



foto: maggyproducciones

# Los Conflictos de Intereses en las Empresas

**A**l leer el título de este artículo, puede que se pregunte si le ha sucedido un conflicto de intereses en la empresa o institución para la cual labora o laboró, o tal vez recuerda que algo así le sucedió a un familiar o amigo cercano. Lo cierto es que la mayoría de personas, entre profesionales, funcionarios y autoridades, se ha topado con un conflicto de intereses, alguna vez, durante su transcurrir profesional.

Pero ¿a qué nos referimos exactamente cuando hablamos de un conflicto de intereses? Los conflictos de intereses son aquellas situaciones en las que

---

La mayoría de profesionales, funcionarios y autoridades se ha topado con un conflicto de intereses, alguna vez, durante su vida laboral.

---

el juicio del involucrado concerniente a su interés primario y al de la institución para la cual labora tiende a estar indebidamente influenciado por un interés secundario, de tipo generalmente económico o personal. Es decir, existe conflicto de intereses cuando en el ejercicio de las labores sobreviene una contraposición entre los intereses propios y los de la institución para la cual se labora.

En este sentido, un trabajador incurre en un conflicto de intereses cuando, en vez de cumplir con lo ofrecido, actúa en beneficio propio o de un tercero. Ello implica ser desleal y significa no honrar el compromiso asumido frente a su centro laboral, con lo que su comportamiento no es correcto y ético. Por ello, es importante detectar a tiempo cuando un conflicto de intereses aparece y comunicarlo a la empresa

o institución de inmediato, con lo cual se está siendo claro y transparente, y se evita caer en el conflicto.

A continuación, presentamos una selección, realizada en un reciente estudio del Banco Central de Reserva del Perú, de las situaciones en las que un trabajador puede identificar si existirá un conflicto de intereses o no:

### Cómo identificar un conflicto de intereses

- a) ¿Puedo yo, un familiar, un amigo o un asociado ganar o perder financieramente a causa de la decisión o acción de la organización o institución?
- b) ¿Puedo yo, un familiar, un amigo o un asociado ganar o perder mi/nuestra reputación ante una decisión o acción de la organización?
- c) ¿He contribuido de alguna forma a título personal al asunto sobre el que se habrá de decidir en la organización o institución?
- d) ¿He recibido algún beneficio u obsequios de alguien que gane o pierda a consecuencia de una decisión o acción de la organización?
- e) ¿Soy miembro de alguna organización o tengo vínculos o afiliaciones particulares con organizaciones o individuos que ganen o pierdan como resultado de la consideración de la institución para la que trabajo sobre el asunto?
- f) ¿Podría haber en el futuro beneficios para mí, los cuales podrían generar dudas sobre mi objetividad?
- g) Si participo en la evaluación o toma de decisiones, ¿me preocuparía si mis colegas y el público llegaran a conocer mi asociación o conexión?
- h) ¿Una persona justa y razonable notaría que fui influenciado por un interés personal al desempeñar mis responsabilidades públicas?
- i) ¿Tengo confianza en mi habilidad (competencia profesional) para actuar imparcialmente y a base del interés público?

Todas estas preguntas son casi obligatorias a la hora de sentir que estamos ante un conflicto de intereses, y nos

pueden ayudar a la toma de decisiones, a fin de no incumplir con las normas laborales de nuestra institución.

El involucrado debe tener a su vez ciertas actitudes cuando se encuentre ante conflictos de intereses, como, por ejemplo, tomarse en serio el asunto, no ponerse voluntariamente en estas situaciones comprometedoras, salir de estas si se encuentra inmerso en ellas y seguir la normativa establecida, sin limitarse a ella.

### Soluciones

Sin embargo, si ya se encuentra frente a un conflicto de intereses, debe identificar bien la situación (su naturaleza, en qué consiste su deber legal u otro y la relevancia de los intereses contrapuestos), estudiar las diferentes alternativas y sus consecuencias para todos los involucrados, analizar las experiencias existentes y ejercitarse en la búsqueda de soluciones distintas, conocer los criterios de una decisión justa y asumir su responsabilidad y decidir de acuerdo a su conciencia (si se equivocó, deberá estar dispuesto a pedir perdón o disculpas, aprender de su error y reparar el daño causado).

Es importante señalar que las empresas también deben invertir en lograr la fidelidad, no solo de sus clientes, sino y principalmente de sus empleados, directivos o funcionarios, haciendo que se identifiquen con la empresa y que se sientan parte de ella. De esta forma, se logrará la lealtad y firmeza cuando

en algún momento pudiera llegar a aparecer un conflicto de intereses.

Un estudio realizado por la firma KPMG reveló que el 54% de empresas en el mundo fue víctima de fraudes. En Latinoamérica el promedio es muy similar. Los estudios muestran también que los fraudes internos (cometidos por empleados o funcionarios de la misma empresa) en las empresas de nuestra región alcanzan en promedio el 41%. Brasil lidera la lista con 58% y Chile se mantiene en el último lugar con 29%. Entre los tipos de fraudes internos, uno de los más distintivos es el causado por conflictos de intereses, con cerca de 33% de los casos.

Ante estas situaciones, es necesario crear normas efectivas de transparencia, que satisfagan tanto a los empleadores como a los empleados.

En una empresa donde la dirección es justa y transparente, los conflictos se concilian de manera equitativa, promoviendo un buen clima laboral. Asimismo, más allá de las compensaciones monetarias, existe la necesidad de sentirnos apreciados y valorados en nuestro trabajo. Por consiguiente, un ejecutivo que se siente respaldado y considerado dará lo mejor de sí para su empresa y trabajará sintiéndose parte de ella, con lo cual el riesgo de la aparición de un conflicto laboral podrá ser minimizado o, si acaeciera, solucionado de una manera exitosa para todas las partes. ■

