

COMPARTE: CARLOS ALFONSO BOSHELL NORMAN (CCO®)-(PPE®)
CRIMINALISTA E INVESTIGADOR CRIMINAL

GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN EN EL CANAL DE DENUNCIAS EMPRESARIALES

ASPECTOS RELEVANTES A TENER EN CUENTA

Mecanismo formal y seguro para reportar confidencialmente conductas indebidas (corrupción, fraudes, acoso, discriminación, etc.)

CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DEL CANAL

- Confidencialidad y anonimato
- Seguridad de la información
- Accesibilidad (múltiples vías)
- Canal formal (programa de cumplimiento)
- Seguimiento y transparencia
- Protección al denunciante
- Contacto y gestión

PUESTAS EN MARCHA DE UN CANAL EFECTIVO

- Definir objetivos y alcance
- Seleccionar el tipo de canal
- Comunicar el canal
- Procedimiento de recepción
- Promover una cultura de respeto
- Monitoreo y retroalimentación
- Confianza y transparencia
- Inmersión y acoso
- Documentación y reporte
- Independencia
- Accesibilidad 24/7
- Capacitación continua
- Uso de tecnología segura
- Respuesta rápida

LA IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN INTERNA CORPORATIVA

Proceso profesional para descubrir hechos, mediante la recopilación, análisis y evaluación de información. Evita consecuencias penales, administrativas, y daños reputacionales.

¿QUÉ TENER EN CUENTA?

- Proceso incisiones con habilidades complementarias, comunitas o real y estollación de información.
- Estallentes e investigación, compromisos, conocimientos el comunente y compromiendo
- Betectamiento los negociadores de denunciantes
- Investo de iolustración y onretivos

LINEAMIENTOS RECIENTES (DOJ 2024)

- Gestión de Riesgos de Inteligencia Artificial (IA)
- Acceso y Uso Estratégico de Datos
- Fortalecimiento y Protección de Denunciantes

ISO/TS 37008:2023 Y SEGURIDAD

- Tomar decisiones informadas
- Comprender causas raíz
- Determinar si la alegación es fundamentada
- Evaluar pérdidas financieras
- Mitigar responsabilidad
- Aplicar medidas paliativas
- Reforzar cultura de cumplimiento
- Informar externamente
- Decidir sanciones

INVESTIGACIÓN DE SEGURIDAD EXITOSA

- COMPROMISO de Alta Dirección
- OBJETIVOS CLAROS Y REALIZABLES
- ESTRATEGIA BIEN CONCEBIDA
- DURACIÓN BIEN CALCULADA
- RECURSOS Y EXPERIENCIA ADECUADOS
- EJECUTAR ACORDE A LA LEY

CUALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVA	EXHAUSTIVA	RELEVANTE
EXACTA	OPORTUNA	

METODOLOGÍA (FASES)

Conocimiento del evento/hecho → Formulación de hipótesis → Planeación de la investigación → Plan de trabajo → Desarrollo investigativo → Consolidación de elementos probatorios → Informe de investigación

EQUIPO DE TRABAJO Y LIDERAZGO

Grupo de personas con habilidades complementarias, comprometidos con políticas, estrategias y metas comunes. El plan de investigación es un trabajo en equipo.

Carlos Alfonso Boshell Norman
CarlosAlfonsoBoshellNorman
www.alfonsohoshell.org

¡FELIZ DÍA!

GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN EN CANAL DE DENUNCIAS EMPRESARIALES, ASPECTOS RELEVANTES A TENER EN CUENTA

COMPARTE: CARLOS ALFONSO BOSHELL NORMAN (CCO®)-(PPE®)

El canal de denuncia es un mecanismo formal y seguro que permite a las contrapartes (empleados, colaboradores, proveedores, clientes u otras partes interesadas) reportar de manera confidencial y, en muchos casos, anónima, conductas indebidas, violaciones a las políticas regulatorias o de adopción internas, como son actos de corrupción, soborno local, transnacional, fraudes, actos relacionados con violación de los derechos humanos, acoso, abuso, y ataques, laborales, sexuales o de discriminación, entre otros.

Entre las características principales del canal de denuncia en un Programa de Transparencia y Ética Empresarial tendríamos:

- **Confidencialidad y anonimato:** Garantizar que la identidad del denunciante se mantenga protegida para evitar represalias o discriminación.
- **Medidas de seguridad** de la información que permitan gestionar de manera adecuada las denuncias.
- **Accesibilidad:** Debe estar disponible para todas las personas relacionadas con la organización, con múltiples vías para presentar la denuncia (teléfono, correo electrónico, plataformas digitales, buzones físicos, etc.).
- **Canal formal:** Es un medio institucionalizado dentro del programa de cumplimiento para recibir, gestionar e investigar los reportes.
- **Seguimiento y transparencia:** Permite realizar un seguimiento adecuado de las denuncias, garantizando una respuesta oportuna y la toma de acciones correctivas.
- **Protección al denunciante:** Incluye políticas claras contra represalias, asegurando que quien denuncia de buena fe no sufra consecuencias negativas.

- **Mantener contacto con el denunciante** y establecer la forma a través de la cual se hará la respectiva gestión de la denuncia.

Debemos recordar que contemplar en el diseño y puesta en marcha de un canal de denuncia efectivo, no solo dentro de un Programa de Transparencia, Ética y Cumplimiento Empresarial (PTEE), sino a nivel general, para lo que se propone:

- Definir los objetivos y alcance del canal de denuncia efectivo
- Seleccionar el tipo de canal
- Comunicar el canal
- Establecer un procedimiento claro de recepción y gestión de la denuncia
- Desarrollar políticas explícitas contra represalias.
- Promover una cultura que valore y respete al denunciante.
- Monitoreo y retroalimentación
- Documentación y reporte
- **Independencia:** El canal debe operar sin interferencias indebidas y con autonomía para garantizar objetividad.
- **Accesibilidad 24/7:** Permitir que las denuncias puedan realizarse en cualquier momento y lugar.
- **Capacitación continua:** Entrenar a empleados y directivos sobre la importancia y uso correcto del canal.
- **Confianza y transparencia:** Fomentar que los empleados confíen en el canal mediante la comunicación periódica de casos resueltos (sin vulnerar la confidencialidad).
- **Uso de tecnología segura:** Proteger la información mediante sistemas encriptados y protocolos de seguridad.
- **Respuesta rápida:** Establecer plazos claros para la atención e investigación de denuncias.

Una creencia, que no es tan cierta, la tenemos cuando las empresas que enfrentan denuncias de irregularidades/ilegalidades en principio creemos que no estarían expresamente obligadas por la legislación a realizar una investigación interna; la realidad es que hoy tenemos consecuencias penales, administrativas, disciplinarias, laborales, reputacionales, etc., y ante la ausencia de estas nos dejan expuestos a sanciones.

La investigación es considerada una actividad humana, orientada a la obtención de nuevos conocimientos y su aplicación para la solución a problemas y/o interrogantes. En cuanto a la investigación interna corporativa, podemos referirnos al proceso para descubrir o conocer las circunstancias que rodearon un hecho, mediante la recopilación, análisis y evaluación de información dentro de una empresa para obtener una comprensión profunda de sus operaciones, procesos, recursos humanos, finanzas y cualquier otro aspecto interno relevante. Esta forma de investigación se realiza dentro de la organización y suele tener como objetivo

mejorar la eficiencia, identificar áreas de mejora, gestionar recursos de manera más efectiva y tomar decisiones estratégicas basadas en datos internos.

Una investigación bien enfocada le permite a la organización descubrir los hechos relevantes y estar en una buena posición preventiva para detener de manera efectiva la irregularidad. Basados en el resultado de la investigación podrán determinar qué estrategias y acciones potenciales están disponibles para obtener el control de la situación (frente a posibles investigaciones externas) con el objetivo de restringir la exposición de la organización y sus integrantes.

Que tener en cuenta para Gestionar una Investigación Interna Corporativa de Canal de Denuncia

Un lineamiento que tenemos en la actualidad por ejemplo en las investigaciones internas de cumplimiento, la encontramos en la guía sobre la evaluación de programas de cumplimiento corporativo emitida por el Departamento de Justicia de los EE. UU. (DOJ) en 2024, donde incorpora una serie de preguntas con relación a los **“Reportes confidenciales e investigaciones”**.

La versión de la Guía sobre la Evaluación de Programas de Cumplimiento Corporativo (ECCP), emitida por la División Penal del Departamento de Justicia de los EE. UU. (DOJ), introdujo cambios orientados a modernizar los programas frente a la evolución tecnológica y de datos. Su objetivo principal es servir de hoja de ruta a los fiscales para evaluar la efectividad de un programa de Compliance al investigar irregularidades o negociar acuerdos penales.

Los tres ejes centrales y aspectos más relevantes de esta actualización son:

Gestión de Riesgos de Inteligencia Artificial (IA) y Tecnologías Emergentes

El DOJ ahora exige un análisis riguroso de la tecnología empleada por la empresa, catalogando el uso de herramientas disruptivas como un arma de doble filo. Los fiscales evalúan

- **Gobernanza de IA:** Si la organización cuenta con políticas, controles y supervisión humana para evitar el uso indebido, deliberado o negligente, de la IA.
- **Monitoreo de riesgos:** Si el programa puede identificar y mitigar vulnerabilidades específicas vinculadas a estas tecnologías, tales como brechas de seguridad o sesgos algorítmicos.
- **Capacitación específica:** Si se entrena al personal en el uso seguro, ético y conforme a la ley de la IA.

Acceso y Uso Estratégico de Datos por Compliance

La función de cumplimiento ya no puede operar aislada de los repositorios de información de la compañía. El DOJ pone la lupa sobre los recursos analíticos:

- **Equidad de recursos:** Se evalúa si el equipo de Compliance recibe el mismo presupuesto y las mismas herramientas de análisis de datos avanzados que los departamentos comerciales.
- **Acceso oportuno:** Los fiscales verifican que el personal de cumplimiento tenga acceso directo y sin trabas a los datos clave para auditar, monitorear y detectar riesgos en tiempo real.
- **Modelos confiables:** Se exige que el levantamiento de riesgos use datos reales e indicadores medibles en lugar de basarse en suposiciones teóricas.

Fortalecimiento y Protección de Denunciantes (Whistleblowers)

El marco normativo fomenta de forma agresiva una cultura de reporte transparente mediante nuevos estándares de protección interna:

- **Cultura anti-represalias:** Se examina si existen políticas estrictas y canales que garanticen anonimato y seguridad frente a cualquier tipo de represalia laboral.
- **Incentivos al reporte interno:** El DOJ evalúa si la empresa promueve de forma activa que los empleados denuncien de forma interna antes de acudir a las autoridades gubernamentales.
- **Entrenamiento corporativo:** Es obligatorio capacitar a la plantilla sobre cómo operan los canales de denuncia y sobre los derechos legales de los informantes.

Otros aspectos relevantes para tener en cuenta con la investigación interna son:

- **Lecciones aprendidas:** El programa debe actualizarse de forma dinámica incorporando no solo fallas propias, sino también casos de mala conducta ocurridos en otras empresas de la misma industria o región geográfica.
- **Debida diligencia en M&A (Fusiones y Adquisiciones):** Se refuerza la necesidad de aplicar procesos exhaustivos de debida diligencia de cumplimiento antes de fusiones y adquisiciones, garantizando planes de integración rápidos y efectivos tras el cierre del negocio.
- El funcionamiento del nuevo programa de **recompensas financieras** para denunciantes.

Con respecto a la efectividad del sistema de denuncias internas, la guía recomienda evaluar es:

- ¿Cómo ha recopilado, analizado y utilizado la información de sus mecanismos de denuncia?
- ¿Cómo ha evaluado la seriedad de las acusaciones que recibió?
- ¿La función de cumplimiento ha tenido pleno acceso a la información de los reportes e investigaciones?

En particular, respecto a las investigaciones internas, la guía recomienda preguntarse:

- ¿Cómo ha asegurado la organización que las investigaciones hayan tenido el alcance adecuado, hayan sido independientes, objetivas, se hayan llevado a cabo correctamente (especialmente que estén dentro del marco de la ley) y estén debidamente documentadas?

Con respecto al resultado de las investigaciones internas:

- ¿Se ha identificado la causa raíz de la irregularidad, las vulnerabilidades del sistema y las fallas en la rendición de cuentas, incluso entre los altos ejecutivos?
- ¿Cuál ha sido el proceso para responder a los hallazgos de la investigación interna?
- ¿Qué tan alto en la empresa llegan los hallazgos de la investigación?

En cuanto a la **ISO/TS 37008:2023, Investigaciones internas de organizaciones** – Orientaciones, encuestas internas de organizaciones – Recomendaciones, nos indica que el no disponer de las capacidades necesarias para llevar a cabo investigaciones internas y/o no realizarlas puede tener efectos adversos para una organización, como poner en peligro la eficacia del sistema de gestión del cumplimiento, no proteger su reputación y no detectar ni contrarrestar las irregularidades. Esta especificación técnica nos recuerda que la investigación interna forma parte integrante de la gestión de las organizaciones. La investigación interna es un proceso profesional de determinación de hechos, iniciado por o para una organización, con el fin de establecer los hechos en relación con una supuesta o presunta irregularidad, mala conducta o incumplimiento (como soborno, actividades fraudulentas, acoso, violencia o discriminación). Las investigaciones internas permiten a una organización:

- Tomar decisiones informadas si se han infringido leyes, reglamentos, códigos del sector, políticas internas, procedimientos, procesos, la política de cumplimiento corporativa y/o los valores y la ética de la organización.
- Comprender la causa o causas que provocaron los incumplimientos mencionados.
- Determinar si una alegación o preocupación está fundamentada o no.
- Evaluar las pérdidas financieras de una organización.
- Mitigar la responsabilidad de la organización y/o de sus directivos.
- Establecer y aplicar las medidas paliativas necesarias para evitar que se produzcan conductas similares.
- Reforzar la cultura de cumplimiento y ética de la organización.
- Informar externamente a las autoridades pertinentes (fuerzas y cuerpos de seguridad, órganos judiciales, reguladores u otros órganos prescritos a ley o la normativa) o a las partes interesadas pertinentes cuando sea necesario.

- Tomar decisiones sobre sanciones a directivos y/o empleados e inhabilitación para trabajar con terceros implicados en conductas poco éticas.

Que tener en cuenta para adelantar una Investigación Interna Corporativa de Seguridad

Al presentarse un evento en la organización, el primer paso que suele darse en este tipo de investigación interna es la identificación de los hechos, identificando las circunstancias de tiempo, modo y lugar, todos los interesados involucrados en los hechos (procesos y personas), elementos materiales probatorios, pruebas y de ser el caso evidencias relacionadas con los hechos. El segundo paso es la asignación del líder de la investigación. Esto es importante no sólo para crear un entorno de cumplimiento dentro del marco de la ley, sino también para intentar asegurar la eficacia de la investigación. Los elementos deben tenerse en cuenta para adelantar una investigación exitosa son:

- COMPROMISO real y efectivo por parte de la Gerencia / Alta dirección de la organización, que garantice un apoyo total a la labor de la investigación y toma de decisiones oportunas.
- Tener unos OBJETIVOS CLAROS y REALIZABLES para ejecutar la actividad de investigación, esto garantizará una línea neutra a seguir.
- Definir una ESTRATEGÍA BIEN CONCEBIDA por parte del equipo investigador facilitara la ejecución con la efectividad esperada.
- Una investigación debe también tener una DURACIÓN BIEN CALCULADA, la efectividad dependerá en mucha medida de este alcance y el acierto en la toma de decisiones también.
- La competencia en los investigadores es vital, por eso la COMBINACIÓN ADECUADA DE RECURSOS Y EXPERIENCIA garantizara el éxito.
- Es perentorio que todas las actividades que se desarrollen y EJECUTEN siempre ACORDE A LA LEY.

Luego de tener claridad sobre los elementos que garanticen el éxito ahora revisemos cuales son las CUALIDADES que debemos desarrollar en una investigación, entre las que tenemos que la INVESTIGACIÓN debe ser:

- OBJETIVA: Manteniéndose integro y enfocándose en el uso de la hipótesis investigativa racional, evitando cuidadosamente la intervención del prejuicio.
- EXAHUSTIVA: Seguir todas las pistas relevantes hasta su conclusión lógica y centrarse en la corroboración de todos los hallazgos clave de la investigación.
- RELEVANTE: Determinar eficazmente la relevancia de la información, considerando un espectro adecuado y la profundidad de detalles, sin recolectar tantos datos que confundan los hechos del caso y empantanen la investigación o, incluso, oscurezcan la verdad.

- EXACTA: La credibilidad de la fuente, ya sea una evidencia humana, física o electrónica, o el resultado de una observación o vigilancia.
- OPORTUNA: Capacidad para completar rápidamente una investigación, y para resistir la presión de fuerzas externas que inapropiadamente, apuran o demoran un caso, dañando así la calidad de la resolución.

Luego de establecer la clase y tipo de investigación es importante definir en primera instancia cual será el OBJETIVO se debe tener en cuenta al preparar una metodología se debe tener en cuenta las siguientes Fases:

- Conocimiento del evento/hecho.
- Formulación de hipótesis.
- Planeación de la investigación.
- Plan de trabajo.
- Desarrollo investigativo.
- Consolidación de los elementos materiales probatorios, pruebas y evidencias.
- Informe de investigación

Para concluir, se hace necesario un equipo de trabajo para adelantar la investigación, recordemos que equipo de trabajo es el grupo de personas con habilidades y destrezas complementarias, investigadores comprometidos con políticas, estrategias y metas comunes por las cuales son mutuamente responsables.

La elaboración de un plan de investigación implica un trabajo en equipo, no un trabajo y esfuerzo individual, es necesario que el líder asignado a la investigación realice una labor en equipo que oriente la investigación desde el primer momento, la experiencia y destreza combinadas representan un valor agregado de vital importancia para la investigación.

La labor desempeñada por los roles de cada miembro del equipo estará dirigidas a la obtención de medios cognoscitivos que demuestren la verdad verdadera del evento investigado.

Feliz día

CARLOS ALFONSO BOSHELL NORMAN
CRIMINALISTA E INVESTIGADOR CRIMINAL
(CCO®) Certified Compliance Officer.
(PPE®) Professional Polygraph Examiner
CEL. +57 318 883 23 76
Correo: gerencia@cbconsultoresprofesionales.com
www.cbconsultoresprofesionales.com