

Dilema 5

Autores responsables:

Esteban Olivares
Constanza Fuentes



Caso ficticio, creado con fines académicos

¿El fin justifica los medios?

La compleja decisión que debe tomar la analista de gestión de BuildSmart.

Andrea es una joven ingeniera en información y control de gestión que vive en la Región Metropolitana junto a su madre, quien se encuentra convaleciente de cáncer. Actualmente se desempeña como analista de gestión en la empresa de construcción BuildSmart, donde lleva trabajando dos años. Sus jefes depositan en ella una gran responsabilidad, debido a la confianza que ha generado su intachable conducta. A lo largo de los años, Andrea ha recibido diversas ofertas de la competencia para que entregue información sobre la arquitectura de los proyectos de BuildSmart a cambio de 10 millones de pesos, a lo que ella se ha negado tajantemente. No obstante, ante la posibilidad de que la situación de su madre se agrave por la aparición de algunos linfomas, Andrea ve estas ofertas como una opción para financiar otra operación. Si bien el estado de salud de su madre aún no es claro, se siente muy angustiada y confundida. ¿Cuál es la mejor opción que Andrea podría tomar? ¿Qué haría Ud. en su lugar? ¿Aceptaría la oferta de la competencia para entregar información confidencial y ayudar a financiar una potencial intervención quirúrgica para su madre?

Andrea Fuenzalida es una joven de 26 años que trabaja, desde hace dos años, en la empresa de construcción BuildSmart como analista de gestión. Andrea es originaria de la ciudad de Malleco pero se encuentra radicada en Santiago desde hace ocho años, cuando ingresó a la Universidad. Actualmente vive con su madre, quien tuvo que trasladarse a la capital hace un año, para realizar un tratamiento por cáncer de mamas.

La empresa donde Andrea trabaja se dedica al rubro de la construcción y se caracteriza principalmente por ofrecer a sus clientes exclusividad en sus viviendas. A pesar de ser una empresa pequeña, que lleva tan solo 5 años en la industria, intenta plasmar su sello de exclusividad en cada uno de los proyectos que realiza, utilizando materiales de primera calidad y tecnología de punta, para entregar viviendas de máxima calidad

para sus clientes. Dentro de sus proyectos destacados se encuentra Exclusivity, orientado a diseñar las viviendas más exclusivas del sector nororiente de Santiago.

El hecho de que BuildSmart ofrezca propiedades de alta calidad a sus clientes, no implica que su funcionamiento interno como empresa responda a los mismos estándares. Por el contrario, carece de procedimientos y descripciones de cargo formales que regulen las prácticas en la organización. Tampoco disponen de un reglamento interno ni de suficientes instancias de capacitación para los colaboradores. En simples palabras, BuildSmart realiza un excelente trabajo para sus clientes mientras que internamente no cuenta con protocolos ni canales de comunicación establecidos (por ejemplo, no se socializa entre sus empleados el código de las buenas prácticas establecidas por la Cámara Chilena de la Construcción para las empresas constructoras¹).

Andrea se siente cómoda por la gran confianza y autonomía que sus jefes le entregan, situación que se refleja en la gran responsabilidad que, considerando las funciones de su cargo, le han asignado. Entre otras cosas, ella debe mantener actualizada una base de datos de gran importancia para la empresa, la cual incluye información sobre proveedores, potenciales compradores e inversionistas, teniendo además libre acceso a toda la información de la empresa, incluso aquella que los socios han calificado como confidencial. Pese a que ha recibido un par de ofertas de la competencia, a cambio de la entrega de información confidencial de BuildSmart, su intachable conducta y principios morales le han impedido acceder a este tipo de negociaciones.

Sin embargo, los firmes principios éticos de Andrea se han visto debilitados producto de una repentina situación: su madre ha comenzado a sentir molestias que indican la posible reaparición de la enfermedad que la aquejó hace un tiempo. En este escenario, se vuelve urgente realizar exámenes y en caso de ser necesario, operar a la brevedad, lo que implicaría desembolsar una cuantiosa suma de dinero². Frente a esta situación, Andrea recuerda que un empleado de la competencia le ofreció diez millones de pesos a cambio de la información de la arquitectura de los proyectos actuales de la organización y por la base de datos que ella administra.

Nunca antes había considerado ofertas de este tipo, ya

que aún cuando no existían prohibiciones explícitas en la empresa, resultaba una práctica incorrecta para ella. La diferencia es que nunca había enfrentado necesidades económicas como las que enfrentaría si su madre tuviera que exponerse nuevamente a un procedimiento quirúrgico. Andrea se encuentra en una encrucijada ya que, a pesar de reunir algún dinero con su familia, este no es suficiente para cubrir la operación. Después de pensarlo varios días, opta por llamar a su contacto para preguntar si aún sigue en pie la oferta que recibió hace un tiempo, obteniendo una respuesta positiva.

A pesar de que sentía que su actuar era inapropiado, Andrea trataba de calmarse pensando en las veces en que había visto prácticas cuestionables en la empresa y cómo las personas involucradas habían logrado evitar sanciones graves. Esto, debido a la falta de claridad en las normas asociadas al manejo de información y también a la nula comunicación de valores y principios en la organización. Ante este vacío y la racionalización de su actuar, Andrea evaluó todas sus posibilidades y optó finalmente por vender la base de datos y la arquitectura de los proyectos de su empresa al ejecutivo de la competencia.

Unos meses después, BuildSmart hizo entrega de las viviendas de su proyecto estrella. Sin embargo, los clientes no tardaron en manifestar sus quejas respecto a la exclusividad prometida, puesto que otra empresa había construido exactamente el mismo tipo de obra. Ante esto, la compañía decide iniciar diversas investigaciones para dilucidar si los hechos responden a una filtración de información confidencial, puesto que se ha visto altamente perjudicada al perder su sello característico. Prueba de lo anterior es que, luego de las denuncias de sus clientes, BuildSmart ha debido enfrentar una baja en la rentabilidad de sus proyectos, viéndose obligado a disminuir la cantidad de personal y presupuesto, para poder continuar en el mercado.

Sin pruebas concluyentes, Andrea ha seguido trabajando en la constructora. Sin embargo, ha notado la desconfianza de sus jefes y con ello, un gran sentimiento de culpa ha comenzado a abrumarla. Esto ha ocurrido aún cuando el hecho de realizar la cirugía en el momento oportuno generó que el cáncer de su madre no siguiera ramificándose a otras partes su cuerpo. A pesar de esta situación, Andrea se cuestiona una y otra vez si había otras alternativas para financiar la operación.

1 Anexo 1: Código de buenas prácticas en la industria de la construcción.

2 Anexo 2: Costos asociados al tratamiento y cirugías para enfrentar el Cáncer en Chile.

Considerando los antecedentes del caso,

¿Se observa efectivamente información confidencial?

¿Qué relación tiene dicha categoría de información con los objetivos estratégicos y la estrategia de la empresa?

¿Qué hubiera hecho Ud. en estas circunstancias?

¿Aceptaría la oferta de la competencia para entregar la información confidencial y ayudar a financiar una potencial intervención quirúrgica para su madre?

¿Hubiese buscado otras alternativas?, ¿cuáles?

¿Habría comunicado su problema económico a sus jefes?

Anexos

Anexo 1: Extracto Código de buenas prácticas en la industria de la construcción, establecido por la Cámara Chilena de la Construcción

Código de Comportamiento de la cámara chilena de la construcción

El presente Código regula la conducta y honorabilidad de los socios entre sí y con respecto a sus Clientes, trabajadores y proveedores, estableciendo deberes y responsabilidades.

- PRIMERO: Velar por el desarrollo, prestigio y calidad de la actividad de la construcción, procurando la existencia de un ambiente de cooperación y entendimiento que contribuya al bien común.
- SEGUNDO: Respetar las leyes y demás normas jurídicas que regulan la actividad, propiciando su actualización y perfeccionamiento.
- TERCERO: Respetar las creencias religiosas, políticas, características étnicas y el derecho a la privacidad de las personas.
- CUARTO: Propiciar la aplicación del principio de desarrollo sustentable, y advertir las condiciones que sean peligrosas o que constituyan una amenaza contra la vida, la salud o la propiedad en los trabajos que se desarrollen.
- QUINTO: Promover una sana competencia, basada en el profesionalismo, calidad de las tecnologías empleadas y excelencia del trabajo, evitando acciones que desacrediten al competidor.
- SEXTO: No proponer, no otorgar ni aceptar favores especiales en virtud del pago de sobornos, prebendas; tráfico de información privilegiada o aprovechamiento del cargo que se ocupa.
- SÉPTIMO: Cumplir los compromisos contractuales en la forma y en los plazos establecidos. Asimismo, evitar compromisos cuando se sepa de antemano la imposibilidad de su cumplimiento a tiempo o cuando no se cuente con la capacidad necesaria para su ejecución.
- OCTAVO: Respetar las obligaciones legales y contractuales de sus trabajadores, especialmente pagar oportunamente las remuneraciones y cotizaciones previsionales; respetar la jornada de trabajo; procurar favorables condiciones de higiene, seguridad y prevención de riesgos laborales en la empresa; preocuparse por el desarrollo integral de sus trabajadores.

Fuente: Cámara Chilena de la Construcción, 2017, p. 34.

Anexo 2: Costos asociados al tratamiento y cirugías para enfrentar el cáncer en Chile

Tipo de Intervención Sanitaria	Prestación o Grupo de Prestaciones	Periodicidad	Arancel
Diagnóstico	Sospecha Cáncer Gástrico personas mayores de 40 años y más Nivel Especialidad	Cada vez	\$8.210
	Confirmación Cáncer Gástrico Nivel Especialidad	Cada vez	\$105.680
Tratamiento	Etapificación Cáncer Gástrico personas mayores de 40 años y más Nivel Especialidad	Cada vez	\$161.340
	Intervención Quirúrgica Resección Endoscópica Cáncer Gástrico Incipiente	Cada vez	\$780.380
	Intervención Quirúrgica Gastrectomía Cáncer Gástrico Incipiente por Laparoscopia	Cada vez	\$2.424.120
	Intervención Quirúrgica Gastrectomía Cáncer Gástrico Incipiente por Laparotomía	Cada vez	\$1.553.770
	Intervención Quirúrgica Cáncer Gástrico Avanzado	Cada vez	\$2.404.840
	Evaluación Post Quirúrgica Cáncer Gástrico	Por evaluación completa	\$49.720

Fuente: Superintendencia de Salud (2017).

Referencias

Cámara Chilena de la Construcción. (2017). Código de buenas prácticas en la industria de la construcción. Recuperado de <http://www.cchc.cl/uploads/basica/archivos/Descargar-Codigo-de-Buenas-Practicas-en-la-Industria-de-la-Construccion.pdf>

Superintendencia de Salud. (2017). Cáncer Gástrico. Recuperado de Superintendencia de Salud: <http://www.supersalud.gob.cl/difusion/665/w3-article-601.html>