuesto aprobado es diferente en cada organización; 27% de ellas tiene designado más de 80 millones, 17% menos de 20 millones y 18% no ha asignado presupuesto para la función de Ética y Cumplimiento.

**Gráfico N°34** En los próximos dos años, se espera que el presupuesto asignado a la función de Ética y Cumplimiento



**Gráfico N°35:** Presupuesto aprobado para el año 2023 para la operación de la función de Ética y Cumplimiento

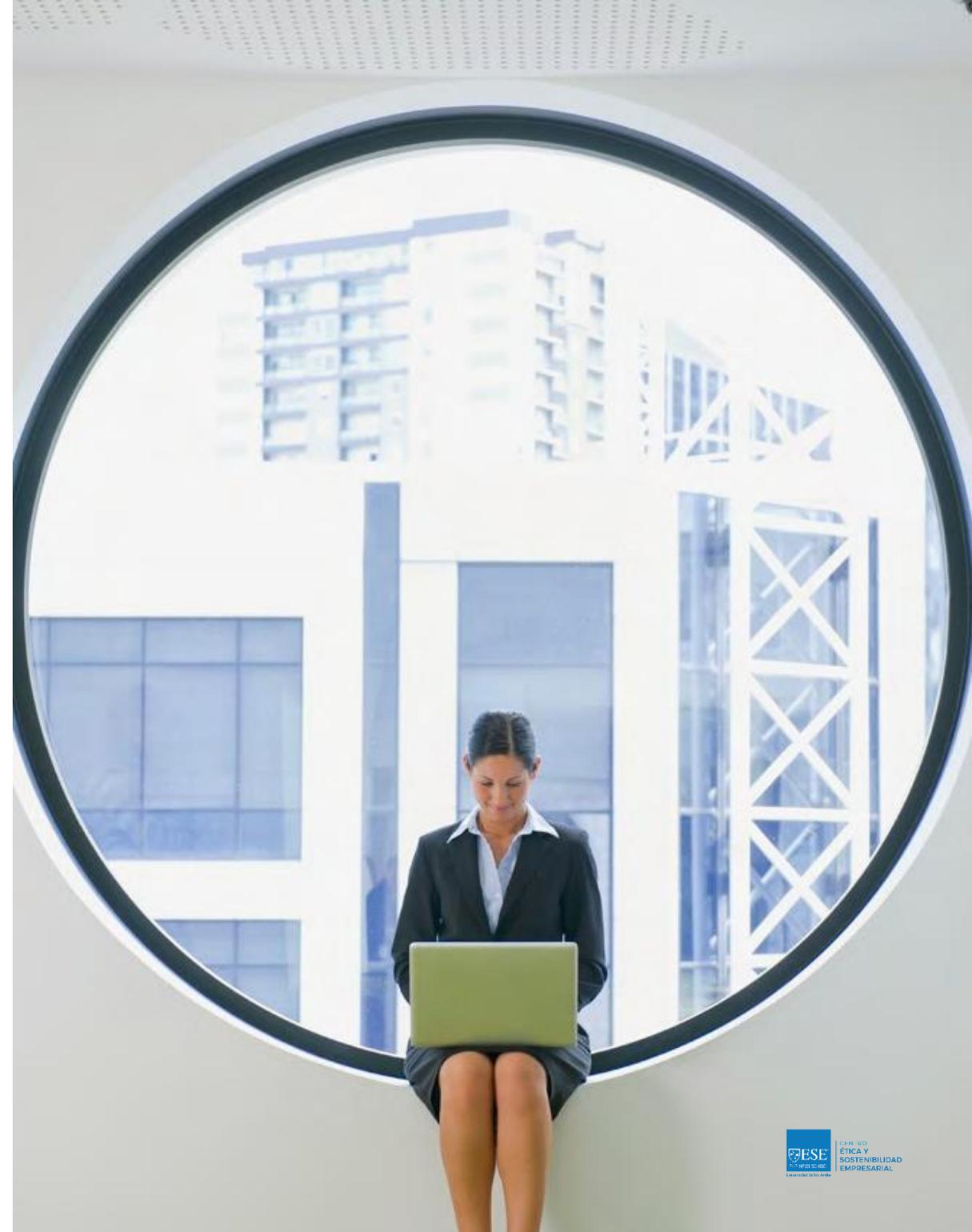


## Presupuesto asignado a la función de Ética y Cumplimiento

El presupuesto o los recursos que se asignan a la función de Ética y Cumplimiento, depende de diversos factores dentro de cada compañía.

Será necesario considerar su tamaño, capacidad económica, perfil de riesgos, estructura organizativa, entre otros, para poder determinar cuántos recursos necesita una compañía específica para tener un sistema eficaz.

Además, será necesario establecer no sólo la cantidad de recursos con los que cuenta sino también la forma en que los invierte. Contar con los recursos adecuados resulta crucial para una efectiva operación de la función, permitiendo acceder a profesionales especialistas, sistemas de monitoreo y seguimiento idóneos, y variados entre otros recursos.



A continuación, presentamos un análisis transversal asociado a la gestión de temas de Ética y Cumplimiento por cada una de las industrias analizadas:

## GESTIÓN POR INDUSTRIA

INDUSTRIA	GERENCIA DE E&C	POLÍTICA DE CONFLICTO DE INTERÉS	MATRIZ DE RIESGO	POLÍTICA DE DONACIONES	KCI	TECNOLOGÍA	CANAL DE DENUNCIAS	PROMEDIO GENERAL
Consumo	67%	74%	67%	74%	56%	59%	97%	71%
Energía, recursos e industriales	71%	65%	76%	82%	71%	65%	100%	76%
Servicios Financieros	86%	79%	86%	86%	71%	86%	100%	85%
Ciencias de la vida y sector público	80%	100%	100%	60%	60%	80%	100%	83%
Tecnología, medios & telecomunicaciones	100%	75%	76%	75%	75%	75%	100%	82%

# CONCLUSIÓN

A modo de conclusión, vemos que los datos muestran avances en la madurez de la función de Ética y Cumplimiento.

Si bien hay diversos aspectos de la gestión que deben fortalecerse, esta primera versión de la investigación de Deloitte en conjunto con el ESE muestra una base de crecimiento alentadora.

Sin perjuicio de ello, es importante poner atención no sólo en la creación de nuevas gerencias, sino también y especialmente en el desarrollo de las ya existentes, dedicando mayores recursos y asignación de presupuesto. Esto no se refiere solamente a la importancia de implementar las áreas y cargos de Ética y Cumplimiento dentro de las empresas, sino también — y más importante— a pensar nuevas estrategias y habilidades profesionales de los equipos de Cumplimiento que exigirán a futuro los cambios tecnológicos y sociales a los que se ven enfrentadas las empresas.

De este modo, no solamente vemos futuros desafíos de mejora estructural en el área (más recursos, mejores tecnologías, etc.), sino también que los objetivos estratégicos en materia de Cumplimiento serán cada vez más complejos conforme las sociedades, las economías y los mercados evolucionan.

En este sentido, el desarrollo de las áreas de Ética y Cumplimiento se debe entender en la lógica de la innovación y el mejoramiento continuo, como una manera de adelantarse a los cambios del medio corporativo. Con todo, se abre una oportunidad para la incorporación de una estrategia de innovación de Cumplimiento, que es un desarrollo cualitativo muy superior a la cultura reactiva frente a los desafíos y cambios que vive la empresa en su entorno.

El área de Ética y Cumplimiento será clave a la hora de afrontar los nuevos desafíos de la empresa ayudando a generar o reestablecer confianza y apoyando en el cambio cultural que se requiera.



Contactos:

Verónica Benedetti

Socia Forensic, Deloitte

[vbenedetti@deloitte.com](mailto:vbenedetti@deloitte.com)

Oscar Martínez

Gerente Regulatory and Compliance, Deloitte

[omartinezy@deloitte.com](mailto:omartinezy@deloitte.com)

Álvaro Pesoa

Director Centro de Ética Empresarial en ESE Business School

[apezoa.ese@uandes.cl](mailto:apezoa.ese@uandes.cl)

# Deloitte.

[www.deloitte.cl](http://www.deloitte.cl)

Ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ni ninguna de sus firmas miembro será responsable por alguna pérdida sufrida por alguna persona que utilice esta publicación.

Deloitte © se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada limitada por garantía, de Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente. Por favor, vea en [www.deloitte.com/cl/acercade](http://www.deloitte.com/cl/acercade) la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited es una compañía privada limitada por garantía constituida en Inglaterra & Gales bajo el número 07271800, y su domicilio registrado: Hill House, 1 Little New Street, London, EC4A 3TR, Reino Unido.

© 2020 Deloitte. Todos los derechos reservados.

Las partes aceptan que COVID 19 constituye Fuerza Mayor, conforme los términos del artículo 45 del Código Civil. Asimismo, Las partes reconocen los riesgos que implica la propagación de la COVID-19 y las repercusiones potenciales asociadas con la prestación de los Servicios. El personal de las partes cumplirá con las restricciones o las condiciones que impongan sus respectivas organizaciones en las prácticas laborales a medida que la amenaza de la COVID-19 continúe. Las partes intentarán seguir cumpliendo con sus obligaciones respectivas conforme a los plazos y el método establecido en la presente, pero aceptan que puede requerirse la adopción de prácticas laborales alternativas y la puesta en marcha de salvaguardas durante este periodo, tales como el trabajo a distancia, las restricciones de viaje relacionadas con destinos particulares y la cuarentena de algunas personas. Dichas prácticas y salvaguardas laborales pueden afectar o impedir la ejecución de diversas actividades, por ejemplo, talleres u otras reuniones en persona. Las partes trabajarán conjuntamente y de buena fe a fin acordar los eventuales cambios necesarios para atenuar los efectos negativos de la COVID-19 sobre los servicios, incluido el cronograma, el enfoque, los métodos y las prácticas laborales en la prestación de los mismos, y todos los costos asociados adicionales. En todo caso, Deloitte no será responsable de cualquier incumplimiento o retraso en la ejecución de sus obligaciones ocasionados o exacerbados por la propagación de la COVID-19 y sus efectos asociados.

## Oficina central

Rosario Norte 407

Las Condes, Santiago  
Chile

Fono: (56) 227 297 000

Fax: (56) 223 749 177

[deloittechile@deloitte.com](mailto:deloittechile@deloitte.com)

## Regiones

Av. Grecia 860

Piso 3

Antofagasta

Chile

Fono: (56) 552 449 660

Fax: (56) 552 449 662

[antofagasta@deloitte.com](mailto:antofagasta@deloitte.com)

Alvares 646

Oficina 906

Viña del Mar

Chile

Fono: (56) 322 882 026

Fax: (56) 322 975 625

[vregionchile@deloitte.com](mailto:vregionchile@deloitte.com)

Chacabuco 485

Piso 7

Concepción

Chile

Fono: (56) 412 914 055

Fax: (56) 412 914 066

[concepcionchile@deloitte.com](mailto:concepcionchile@deloitte.com)

Quillota 175

Oficina 1107

Puerto Montt

Chile

Fono: (56) 652 268 600

Fax: (56) 652 288 600

[puertomontt@deloitte.com](mailto:puertomontt@deloitte.com)