

Dilema 1

Autores responsables:

Esteban Olivares
Mauricio Lizama

Caso ficticio, creado con fines académicos



Aguamed, decisiones incorrectas y sus represalias

Comportamientos antiéticos, posturas contrarias e intereses resguardados.

Juan Carlos es contador auditor egresado de una prestigiosa universidad chilena. Gracias a sus destacadas aptitudes logró ingresar como auditor junior a la empresa "Aguamed", una empresa familiar dedicada a la producción y comercialización de medidores de agua. AguaMed ha experimentado un crecimiento exponencial y se proyecta como una empresa ideal para jóvenes profesionales. Luego de cuatro años en la empresa, Juan Carlos está preparado para asumir nuevos desafíos y obtener una jefatura dentro del departamento, sin embargo, sus sueños se ven opacados debido a una irregular contratación. Pablo, hijo del gerente, ha pasado a asumir la jefatura dentro del departamento de auditoría. La actitud despectiva y hostil de Pablo genera un pésimo ambiente dentro del departamento. Finalmente, Juan Carlos toma una decisión como represalia para perjudicar a su jefe, cuya decisión traerá consecuencias negativas en su carrera profesional.

La empresa AguaMed lleva operando 20 años en el mercado chileno. Esta es una empresa productora y comercializadora de medidores de agua que durante los últimos 10 años ha experimentado un crecimiento exponencial, y, como consecuencia de su buena gestión ha obtenido la licitación para operar con importantes

empresas a nivel nacional. Entre sus clientes más importantes está Aguas Andinas y Antofagasta Minerals, empresas de gran prestigio y renombre en la industria chilena. La declaración estratégica de la empresa hace hincapié en la meritocracia¹ y en que todo trabajador esforzado será recompensado por su

¹ Sistema social que usa el "mérito" para asignar bienes tangibles como el dinero o simbólicos como el status y los privilegios. A su vez "mérito" lo definiremos como una combinación de talento y esfuerzo que produce resultados que son valorados por otros.

buen trabajo (Cociña, 2013). Integración, participación y reconocimiento son los valores que AguaMed promueve.

El dueño y Gerente de AguaMed, Sebastián Muñoz, no cuenta con estudios profesionales, sin embargo, esto no ha sido un impedimento para lograr tal nivel de éxito. Aún cuando el Sr. Muñoz no asistió a la universidad, sabe que la educación es un medio de promoción social, por lo mismo ha motivado a sus hijos a que obtengan una profesión. El Sr. Muñoz tiene dos hijos, Catalina y Pablo. Catalina estudió Psicología y desde que se tituló en abril del año 2013 pasó a ser parte del departamento de RR.HH. Catalina trabaja en el área de selección de personal hace aproximadamente cuatro años. Por otro lado, está Pablo quien próximamente va a terminar sus estudios de Contador Auditor. Pablo se caracteriza por ser terco e intransigente, su forma de actuar ha ocasionado su expulsión de un par de casas de estudio debido a problemas conductuales. A raíz de esto, Pablo ha optado por graduarse por medio de cursos online, evitando conflictos con la gente que lo rodea.

Debido al aumento en el nivel de ventas y lo complejas que se han vuelto las operaciones, el Sr. Muñoz ha optado por contratar profesionales expertos en el rubro de la Auditoría y el Control Interno. AguaMed pretende crear un nuevo departamento dentro de la empresa destinado a la revisión de procedimientos y a la prevención de acontecimientos que atenten contra el cumplimiento de objetivos dentro de la organización. Para cumplir esta labor, el Sr. Muñoz le pidió personalmente a su hija que se encargara de buscar candidatos prometedores.

Tras una intensa búsqueda y varias entrevistas, Catalina logró dar con el candidato ideal. Juan Carlos es egresado de Contador Auditor de la Universidad de Chile. Entre los atributos destacados de Juan Carlos está su capacidad analítica, buen nivel de inglés y excelente manejo de herramientas computacionales. Estas características fueron decisivas a la hora de su contratación como Auditor junior del departamento de Auditoría Interna, iniciando sus labores en el mes de junio del año 2013.

Juan Carlos es una persona esforzada y proveniente de una familia sencilla. Cursó sus estudios secundarios en un colegio municipal de la comuna de Maipú y gracias a su alto puntaje en la prueba de selección logró ingresar a la Universidad de Chile. En la universidad se destacó no sólo por ser un alumno de excelentes

calificaciones sino por su esfuerzo y perseverancia. Gracias a su arduo trabajo y constancia logró titularse y conseguir un buen puesto laboral. Juan Carlos estaba muy feliz de haber ingresado a trabajar a AguaMed al ser ésta una empresa en crecimiento y de proyección para jóvenes profesionales. Los valores promovidos por la empresa motivaban profundamente a Juan Carlos, ya que uno de sus principales objetivos era demostrar su perseverancia y obtener un cargo que implicara una mayor responsabilidad.

Luego de cuatro años desde que Juan Carlos se unió a la empresa, éste contaba con la experiencia y los conocimientos adecuados para asumir un puesto de jefatura dentro del departamento. Aspiraba a asumir el puesto de "Jefe de Auditoría", cuyas funciones consisten en ejecutar y coordinar las actividades de auditoría. Quien ostente dicha posición debe reportar directamente al gerente de área y éste último comunicar al Gerente General. Los trabajadores del departamento estaban todos de acuerdo en que Juan Carlos era la persona adecuada para el puesto, sin embargo, las expectativas no eran muy alentadoras ya que se presumía de malas prácticas en RR.HH. Los trabajadores sentían un descontento generalizado debido a que, según experiencias anteriores, los puestos de jefatura y gerencia eran ocupados por amigos cercanos o familiares del Sr. Muñoz.

A esta altura Catalina ya tenía una mayor responsabilidad dentro del departamento de recursos humanos. La decisión de las nuevas contrataciones dependía en gran medida de su criterio. En este escenario, y pese a los incumplimientos y advertencias evidenciadas en contrataciones pasadas, Catalina optó por contratar a su hermano Pablo². Aquella decisión pasó por alto los protocolos y políticas de contratación existentes en la empresa. Dicha situación causó un fuerte malestar con los trabajadores del departamento de auditoría. Juan Carlos era uno de los más afectados al darse cuenta que los valores promovidos por la administración resultaron no ser ciertos y sus esfuerzos finalmente no eran recompensados.

Juan Carlos debía tomar una decisión, renunciar y buscar nuevas oportunidades o bien quedarse y ser un apoyo en la gestión del departamento. La opción de migrar a otra compañía resultaba complicada porque las condiciones actuales en AguaMed eran favorables. Las personas

2 Anexo 1: Objetividad hacia los clientes, según el código de ética del Colegio de Psicólogos de Chile.

que componen el equipo de auditoría eran excelentes trabajadores y la dinámica de grupo era muy motivadora. En el mismo sentido, la remuneración percibida y el reconocimiento de sus pares eran factores por los cuales Juan Carlos estaba muy agradecido. Pese a que no obtuvo el ascenso que tanto deseaba, su decisión final fue permanecer en la empresa para seguir aportando. Él estaba completamente convencido de que podría acoger de la mejor forma posible a Pablo, apoyarlo y juntos contribuir al cumplimiento de las metas propuestas.

Con el pasar del tiempo, los roces entre Juan Carlos y Pablo eran notorios. Pablo era demasiado terco y no aceptaba las ideas aportadas por el resto de sus compañeros. Constantemente se aprovechaba de su posición privilegiada como jefe, hostigaba a sus trabajadores por medio de amenazas y les asignaba pesadas cargas de trabajo. En reiteradas ocasiones Pablo se adueñó del trabajo de sus pares, obteniendo todo el reconocimiento como propio. Juan Carlos estaba realmente exhausto, sus esfuerzos no sólo eran opacados por la actitud opresiva de su jefe, sino que al mismo tiempo el ambiente dentro del departamento había decaído considerablemente. Gran parte de los trabajadores del área se empezaron a ausentar, las licencias médicas por estrés eran cada vez mayores.

Juan Carlos se estaba cuestionando seriamente su decisión de permanecer en la empresa, ya que luego de seis meses desde que Pablo asumiera como jefe de área, el ambiente era realmente hostil. Ante esto y como represalia, Juan Carlos decidió hacer mal su trabajo entregando reportes falsos e incompletos, ignorando eventos de riesgo que comprometían el cumplimiento de objetivos de la empresa. Juan Carlos sabía que Pablo no revisaba los reportes y luego se llevaba el mérito por el trabajo. Las consecuencias del actuar de Juan Carlos fueron caóticas: Pablo fue duramente amonestado debido a que la emisión de reportes falsos comprometía la continuidad de los contratos de licitación poseídos por la empresa. Finalmente, Juan Carlos fue identificado como el principal responsable, lo que causó su despido inmediato por faltas graves. No sólo quedó sin trabajo, sino que fue acusado por faltar a la verdad y por comportamientos antiéticos. Actualmente, le está costando encontrar trabajo ya que no posee buenas referencias laborales y además el mercado laboral está muy alicaído.

En síntesis, Juan Carlos se vio expuesto a una decisión compleja. Su objetivo era el desarrollo profesional en una empresa importante como AguaMed, sin embargo, sus anhelos de ascender se vieron frustrados debido a la contratación de Pablo, hijo del dueño, para un cargo de Jefatura. Juan Carlos no desistió y continuó trabajando con la convicción de que lograría ascender, hasta que la presencia de Pablo pasó a ser una traba en su desarrollo profesional. Finalmente, Juan Carlos optó por perjudicar a su nuevo jefe³, esto como una manifestación de su descontento a partir de las medidas tomadas por RR.HH. en el proceso de contratación.

¿Es posible evidenciar malas prácticas en el desarrollo de esta historia?

¿Cuáles y de parte de quién?

¿Es correcta la decisión tomada por Juan Carlos?

¿Qué habría hecho usted en su lugar?

¿Cómo vincularía usted los acontecimientos a los contenidos vistos en clases?

¿Cuáles son las principales habilidades interpersonales que debería poseer un buen auditor?

¿Cómo afectan este tipo de prácticas en el control interno de las empresas?

¿Cuál es el componente del control interno que se ve más afectado por esta situación?

Anexos

Anexo 1: Objetividad hacia los clientes, según el código de ética del Colegio de Psicólogos de Chile

“El/La psicólogo/a debe atender con igual dedicación a todas aquellas personas que requieran de sus servicios, no permitiendo que intereses o prejuicios externos afecten sus decisiones profesionales. Por este motivo no atenderá profesionalmente amistades, familiares y/o personas con las cuales está involucrado en otros roles (por ejemplo, jefe-subalterno, profesor-alumno). Constituyen inconductas éticas las relaciones duales como involucramiento sexual o sentimental, el acoso sexual y toda superposición de roles, especialmente cuando el/la psicólogo/a está claramente en una posición de poder y autoridad respecto a sus clientes o pacientes.”

Fuente: Colegio de Psicólogos de Chile, 2008, p. 11.

Anexo 2: El “pituto” es considerado como una causa del éxito económico

La encuesta CEP realizada el mes de diciembre del año 2015 arroja información sobre las causas que determinan el éxito económico. Según la opinión popular, en primer lugar, se encuentra la iniciativa personal (34,1%), seguido del trabajo responsable (23,4%) y contactos o pitutos (17,4%).

Fuente: Alianza comunicación y pobreza, 2015.

Anexo 3: Normas de conducta del Auditor

Dentro de las normas, se encuentran las siguientes:

Integridad

“Los auditores internos:

- Desempeñarán su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad.- Respetarán las leyes y divulgarán lo que corresponda de acuerdo con la ley y la profesión.
- No participarán a sabiendas de una actividad ilegal o de actos que vayan en detrimento de la profesión de auditoría interna o de la organización.
- Respetarán y contribuirán a los objetivos legítimos y éticos de la organización.”

Objetividad

“Los auditores internos:

- No participarán en ninguna actividad o relación que pueda perjudicar o que aparente perjudicar su evaluación imparcial. Esta participación incluye aquellas actividades o relaciones que puedan estar en conflicto con los intereses de la organización.
- No aceptarán nada que pueda perjudicar o que aparente perjudicar su juicio profesional.
- Divulgarán todos los hechos materiales que conozcan y que, de no ser divulgados, pudieran distorsionar el informe de las actividades sometidas a revisión.”

Fuente: Instituto de Auditores Internos de Chile A.G., 2012

Referencias

Alianza comunicación y pobreza. (23 de diciembre de 2015). Los otros resultados.

Obtenido de Alianza comunicación y pobreza: <http://www.comunicacionypobreza.cl/los-otros-resultados-de-la-encuesta-cep/>

Cociña, M. (5 de junio de 2013). ¿Cree usted que la meritocracia es buena?

Obtenido de CIPER: <http://ciperchile.cl/2013/06/05/%C2%BFcree-usted-que-la-meritocracia-es-buena/>

Colegio de Psicólogos de Chile. (2008). Código de Ética profesional.

Instituto de Auditores Internos de Chile A.G. (2012). Código de Ética.