

GUIA PARA CATÁLOGO DE SANCIONES

El catálogo de sanciones tendrá como finalidad definir las sanciones que pueden ser impuestas para penalizar a los empleados, distribuidores, clientes y socios comerciales que violen las políticas y los procedimientos anticorrupción de la empresa.

Las sanciones podrán incluir:

- La pérdida de remuneración.
- Traslado a otro puesto.
- El despido o la terminación de un contrato.
- Además podrán ser o no financieras.

La existencia de sanciones apropiadas sirve para disciplinar infracciones, prevenir y desalentar futuras faltas de parte del infractor y disuadir a otros de involucrarse en faltas similares.

Las sanciones deben estar diseñadas para disuadir a los posibles infractores de violar el programa anticorrupción de la empresa, deben cumplir con las leyes aplicables y las normas de buenas prácticas y estar diseñadas para ser de naturaleza y alcance disuasivos. Además deben ser pertinentes y proporcionales. Aquellas demasiado livianas deben ser desechadas del todo. En contraste, si las sanciones son demasiado severas, se corre el riesgo de que los empleados se abstengan de denunciar las irregularidades. Idealmente, debemos implementar un catálogo de sanciones que enumere las posibles sanciones para los distintos niveles de gravedad de las infracciones.

Las empresas deben garantizar que los controles internos sean efectivos y confiables para respaldar la credibilidad de las sanciones.

Por lo tanto, el programa anticorrupción debe incluir tanto sanciones como un sistema de controles internos, ya que ambos se necesitan mutuamente. Las sanciones deben existir junto con los incentivos. La aplicación dual de la recompensa y el castigo es comúnmente conocida como el enfoque de “el palo y la zanahoria”.

Se ha demostrado que las políticas y los procedimientos que recompensan el buen comportamiento con “zanahorias” y castigan el comportamiento ilícito con “palos” son más efectivos que las políticas que únicamente aplican sanciones o únicamente aplican incentivos.

Los lineamientos sobre los **procedimientos y las responsabilidades deben abordar:**

- Los criterios para la determinación del nivel de gravedad de la violación (escala, alcance, si fue una tentativa o un acto consumado)
- El vínculo entre el nivel de gravedad y las sanciones disciplinarias (el historial disciplinario del infractor, incluyendo faltas anteriores en casos similares o el haber hecho caso omiso de otras políticas o procedimientos.
- La mitigación de la sanción para las personas que se denuncien a sí mismas (reducción de la sentencia o programa de amnistía)
- La asignación de la responsabilidad de investigar las presuntas infracciones o las infracciones descubiertas.
- Los procesos y las regulaciones que deben observarse durante la investigación (derechos de protección de los datos, leyes laborales)
- La comunicación interna del incidente (por parte del departamento de recursos humanos)
- La cooperación externa con las autoridades.
- La supervisión y documentación del avance.

Estos lineamientos deben estar disponibles al público y ser transmitidos a todos los empleados y socios comerciales relevantes.

LA POSIBILIDAD DE APELAR LAS DECISIONES

La posibilidad de apelar las decisiones es un derecho importante que debe ser provisto a los empleados o socios comerciales. La posibilidad de apelar garantiza la equidad de las sanciones y los procedimientos disciplinarios. Las empresas también podrían considerar la posibilidad de establecer criterios para mitigar las sanciones (por la provisión de información adicional no detectada). Esos incentivos de mitigación podrían ser percibidos como una señal de confianza, que puede motivar a los infractores a adherirse a las políticas y los procedimientos en el futuro.

RESPUESTA A LAS INFRACCIONES

Las empresas deben adherirse a su política de tolerancia cero a la corrupción y penalizar las faltas de conducta, independientemente de su escala y alcance. Las faltas de conducta que son comúnmente percibidas como pequeñas o inconsecuentes deben ser penalizadas apropiadamente para expresar que la empresa no tolerará infracciones. Ése podría ser el caso cuando la violación no haya derivado en una pérdida financiera o de otro tipo pero se hayan omitido o evadido prácticas establecidas. Tolerar faltas pequeñas puede indicar que la empresa únicamente está enfocada en evitar los esquemas de corrupción a gran escala, y eso puede impedir que los empleados y socios comerciales determinen si una práctica es tolerada a pesar de su prohibición formal. Siempre que se detecte una tentativa de infracción o una falta cometida, las empresas tienen que responder inequívocamente de conformidad con sus políticas disciplinarias.

LAS INVESTIGACIONES

Pueden ser asignadas a un departamento de funciones pertinentes, como auditoría interna, o a expertos jurídicos o de seguridad, dependiendo del tipo de acusación. En ciertos casos la responsabilidad de la investigación puede asignarse a un equipo especial, como un auditor externo.

Ello puede tener ventajas si se considera útil tener conocimientos especiales y evitar los conflictos de intereses:

- Aplicando sanciones a sus empleados y socios comerciales (de ser pertinente)
- Notificando a las autoridades internas y externas.
- Decidiendo acciones de reparación.

APLICACIÓN DE SANCIONES

Las sanciones para los empleados pueden incluir:

- multas monetarias.
- La disminución de la remuneración.
- El bloqueo de ascensos.
- El traslado a un puesto inferior o la terminación del contrato de empleo.

Las empresas deben evitar demoras en la terminación del contrato de empleados con muy buen desempeño o de personal directivo. También se sugiere que las empresas eviten la opción de pedir al empleado que renuncie en vez de dar por terminado su contrato, ya que ello podría enviar una señal de debilidad en cuanto al rigor de las acciones disciplinarias.

Las sanciones para los socios comerciales pueden incluir la terminación de las relaciones, la exclusión de oportunidades comerciales (el retiro de la licencia) o la asignación de condiciones comerciales u operativas desfavorables (más requisitos de diligencia debida).

Las empresas también podrían considerar, caso por caso, hacer un anuncio público sobre una sanción para enviar una señal clara a las partes interesadas y disuadir a los posibles infractores.

NOTIFICACIÓN DE INFRACCIONES

Las infracciones graves de los empleados deben ser difundidas en toda la empresa, garantizando que todos los departamentos pertinentes estén al tanto de la violación. De esa manera, una violación cometida por un empleado, detectada por el departamento de cumplimiento de la empresa, debe ser del conocimiento del departamento de recursos humanos o del departamento de capacitación, los cuales podrían iniciar acciones disciplinarias o de reparación. Las infracciones graves de parte de los socios comerciales, detectadas por el departamento de auditoría interna u otras fuentes, también deben ser denunciadas al departamento de funciones pertinentes (empleados, distribuidores, clientes y socios comerciales).

Las denuncias internas estandarizadas podrían facilitar el intercambio de información de un departamento o región a otros. En algunos casos, una violación detectada internamente podría ser remitida a las autoridades externas y/u otras partes interesadas (empleados, distribuidores, clientes y socios comerciales). La iniciativa de notificar las infracciones podría derivar en un tratamiento favorable, como la mitigación de las sanciones. Las empresas deben tomar en cuenta el marco normativo nacional al notificar las infracciones a las autoridades externas.