



Centro LATAM de  
Ética y Compliance

ÉTIKA  
MENTE

GOVERNANCE | ETHICS | COMPLIANCE

# EFFECTIVIDAD DEL PROGRAMA DE ÉTICA Y CUMPLIMIENTO

ENCUESTA  
REPÚBLICA DOMINICANA  
2020



SANTO DOMINGO, REPÚBLICA DOMINICANA

INFO@CLECLATAM.COM

INFO@ETIKAMENTERD.COM

# RESUMEN EJECUTIVO

Las preguntas contenidas en la encuesta miden aspectos de la cultura ética y de cumplimiento de las organizaciones. La misma fue realizada con el objetivo de obtener una mejor idea de qué tanto y cómo se cumplen las normas, leyes y políticas dentro de la organización, así como tener una visión primaria del comportamiento ético del consejo, la alta gerencia y los empleados, igualmente de la comprensión del rol que juegan las normas éticas y de cumplimiento en las entidades.

Un 47% de los encuestados entienden que las violaciones al código de ética y conducta de las empresas son toleradas, ya que quienes cometen las infracciones son personas que proveen alto rendimiento a la entidad. Un total de 52.6% indicó que en sus organizaciones los empleados vacilan en hablar o pronunciarse por preocupación a cómo reaccionarán sus gerentes o supervisores directos.

En cuanto a si los empleados en sus organizaciones cuestionan las decisiones tomadas cuando éstas entran en conflicto con sus valores propios, un 26% dijo que ocasionalmente cuestionan esas decisiones. Un 15.7% indicó que rara vez cuestionan esas decisiones, y otro 10.5% respondió que casi nunca cuestionan las decisiones. Mientras que un 44% indicó que los empleados de sus organizaciones se sienten presionados a alcanzar objetivos inmediatos, aún cuando esto signifique actuar en formas que sean inconsistentes con sus valores.

Con respecto a la pregunta sobre hacer lo correcto en la organización, aunque no sea para beneficio personal, un total de 42% indicó que en sus empresas casi siempre los empleados hacen lo correcto. Mientras que el 26% manifestó que en sus empresas el personal hace lo correcto de forma ocasional, rara vez o casi nunca. Ante la interrogante sobre si los empleados de sus organizaciones se sentían cómodos pasando por encima de sus jefes, y niveles jerárquicos para dirigirse a estamentos superiores para plantear inquietudes éticas, el 57.9% de los encuestados respondieron que rara vez o casi nunca.



En cuanto a la implementación de programas de ética y cumplimiento y su efectividad, los participantes indicaron en un 57.9% que en cierto modo estos programas, así como los esfuerzos de la organización se han ido enfocando hacia los valores y no solo las reglas. No obstante, un 42.11% de los encuestados indican que sus organizaciones no tienen un mecanismo formal para celebrar y/o reconocer conductas o liderazgos éticos. Aún así, un 33.3% respondió que luego de conocer el programa de ética y cumplimiento, el mismo ha tenido un fuerte impacto en los empleados de sus organizaciones para que reconozcan y reporten conductas inapropiadas.

Las personas encuestadas, en un 61% establecen que están totalmente de acuerdo que el código de ética y conducta conecta a la gente con una percepción clara del propósito de la entidad. A la pregunta sobre cómo los directores principales predicen y viven lo predicho, en lo relativo al apoyo a la ética y la ayuda en poner en funcionamiento el cumplimiento, las 3 principales formas señaladas por los encuestados fueron mediante: la integración de las consideración de ética y cumplimiento a la planificación y a las decisiones del negocio; centrarse en los valores organizacionales en sus comunicaciones; y mediante la asunción de responsabilidad y acción sobre las faltas de cumplimiento.

Los participantes indicaron que el comportamiento ético es un factor significativo cuando dentro de la organización se evalúan gestión de desempeño, realizar promociones, reconocimiento de los logros del empleado y compensación de bonos. Mientras un 22% indicó que en sus organizaciones no se toma en consideración el comportamiento ético en la evaluación, promoción o reconocimientos.

Por su parte, en lo que tiene que ver con el consejo de directores y el apoyo y/o supervisión que realizan a la ética y cumplimiento, las personas manifestaron que en un 55.5% la eficacia era excelente o sobre el promedio, mientras que un 44.5% indicó que era promedio, por debajo del promedio o pobre. Por tanto, queda mucho por hacer en esta parte del compromiso de los miembros del consejo de directores.

El 50% de los encuestados señalan que sus entidades revisan sus procedimientos de ética y cumplimiento solamente cuando es necesario para asegurar se aborden los principales riesgos. Mientras que el 44.4% señalan que los controles de terceros de sus entidades incluyen requerimientos sobre supervisión y vigilancia constante.

Un 41% contestó que, con respecto a los riesgos o factores de ética y cumplimiento, su organización no ha modificado sustancialmente o ha desistido de una iniciativa de negocio. Y casi un 40% de los encuestados respondió que su entidad no realiza un análisis de las causas subyacentes cuando ocurren malas prácticas, ni siquiera por ejemplo la revisión profunda de causalidad, actuaciones de todas las partes involucradas, e idoneidad de los controles internos.

No obstante, un 72% respondió positivamente a la pregunta de si la organización comunica las lecciones aprendidas y las medidas correctivas tomadas cuando ocurre una mala práctica. Contrastando esto con lo expuesto en el párrafo anterior, vemos que solamente se revisa el texto de lo infringido y la acción violatoria, mas no se profundiza en las causas subyacentes para procurar que no se repita, así como proteger el clima organizacional, la cultura de ética y cumplimiento, procurar el respeto y un ambiente de seguridad interno.

Asimismo, un 44% manifestó que su organización no utiliza la analítica de datos para analizar los patrones de malas prácticas y/o identificar señales de alerta proactivamente. Mientras que un 5.5% indicó que planean implementarlos en los próximos 12 meses.

Como parte integral del programa de ética y cumplimiento está el entrenamiento, y por ende medirlo es igualmente importante para conocer su efectividad, así como las vías utilizadas y cuántas personas se están alcanzando. Los encuestados respondieron en un 82% que en los entrenamientos se comunican los valores institucionales, así como las reglas. Un 41% indicó que no se examina el conocimiento y retención del contenido del entrenamiento por parte del empleado. Solamente el 65% respondió que utilizan formatos flexibles (videos, discusión de temas concretos, entre otros) y un 71% manifestó que estos entrenamientos no se encuentran disponibles en dispositivos móviles para que los empleados puedan acceder a los mismos

#### Nota:

La presente encuesta se realizó en un período de tres meses durante el año 2020. El universo de los participantes de la encuesta consistió en un 66.7% de personas de las áreas legal, ética y cumplimiento (ocupando posiciones como asesor legal, oficial de ética y cumplimiento, miembro senior del departamento legal, así como miembro senior del departamento de ética y cumplimiento). El resto representó otras áreas como recursos humanos, mercadeo y negocios.

Los participantes de esta encuesta laboran en empresas dentro de diversos sectores económicos como servicios financieros, servicios de negocios, ingeniería y construcción, telecomunicaciones, servicios legales, educación y organizaciones sin fines de lucro. Las organizaciones se encuentran ubicadas mayormente en la República Dominicana, con algunos en la región de Norteamérica (que incluye Estados Unidos de América y Canadá), así como Latinoamérica (que incluye Suramérica, Centroamérica y México).

La mayoría de los encuestados están en un segmento de actividad económica regulada, aunque no necesariamente todos son considerados sujetos obligados de la Ley No. 155-17 contra el Lavado de Activos, Financiamiento del Terrorismo y de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva del 1ro. de junio de 2017.





Centro LATAM de  
Ética y Compliance

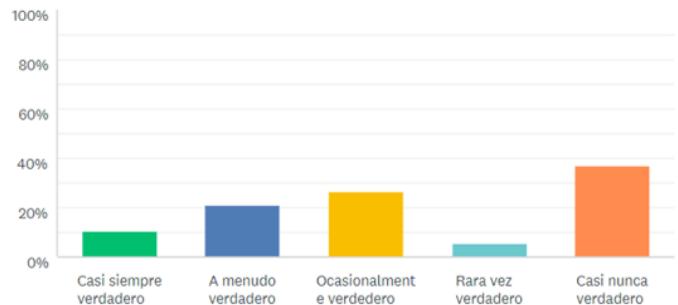
ÉTIKA  
MENTE

GOVERNANCE | ETHICS | COMPLIANCE

# PREGUNTAS Y GRÁFICAS DE LA ENCUESTA SOBRE EFECTIVIDAD DE ÉTICA Y CUMPLIMIENTO

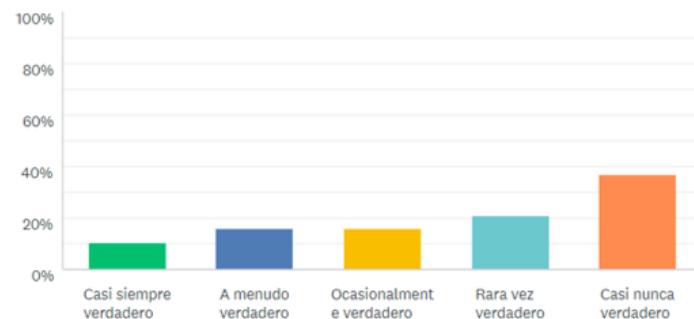
# VIOLACIONES AL CÓDIGO DE CONDUCTA COMETIDAS POR PERSONAS DE ALTO RENDIMIENTO SON TOLERADAS

Aproximadamente un 37% contestaron que casi nunca son toleradas las violaciones al código de conducta y ética cometidas por personas de alto rendimiento. No obstante, es importante notar que un total de 47.37% respondieron que son toleradas a menudo u ocasionalmente.



# LOS GERENTES EN SU ORGANIZACIÓN A VECES ACTÚAN COMO SI ESTUVIERAN POR ENCIMA DE LAS REGLAS

Los encuestados indicaron que esta actitud por parte de los gerentes en sus organizaciones ocurría en un 10.5% casi siempre, a menudo en un 16% u ocasionalmente en un 16%. Mientras que un 37% contestó que casi nunca.

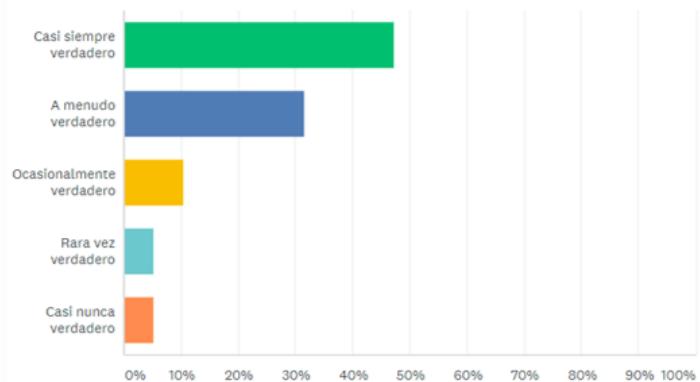


# 47%

*Es el porcentaje de los que entienden que las violaciones al código son toleradas ya que quienes la cometan son personas que proveen alto rendimiento a la entidad.*

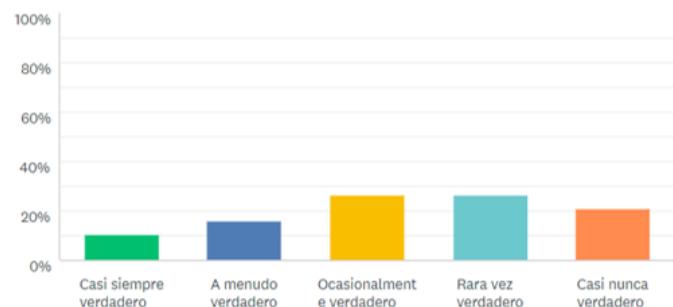
## LOS EMPLEADOS EN SU ORGANIZACIÓN TIENEN CONFIANZA EN QUE SUS LÍDERES CONSISTENTEMENTE TOMAN DECISIONES BASADAS EN VALORES.

- Un 47% respondió que casi siempre confían en que sus líderes están tomando decisiones que están basadas en los valores de la empresa.
- Y un 31.5% indicó que a menudo confían en que esto sucede en el momento de la toma de decisión.



## LOS EMPLEADOS EN SU ENTIDAD VACILAN EN DECIR LO QUE PIENSAN O A PRONUNCIARSE EN LAS REUNIONES DEBIDO A QUE LES PREOCUPA COMO REACCIONARÁN SUS GERENTES.

- Un 26.32% contestó que rara vez ocurre y un 21.05% indicó que casi nunca sucede en sus entidades.
- Mientras que al otro extremo encontramos que las personas respondieron que en sus organizaciones los empleados vacilan en hablar o pronunciarse ocasionalmente en un 26.32%, a menudo en un 15.79%, y casi siempre en un 10.53%.



# 26.32%

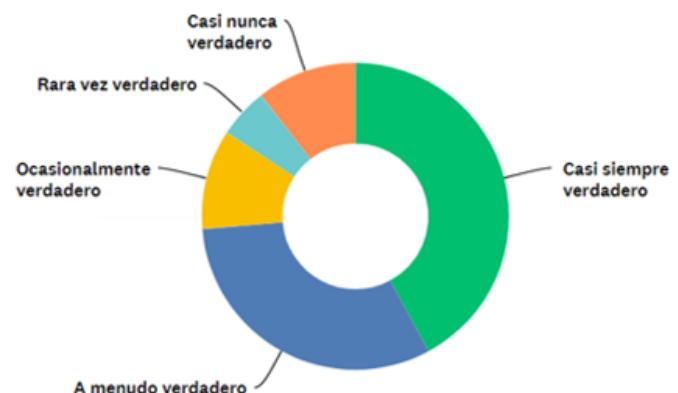
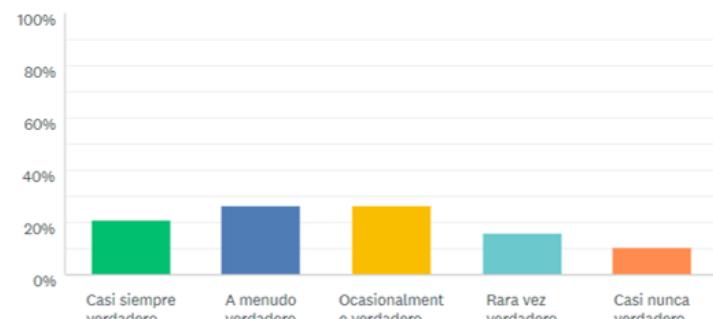
*vacila en decir lo que piensa o a pronunciarse en reuniones porque les preocupa como reaccionará su gerente o jefe.*

# LOS EMPLEADOS EN SU ENTIDAD CUESTIONAN LAS DECISIONES CUANDO ÉSTAS ENTRAN EN CONFLICTO CON SUS VALORES.

- Un 21.05% respondió que casi siempre los empleados cuestionan las decisiones cuando las mismas entran en conflicto con sus propios valores.
- Asimismo, un 26.32% indicó que a menudo.
- Y otro 26.32% dijo que ocasionalmente.
- Mientras que un 15.78% rara vez la cuestionan.
- El 10.53% casi nunca cuestionan las decisiones por entrar en conflicto con sus valores.

# LOS EMPLEADOS EN SU ENTIDAD HACEN LO CORRECTO, AÚN CUANDO NO SEA PARA SU BENEFICIO PERSONAL.

- Un 42.11% indicó que casi siempre los empleados en su entidad hacen lo correcto.
- Otro 31.58% respondió que a menudo esos empleados hacen lo correcto.
- Un 10.53% contestó que los empleados ocasionalmente hacen lo correcto.
- El 5.26% manifestó que rara vez los empleados de su empresa hacen lo correcto.
- Y finalmente, un 10.53% declaró que los empleados de su entidad casi nunca hacen lo correcto.

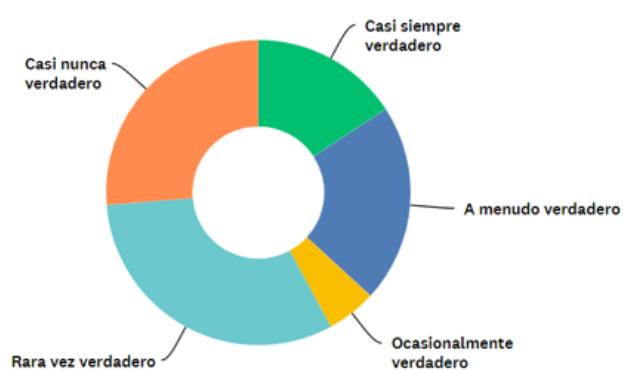


# 26.32%

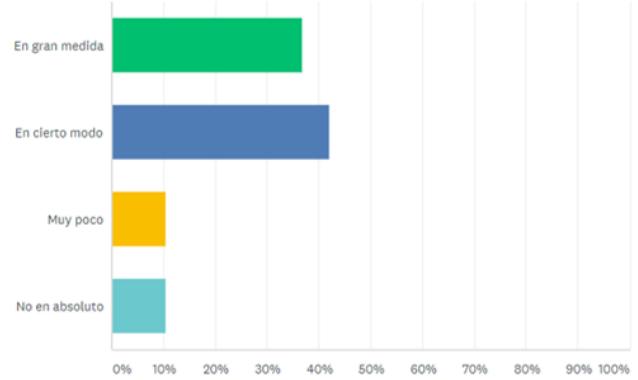
*ocasionalmente cuestionan las decisiones cuando entran en conflicto con sus valores*

## LOS EMPLEADOS SE SIENTEN CÓMODOS SALTANDO NIVELES EN LA JERARQUÍA O DIRIGIÉNDOSE A UN NIVEL POR ENCIMA DE SU JEFE DIRECTO, PARA PLANTEAR INQUIETUDES ÉTICAS.

- El 31.58% indicó que rara vez esto era así en sus entidades, y un 26.32% respondió que casi nunca esto ocurría en sus entidades.
- Por su parte, un 21.05% dijo que en sus entidades esto ocurría a menudo.
- Otros 15.79% contestaron que casi siempre los empleados se sentían cómodos yendo a un nivel por encima de su jefe directo para plantear inquietudes éticas.
- Sólo un 5.26% contestó que ocasionalmente los empleados se sentían incómodos saltando niveles jerárquicos para exponer sus inquietudes éticas.



EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS, EL PROGRAMA DE É&C Y LOS ESFUERZOS DE SU ENTIDAD CADA VEZ MÁS SE HAN ENFOCADO EN VALORES, NO SOLO EN REGLAS.

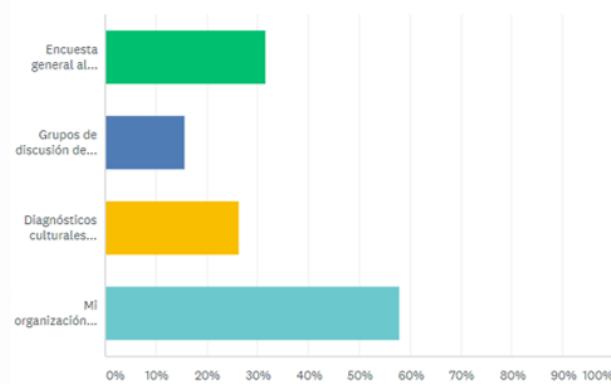


- Un 36.84% contestó que en gran medida.
- Y un 42.11% indicó que en cierto modo el programa de ética y cumplimiento, así como los esfuerzos de la entidad se han ido enfocando hacia los valores y no solo las reglas.
- Y otros respondieron en un 10.53% que muy poco o no en absoluto ese era el enfoque en sus entidades

## ¿CUÁL DE LOS SIGUIENTES MÉTODOS UTILIZA SU ENTIDAD PARA EVALUAR SU CULTURA ÉTICA?

Los encuestados pudieron seleccionar varias opciones.

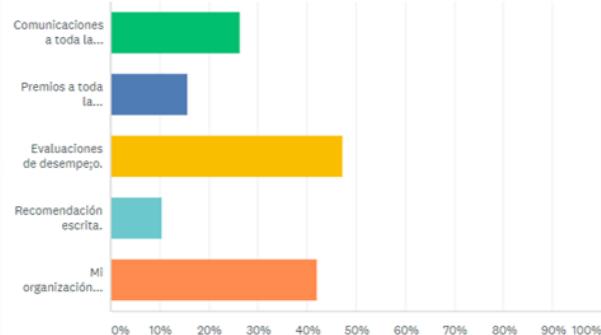
- Con un 31.58% fue seleccionado el uso de encuesta general al empleado con algunas preguntas enfocadas en factores culturales tales como la confianza.
- Con 15.79% se seleccionó el uso de grupos de discusión de empleados.
- Con 26.32% se indicó la utilización de diagnósticos culturales enfocados especialmente en la presencia y ausencia de factores tales como confianza, respeto y transparencia.
- Mientras un 57.89% manifestó que la entidad no tiene un mecanismo formal para evaluar la cultura ética.



## ¿EN CUÁL DE LAS SIGUIENTES FORMAS SU ENTIDAD RECONOCE/CELEBRA CONDUCTAS O LIDERAZGO ÉTICOS NOTABLES POR LOS EMPLEADOS?

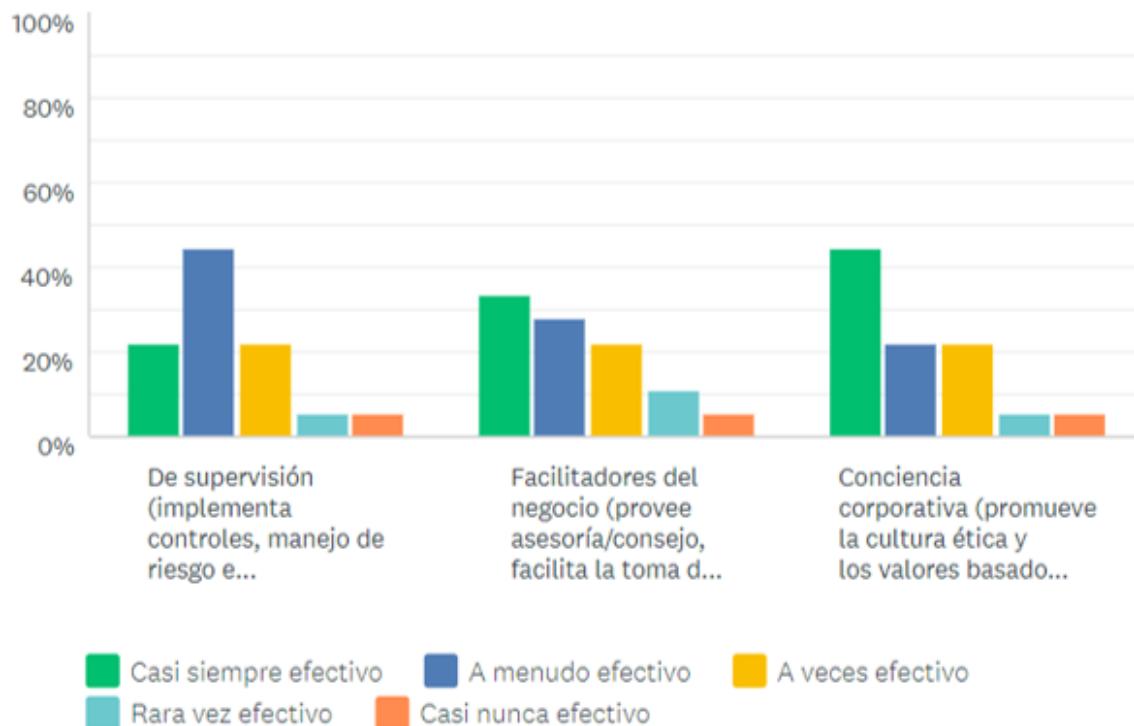
Los encuestados pudieron escoger más de una opción.

- Un 47.37% indicó que la entidad reconoce mediante evaluaciones de desempeño.
- Un 26.32% dijo que en comunicaciones a toda la entidad.
- Un 15.79% lo reconoce a través de premios a toda la organización.
- Un 10.53% señala que la entidad lo hace a través de recomendación escrita.
- Y un 42.11% respondió que su entidad no tiene un mecanismo formal para celebrar conductas o liderazgos éticos.



# 42.11%

*de los encuestados indican que sus organizaciones no tiene un mecanismo formal para celebrar /reconocer conductas/ liderazgos éticos*



## INDIQUE CÓMO CALIFICARÍA LA EFECTIVIDAD DEL PROGRAMA DE ÉTICA Y CUMPLIMIENTO DE SU ENTIDAD EN CADA UNA DE LAS ÁREAS SIGUIENTES:

- Área que implementa controles, manejo de riesgo e investigaciones:  
 22.22% casi siempre  
 44.44% a menudo  
 22.22% es a veces  
 5.56% rara vez  
 5.56% casi nunca
- Facilitadores del negocio:  
 33.33% casi siempre;  
 27.78% a menudo  
 22.22% a veces  
 11.11% rara vez  
 5.56% casi nunca
- Conciencia corporativa (área que promueve cultura ética y valores):  
 44.44% casi siempre  
 22.22% a menudo  
 22.22% a veces  
 5.56% rara vez  
 5.56% casi nunca

## COMPARANDO CON EL AÑO PASADO, CALIFIQUE EL IMPACTO QUE EL PROGRAMA DE E&C DE SU ENTIDAD HA TENIDO EN CADA UNA DE LAS SIGUIENTES:

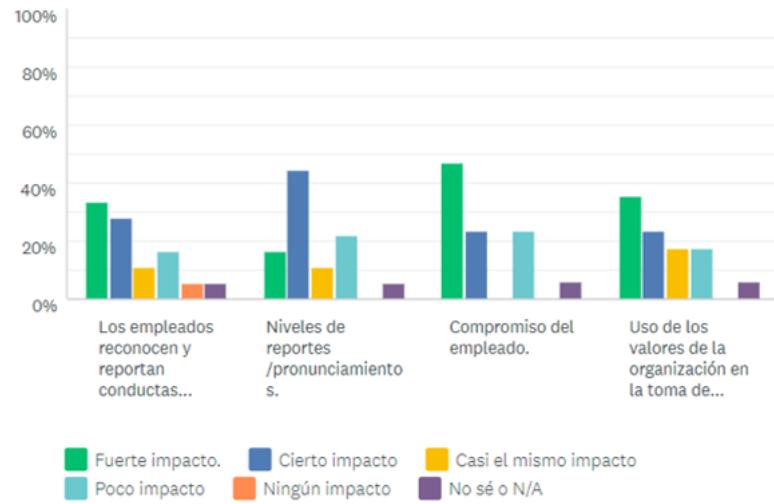
- Empleados reconocen y reportan conductas inapropiadas:
 

33.33% fuerte impacto
27.78% cierto impacto
11.11% casi el mismo impacto
16.67% poco impacto
5.56% ningún impacto
5.56% no sé
- Niveles de reportes / pronunciamientos:
 

16.67% fuerte impacto
44.44% cierto impacto
11.11% casi el mismo impacto
22.22% poco impacto
5.56% no sé
- Compromiso del empleado:
 

47.06% fuerte impacto
23.53% cierto impacto
23.53% poco impacto
5.88% no sé
- Uso de los valores de la entidad en toma de decisiones por parte de los empleados:
 

35.29% fuerte impacto
23.53% cierto impacto
17.65% casi el mismo impacto
17.65% poco impacto
5.88% no sé

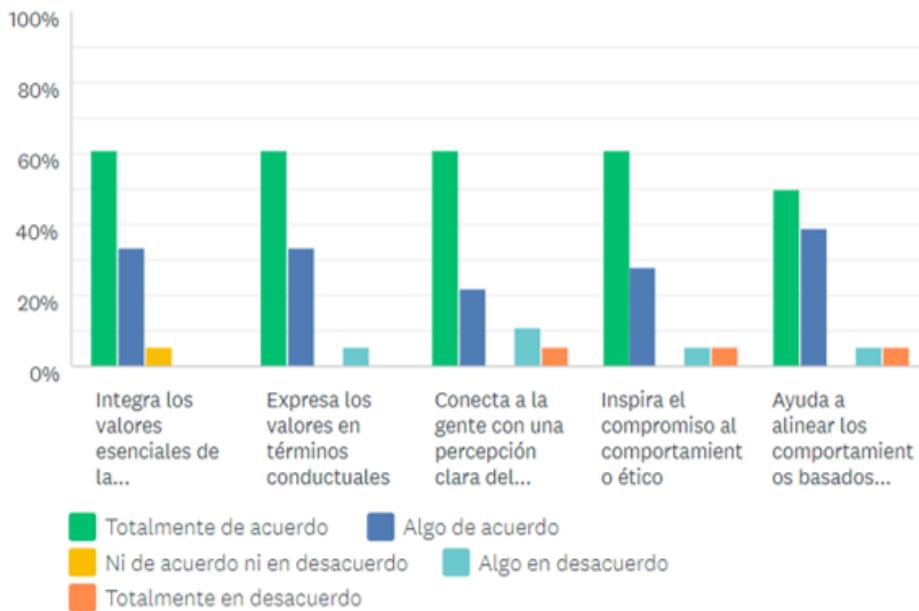


**35.29%**

*el fuerte impacto que el programa de ética y cumplimiento tiene en el uso de los valores de la entidad en la toma de decisiones del empleado*

**33.33%**

*de empleados encuestados indican que luego de conocer el programa de ética y cumplimiento, tienen un fuerte impacto para reconocer y reportar conductas inapropiadas*

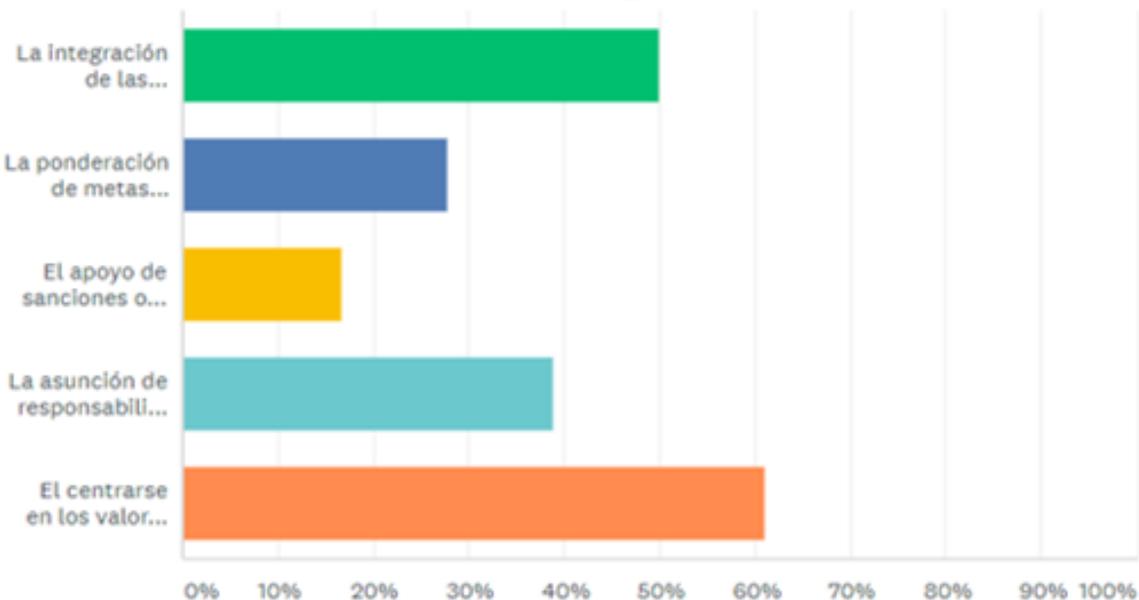


- Integra los valores esenciales de la organización:  
 61.11% totalmente de acuerdo  
 33.33% algo de acuerdo  
 5.56% ni de acuerdo ni desacuerdo
- Expresa los valores en términos conductuales:  
 61.11% totalmente de acuerdo  
 33.33% algo de acuerdo  
 5.56% algo en desacuerdo
- Conecta a la gente con una percepción clara del propósito de la entidad:  
 61.11% totalmente de acuerdo  
 22.22% algo de acuerdo  
 11.11% algo en desacuerdo  
 5.56% totalmente desacuerdo
- Inspira el compromiso al comportamiento ético:  
 61.11% totalmente de acuerdo  
 27.78% algo de acuerdo  
 5.56% algo en desacuerdo  
 5.56% totalmente desacuerdo
- Ayuda alinear los comportamientos basados en valores con el logro de las metas del negocio:  
 50.00% totalmente de acuerdo  
 38.89% algo de acuerdo  
 5.56% algo desacuerdo  
 5.56% totalmente desacuerdo

CALIFIQUE EL GRADO AL CUAL EL CÓDIGO DE CONDUCTA DE SU ENTIDAD CUMPLE CON LAS SIGUIENTES METAS:

**61.11%**

*está totalmente de acuerdo que el código de conducta conecta a la gente con una percepción clara del propósito de la entidad*



## EN SU ENTIDAD, LOS DIRECTORES PRINCIPALES PREDICAN Y VIVEN LO PREDICADO, EN LO RELATIVO AL APOYO A LA ÉTICA Y LA AYUDA EN PONER EN FUNCIONAMIENTO EL CUMPLIMIENTO MEDIANTE:

Los participantes marcaron todas las opciones que entendían correspondían. Acá en orden descendiente:

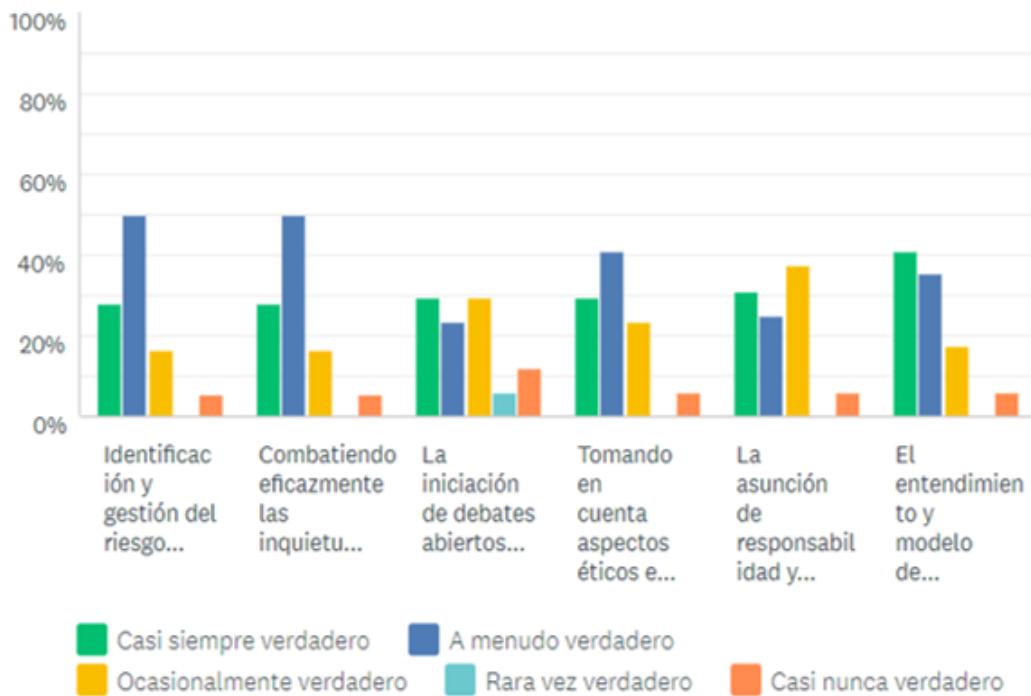
El 61.11% contestó que era el centrarse en los valores organizacionales en sus comunicaciones.

En un 50% se indicó que era mediante la integración de las consideraciones de ética y cumplimiento a la planificación y a las decisiones del negocio tales como, revisiones de operaciones, fusiones y adquisiciones, nuevas asociaciones empresariales, etc.

Un 38.89% respondió que era mediante la asunción de responsabilidad y acción sobre las faltas de cumplimiento.

En 27.78% se señaló que era mediante la ponderación de metas agresivas de negocios con el riesgo de malas prácticas o falta profesional para conseguirlas.

Otro 16.67% dijo que era mediante el apoyo de sanciones o penalidades efectivas a directores principales y personas de alto rendimiento envueltos en malas prácticas o faltas profesionales.



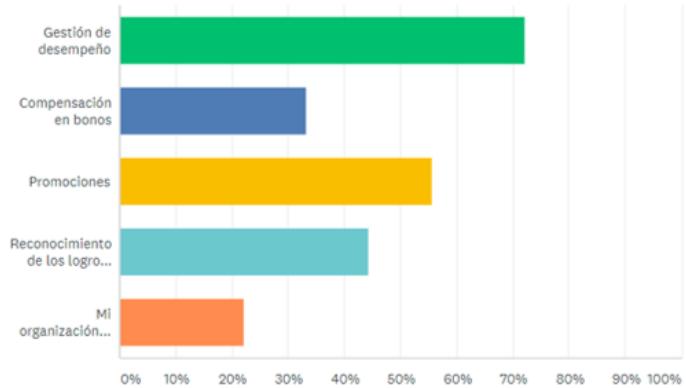
## LOS DIRECTORES DE NIVEL MEDIO EN SU ENTIDAD PONEN EN FUNCIONAMIENTO EL PROGRAMA DE ÉTICA Y CUMPLIMIENTO MEDIANTE:

- Identificación y gestión del riesgo ético y de cumplimiento en sus operaciones del negocio:  
 27.78% casi siempre verdadero      50.00% a menudo verdadero  
 16.66% ocasionalmente verdadero      5.56% casi nunca verdadero
- Combatiendo eficazmente las inquietudes de ética y de cumplimiento planteadas por sus equipos:  
 27.78% casi siempre verdadero      50.00% a menudo verdadero  
 16.66% ocasionalmente verdadero      5.56% casi nunca verdadero
- La iniciación de debates abiertos de orden ético en reuniones o foros de empleados:  
 29.41% casi siempre verdadero      23.53% a menudo verdadero  
 29.41% ocasionalmente verdadero      5.89% rara vez verdadero  
 11.76% casi nunca verdadero
- Tomando en cuenta aspectos éticos en la evaluación o promoción de sus empleados:  
 29.41% casi siempre verdadero      41.18% a menudo verdadero  
 25.53% ocasionalmente verdadero      5.88% casi nunca verdadero
- La asunción de responsabilidad y toma de acción por faltas de cumplimiento:  
 31.25% casi siempre verdadero      25.00% a menudo verdadero  
 37.05% ocasionalmente verdadero      6.25% casi nunca verdadero
- El entendimiento y modelo de comportamiento basado en valores organizacionales:  
 41.18% casi siempre verdadero      35.29% a menudo verdadero  
 17.65% ocasionalmente verdadero      5.88% casi nunca verdadero

## SU ORGANIZACIÓN CONSIDERA EL COMPORTAMIENTO ÉTICO COMO UN FACTOR SIGNIFICATIVO EN:

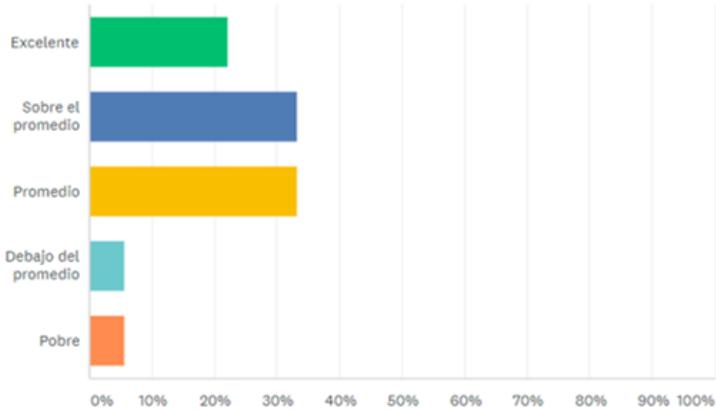
Los participantes de la encuesta podían marcar todas las opciones que entendían correspondieran a su entidad. A continuación, los factores en orden de significancia, según los encuestados:

- 72.22% Gestión de desempeño
- 44.44% Reconocimiento de los logros del empleado
- 55.56% Promociones
- 33.33% Compensación en bonos
- 22.22% Mi organización no toma en consideración el comportamiento ético en la evaluación, recompensa, promoción, o reconocimientos de los empleados.



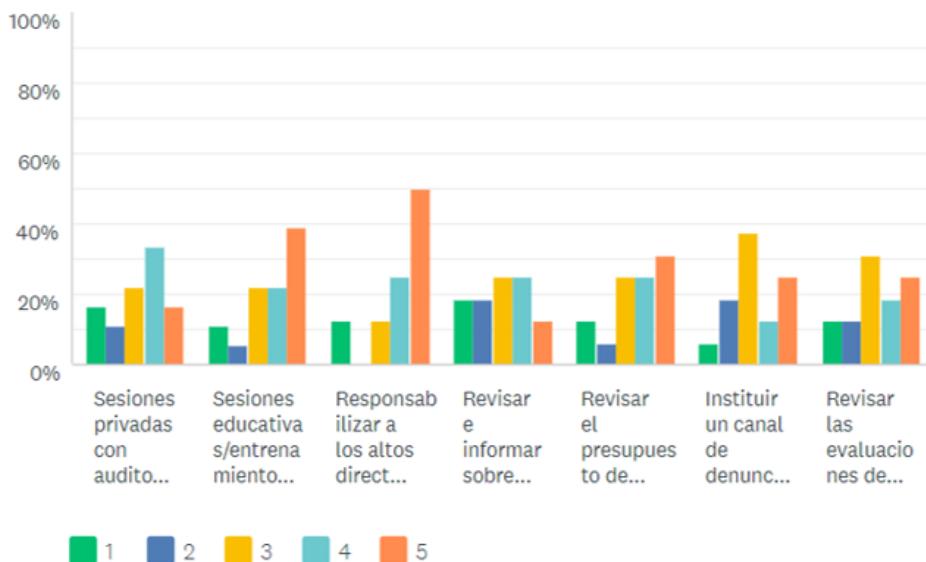
## CALIFIQUE LA EFICACIA DEL CONSEJO DE DIRECTORES DE SU ENTIDAD EN EL APOYO Y LA SUPERVISIÓN DE LA ÉTICA Y CUMPLIMIENTO:

- Un 22.22% indicó que la calificaría de excelente.
- Otro 33.33% contestó que la eficacia del apoyo es sobre el promedio.
- Un 33.33% respondió que calificaría la eficacia como promedio.
- El 5.56% señaló que estaba por debajo del promedio.
- Y otro 5.56% manifestó que lo calificaría como pobre.



**55.56%**

*de empleados indican que el comportamiento ético es un factor significativo cuando se evalúan realizar promociones en sus organizaciones.*

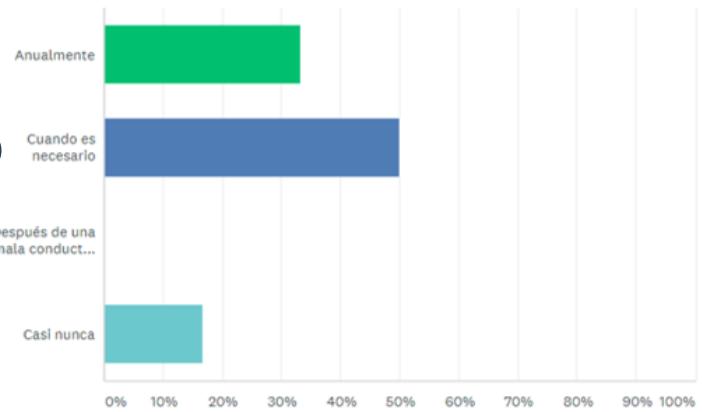


## QUÉ TAN EFICAZMENTE UTILIZA EL CONSEJO LO SIGUIENTE (1= NO EFICAZ; 5=MUY EFICAZ):

- Sesiones privadas con auditoría, ética y cumplimiento, u otras funciones de control:  
 16.67% No Eficaz                    22.22% Medio Eficaz                    16.67% Muy Eficaz  
 11.11% Poco Eficaz                    33.33% Eficaz
- Sesiones educativas/ entrenamiento para el consejo sobre inquietudes de ética y cumplimiento:  
 11.11% No Eficaz                    22.22% Medio Eficaz                    38.89% Muy Eficaz  
 5.56% Poco Eficaz                    22.22% Eficaz
- Responsabilizar a los altos directivos sobre mala prácticas e implementación de medidas correctivas y de control:  
 12.50% No Eficaz                    12.50% Medio Eficaz                    50.00% Muy Eficaz  
 0.00% Poco Eficaz                    25.00% Eficaz
- Revisar e informar sobre premios de compensación y bonificación para el equipo de ética y cumplimiento:  
 18.75% No Eficaz                    25.00% Medio Eficaz                    12.50% Muy Eficaz  
 18.75% Poco Eficaz                    25.00% Eficaz
- Revisar el presupuesto de ética y cumplimiento para asegurar idoneidad y gestión de riesgo:  
 12.50% No Eficaz                    25.00% Medio Eficaz                    31.25% Muy Eficaz  
 6.25% Poco Eficaz                    25.00% Eficaz
- Instituir un canal de denuncia directo del Oficial de Ética y Cumplimiento al consejo:  
 6.25% No Eficaz                    37.50% Medio Eficaz                    25.00% Muy Eficaz  
 18.75% Poco Eficaz                    12.50% Eficaz
- Revisar las evaluaciones de resultado del empleado y/o evaluaciones culturales relativas a ética:  
 12.50% No Eficaz                    31.25% Medio Eficaz                    25.00% Muy Eficaz  
 12.50% Poco Eficaz                    18.75% Eficaz

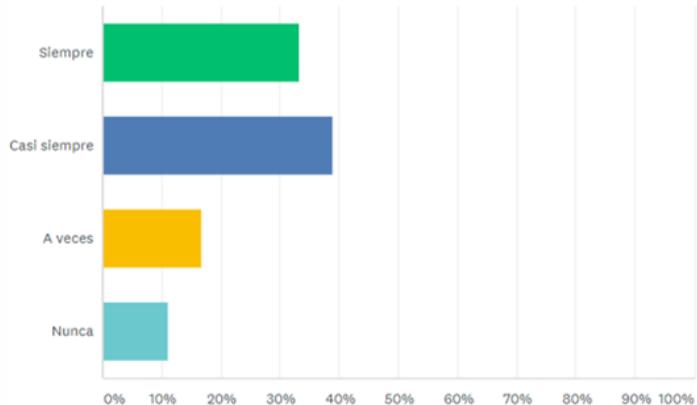
## ¿QUÉ TAN SEGUIDO SU ENTIDAD REVISA SUS PROCEDIMIENTOS DE ÉTICA Y CUMPLIMIENTO PARA ASEGURAR QUE REFLEJEN Y ABORDEN LOS PRINCIPALES RIESGOS?

- 33.33% contestó que anualmente
- 50.00% dijo que cuando es necesario
- 0.00% nadie señaló que después de cada mala conducta significativa
- 16.67% manifestó que casi nunca



## ¿EL PROGRAMA DE AUDITORÍA DE SU ENTIDAD ABORDA AMPLIAMENTE LOS RIESGOS DE CUMPLIMIENTO, ASÍ COMO EVALÚA LOS CONTROLES FINANCIEROS?

- 33.33% indicó que siempre
- 38.89% dijo que casi siempre
- 16.67% respondió que a veces
- 11.11% señaló que nunca

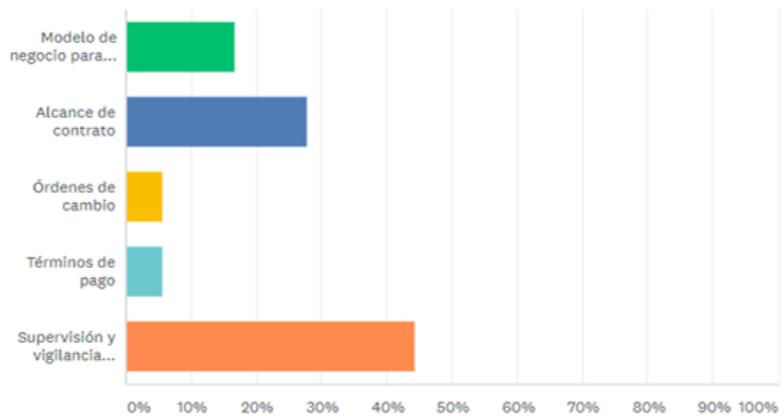


**50.00%**

de los encuestados señalan que sus entidades revisan sus procedimientos de E&C solamente cuando es necesario para asegurar se aborden los principales riesgos

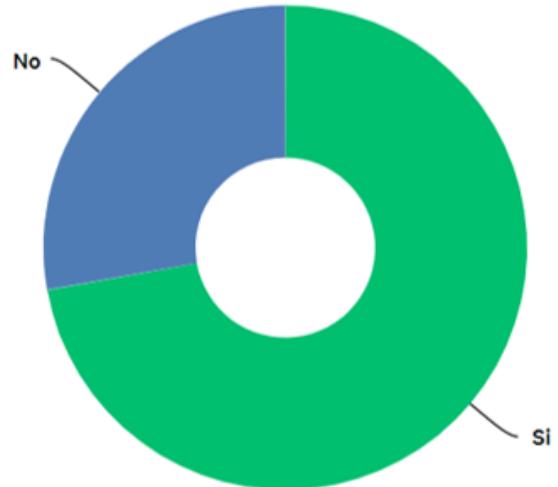
## LOS CONTROLES DE TERCEROS DE SU ENTIDAD INCLUYEN REQUERIMIENTOS ESPECÍFICOS QUE ABORDAN:

- 16.67% modelo de negocio para retención
- 27.78% alcance de contrato
- 5.56% órdenes de cambio
- 5.55% términos de pago
- 44.44% supervisión y vigilancia constante



¿HA ENTRENADO SU ENTIDAD A LOS GERENTES DE RELACIONES CON TERCEROS SOBRE POTENCIALES RIESGOS DE CUMPLIMIENTO, Y CÓMO GESTIONARLOS?

- 72.22% indicó que sí
- 27.78% dijo que no



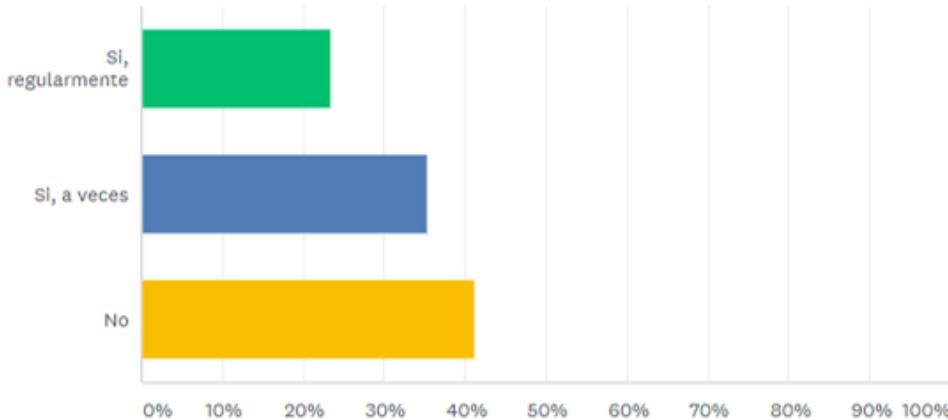
**44.44%**

de las personas encuestadas señalan que los controles de 3ros de sus entidades incluyen requerimientos sobre supervisión y vigilancia constante



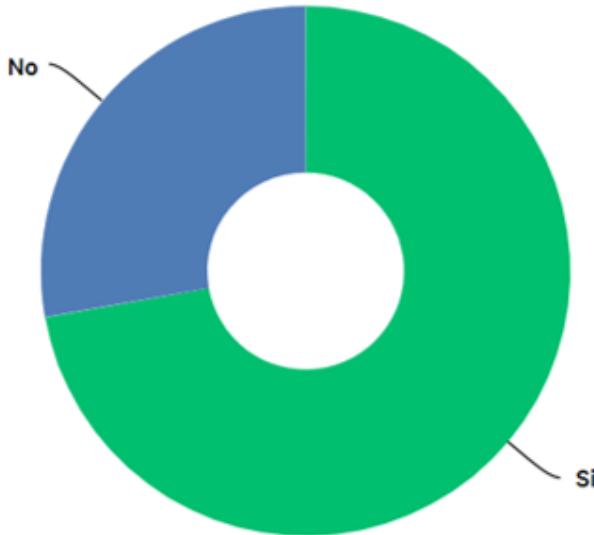
## LAS SIGUIENTES PREGUNTAS SE REFIEREN A LA REDUCCIÓN DEL RIESGO EN FUSIONES Y ADQUISICIONES:

- ¿Su entidad lleva a cabo una debida diligencia sobre la reputación ética de la empresa que se adquiere o fusiona y sobre sus principales stakeholders antes del cierre de la transacción?  
70.59% Sí      29.41% No
- ¿Como parte del proceso de fusiones y adquisiciones o integración, su entidad evalúa el riesgo de los principales terceros utilizados por la empresa que se adquiere o fusiona?  
70.59% Sí      29.41% No
- ¿Su entidad ha terminado relaciones con terceros utilizados por la empresa que se adquiere o fusiona, después del cierre, como resultado de dicho análisis o debida diligencia?  
47.06% Sí      52.94% No
- ¿Está la función de cumplimiento totalmente involucrada en la debida diligencia y la planificación de integración para las fusiones y adquisiciones?  
70.59% Sí      29.41% No
- Su organización supervisa y corrige malas prácticas o riesgos de malas prácticas identificados durante el proceso de debida diligencia?  
77.78% Sí      22.22% No



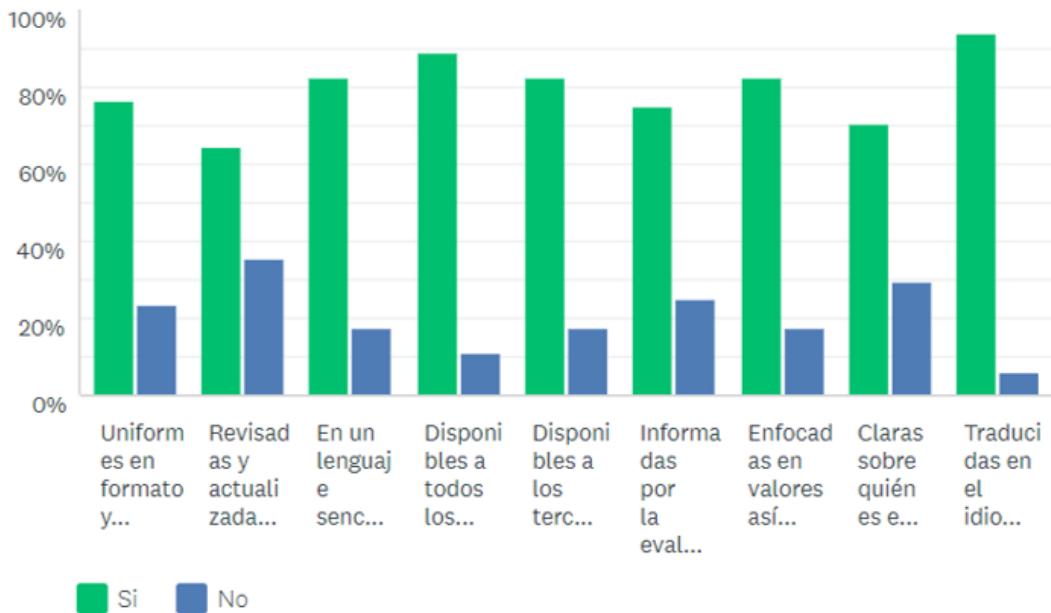
¿EL AÑO PASADO, SU ENTIDAD RESPECTO A LOS RIESGOS O FACTORES DE ÉTICA Y CUMPLIMIENTO, HA MODIFICADO SUSTANCIALMENTE O HA DESISTIDO DE UNA INICIATIVA DE NEGOCIO? (EJ: CONTRATACIÓN PROPUESTA DE UN TERCERO PARA DESARROLLO DE UN NEGOCIO, INICIATIVA DE NEGOCIO, O JOINT VENTURE)

- 23.53% indicó que sí, regularmente
- 35.29% señaló que sí, a veces
- 41.18% dijo que no



¿EXISTE UN PROCEDIMIENTO ESCRITO QUE REGULE CÓMO LAS INVESTIGACIONES EN SU ENTIDAD DEBEN SER INICIADAS O LLEAVADAS A CABO?

- 72.22% respondió que sí
- 27.78% manifestó que no

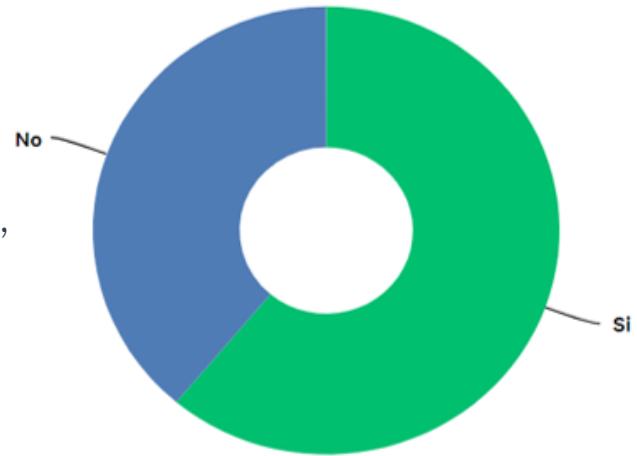


## ¿SON O ESTÁN LAS POLÍTICAS DE SU ENTIDAD:

- Uniformes en formato y estilo?  
76.47% Sí      23.53% No
- Revisadas y actualizadas regularmente?  
64.71% Sí      35.29% No
- En un lenguaje sencillo para el fácil entendimiento por parte de los empleados?  
82.35% Sí      17.65% No
- Disponibles a todos los empleados?  
88.89% Sí      11.11% No
- Disponibles a los terceros según proceda?  
82.35% Sí      17.65% No

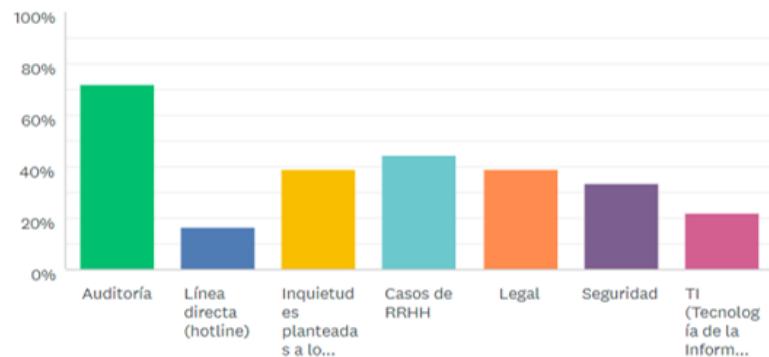
- Informadas por la evaluación de riesgo?  
75.00% Sí      25.00% No
- Enfocadas en valores, así como en reglas?  
82.35% Sí      17.65% No
- Claras sobre quién es el responsable de la supervisión?  
70.59% Sí      29.41% No
- Traducidas en el idioma principal local hablado por los empleados?  
94.12% Sí      5.88% No

¿SU ENTIDAD REALIZA UN ANÁLISIS DE LAS CAUSAS SUBYACENTES CUANDO OCURREN MALAS PRÁCTICAS (EJ: REVISIÓN PROFUNDA DE CAUSALIDAD, ACTUACIONES DE TODAS LAS PARTES INVOLUCRADAS, E IDONEIDAD DE LOS CONTROLES INTERNOS?)



- 61.11% indicó que sí
- 38.89% dijo que no

¿DE CUÁL DE LAS SIGUIENTES FUENTES SU ENTIDAD ANALIZA LA INFORMACIÓN DE MALAS PRÁCTICAS PARA IDENTIFICAR PATRONES O DEBILIDADES?

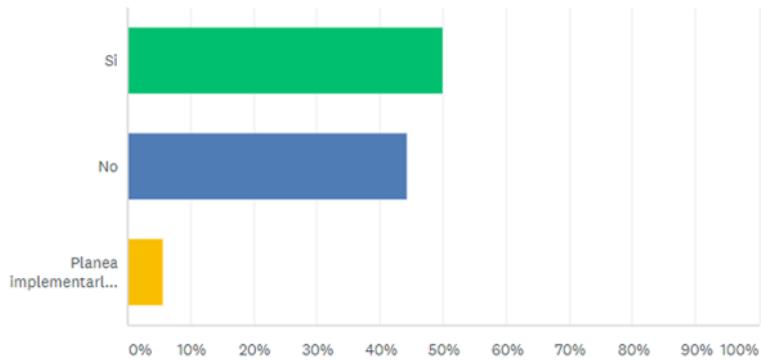


Los encuestados pudieron seleccionar varias opciones. Aquí los seleccionados en orden de mayor a menor:

- 72.22% Auditoría
- 44.44% Casos de RRHH
- 38.89% Inquietudes planteadas a los gerentes
- 38.89% del área Legal
- 33.33% de Seguridad
- 22.22% de TI (tecnología de la información)

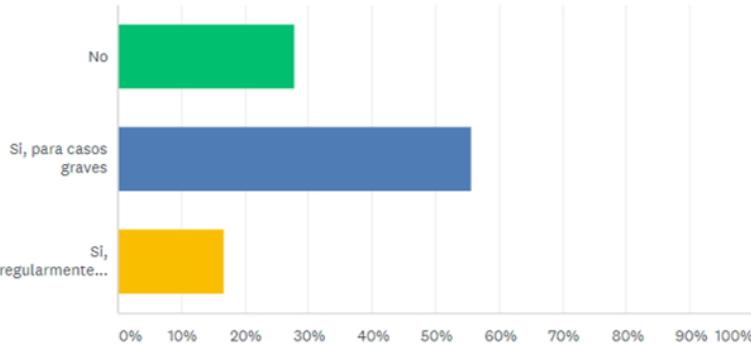
## ¿UTILIZA SU ENTIDAD LA ANALÍTICA DE DATOS PARA ANALIZAR LOS PATRONES DE MALAS PRÁCTICAS Y/O IDENTIFICAR SEÑALES DE ALERTA PROACTIVAMENTE?

- 50.00% indicó que sí
- 44.44% dijo que no
- 5.56% planea implementarlo en los próximos 12 meses



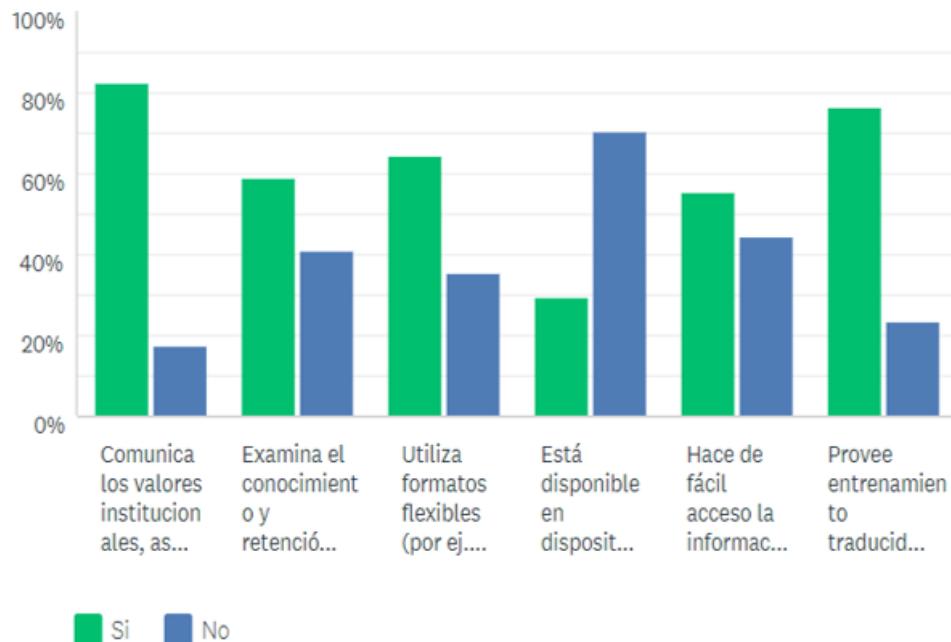
## ¿CUÁNDO OCURRE UNA MALA PRÁCTICA, SU ENTIDAD COMUNICA A SUS EMPLEADOS LAS LECCIONES APRENDIDAS Y LAS MEDIDAS CORRECTIVAS TOMADAS?

- 27.78% indicó que no
- 55.56% indicó que sí
- 16.67% indicó que sí, regularmente para una variedad de malas prácticas



**44.44%**

de las personas encuestadas señalan que su entidad no utiliza la analítica de datos para identificar proactivamente señales de alerta de malas prácticas.



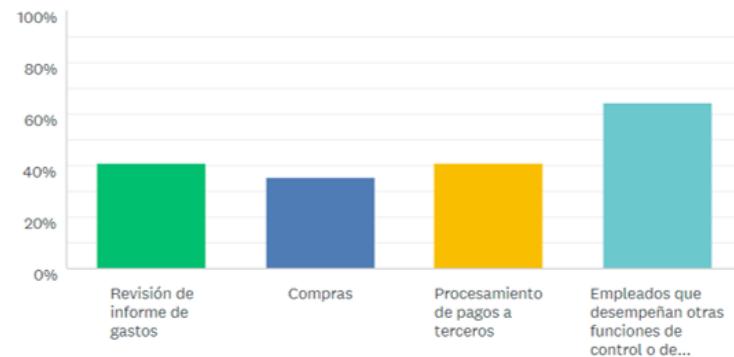
## EL PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO DE SU ENTIDAD EN ÉTICA Y CUMPLIMIENTO:

- Comunica los valores institucionales, así como las reglas?  
82.35% Sí                    17.65% No
- Examina el conocimiento y retención del contenido del entrenamiento por parte del empleado?  
58.82% Sí                    41.18% No
- Utiliza formatos flexibles (por ej: videos, kits de conversaciones éticas, temas concretos?)  
64.71% Sí                    35.29% No
- Está disponible en dispositivos móviles?  
29.41% Sí                    70.59% No
- Hace de fácil acceso la información actualizada 24/7 sobre las principales normativas, tales como sanciones, anti-soborno, etc.?  
55.56% Sí                    44.44% No
- Provee entrenamiento traducido al idioma principal local hablado por los empleados?  
76.47% Sí                    23.53% No

## ¿PARA CUÁLES DE LAS SIGUIENTES FUNCIONES DE "CONTROL/ALERTA" DISEÑADAS PARA DESTACAR RIESGOS ESPECÍFICOS, PROVEE SU ENTIDAD ENTRENAMIENTO EN ÉTICA Y CUMPLIMIENTO?

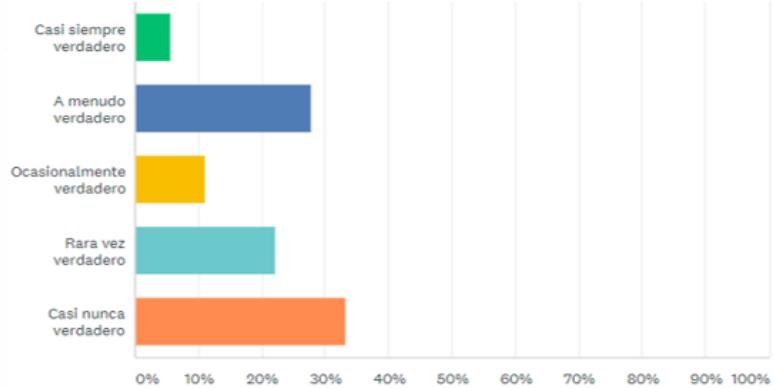
Los encuestados marcaron todas las opciones que entendían correspondían. A continuación, los seleccionados en orden descendiente:

- 64.71% empleados que desempeñan otras funciones de control o de alto riesgo
- 44.44% área de compras
- 41.18% revisión de informe de gastos
- 41.18% procesamientos de pagos a terceros



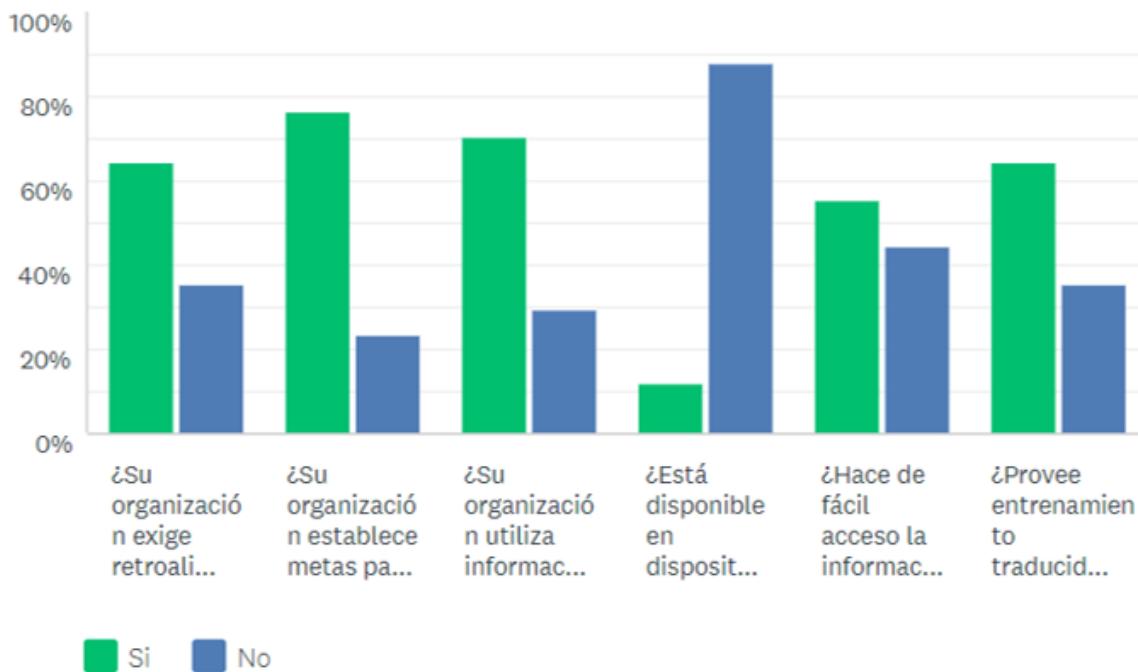
## ¿LOS EMPLEADOS EN SU ENTIDAD SE SIENTEN PRESIONADOS A ALCANZAR OBJETIVOS INMEDIATOS, AÚN CUANDO ESTO SIGNIFIQUE ACTUAR EN FORMAS QUE SEAN INCONSISTENTES CON SUS VALORES?

- 5.56% indicó que esto es casi siempre verdadero
- 27.78% indicó que esto es a menudo verdadero
- 11.11% indicó que esto es ocasionalmente verdadero
- 22.22% indicó que esto es rara vez verdadero
- 33.33% indicó que esto es casi nunca verdadero



**33.34%**

es el total de los encuestadas que señalaron que casi siempre o a menudo los empleados en sus entidades se sienten presionados a alcanzar objetivos inmediatos, aunque signifique actuar de forma inconsistente con sus valores.



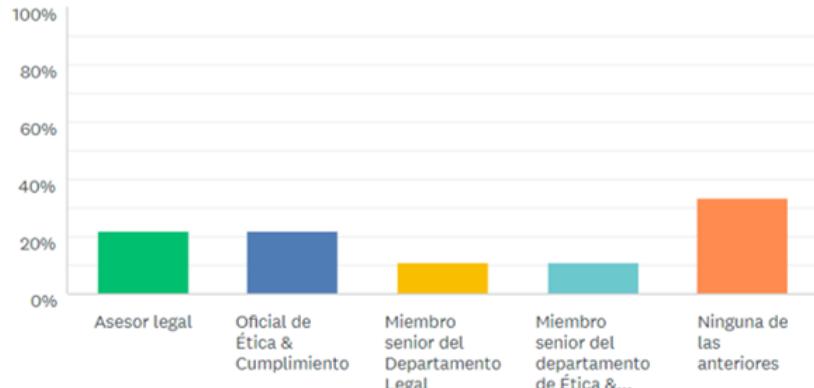
## ESTAS PREGUNTAS SE REFIEREN A LA EFECTIVIDAD DE LA EVALUACIÓN DE ENTRENAMIENTO.

- ¿Su entidad exige retroalimentación del empleado en cuanto al entrenamiento de ética y cumplimiento que provee?  
64.71% Sí      35.29% No
- ¿Su entidad establece metas para la realización del entrenamiento de ética y cumplimiento, y responsabiliza a los gerentes de alcanzarlas?  
76.47% Sí      23.53% No
- ¿Su entidad utiliza información de su programa de entrenamiento de ética y cumplimiento para determinar las áreas adicionales de enfoque?  
70.59% Sí      29.41% No

- ¿Está disponible en dispositivos móviles?  
11.76% Sí      88.24% No
- ¿Hace de fácil acceso la información actualizada 24/7 sobre las principales normativas, tales como sanciones, antisoborno, etc?  
55.56% Sí      44.44% No
- ¿Provee entrenamiento traducido al idioma principal local hablado por los empleados?  
64.71% Sí      35.29% No

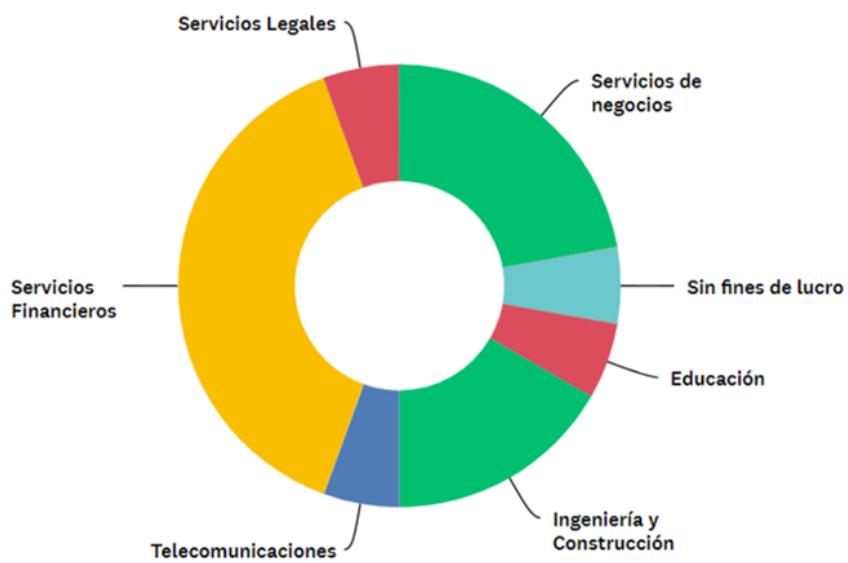
## ¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES DESCRIBE DE MANERA MÁS PRECISA SU ROL ACTUAL?

- 22.22% Asesor legal
- 22.22% Oficial de ética y cumplimiento
- 11.11% Miembro senior del departamento legal
- 11.11% Miembro senior del departamento de ética y cumplimiento
- 33.33% Ninguna de las anteriores



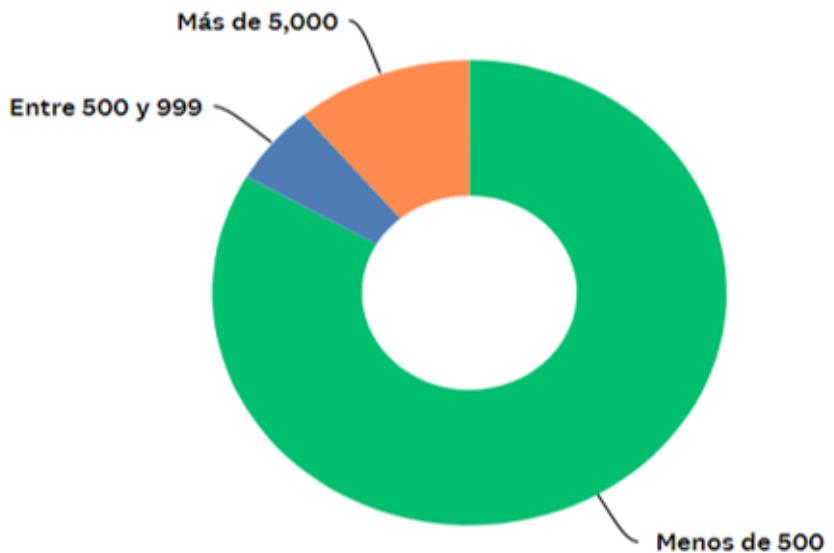
## ¿CUÁL ES EL SECTOR PRINCIPAL DE LA INDUSTRIA DE SU ENTIDAD?

- 22.20% Servicios de negocios
- 5.56% Sin fines de lucro
- 5.56% Educación
- 16.67% Ingeniería y Construcción
- 5.56% Telecomunicaciones
- 38.89% Servicios financieros
- 5.56% Servicios legales



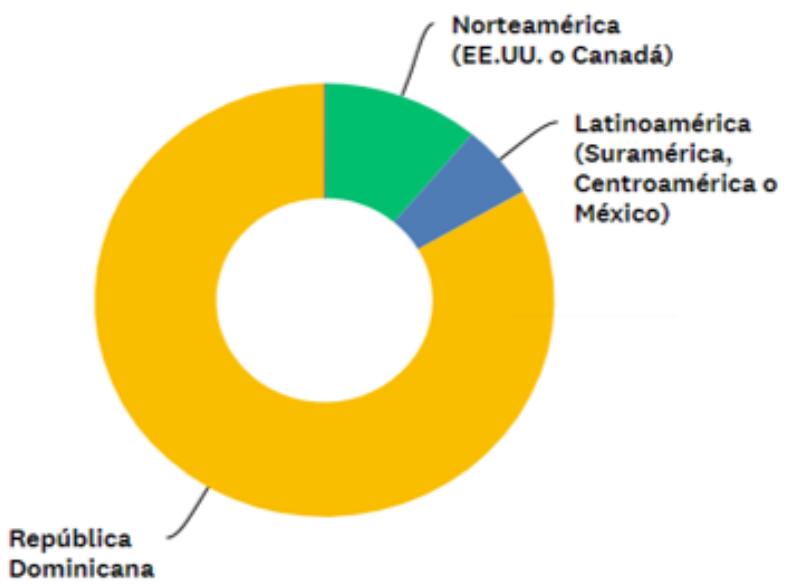
## ¿CUÁNTOS EMPLEADOS A TIEMPO COMPLETO TIENE SU ENTIDAD?

- 83.33% Menos de 500
- 5.56% Entre 500 y 999
- 0.00% Entre 1,000 y 1,999
- 0.00% Entre 2,000 y 4,999
- 11.11% Más de 5,000



## ¿DÓNDE ESTÁ UBICADA LA OFICINA PRINCIPAL DE SU ORGANIZACIÓN?

- 11.11% Norteamérica (EEUU o Canadá)
- 5.56% Latinoamérica (Suramérica, Centroamérica o México)
- 83.33% República Dominicana
- 0.00% Europa
- 0.00% Asia/Pacífico
- 0.00% África
- 0.00% Medio Oriente





# Centro LATAM de Ética y Compliance

Fundado en 2018, el Centro LATAM de Ética y Compliance (CLEC) es un think/action tank que trabaja en la promoción, difusión y establecimiento del gobierno corporativo, liderazgo ética, ciudadanía corporativa (RSE), compliance y sostenibilidad en las empresas y sector público a través de la educación e intercambio de ideas con la comunidad local e internacional, estableciendo vínculos con otras asociaciones o entidades con fines semejantes o complementarios.

Asimismo, desarrolla y difunde contenidos e investigaciones que contribuyan al entendimiento de estos temas y colabora con las instituciones del Estado, las empresas y las organizaciones de la sociedad civil para impulsar la ética, el liderazgo, gobierno corporativo, compliance, así como la responsabilidad social y la sostenibilidad.

Para obtener más información visite LatamClec en Twitter; @ClecLatam en Instagram y en Linkedin como CLEC Centro Latam de Ética y Compliance. O escriba a [info@cleclatam.com](mailto:info@cleclatam.com)

# ÉTIKAMENTE

GOVERNANCE | ETHICS | COMPLIANCE

Etikamente - GEC es una empresa que ofrece servicios de consultoría en gobierno corporativo, ética, compliance normativo, prevención de riesgos de lavado de activos/FT, anticorrupción y soborno, y auditoría de compliance.

Las socias de Ethiek CSR Group tienen una vasta experiencia en el sector de servicios financieros, así como en el sector no financiero, incluyendo 20 años de servicio exclusivo para los mercados bancarios y los reguladores financieros.

Para obtener más información, visite [www.etikamenterd.com](http://www.etikamenterd.com) o envíe correo a [info@etikamenterd.com](mailto:info@etikamenterd.com).



Centro LATAM de  
Ética y Compliance

ÉTIKA  
MENTE  
GOVERNANCE | ETHICS | COMPLIANCE

# DATOS DE CONTACTO



## Claudia Alvarez Troncoso

CAMS/ECGR/ISO-37001  
Presidente del Consejo – CLEC  
[info@cleclatam.com](mailto:info@cleclatam.com)



## Paula M. Puello M.

FIBA-AML/MEF/ISO-37001  
Socia – EtikaMente  
Miembro del Consejo – CLEC  
[ppuello@etikamenterd.com](mailto:ppuello@etikamenterd.com)



Centro LATAM de  
Ética y Compliance

ÉTIKA  
MENTE

GOVERNANCE | ETHICS | COMPLIANCE