



Diez claves para la Gestión del Canal de Denuncias



Cristina Bausá

Directora de Auditoría Interna de Sistemas de Sareb, CIA, CRMA, CISA, CRISC

La efectividad de un Canal de Denuncias, también llamado 'Whistleblower System' o 'Speak Up System', es difícil de medir y depende del grado de implantación y confianza que despierta dentro de la compañía.

Seguir algunas pautas potenciará su madurez como control interno dentro de la organización, a la vez que justifica la 'diligencia debida' por parte de los Administradores en la prevención de la comisión de delitos, fraudes e incumplimientos al Código de Conducta por parte de sus empleados.

Introducción.

El canal de denuncias es, con diferencia, el control más eficiente y efectivo para detectar delitos, fraudes y posibles irregularidades o incumplimientos de la normativa interna.

Su implantación tiene un coste relativamente bajo, y su efectividad es cercana al 40% respecto a los principales mecanismos utilizados para detectar el fraude interno, según reflejan los estudios en la materia.

A continuación, se recogen una serie de claves, fruto de la experiencia, que pueden ayudarnos a implantar un canal de denuncias efectivo en nuestra organización.

1. Seguimiento de Indicadores.

Lo que no se puede medir no se puede gestionar, y para conocer si un control funciona o no, es conveniente disponer de algún indicador sobre la difusión o efectividad del mismo, como podría ser en este caso:

Encuestas anónimas: Pueden ayudar a medir el grado de divulgación del canal de denuncias entre los destinatarios del mismo, analizar si han comprendido bien en qué casos tendrían que hacer uso del canal, recoger propuestas sobre aspectos de mejora, etc.

Porcentaje de denuncias recibidas: No existen estadísticas fiables sobre cuántas denuncias de media suelen recibirse en las organizaciones que cuentan con un buen canal de denuncias. No obstante, si el nivel de irregularidades detectadas en la organización es alto, y el número de denuncias recibidas es bajo, es un indicio de que el nivel de madurez del canal de denuncias es también bajo.

Encuesta al cierre de las denuncias: Implementar una encuesta de satisfacción que respete el anonimato del denunciante y que se remita al cierre de la denuncia, nos puede ayudar a recoger aspectos de mejora en la gestión de las denuncias.

2. Promover el contacto directo con el denunciante.

Un contacto directo con el denunciante **facilita significativamente cualquier investigación** que se emprenda, para analizar si se está produciendo o no una conducta cuestionable en la organización.

El propio procedimiento de gestión de las denuncias debería considerar la **posibilidad de preguntar al denunciante si aceptaría un contacto directo con algún miembro** de la organización **que vaya a participar en dicha investigación**, de forma que agilice la obtención de evidencias e información de una forma directa con el denunciante.

No es necesario que el canal de denuncias lleve mucho tiempo implantado, aunque sí es necesario que ofrezca la **confianza suficiente al denunciante** para que pueda dar ese paso de entablar una comunicación directa con alguien de la organización. Que el interlocutor sea una persona que inspire esta confianza, o conocida por el denunciante, puede también ayudar a que se establezca esta comunicación y colaboración en el proceso de investigación. El interlocutor deberá velar por la más estricta confidencialidad de la identificación del denunciante.

Es conveniente que la **autorización** quede **formalizada** para no sembrar ninguna duda sobre la confidencialidad del canal. Esta posibilidad, en un primer momento **no es contraria a la investigación de denuncias anónimas**, si bien debe contemplarse un mecanismo de comunicación con el denunciante (por ejemplo, a través de una plataforma o de un servicio externo) que lo permita.

3. Prevenir algunos errores frecuentes del denunciante.

Dentro de las actuaciones de difusión del canal de denuncias, es conveniente plantear ejemplos que permitan explicar y prevenir los **errores más frecuentes por los denunciantes**, como son (ejemplos que pueden variar según la organización):

Informar a sus compañeros o superiores de que ha presentado una denuncia. Dificulta en muchas ocasiones la propia investigación, y que se pueda asegurar que no habrá represalia contra el denunciante. El sentido de la justicia del denunciante, frente a situaciones que no ve correctas, le puede llevar cometer este error. No obstante, es importante que se refuerce claramente el mensaje, en las diferentes sesiones de formación, sobre los inconvenientes que ocasiona para la propia investigación. A partir del momento en que el denunciante hace pública su denuncia (aun tratándose únicamente de su esfera cercana), el canal de denuncias ya no puede garantizar la confidencialidad de su identidad, con los procedimientos establecidos.

Trasladar un rumor, sin aportar evidencias sobre el hecho denunciado. El denunciante deberá aportar en el momento de la denuncia las **evidencias que estén en su poder** sobre el hecho detectado, o al menos indicios fiables y sustentados, suficientes para obtener otras evidencias más robustas a través de los sistemas de la compañía. De esta forma, se garantiza la **proporcionalidad antes de iniciar una investigación** a partir de la denuncia, y la protección también de los posibles denunciados. Debe transmitirse, además, en las diferentes sesiones o canales de divulgación, la importancia de preservar la integridad de la prueba y asegurar que no se vulnera la cadena de custodia, de las evidencias que puedan obrar en su poder.

No presentar una denuncia cuando se tiene conocimiento de un hecho cuestionable.

Los sujetos obligados al uso del canal de denuncias deberían conocer la normativa interna aplicable en caso de no informar a través del canal de denuncias de algún comportamiento de empleado/s contrario al Código de Conducta.

Más allá del deber ético o moral de las personas, **el refuerzo de este mensaje claro, por parte de la organización**, puede ayudar a contrarrestar cualquier comentario en contra del uso del canal, que pueda expresar informalmente algún miembro de la organización.

4. Establecer un canal para las consultas

Es **habitual que los posibles denunciantes tengan algunas dudas sobre el uso del canal de denuncias** antes de presentar una denuncia en firme, como, por ejemplo:

si la conducta de algún compañero se ajusta o no al Código de Conducta,

qué canal utilizar en el caso de que la organización disponga de varios (p.e. un canal de denuncias diferente para clientes y para empleados),

si dispone de evidencias suficientes como para presentar una denuncia,

si se le puede solicitar posteriormente el testificar en un juicio,

qué garantías dispone contra las represalias, etc.

Es conveniente, por lo tanto, establecer y difundir también un **canal confidencial para que los posibles denunciantes puedan resolver las dudas que les surjan**, por ejemplo, implementando:

Un tipo de denuncia "consulta" a través de la propia plataforma web, correo electrónico o número de teléfono del actual canal de denuncias.

Un canal diferenciado del canal de denuncias, para plantear dudas y consultas sobre conductas conforme o no a ley, o a normativa interna, y sobre

el uso del canal. Es conveniente que este canal preserve la misma confidencialidad del propio canal de denuncias.

Publicación de FAQ en la Intranet corporativa o publicación interna periódica con la resolución de las principales consultas anónimas recibidas de forma general, siempre con la precaución de no estar desvelando ninguna posible denuncia que se encuentre en trámite o que se pueda presentar.

5. Protección del denunciante contra represalias

La protección del denunciante frente a represalias, es uno de los principios que mayor confianza aporta, **condición 'sine qua non' para que un denunciante utilice el canal de denuncias.**

A pesar de las diferentes iniciativas en los últimos años, a fecha de hoy, **en España no tenemos una ley de protección al denunciante**, en el ámbito privado.

Por otro lado, además de los aspectos legales de protección al denunciante para que, por ejemplo, no sea despedido, cabe el riesgo de **juicios morales**, al considerarlo por algunos, como una infidelidad a sus compañeros, o a su jefe, o una revelación de información sensible al órgano interno que gestiona las denuncias.

Dada esta situación, **es el propio canal de denuncias, quien tiene que ofrecer suficientes garantías de confidencialidad**, preservando la identidad del denunciante, y protegiéndolo de cualquier represalia.

Algunas medidas que pueden ofrecer estas garantías:

La externalización del servicio de gestión del canal de denuncias en un proveedor experto que aporte garantías de confidencialidad, mediante la disociación de datos del denunciante frente a la propia organización.

Un **seguimiento interno por un órgano independiente** que garantice la **protección contra a represalias internas** de todo tipo, y al que el denunciante pueda recurrir en caso de no estar conforme con la resolución adoptada tras el cierre de la denuncia.

Que los mecanismos de comunicación de denuncias, permitan (aunque no fomenten) las **denuncias 'anónimas'**, para aquellos casos puntuales donde el denunciante no quiere incurrir en ningún riesgo revelando su identidad.

Grado de madurez adquirido con los años de implantación del canal en la organización, y la confianza transmitida a partir de la correcta gestión de las denuncias recibidas en el pasado y el tratamiento aplicado en cada una de ellas (buena reputación del canal mediante el 'boca-oreja').

6. Protección al denunciado

Una duda que surge en ocasiones, cuando se detecta un posible fraude, pero sobre el que no se disponen de evidencias suficientes para dictaminar la medida a adoptar, **es si informar al denunciado** o entrevistar a terceros sobre los hechos, durante la investigación.

El área encargada de la investigación deberá **valorar los daños en la relación con el empleado que está siendo investigado**, y las posibles consecuencias legales o que podría conllevar la destrucción de evidencias. Es por ello, que la identidad del denunciado debe mantenerse **en la esfera más confidencial posible**, bajo la premisa del mínimo conocimiento (a "need-to-know" basis).

La protección al denunciado viene dada también por la **proporcionalidad del inicio de la investigación, en base a las evidencias que el denunciante ha aportado.**

En este sentido, se deben disponer y aplicar procedimientos de investigación rigurosos para proteger la imparcialidad de las pruebas, así como **técnicas para la realización de interrogatorios y pruebas forenses** en caso que sea necesario analizar evidencias. Para ello, en caso de que la organización no disponga de las competencias adecuadas, se puede contar con un servicio externo experto en la materia.

En caso de que, sea por el motivo que sea, el denunciado conozca la existencia de la investigación, se deberán valorar los **riesgos de la difusión interna que el mismo pueda realizar**, y que puede entorpecer el propio análisis sobre el hecho denunciado, o enturbiar la convivencia interna con el resto de empleados.

7. Protección de Datos de Carácter Personal

Los canales de denuncia, tienen que cumplir desde el primer momento de su implantación, con la legislación vigente en materia de protección de datos de carácter personal. No obstante, las peculiaridades asociadas a sus tratamientos, han dado pie a diferentes interpretaciones y alguna divergencia como, por ejemplo, la recepción de denuncias anónimas.

El **artículo 24 del Proyecto de Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal**, publicado el pasado 24 de noviembre de 2017 en el BOE, aporta una mayor seguridad jurídica y solventa alguna de estas cuestiones, ya que recoge expresamente los aspectos a considerar por los **"Sistemas de información de denuncias internas en el sector privado"**.

Algunos aspectos a destacar, en el proyecto de ley:

La posibilidad de presentar denuncias anónimas. El deber de informar de la existencia del canal. El acceso a los datos limitado en un primer momento a las funciones de control interno y cumplimiento.

Las medidas de confidencialidad en los datos de las personas (especialmente el denunciante). La cancelación de datos cuando ya no se necesiten, no siendo de aplicación el bloqueo.

Por lo tanto, considerando que el Reglamento Europeo de Protección de Datos, y el proyecto de ley de Protección de Datos, está en vigor, pero se aplica a partir del próximo 25 de mayo de 2018 **¿Qué sería conveniente considerar, en esta materia, a día de hoy, durante la implantación del Canal de Denuncias?**

Regulación e información del canal empleados y terceros: El canal de denuncias debería regular su uso, a través de políticas y procedimientos internos, e informar de su existencia a terceros y empleados.

Nivel de seguridad a aplicar a los datos tratados: Se deben establecer las medidas apropiadas, conforme al procedimiento de gestión de denuncias, a partir de un análisis de evaluación de riesgo, que proteja la confidencialidad de la identidad de las personas y del hecho que pueda ser objeto de investigación.

Información al denunciado: Si puede perjudicar a la investigación, deberá posponerse la información al denunciado, documentando la decisión para que quede a disposición del Supervisor de Protección de Datos Europeo.

Cláusula de recogida de información del denunciante: Si bien los canales de denuncias pueden ser de diferente índole: web, telefónico, email, etc., se deberá garantizar el derecho a la información sobre la recogida de los datos del denunciante, especificando claramente y entre otras cosas, posibles destinatarios y las consecuencias de un uso incorrecto del canal (mala fe, falsedad documental, o denuncias falsas), así como los mecanismos para ejercer las solicitudes de derechos.

Recepción de denuncias anónimas: Si bien no se debe propiciar el anonimato en el uso de canales de denuncias, si se deben recibir y tratar las denuncias, aunque no identifiquen al denunciante.

Cancelación de los datos: el tratamiento deberá responder a conservar el mínimo de datos, pertinentes y necesarios para cada caso, suprimiéndolos dentro del plazo máximo de 3 meses. Si fuera necesario para continuar una investigación, deberán tratarse en un entorno distinto por el órgano que la lleva a cabo.

8. Externalización del Canal

Los servicios de externalización del canal de denuncias son cada vez más utilizados por las organizaciones españolas, y las empresas que los prestan ofrecen ya una buena calidad/precio.

A continuación, se exponen **algunas funciones que se pueden externalizar en terceros:**

Plataforma de Gestión de Denuncias, debe garantizar las medidas de seguridad y la alta disponibilidad del servicio, siendo conveniente que remita un reporte periódico de la disponibilidad y el seguimiento de las denuncias.

Primer contacto con el denunciante, para recabar de éste toda la información necesaria y las evidencias que ayuden a la organización en caso de iniciar una investigación, así como trasladando al denunciante de la medida adoptada tras el cierre de la denuncia. Debería incluir la disociación de la identidad del denunciante, frente a la organización.

Descarte de las denuncias que no cumplan un mínimo de requerimientos, **o deban redirigirse a otros canales** de la organización, en caso de que aplique.

Asesoramiento legal y de servicios complementarios para la gestión de las denuncias o las investigaciones que se puedan iniciar bajo tarifas pre-establecidas. Subcontratación de personal experto en entrevistas/interrogatorios, forensics, etc.



Posibilidad de personarse en caso de juicio como experto independiente y que aporte garantías sobre el canal de denuncias, y las evidencias aportadas por el denunciante.

“**Cuando una empresa no recibe denuncias por su canal, duda sobre si no lo detecta, o no tiene realmente fraude interno.**”

9. Información periódica al Comité de Auditoría o al Compliance Officer

La CNMV (Comisión Nacional del Mercado de Valores) publicó el 27 de junio de 2017 la **Guía Técnica 3/2017 sobre Comisiones de Auditoría de Entidades de Interés Público (EIP)** y que hacía mención a los canales de denuncias.

La guía establece que, sin perjuicio de los órganos ejecutivos responsables por razón de la materia de cada denuncia, **es recomendable que la supervisión en general del funcionamiento de este canal se asigne a la Comisión de Auditoría,** quien deberá recibir periódicamente información sobre el funcionamiento del canal:

El número de denuncias recibidas

Su origen

Tipología,

Los resultados de las investigaciones

Las propuestas de actuación.

En aquellas organizaciones que no cuenten con este órgano, dicha información podría recibirla el **Compliance Officer,** quién al igual que las Comisiones de Auditoría, **propondrán si lo juzgan necesario, las acciones oportunas para mejorar su funcionamiento** y reducir el riesgo de irregularidades en el futuro.

10. Transparencia y difusión de la actividad del Canal

Como punto final, y no por ello menos importante, toda la labor que la organización debe acometer para la **divulgación del canal de denuncias,** siendo recomendable que la actividad del canal sea difundida entre sus posibles usuarios. Se fomenta así la **transparencia de la propia actividad del canal y la confianza en el mismo.**

Algunas actuaciones a acometer, podrían ser:

Difusión y formación, tanto interna como en terceros que puedan/deban utilizar el canal de denuncias de la organización, pudiendo ser presencial o online.

Publicaciones en la Intranet o revistas periódicas de difusión de la actividad de la compañía, donde se pueda recoger en un apartado la propia actividad del canal de denuncias.

En las diferentes actividades realizadas, es conveniente recoger un **registro de la actividad** que permita justificar la diligencia debida y el grado de implantación como control interno en la organización, para prevenir delitos e incumplimientos de la normativa interna.

Referencias donde ampliar información:

ACFE (2016). "Reporte a las Naciones sobre el abuso y el fraude ocupacional. Estudio Mundial de Fraude – 2016". Asociación de Examinadores Certificados de Fraude. http://acfe-mexico.com.mx/archivos/Reporte_Naciones_2016_esp.pdf

BOE (Serie A – 13-1), de 24 de noviembre de 2017. Proyecto de Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal. http://www.congreso.es/public_oficiales/L12/CONG/BOCG/A/BOCG-12-A-13-1.PDF

CNMV (2017) Guía Técnica 3/2017 sobre comisiones de Auditoría de Entidades de Interés Público. https://www.cnmv.es/DocPortal/Legislacion/Guias-Tecnicas/GuiaTecnica_2017_3.pdf

COLOM, José Luis (2014) Análisis jurídico de los whistleblowers y los canales de denuncia habilitados en la empresa. <http://www.aspectosprofesionales.info/2014/10/analisis-juridico-de-los-whistleblowers.html>

COMPLIANZA (2017). Canal de Denuncias: ¿Confianza o anonimato? <http://www.complianza.net/actualidad/anonimo/>

ECIX (2017). Nuevos criterios para el tratamiento en los Canales de Denuncia. <https://www.ecix-group.com/nuevos-criterios-para-el-tratamiento-de-datos-en-los-canales-de-denuncia>

elEconomista (2017). Compliance: las denuncias por el canal interno podrán ser anónimas. <http://www.eleconomista.es/legislacion/noticias/8524259/07/17/Las-denuncias-por-el-canal-interno-podran-ser-anonimas.html>