



Estudio Tips Anónimos 2014

Panorama de la denuncia ética
en las empresas mexicanas

Los valores empresariales frente a la corrupción

Tips **ANÓNIMOS**
Sistema Integral de Ética

Introducción

El tema de la ética no deja de estar presente en la discusión pública. Constantemente vemos en los medios de comunicación diversas noticias sobre organizaciones o personas que actúan bajo fines no éticos, y la pregunta que nos hacemos para nuestro país es si existen caminos eficaces para disminuir este problema, y qué debemos hacer para adoptarlos.

En este sentido, desde que empezamos la publicación de nuestro estudio en 2011, hemos resaltado la importancia de denunciar las conductas indebidas, y de contar con sistemas robustos e integrales de ética que permitan a las organizaciones prevenir y mitigar estos riesgos, y sobre todo, que nos lleven hacia una cultura de mayor respeto a la actuación ética, buscando ambientes más cuidadosos de los derechos humanos y laborales que, a largo plazo, representen beneficios para los negocios y para la sociedad en su conjunto.

A este respecto, en nuestra edición **Estudio Tips Anónimos 2014**, nos referimos en principio al tema de la corrupción y a los valores que la combaten, y en hacer propuestas puntuales para nuestras políticas públicas y empresariales.

La corrupción no tiene un solo rostro, ni un solo culpable; sus orígenes son múltiples y sus acciones se diseminan en toda la sociedad de una manera rápida y flexible. Generalmente, la corrupción se ha medido a nivel país, sin embargo, en cuestión de negocios, vale la pena señalar que hay industrias que por su naturaleza operativa pueden ser más susceptibles de sufrir estos ilícitos. Conocer las razones de origen resulta valioso a la hora de proponer soluciones a los problemas particulares de cada organización.

También abordamos el tema de los valores empresariales como una guía para basarnos en principios éticos y combatir la corrupción y las conductas no éticas en general. Una organización que tiene claridad en sus valores, que los sabe transmitir y, sobre todo, que los vive, será más fuerte para mitigar los riesgos y remediar cualquier daño posible. Establecer un sistema integral de ética continúa siendo una de las acciones más efectivas para mantener el control y resguardar la reputación de las organizaciones.

Finalmente, ofrecemos nuestro punto de vista sobre qué políticas públicas y empresariales se podrían adoptar para combatir las conductas no éticas. Desde nuestra experiencia como asesores de negocios, y observando las mejores prácticas de otros países, proponemos una serie de soluciones que podrían implementarse en nuestro país.

Esperamos que este trabajo pueda aportar elementos valiosos y una propuesta de valor que nos permita colocar la actuación ética como punto central de nuestro pacto como sociedad.

Juan Manuel Torres

Socio Líder Asesoría en Ética Empresarial
Deloitte México

El problema de la corrupción

¿Qué entendemos por corrupción?

La palabra corrupción significa “rompimiento de algo”; el prefijo *co* indica una correlación necesaria entre dos personas, una participación bipartita, que rompe un sistema o algún mecanismo, con el fin de beneficiarse; este favor mutuo se puede dar en especie, en dinero, o como una acción para facilitar trámites o permisos.

La corrupción no solo ocurre entre empresa y gobierno, sino también entre empresas; el hecho de otorgar un soborno o conseguir un proyecto a través de una dádiva, es parte de la corrupción. Esto tiene que ver con los valores y manejo de riesgos de cada organización: si una institución está dispuesta a pagar por obtener un favor, ya es parte de la corrupción.

Tradicionalmente se mide la corrupción a nivel país, sin embargo, tal vez sería más eficaz medirla por tipo de industria, y quitar el calificativo al país, que puede ser problemático a la hora de encontrar soluciones precisas. Identificar el problema y la situación que vive cada industria, los retos que debe afrontar a este respecto, podría ayudarnos a preparar estrategias más detalladas y, por ende, más eficaces para prevenir y sancionar las prácticas corruptas.

A pesar de que cualquier sector productivo está expuesto a este riesgo, hay ciertas industrias que por el carácter de sus operaciones pueden ser más susceptibles de actos corruptos, en aspectos como la obtención de permisos, agilización de trámites, captación de recursos ilícitos, entre otros temas.

El costo de la corrupción

Aunque es muy difícil contar con cifras exactas, existen distintas estimaciones sobre el costo e impacto de la corrupción en nuestro país.

Transparencia Internacional, en su Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno (INCBG) 2010, señaló que México tuvo al menos unos 200 millones de actos de corrupción en el uso de servicios públicos provistos por autoridades federales, estatales, municipales, así como concesiones y servicios administrados por particulares, con un costo aproximado de 32 mil millones de pesos en "mordidas", a un promedio de 165 pesos por evento.¹

Otras estimaciones colocan el costo de la corrupción en un 9 por ciento del PIB, y algunos estudios lo han ubicado hasta en el 20 por ciento del PIB.²

El ex secretario de la Función Pública, **Rafael Morgan Ríos**, reconoció que en la administración anterior (2006 - 2012) se impusieron diversas sanciones a más de 49,000 personas, que abarcaron desde amonestaciones hasta acciones de tipo penal, por actos de corrupción, desvío de recursos y sobornos. El exfuncionario también mencionó que las personas sancionadas tenían cargos desde directores de área, hasta mandos altos. En el primer caso se encuentran al menos 9,500 que incurrieron en actos de corrupción en licitaciones, incluso en la contratación de compras y obras públicas.³

Adicional al tema económico, la corrupción provoca otra clase de daños que impactan a todo el espectro social y macroeconómico de un país. **El Código de integridad y ética empresarial**, publicado recientemente por el Consejo Coordinador Empresarial, lo describe como: "Un mal que, en última instancia, lleva a lesionar gravemente los valores sociales de respeto, transparencia, veracidad, integridad y honestidad, causando pérdidas económicas de dimensiones inimaginables e incalculables, ya sea por cohecho, enriquecimiento ilegítimo o fraude. La corrupción no solo afecta a los accionistas, inversionistas, trabajadores, empleados y a todos aquellos que dependen de la sana marcha de los negocios; también alcanza a la competencia, al desarrollo del bienestar social y deteriora el bien común".⁴

Si se considera el punto de vista del Banco Mundial, la corrupción distorsiona los flujos de capital desde el fin previsto y así merma la riqueza nacional. Reduce el impacto de la asistencia para el desarrollo y proporciona incentivos para explotar los recursos naturales, agotando aún más los activos ambientales. Asimismo, afecta a la competencia, impulsa la desigualdad, erosiona la estabilidad macroeconómica, y obstaculiza el desarrollo

de las estructuras de mercado justas. En suma, invierte los principios de confianza en los que se basa la democracia.⁵

Todo esto reviste una tremenda importancia en el contexto de las inversiones por realizarse en distintos sectores, especialmente en el energético, a partir de las reformas estructurales que se aprobaron en nuestro país: la corrupción será un reto a vencer en aspectos de seguridad jurídica, encarecimiento de trámites y contratos, que si no se controlan, podrían repercutir en los costos de producción y en la rentabilidad de las empresas.

A este respecto, hay quienes ven en la corrupción y la inseguridad un freno para la inversión. **Verónica Baz**, Directora General del Centro de Investigación para el Desarrollo (CIDAC), afirmó en conferencia de prensa que ante el incumplimiento del Estado de derecho, México ha dejado de ser un país atractivo para invertir.

"México era el destino más atractivo para reubicar la inversión, en 2011 el 70% de las personas que estaban buscando invertir, su primera opción era el país, pero en 2014, este porcentaje se ubicó en 29%. Las causas fueron la falta del Estado de derecho y la inseguridad".⁶

Verónica Baz
Directora General del Centro de Investigación para el Desarrollo (CIDAC)

1. Transparencia Mexicana.- Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno (INCBG) 2010 <http://www.tm.org.mx/wp-content/uploads/2013/05/01-INCBG-2010-Informe-Ejecutivo1.pdf>
2. <http://www.forbes.com.mx/el-pais-mas-corrup-to-del-mundo/>
3. <http://eleconomista.com.mx/sociedad/2012/09/20/sfp-destaca-mas-49000-funcionarios-sancionados-sexenio>
4. Consejo Coordinador Empresarial.- Código de Integridad y Ética Empresarial. P. 4-5.
5. Soreide, Tina.- Drivers of Corruption, World Bank Group. 2004. Forewords. VII. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/20457/916420PUB0Box30UBLIC009781464804014.pdf?sequence=1>
6. <http://www.cronista.com/ripe/Una-epidemia-que-frena-el-crecimiento-20150423-0007.html>

La corrupción por industrias

La OCDE ha señalado a las industrias que tienden a perpetrar actos de corrupción a nivel global: la construcción, las industrias extractivas, el transporte y almacenaje, las telecomunicaciones y la manufactura son los sectores donde se identificaron más actos no éticos, especialmente aquéllos que se refieren a la concesión de permisos a niveles locales, estatales y federales (Fig. 1).

De acuerdo con el estudio *Foreign Bribery Report* de dicha institución, el cual explora el costo del soborno y la corrupción a nivel global, la mayoría de los sobornos internacionales son pagados por las grandes empresas, por lo general con el conocimiento de la alta dirección.

Los sobornos se pagan generalmente para ganar contratos en vías de desarrollo y la mayoría de los perpetradores son países desarrollados. Casi dos tercios de los casos se produjeron en solo cuatro sectores productivos: extractivo (19%); construcción (15%); transporte y almacenamiento (15%); información y comunicación (10%).

Los sobornos que se ofrecieron fueron principalmente a los empleados de las empresas estatales (27%), seguidos por los funcionarios de aduanas (11%), funcionarios de salud (7%) y funcionarios de defensa (6%). Los jefes de estado y ministros fueron sobornados en el 5% de los casos, pero recibieron el 11% del total de los sobornos.⁷

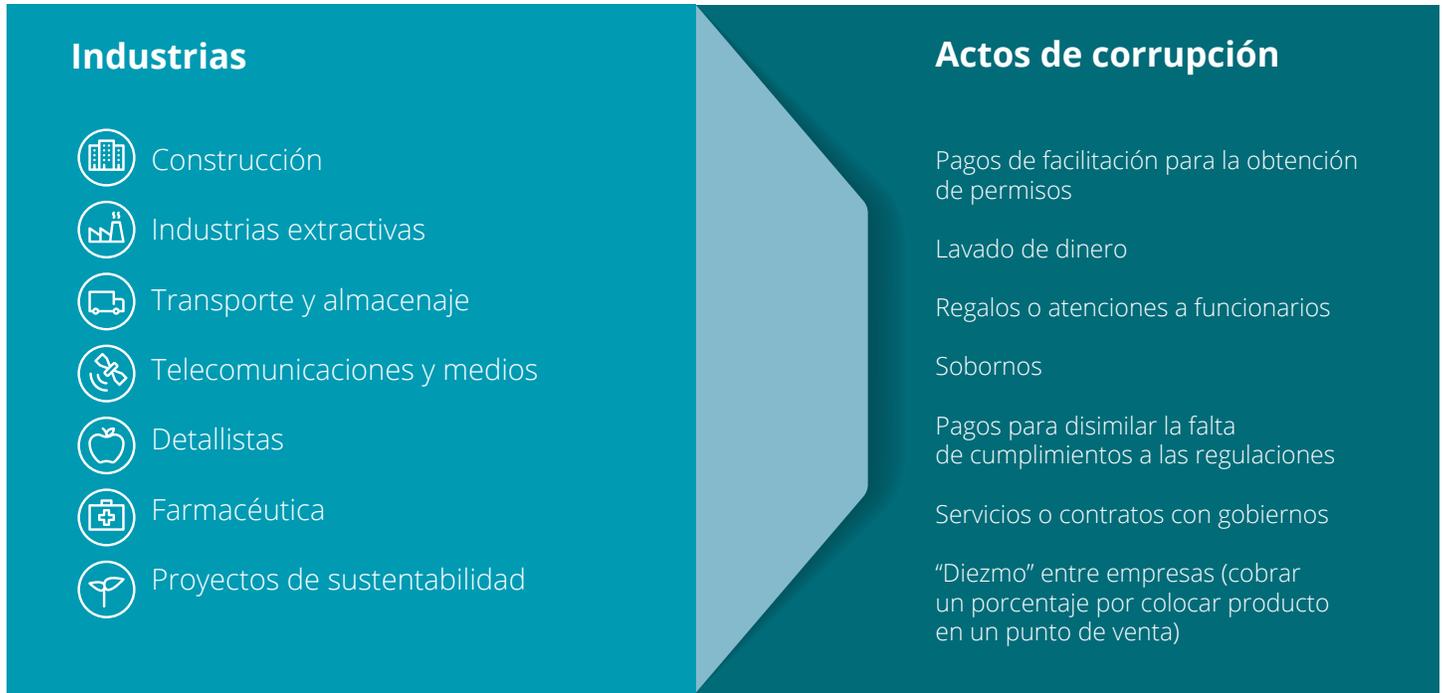
En la opinión de **Jorge García Villalobos**, Socio de Investigación Forense de Deloitte, las empresas con mayores riesgos son las industrias de: construcción, farmacéutica, detallista, extractiva (energía y minas) y los proyectos sustentables.

"La industria de la construcción es muy vulnerable, ya que para que un desarrollador o constructor pueda establecer un local comercial o desarrollo habitacional tiene que cumplir con requisitos variados, dependiendo de la ubicación geográfica; de esta forma, los problemas para conseguir permisos, los atrasos o la falta de cumplimientos de los parámetros establecidos pueden orillar a las empresas a caer en actos de corrupción"

Jorge García Villalobos

7. <http://www.oecd.org/newsroom/scale-of-international-bribery-laid-bare-by-new-oecd-report.htm>

Fig. 1. Industrias con mayor riesgo a los temas de corrupción.



"Cada industria tiene su forma particular y proceso operativo que la puede llevar a ser vulnerable a las prácticas no éticas, por eso es importante enfocar a la corrupción como un problema de industria; de esta forma se puede identificar y analizar cuál es el riesgo que tiene cada empresa, y, conforme a lo anterior, establecer controles de ética de acuerdo con cada sector e industria"

Jorge García Villalobos

Corrupción: hallazgos 2014

Coincidente con estas opiniones, los hallazgos de 2014 muestran una tendencia por industria de reportar daños al patrimonio de la empresa.

Este año, en la categoría de corrupción, la industria del sector energía (extractivo) representó un mayor número de reportes en comparación con las otras industrias, seguida por la industria de la construcción, ambas incluidas en los señalamientos de la OCDE (Fig. 2).

"Durante los años que llevamos editando nuestro estudio, nos hemos percatado que algunas industrias inclinan sus denuncias hacia un rubro u otro, especialmente por temas operativos, por lo que generalmente aquellas empresas que llevan licitaciones implícitas, obtención de permisos y gestión de contratos suelen reportar daños al capital, principalmente, lo cual nos lleva a considerar la propuesta de la OCDE para analizar cuáles son los riesgos que corren las empresas en determinadas industrias y a proponer soluciones muy puntuales para cada una de ellas".

Juan Manuel Torres

De acuerdo con los reportes de nuestro servicio, las denuncias de daños al patrimonio constituyeron el 57 por ciento de las conductas no éticas dentro de las empresas mexicanas. Esta es la primera vez donde los daños al patrimonio superaron los daños al capital humano (Fig. 3), lo que significa una madurez en cuanto al servicio, y cómo el empleado también entiende que cuidar el patrimonio es algo que beneficia a todos. De esta clasificación, el 10 por ciento formó parte de denuncias por corrupción (Fig. 4).

De forma análoga a las faltas éticas con repercusiones en el patrimonio, destacó este año la prevalencia del reporte a desviación a políticas, que representó el 38 por ciento del total (Fig. 5) y la denuncia más alta en la industria de Tecnología y Medios (Fig. 6).

Fig. 2. Porcentajes de denuncias de corrupción por industria, según reportes de Tips Anónimos-Sistema Integral de Ética.

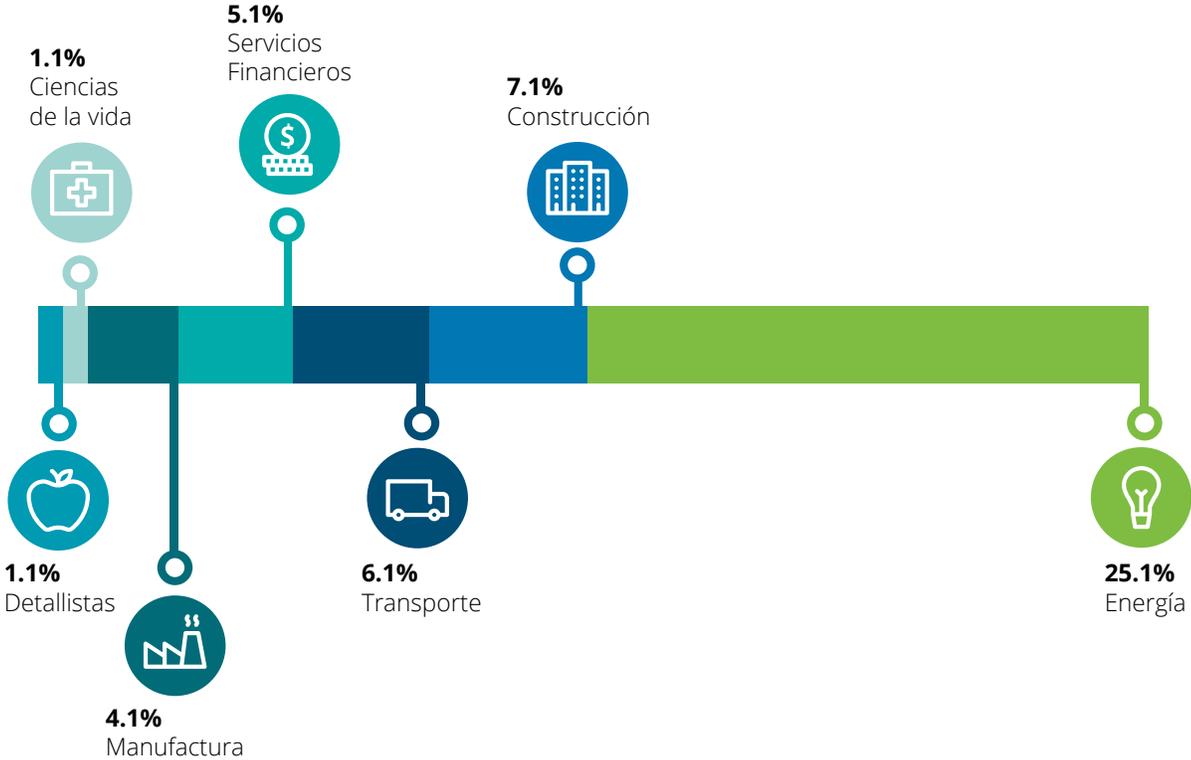


Fig. 3. Total de daños durante el 2014.



Fig. 4. Denuncias por corrupción dentro de los daños al patrimonio.



Fig. 5. Denuncias totales por daños al patrimonio 2014.

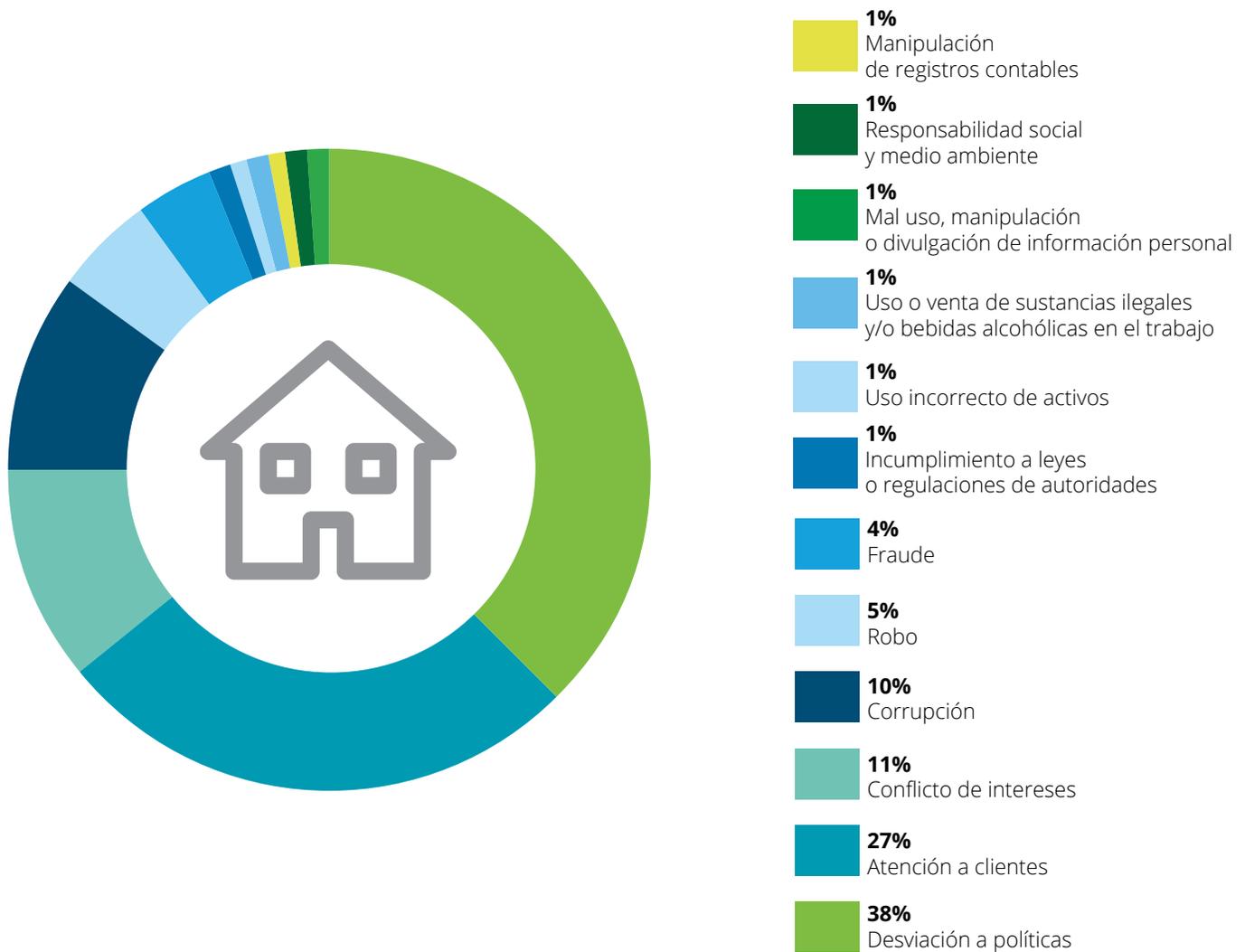
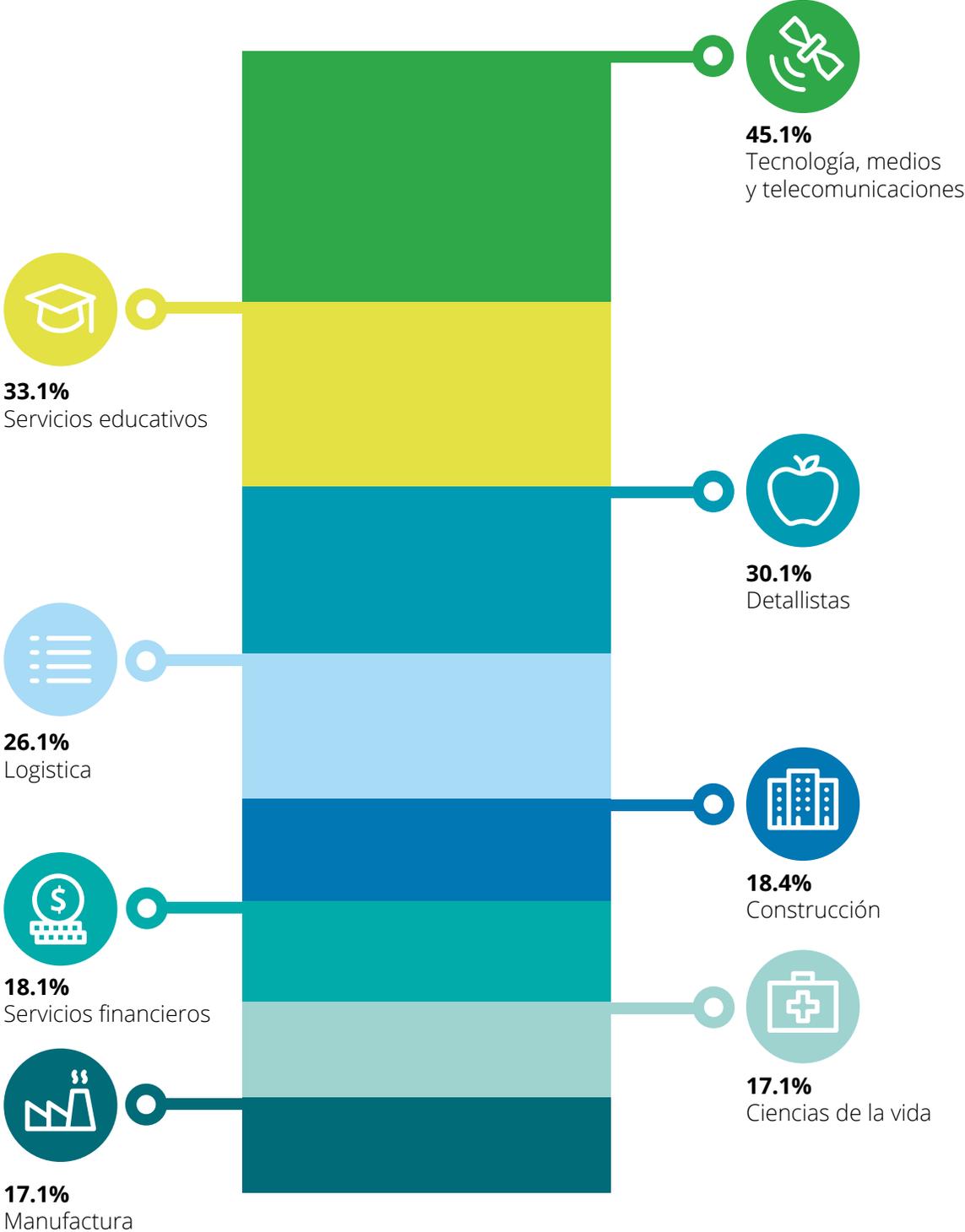


Fig. 6. Desviación a políticas por industrias.



Valores empresariales

Los valores empresariales constituyen los principios básicos que gobiernan la acción individual y colectiva de cualquier organización: delinean los comportamientos y forman la base para alcanzar los objetivos estratégicos; son un mapa confiable que ayuda a la empresa a alinear cada acción con lo que se ha definido previamente.

El éxito o fracaso de una organización depende en gran medida de cuán fiel es a sus valores, ya que, aunque cambien los colaboradores o las circunstancias del mercado, los valores permanecen en el tiempo y ayudan a cualquier organización a mantenerse vigente y orientada en sus objetivos.

Como solución a los comportamientos no éticos, los valores son el punto de partida para implementar un sistema integral de ética que permita prevenir y mitigar esos riesgos.

La cultura empresarial en México se rige por empresas familiares, por lo que la ética de negocios la dicta el dueño de la compañía, quien podría confundir los valores e intereses familiares con los valores institucionales.

Sin embargo, una empresa profesional necesita definir esquemas alineados a una política o procedimiento que impacten más allá de los intereses familiares, es decir, implementar valores que sirvan a la empresa como una filosofía institucional que haga sentido en todos los miembros de la organización, y que esté alineada a objetivos específicos y tenga un planteamiento centrado en regular el comportamiento de todos los colaboradores.

Del concepto a las acciones

La base para construir un sistema que prevenga y mitigue las acciones no éticas se apoya, principalmente, en la creación de un código de ética que describa los comportamientos deseables para toda la organización; sin embargo, éste no se puede construir si no se tienen previamente definidos los valores.

Los valores, finalmente, son principios éticos adoptados por cada institución, los cuales deben definir, en lenguaje breve y accesible, las normas al interior de la organización y cómo se percibe la misma por proveedores, clientes, competencia y audiencia en general.

Cuando son definidos, hay que evolucionar esos conceptos y transformarlos en ideas prácticas y entendibles para que constituyan el código de ética de la empresa, un documento que será la pauta a seguir en cuanto a comportamiento. El código no es un reglamento de trabajo propiamente, se trata del entendimiento de los valores y principios de la empresa en comportamientos específicos.

El código de ética debe plasmar en su centro el conjunto de valores, normas y principios que serán adoptados como cultura de negocio, implantando una visión de trabajo que, adicionalmente, genere armonía entre accionistas, directivos, colaboradores y terceros involucrados en la organización.⁸

Con estas definiciones ya establecidas, el código de ética debe cumplir con los siguientes objetivos:

- Establecer y difundir los valores y principios éticos de la organización.
- Comunicar el comportamiento que se espera de los empleados.
- Delimitar los actos que no serán tolerados: lo ilegal y lo inapropiado.
- Explicar las medidas que deben tomarse en caso de detectar conductas inapropiadas.

Al definir sus valores empresariales en términos útiles, se facilita a los empleados la toma de decisiones. Sin embargo, aunque el código de ética es la ley interna de una organización, éste por sí mismo no es suficiente para hacer vivir los valores de la empresa. Existen áreas que son clave para que reine una cultura de cumplimiento de los valores dentro de una organización.

"Los valores no deben verse solo como los enunciados en letras doradas colocados en la recepción de las empresas; los valores se deben de vivir a través de la actuación de todos los miembros de la organización"

Juan Manuel Torres,

8. La información de este diagrama es propiedad exclusiva de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., está prohibido copiar, reproducir o alterar sin el consentimiento previo y por escrito de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C. Tips Anónimos® es una marca registrada de Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C.



Áreas clave para impulsar la cultura ética en la empresa

Podemos establecer cuatro áreas principales dentro de la organización que ayudan a que los principios se vivan de forma efectiva.



Comité de ética

El comité tiene entre sus objetivos:

- Impulsar la cultura ética dentro de la organización asegurar que se atiendan todos los reportes de conductas no éticas
- Evaluar controversias y conflictos respecto a temas éticos
- Establecer sanciones y planes de acción
- Revisar los lineamientos de políticas y operaciones
- Solicitar la inclusión de temas éticos como parte del plan de capacitación anual
- Revisar, actualizar y comunicar el código de ética



Recursos humanos

Dado que es el área que se encarga de administrar el capital humano y quien esta más cerca de los perfiles y necesidades tanto del empleado como de la empresa, su interacción con todas estas áreas es clave para el buen funcionamiento de sistema de ética. Su labor consiste en:

- Establecer, en conjunto con el comité un plan de capacitación anual sobre cultura ética
- Elaborar *background checks* para los puestos clave de la organización, para así reducir el riesgo de personal con antecedentes no éticos
- Asegurarse de que los colaboradores lean y entiendan perfectamente el compromiso que asumen al firmar el código de ética de la empresa



Comunicación

El encargado de difundir los principios éticos por medio de estrategias comunicativas que permitan culturizar y promover dentro de la organización, los valores y las nuevas disposiciones de las áreas y los órganos que componen el sistema integral de ética. Su deber es:

- Establecer campañas de comunicación que difundan los principios de forma clara y entendible para los colaboradores
- Promover el uso de la denuncia ante los actos no éticos
- Dar confianza a los empleados para asegurar que las denuncias no tendrán repercusiones en el denunciante



Línea de denuncia anónima

Servicio de atención, preferentemente otorgado por un tercero imparcial, que permite recibir las denuncias de actos no éticos dentro o fuera de la organización, que puede tener carácter anónimo, a través de página web, correo electrónico o teléfono. Su deber es:

- Recibir los reportes a cualquier hora del día, cualquier día de la semana
- Guardar la confidencialidad de los datos del denunciante, si así lo requiere
- Clasificar el tipo de denuncia y entregarla al comité de ética
- Garantizar la imparcialidad y la completa discreción del servicio

Hacia un sistema integral de ética

Si bien los elementos anteriormente mencionados constituyen las bases para promover eficazmente un comportamiento ético en las organizaciones, es necesario coordinar todas las acciones, dar las directrices y aplicar las mejores prácticas en cada proceso. A esto le llamamos un sistema integral de ética.

Un **sistema integral de ética** se compone principalmente por la elaboración de un código de ética, la conformación de un comité de ética y el establecimiento de medios de denuncia externos.

El **sistema integral de ética** conlleva dentro de su implementación el diseño de una estrategia de comunicación en el interior y exterior de la organización, para que los empleados no solo conozcan los valores de la organización, sino que cada día, apoyados con los elementos mencionados, puedan vivir esos principios en su operación diaria.

El hecho más representativo de implementar un sistema integral de ética es que brinda la oportunidad de resolver las situaciones de manera interna y confidencial antes de que se den a conocer en el exterior. Asimismo, genera un sentimiento de interés de la empresa y compromiso en el colaborador, por lo que es una de las soluciones más efectivas para proteger el patrimonio y la reputación de la organización.

¿Quién necesita un sistema integral de ética?

Empresas con:

- Altos niveles de rotación o áreas focalizadas.
- Disminución de la reputación y la imagen a través de medios de comunicación tales como las redes sociales u otros de mayor alcance.
- Menor valor de las acciones en la Bolsa, si se trata de una empresa pública donde se vislumbren actos de corrupción o fraude.

- Caída en los indicadores internos de ambiente laboral.
- Distintivos como: Empresa Socialmente Responsable®; Great Place to Work®, etc.

¿Qué se logra con el establecimiento de un sistema integral de ética?

- Fortalecer la conducta de los colaboradores en línea con el código de ética.
- Encontrar patrones que permitan prevenir, identificar y resolver a través de la denuncia, las conductas de impacto negativo en la organización.
- Identificar las áreas susceptibles a ser vulneradas por malos comportamientos.
- Disminuir la exposición al riesgo de que se presenten malas prácticas por conductas inapropiadas dentro de la empresa.
- Construir y fortalecer la imagen y reputación organizacional dentro y fuera de la empresa.



Tips Anónimos

El centro de contacto ofrece el servicio las 24 horas del día, los 365 días del año. A través de este canal se garantiza que el manejo de los reportes es objetivo e independiente.

Periódicamente, se analiza la información recibida para ofrecer datos estadísticos que ayuden a visualizar la situación de la compañía e identificar áreas vulnerables.



Investigación Forense

Utilizamos y combinamos la experiencia y el conocimiento acumulado por distintas partes del mundo, y hemos logrado reunir a profesionales de distintas disciplinas que tienen una sólida preparación académica y conocimiento adquirido en los campos de investigación forense, informática, auditoría y contabilidad.

El reto generacional: Baby boomers, Gen. X y Y frente a los valores

Hemos notado que la disposición por denunciar aumenta año tras año. “Dentro de una organización, las distintas generaciones interpretan y toleran de forma distinta las conductas no éticas; las nuevas generaciones están más acostumbradas a ver la puesta en práctica de los valores, especialmente entre sus líderes; ellos quieren constatar que se cumplen los valores, y si hay una falta, demandan que realmente sea sancionado el infractor. Esta generación está más presta a denunciar los actos que son incongruentes con los valores que se predicán,” afirma **Juan Manuel Torres**, Socio Líder de Tips Anónimos-Sistema Integral de Ética.

Es significativo que las denuncias por acoso laboral continúan teniendo un alto índice de denuncia dentro de nuestro servicio. En el rubro de daños al capital humano, el acoso constituyó el 80 por ciento de las denuncias, un número muy superior a las estadísticas del año pasado (Fig. 8).

Por lo tanto, es muy importante cuidar cómo se está desarrollando el liderazgo en los ambientes de trabajo. Para las nuevas generaciones, el tener un líder que los inspire y que cuente con habilidades interpersonales, es una de las características que más desean ver de sus jefes directos (Fig. 10), por lo que capacitar a los líderes de la organización es un punto fundamental para mejorar los ambientes laborales y evitar la pérdida de talento clave.

“Es una generación que, a diferencia de los Baby Boomers y la Gen. X, está menos dispuesta a soportar el hostigamiento laboral, y exige un mayor respeto a sus derechos laborales y humanos”

Juan Manuel Torres

Fig. 8. Porcentaje de denuncias por hostigamiento laboral 2014 dentro de la categoría daños al capital humano.



80%

Hostigamiento
laboral

Fig. 9 . Porcentajes de denuncias por hostigamiento laboral por industria.

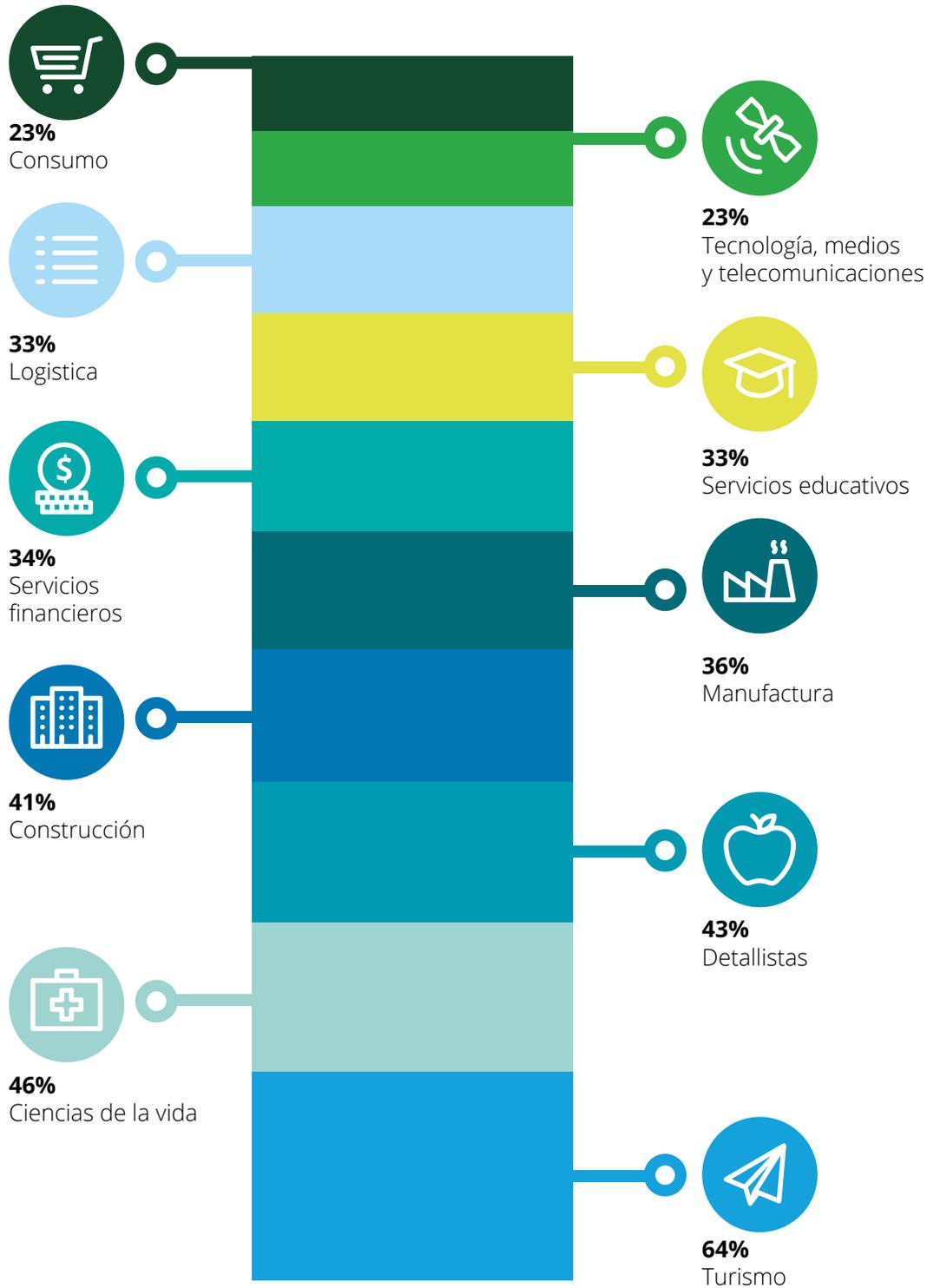
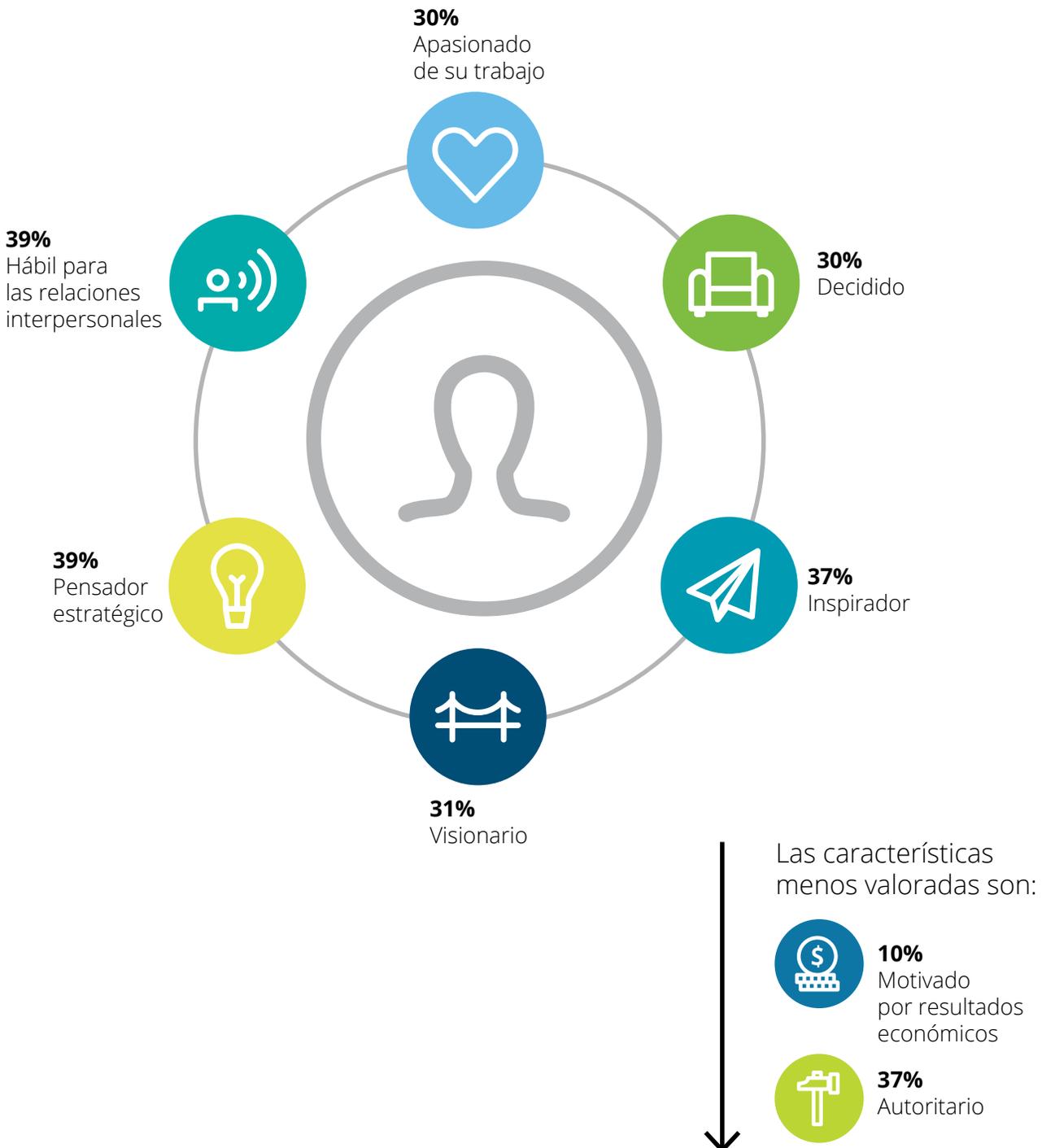


Fig. 10. ¿Qué espera la Generación Y de sus líderes?

El líder debe ser:



Propuestas para combatir la corrupción

Ningún esfuerzo por combatir la corrupción funcionará sin propuestas que ataquen el problema de raíz. Hoy necesitamos soluciones viables, que vayan al origen de los problemas; esta es una tarea que debemos asumir todos los actores de la vida cívica de nuestro país; y aunque entendemos que depende de muchos factores el que esto sea posible, en nuestro papel de asesores de negocios queremos proponer recomendaciones tanto al sector privado como al público.

Con esto nos sumamos a las diversas voces que desde la sociedad civil y el mundo de los negocios han clamado por un mayor control

de este flagelo, y que hoy buscan elevar la calidad ética en todas las acciones que se realizan en nuestro país.

Nuestra propuesta

Desde nuestro papel como asesores de negocios, entendemos que la corrupción no es asunto solo de políticas públicas, sino de un pacto de toda la sociedad por vivir con reglas que garanticen la paz y el progreso; por lo tanto, extendemos nuestras propuestas no solo a las políticas públicas, sino también a la comunidad empresarial.

1. Combatir la impunidad

La corrupción existe en todos los países; sin embargo, la implementación de sanciones y su aplicación real hacen la diferencia entre una sociedad y otra. Recientemente, México fue colocado como el segundo país más impune del mundo, según el estudio Índice Global de Impunidad, presentado por el Centro de Estudios sobre Impunidad y Justicia de la Universidad de Las Américas Puebla (UDLAP).⁹

“No hay peor corrupción que la impunidad, pues la falta de castigo a los delitos va impulsando a la gente a atreverse a hacer acciones cada vez más graves, y esto se vuelve un círculo vicioso muy peligroso que va afectando a la sociedad en general”

Jorge García Villalobos

Por lo anterior, castigar el delito debe ser una de las prioridades para comenzar a construir una sociedad más ética.

2. Pagos legales vs. pagos corruptos

Muchos de los procesos de corrupción suceden en la tramitación de servicios; la Encuesta Nacional de Victimización de Empresas 2014, elaborada por el INEGI, señala que los actos de corrupción ocuparon un 11.3 por ciento de los delitos reportados por las empresas, y que en el 44.9 por ciento de los casos, los empleados de gobierno involucrados fueron funcionarios de permisos y licencias; en el 19.9 por ciento fueron policías, ministerios públicos y jueces; en el 19 por ciento fueron funcionarios del Sistema de Salud, Protección Civil, Hacienda, Seguridad Social, y en el 7.7 por ciento se trató de funcionarios vinculados a contratos de obras, bienes o servicios.¹⁰

Para disminuir esta problemática, es necesario que se simplifiquen los procedimientos complejos, automatizar los pagos, e incluso, establecer nuevas tarifas para trámites que requieran celeridad en los procesos; respecto a lo anterior, se podría abrir una ventanilla especial donde se cobrara de acuerdo a la urgencia del trámite, pero ya de forma legal y establecida, para que, por una parte, se atendiera una necesidad real de las empresas y los ciudadanos y por otra, se evitara que el servidor público aprovechara esta situación para perpetrar un acto de corrupción.

3. Adoptar las mejores prácticas de otros países

Es importante observar qué es lo que están haciendo otros países para poder controlar las prácticas corruptas. Estados Unidos dentro de su ley *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) admitió en algunos casos la figura de "pago facilitador" para "acelerar o asegurar la actuación de un deber gubernamental, donde se definen con claridad los casos en los que aplica esta excepción, sin catalogarla como soborno"¹¹; esto atiende a una necesidad de pragmatismo y de control sobre un fenómeno que se sabe inevitable. Asimismo, en otros países cuando una empresa paga una contraprestación a una comunidad por el acceso al uso de terreno, se otorga el pago en especie y no en efectivo para asegurar que los beneficios lleguen realmente a la comunidad y no favorezcan solo al servidor público.

9. http://udlap.mx/cesij/files/IGI_2015_digital.pdf

10. INEGI.- Encuesta Nacional de Victimización de Empresas 2014, <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enve/2014/default.aspx>

11. http://www.cliffordchance.com/briefings/2012/03/fcpa_facilitatingpaymentsvunlawfulbribes.html

4. Premiar la ética

Comúnmente se señala a todo aquel que ha cometido una falta ética, pero muy pocas veces se reconoce a la persona o a la empresa que ha demostrado una excelente actuación ética en su desempeño. Reconocer a un empleado, que dados los comentarios de sus propios compañeros y su relación con los externos, ha demostrado una conducta ejemplar, ayudaría a motivar comportamientos correctos y enviaría el mensaje de que la ética también tiene valor en nuestra sociedad, más allá de simplemente el deber moral de cumplir con las normas.

Del mismo modo, las empresas podrían extender reconocimientos a empresas que demuestren su actuación ética en los negocios, como hoy ya se hace con las empresas socialmente responsables; esto alentaría a que se hable de la ética como algo deseable y reconocible, y sobre todo, como un pacto de competencia leal entre empresas.

5. Establecer comités de ética obligatorios

Hoy en día, ninguna empresa, ya sea del sector privado o público, está obligada a tener comités de ética. En algunos casos, cuenta como parte de ser una empresa socialmente responsable, pero no hay más: es una decisión voluntaria de cada empresa. Esto puede motivar a que no se le dé la suficiente importancia al papel de un órgano responsable de asegurar el comportamiento ético en la institución.

Independientemente de que dentro de un sistema integral de ética, el comité es una parte esencial de la operación, debería promoverse la iniciativa de que fuera obligatorio para cualquier empresa contar con un comité de ética como parte de las mejores prácticas empresariales.

6. Incluir a la ética en los programas de evaluación

Para premiar e incentivar a los empleados a ser éticos, los programas de evaluación deberían hacer más énfasis en reconocer la actuación correcta de sus empleados, incluyendo a la ética como una de las competencias esenciales y obligatorias para otorgar promociones, y que ésta sea un requisito indispensable para aspirar a puestos de liderazgo dentro de la organización.

7. Capacitación para el liderazgo

Diversos estudios indican que los directivos, de quienes se espera sean modelos a seguir en las empresas, son los responsables de que se identifiquen las conductas éticamente inapropiadas en el lugar de trabajo y que al menos el 26%¹² de los profesionales ha observado alguna acción ilícita como un patrón de comportamiento.

Según lo anterior, las personas en puestos de toma de decisiones son los más proclives a romper las reglas a diferencia de quienes tienen menor nivel jerárquico¹³; por esta razón, y por la nueva generación de empleados que están esperando un liderazgo inspirador y de pensamiento estratégico, los líderes de hoy tienen que estar mejor preparados para ejercer su papel, afrontar el reto de convivir con distintas generaciones y tomar decisiones que podrían repercutir fuertemente en la reputación de la empresa.

En este sentido, es indispensable contar con programas de educación sobre ética y valores dirigidos a los altos y medios directivos en la empresa, ya que su conducta es un modelo a seguir por el resto de los empleados.

8. Establecer sistemas integrales de ética

Integrados principalmente por un código y un comité de ética, así como por una línea de denuncia, los sistemas integrales de ética son una de las herramientas más eficaces para prevenir y mitigar los riesgos de la corrupción.

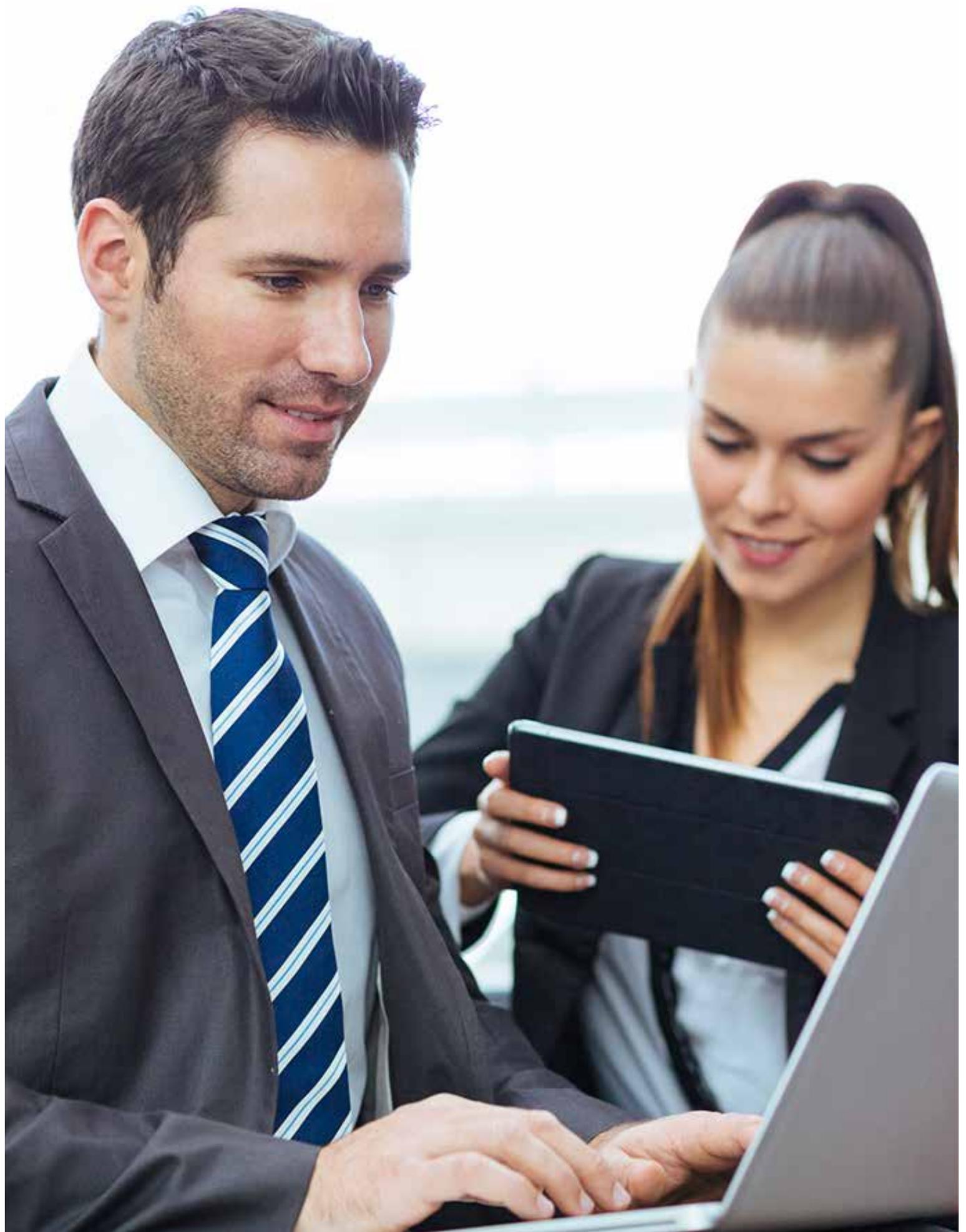
Aun cuando la inversión en un sistema de prevención pueda verse como un gasto demasiado oneroso para las organizaciones, los costos por investigación, multas o reparación de daños a la reputación son todavía más elevados, por lo que mantener un sistema de control es la mejor inversión y la mejor herramienta que hoy se puede obtener en el mercado.

Consulte nuestros videos
y descargue el Ebook



12. National Business Ethics Survey 2013

13. Ídem

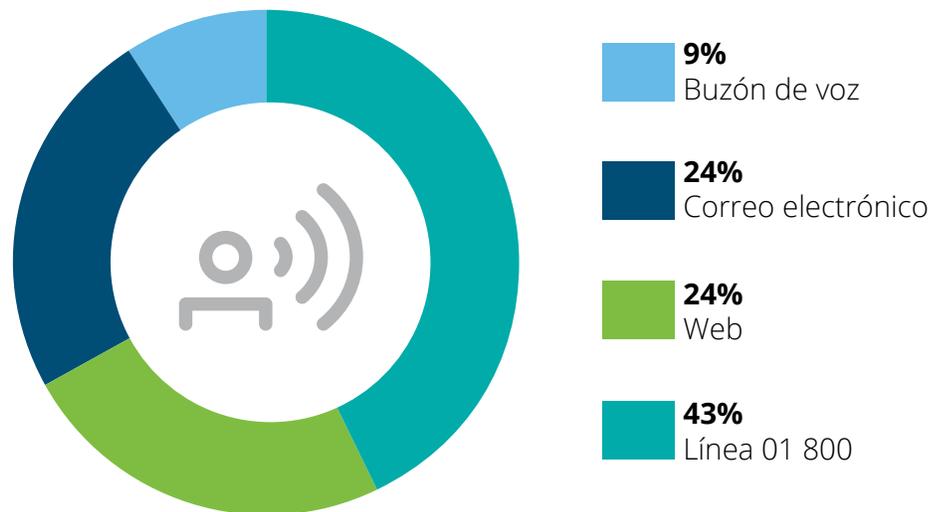


Anexo 1

Resultados generales

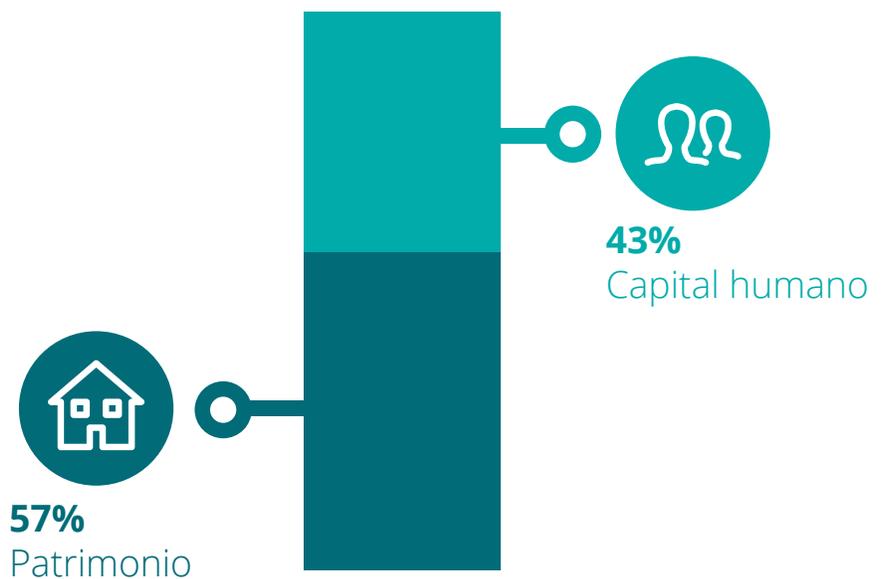
En este apartado mostramos los resultados segmentados por nivel de industrias, así como algunos aspectos generales del total de reportes que recibimos.

Medios de recepción de denuncias



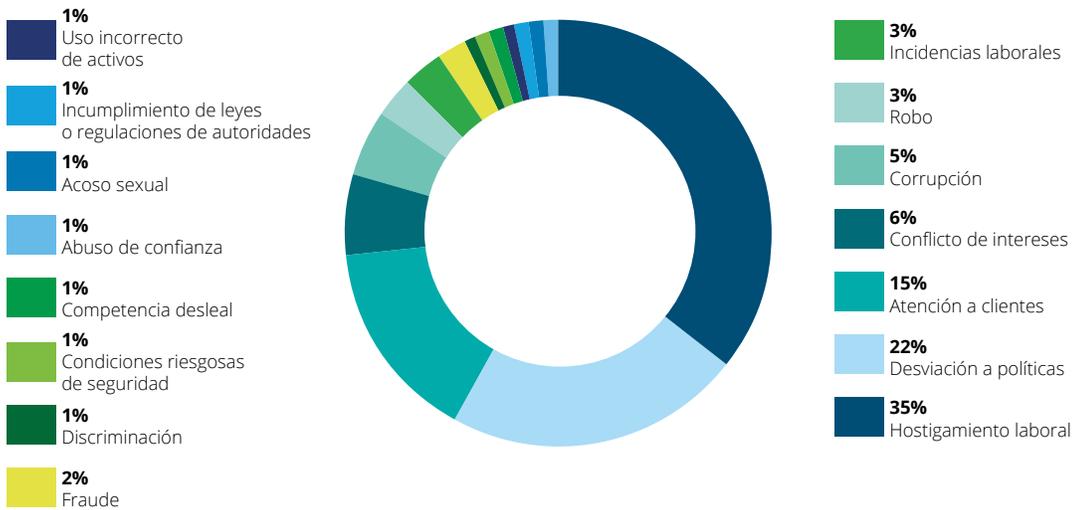
El centro de contacto telefónico continúa siendo el medio de más apreciado para denunciar, logrando un importante voto de confianza del servicio por parte de los usuarios.

Repercusión de los casos de forma directa



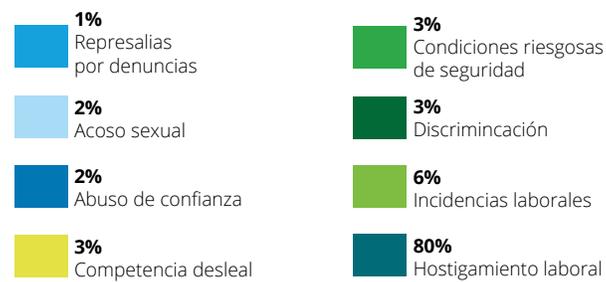
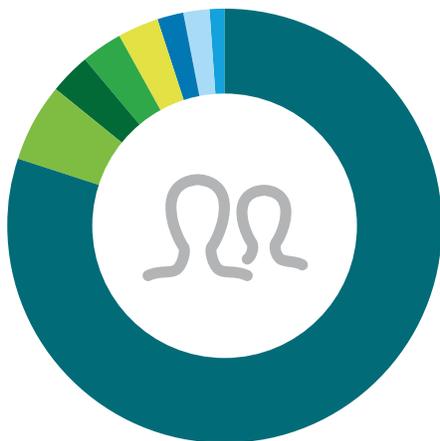
Por primera vez en el tiempo en que se ha venido realizando el estudio, las denuncias de daños al patrimonio superaron a las denuncias al capital humano, un hecho que nos habla de la madurez del servicio en nuestros clientes y de la paulatina tendencia de los empleados a cuidar el patrimonio de la empresa.

Denuncias en todas sus categorías

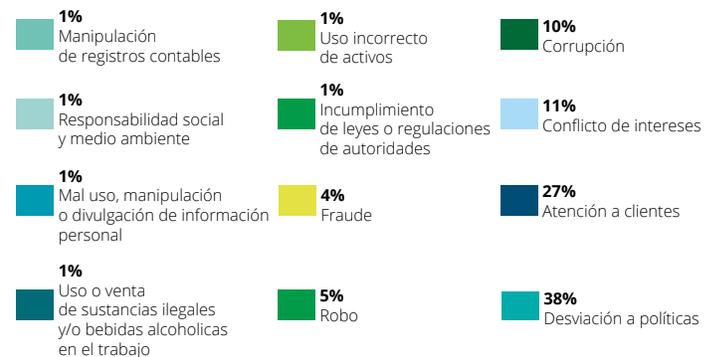


El hostigamiento laboral continúa como la conducta más reportada en las empresas (35%), sin embargo categorías como corrupción, conflicto de intereses, atención a clientes y desviación a políticas, ocupan hoy un porcentaje importante de las denuncias (48%).

Daños al capital humano



Daños al patrimonio

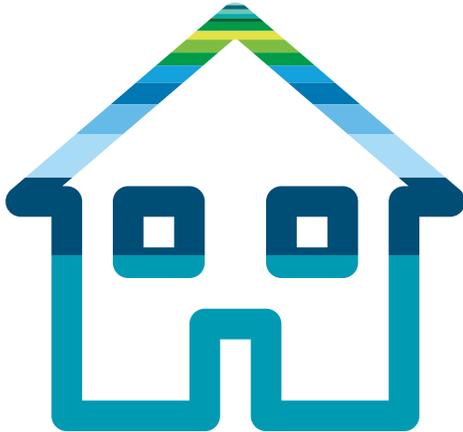


Anexo 2

Resultados por industria

Finalmente, presentamos los detalles de incidencias por industria. Como mencionamos durante el desarrollo de nuestro estudio, se observará que algunas industrias por su naturaleza operativa tienden a presentar más denuncias de una categoría u otra, destacando en especial dos que se repiten a través de todas las industrias: hostigamiento laboral y desviación a políticas. Asimismo, incorporamos una nueva industria en esta edición: servicios educativos, a la que este 2014 empezamos a dar nuestros servicios de denuncia anónima.

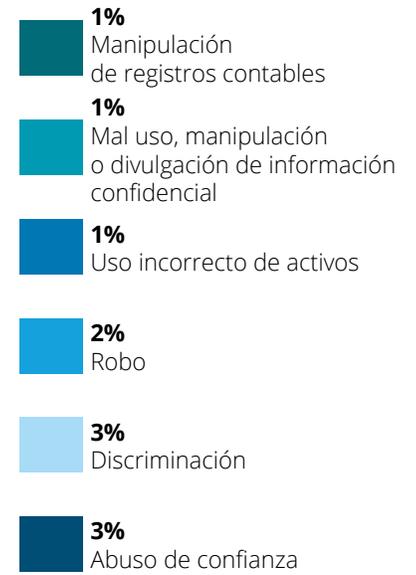
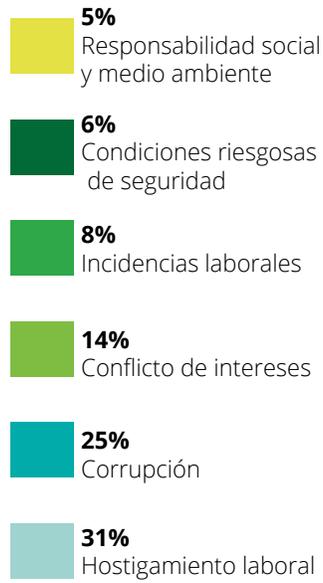
Construcción y Bienes Raíces



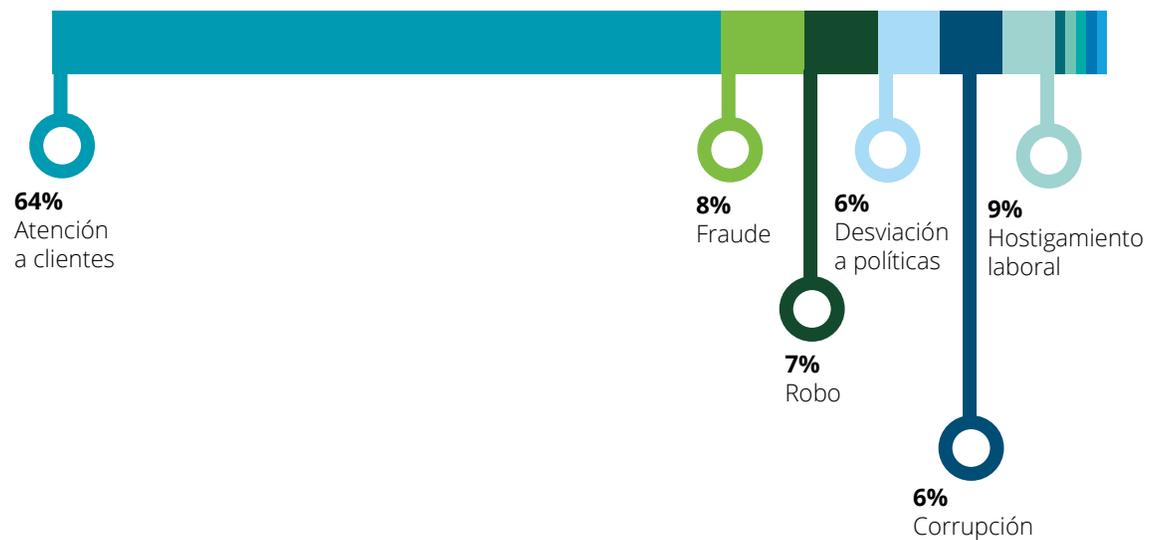
Tecnología, Medios y Telecomunicaciones



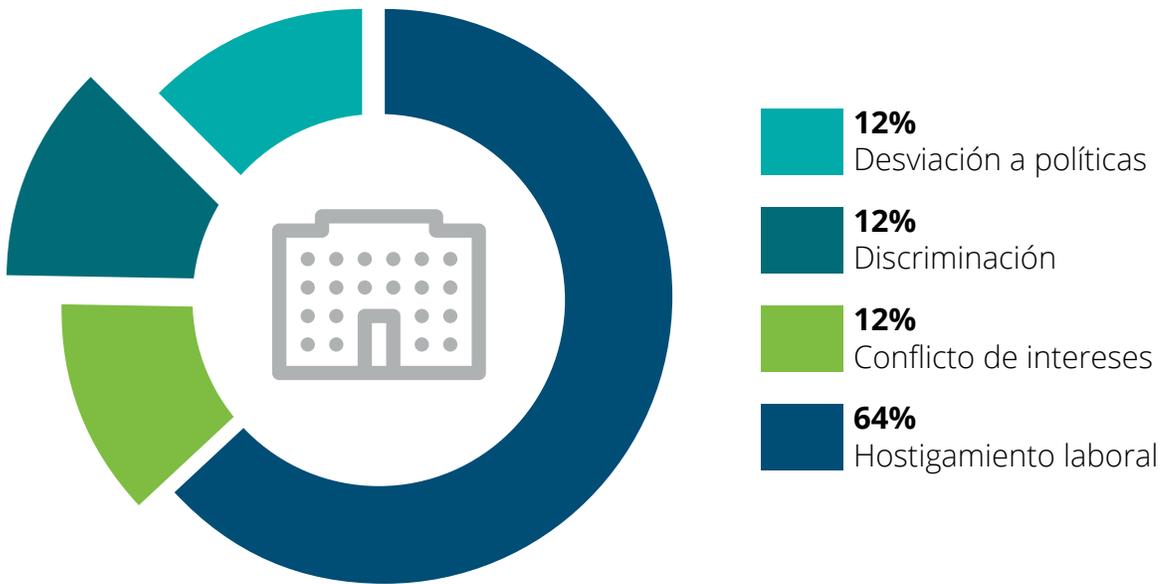
Energía y Recursos Naturales



Servicios de Transporte de Pasajeros



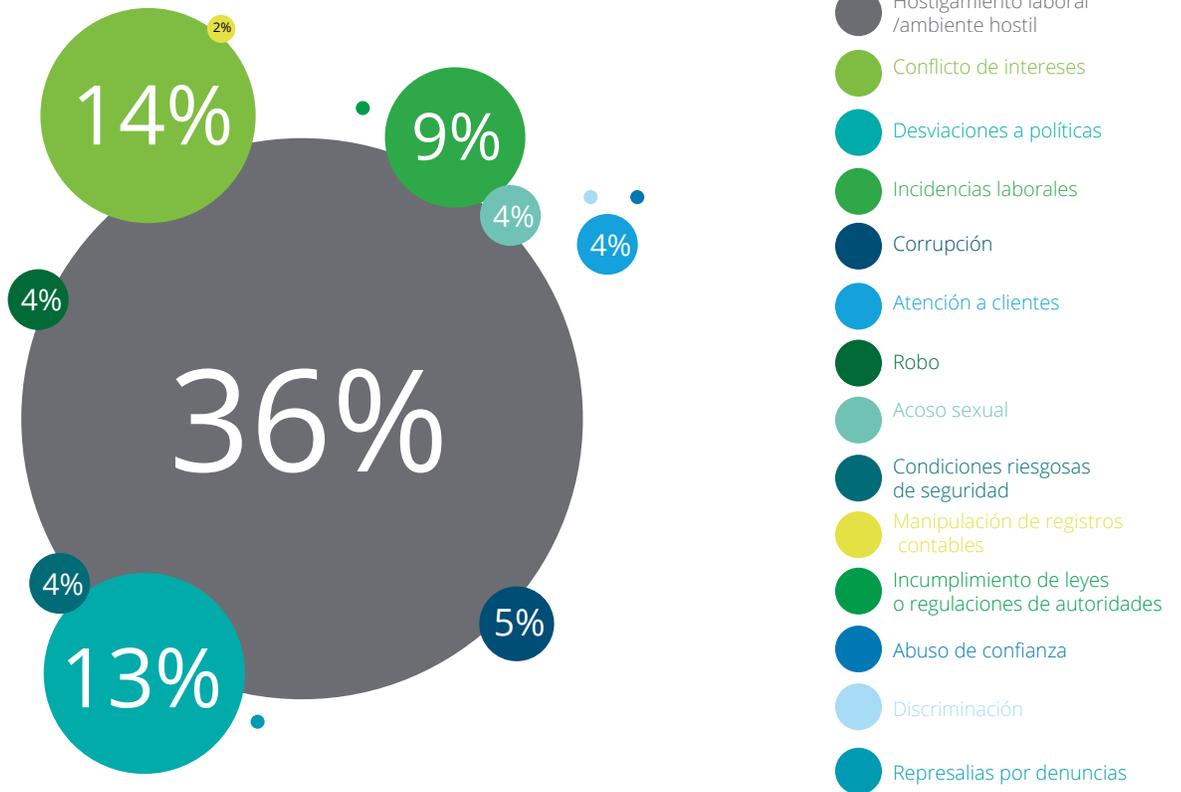
Turismo, Hospitalidad y Entretenimiento



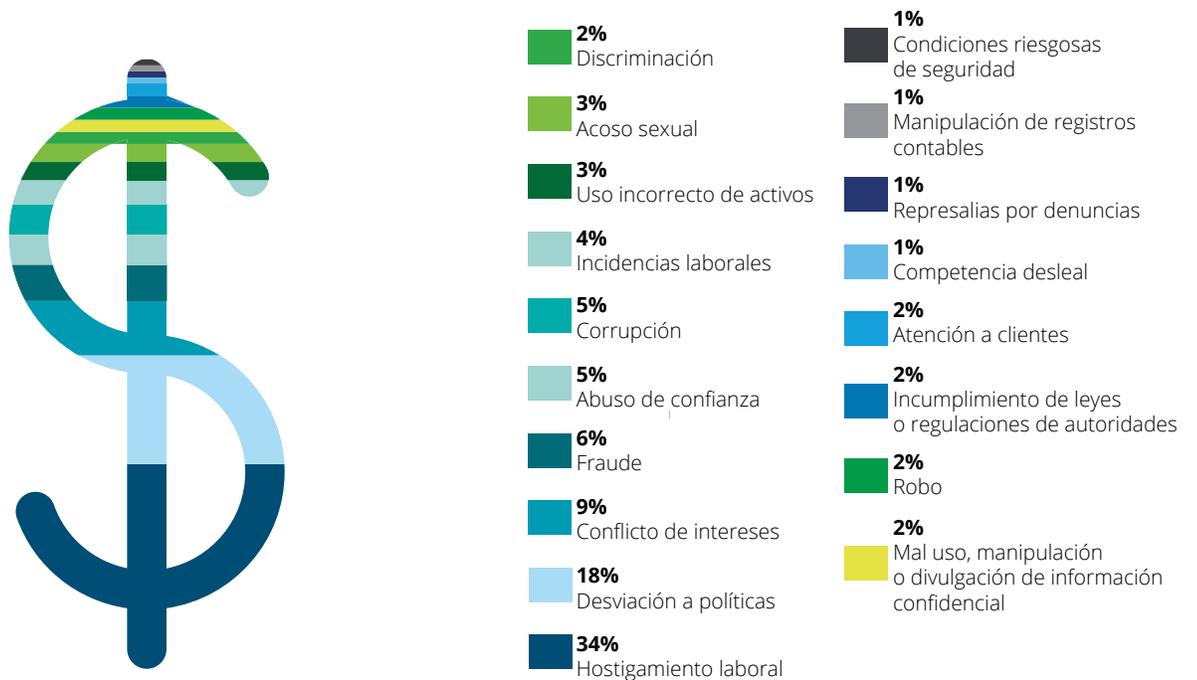
Consumo



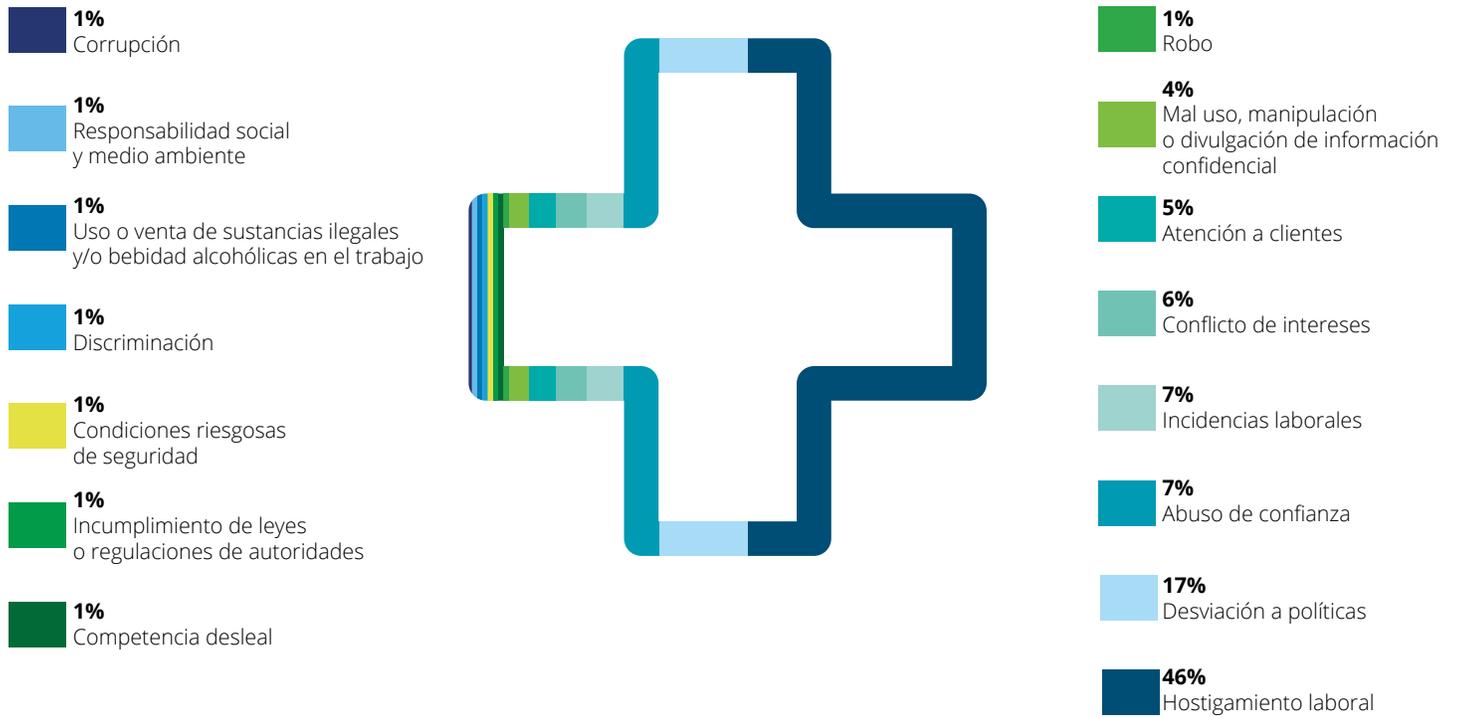
Manufactura



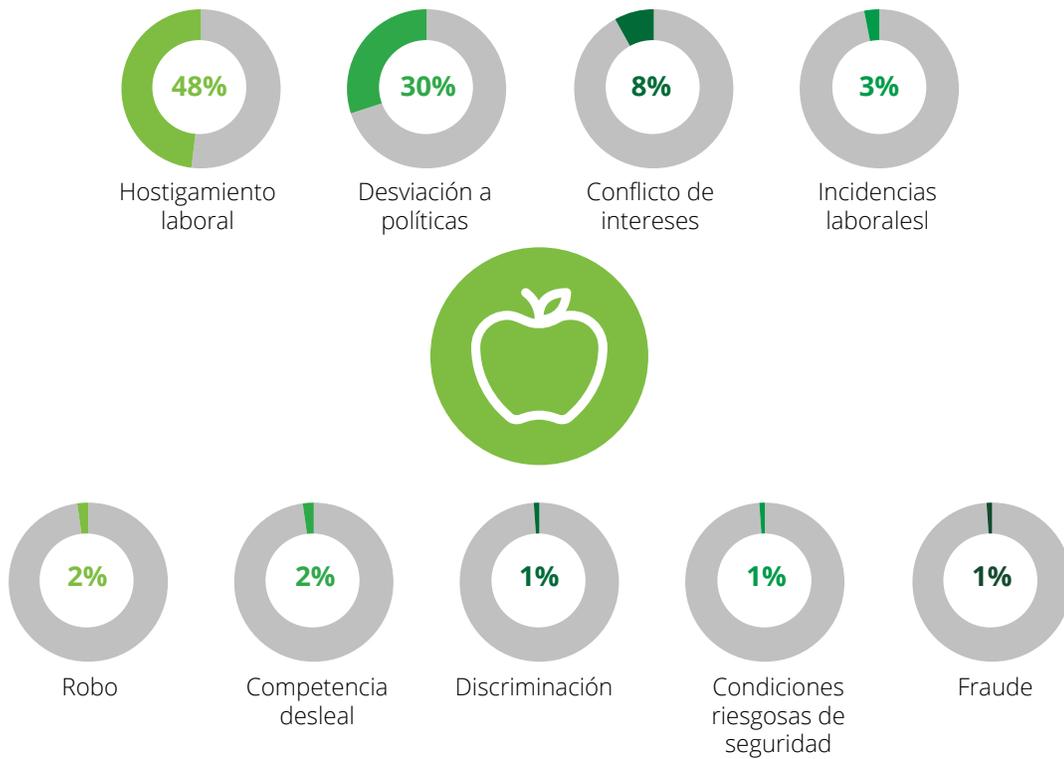
Servicios Financieros



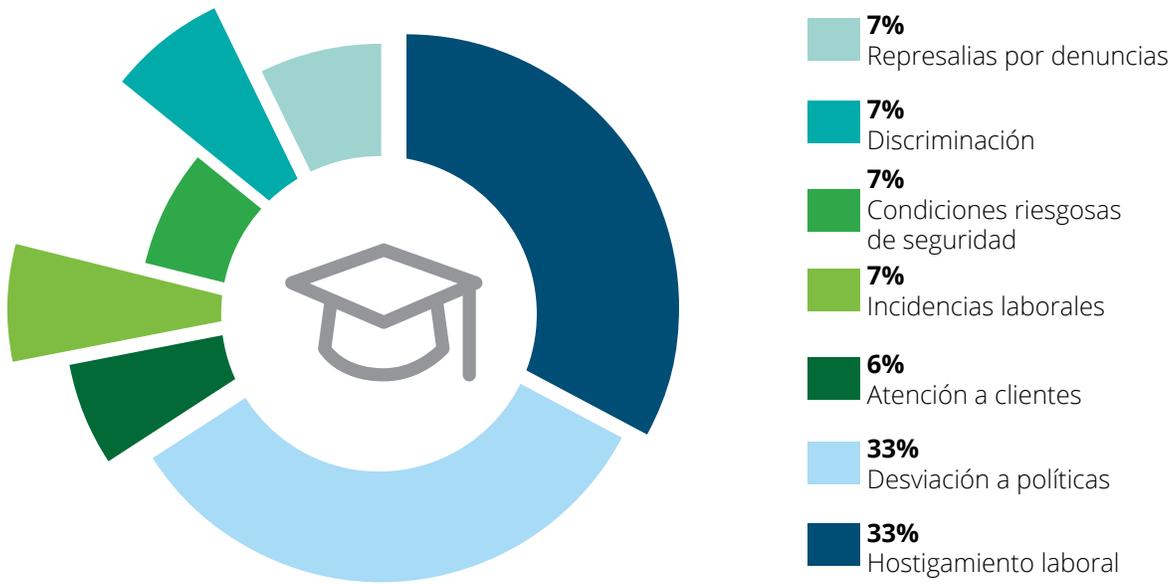
Ciencias de la Vida y Cuidado de la Salud



Detallistas



Servicios Educativos



Servicios de Logística y Mensajería



Conclusión

¿Qué ganan las empresas con ser éticas?

Parece ser una pregunta difícil de responder, cuando hay demasiado ruido respecto al tema. Pero no hay caminos cortos para el comportamiento ético: se debe actuar conforme a los principios establecidos y se debe cumplir con la ley porque este es el deber que mantiene un pacto de estabilidad y cooperación como sociedad; no hay otra razón mayor: el respeto a las leyes y el castigo a su infracción es el principio de una sociedad de progreso y paz, es la esencia de lo que llamamos **Estado de derecho**.

Las empresas que actúan éticamente tienen un camino más largo que recorrer, pero la lealtad a sus principios les ayudará a pasar la prueba del tiempo: su honestidad los hará socios confiables en un entorno global donde se exige transparencia para la inversión; su congruencia hará que todas sus partes interesadas tengan un respeto por su marca y le ofrezcan lealtad, pues la confianza es algo que se valora muy bien en tiempos inestables.

La actuación ética ya es una práctica de sustentabilidad, no solo para el negocio, sino para la sociedad en su conjunto. Es la manera en que la sociedad puede recobrar la confianza en las instituciones y tener un crecimiento económico más transparente y equitativo. Es la única forma de volver a un pacto social que dé orden a nuestras acciones.

Esto no solo devuelve la confianza a los ciudadanos de este país, sino a la imagen de México frente al mundo, nos vuelve sujetos de confianza para todas aquellas inversiones que se efectuarán en los próximos años, y puede hacernos ganar más.

Esta tarea no puede ser exclusiva del Gobierno, ya que es un problema que involucra a todos y solo se puede solucionar con el esfuerzo de la sociedad completa; es el momento de que las empresas también levanten la mano y sean parte del remedio.

Invitamos a toda la comunidad de negocios a que juntos nos sumemos en un esfuerzo por vivir los valores de la honestidad, que sigamos el camino correcto de la ley, y denunciemos a quien quebranta estos principios, no toleremos esté comportamientos en nuestros centros de trabajo ni en ninguna de nuestras acciones privadas: el reto es vivir de acuerdo con nuestros principios en todo momento y en todo lugar.

Deloitte pone a su disposición las mejores prácticas del mercado para hacer vivir la ética en sus empresas y prevenir las conductas inapropiadas, a través de Tips Anónimos-Sistema Integral de Ética.

Contacto

Juan Manuel Torres

Socio Líder Asesoría
en Ética Empresarial
Tel. +52 (55) 5080 6271
jmatorres@deloittemx.com

Asesoría en Ética Empresarial:

Asesoramos a nuestros clientes en la implementación de su sistema integral de ética e integridad, a través del cual se busca la promoción de los valores de la empresa, la comunicación de los mismos, la detección, seguimiento y análisis de conductas inapropiadas.

Conozca nuestro punto de vista en: www.deloitte.com/mx/tipsanonimos

Síguenos en Twitter: [@DeloitteMX](https://twitter.com/DeloitteMX)



Deloitte.

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Conozca en www.deloitte.com/mx/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría, impuestos y servicios legales, consultoría y asesoría, a clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de negocios. Los más de 225,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos.

Tal y como se usa en este documento, "Deloitte" significa Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., la cual tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría fiscal, asesoría y otros servicios profesionales en México, bajo el nombre de "Deloitte".

Esta publicación sólo contiene información general y ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ni sus firmas miembro, ni ninguna de sus respectivas afiliadas (en conjunto la "Red Deloitte"), presta asesoría o servicios por medio de esta publicación. Antes de tomar cualquier decisión o medida que pueda afectar sus finanzas o negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. Ninguna entidad de la Red Deloitte, será responsable de pérdidas que pudiera sufrir cualquier persona o entidad que consulte esta publicación.