



# La importancia de disponer de un procedimiento eficaz para investigar denuncias internas

Mayo 2017



La experiencia nos demuestra que las organizaciones que disponen de un canal de denuncias o **Canal Ético** están mejor preparadas para detectar irregularidades e incumplimientos de su normativa interna.

La *Association of Fraud Examiners* en su último *Report to the Nations on Occupational Fraud Abuse (2016)* señaló que, en organizaciones que cuentan con un Canal Ético, un 47,3% de los fraudes son detectados mediante denuncias internas. Este porcentaje se reduce al 28,2% en organizaciones que no tienen establecido formalmente este tipo de mecanismos.

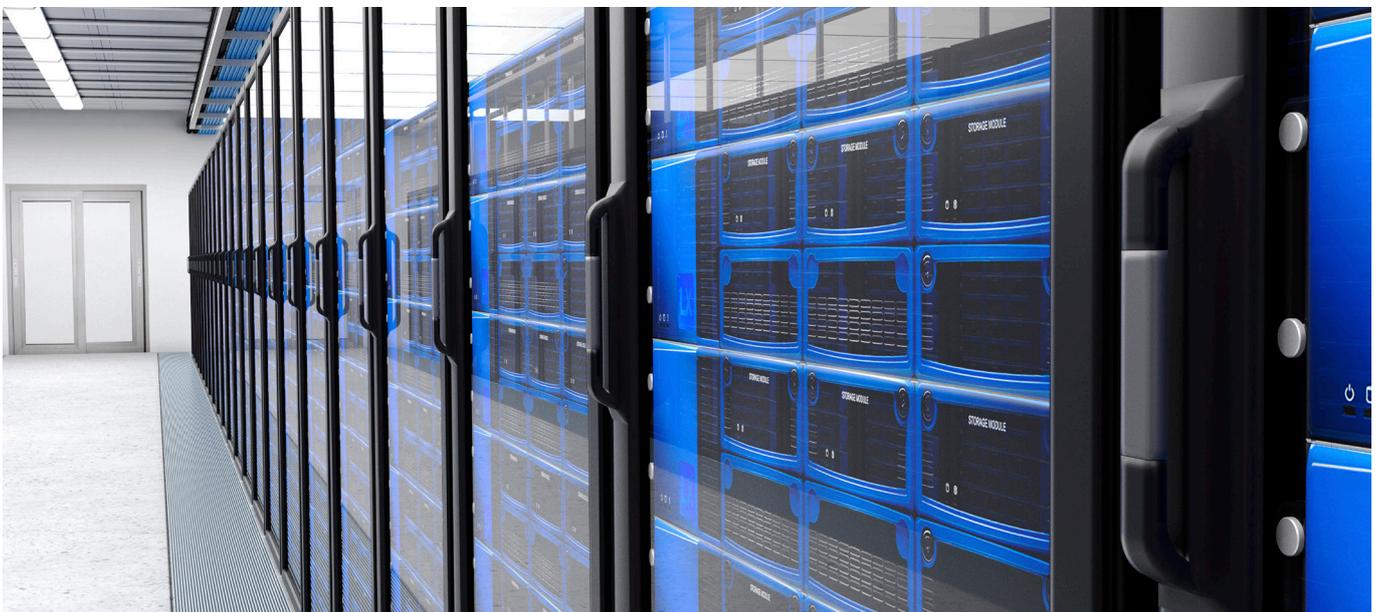
Estas estadísticas van en línea con las expresadas en el último informe *Profiles of the Fraudster* de KPMG Internacional. Dicho informe señala que el 52% de los casos de fraude, investigados por KPMG Forensic entre los años 2013 y 2015, fueron detectados a partir de denuncias comunicadas mediante **Canales Éticos**.

Por otro lado, la reforma del Código Penal español que introdujo la responsabilidad penal de las personas jurídicas, ha contribuido en gran medida a impulsar el establecimiento de **Canales Éticos** en las empresas españolas.

De acuerdo con el Art. 31 bis de nuestro Código Penal, entre los requisitos que deben cumplir los modelos de organización y gestión destinados a prevenir delitos, se encuentra la obligación de informar de posibles riesgos e incumplimientos al organismo encargado de vigilar el funcionamiento y observancia del modelo de prevención. Es decir, se pone de manifiesto la necesidad de disponer de **Canales Éticos** y mecanismos para instruir investigaciones internas, las cuales pueden afectar a empleados y terceros que se vinculan contractualmente con la organización.

En este contexto adquiere una especial relevancia la garantía y la confianza que ofrece el sistema de comunicación de denuncias, con múltiples variantes y matices. El siguiente reto que deben plantearse las organizaciones que se han dotado de un **Canal Ético** es fomentar su uso y verificar que, en la práctica, constituye una herramienta eficaz para detectar irregularidades e incumplimientos.

Para que un **Canal Ético** funcione es imprescindible que ofrezca confianza a los usuarios y esto pasa necesariamente porque el sistema garantice la confidencialidad de las actuaciones y la consistencia



y proporcionalidad en el tratamiento de las denuncias. Además, no podemos olvidar que también es muy necesario proteger las actuaciones de los profesionales de la organización que tienen encomendada la función de gestionar e investigar las denuncias.

Estas cuestiones no se pueden dejar a la improvisación del caso a caso. Por mucho que consideremos que los profesionales que forman parte del organismo encargado de vigilar el funcionamiento y observancia del modelo de prevención cuentan con la experiencia y la formación necesarias, es altamente recomendable disponer de un **Procedimiento de investigación y respuesta** específicamente reglamentado y tasado.

**Para que un Canal Ético funcione es imprescindible que ofrezca confianza a los usuarios y esto pasa necesariamente porque el sistema garantice la confidencialidad de las actuaciones y la consistencia y proporcionalidad en el tratamiento de las denuncias.**

Desde nuestra perspectiva como investigadores de irregularidades y fraude en el entorno corporativo, a continuación expondremos los aspectos esenciales que en nuestra opinión debe contemplar dicho **Procedimiento**.

- En primer lugar, será necesario establecer criterios definidos para clasificación del ámbito, naturaleza y relevancia de las denuncias. Las denuncias recibidas habrán de contar con un tratamiento equivalente y las decisiones relativas a cómo instruir una investigación o cuándo desestimar notificaciones habrán de ser adoptadas sobre una base sólida y quedar adecuadamente documentadas. También será conveniente establecer mecanismos para el nombramiento de los investigadores, en función de la temática y el ámbito al que se refiera cada denuncia. En esta línea, será fundamental que los procesos de decisión relacionados con la gestión e investigación de las denuncias estén adecuadamente definidos. Deberá quedar establecido de antemano quién en la organización decidirá investigar o desestimar cada denuncia, quién llevará a cabo la instrucción, a qué órgano se someterán las conclusiones de la investigación y cuál será el procedimiento para elevar a los administradores o al Comité de Auditoría una propuesta de resolución y medidas correctoras.

- Por otro lado, resultará necesario cumplir con los plazos establecidos en la legislación que resulta de aplicación en función de los diferentes ámbitos de denuncia. Asimismo, el Procedimiento habrá de garantizar un tratamiento riguroso de los datos de carácter personal, conforme a lo previsto en la legislación. Para ello deberemos establecer un **Sistema de Gestión de Notificaciones** adecuado, así como diseñar modelos predefinidos para efectuar las comunicaciones que correspondan a denunciado, denunciante, posibles testigos y otras personas que colaboren en la investigación.

El proceso de investigación deberá estar pautado. En muchos casos será clave que la respuesta se produzca de forma temprana y eficaz con objeto de poner fin a las irregularidades con inmediatez, reducir los riesgos de destrucción de evidencias y, en su caso, facilitar la recuperación de los activos sustraídos.

Para ello, el **Procedimiento** habrá de contemplar mecanismos orientados a efectuar una correcta planificación de la investigación teniendo en cuenta los plazos que resulten de aplicación en función del ámbito de la denuncia, la adecuada estimación del presupuesto, las técnicas de investigación a aplicar y la selección de los profesionales de la compañía o externos que participarán en el proceso.

- Es importante considerar que, en función del alcance y naturaleza de la denuncia, será conveniente aplicar diferentes técnicas de investigación. El cómo aplicaremos estas técnicas adquirirá una especial relevancia en la medida en que será necesario garantizar que las evidencias están adecuadamente soportadas. En esta línea, deberemos adoptar precauciones orientadas a evitar vulnerar los derechos fundamentales de los empleados, así como a procurar



una correcta cadena de custodia con la finalidad de no menoscabar la validez de las evidencias.

En consideración de lo anterior, el Procedimiento deberá contemplar medidas destinadas a garantizar, entre otros aspectos, que la adquisición, tratamiento y análisis de Evidencias Digitales (p.ej. correos electrónicos, actividad registrada en dispositivos corporativos) se realizará en aplicación de lo previsto en las políticas de uso de medios informáticos comunicadas a los empleados. La intervención de los equipos deberá llevarse a cabo con el máximo rigor y en aplicación de las cautelas y mejores prácticas de la informática-forense.

De forma adicional, para aquellas compañías que operan en diferentes países, resultará recomendable que el Procedimiento contemple de forma específica las particularidades de cada jurisdicción; en la medida

en que las diferentes legislaciones plantean distintos requisitos para, por ejemplo, acceder al correo corporativo y los datos personales de los empleados y terceros objeto de investigación.

- Por último, el Procedimiento de investigación y respuesta deberá prever los diferentes documentos e informes que serán elaborados por el órgano y las personas encargadas de investigar las denuncias en las distintas etapas del proceso. Si bien la experiencia nos demuestra que cada investigación es diferente, resultará altamente recomendable trabajar con esquemas definidos orientados a evitar omisiones que pudieran desvirtuar las evidencias. Asimismo, a la finalización de cualquier investigación, el informe de conclusiones deberá plantear recomendaciones de mejora, identificando los controles y mecanismos de prevención que han fallado, así como sugerencias específicas para su refuerzo.



## Conclusión

En definitiva y como conclusión, desde nuestra posición y experiencia como especialistas en la investigación de irregularidades y fraude en el entorno empresarial, observamos que resulta altamente recomendable que las organizaciones se doten de un Procedimiento de investigación y respuesta ante denuncias internas.

Queda todavía camino por recorrer para que los *Canales Éticos* terminen de asentarse como mecanismo eficaz para detectar irregularidades en las empresas españolas. En este escenario, la puesta en marcha de este tipo de iniciativas contribuye a generar las garantías y la confianza que reclaman tanto los empleados como usuarios del *Canal Ético*, como los profesionales que tienen encomendada la gestión y la investigación interna de las denuncias.

---

## Contactos



**Juan Arenas**

Director en KPMG Forensic

Teléfono: +34 91 451 30 42

E-mail: [jarenas@kpmg.es](mailto:jarenas@kpmg.es)

© 2017 KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza.