

# Capital *Inteligente*

PERSONAS · DATOS · TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL · POR ICAPSER

*"Un canal de denuncias que el denunciante no usa no es un canal: es una pieza decorativa con valor legal cero. Lo que distingue al uno del otro no es la tecnología; es el diseño del proceso que ocurre el día después de la primera denuncia."*

## 01 RADAR

### La Ley Karin obligó a abrir el canal. La Ley 21.595 ahora obliga a que funcione.

En agosto de 2024 entró en vigor la Ley 21.643 (Ley Karin) y todas las empresas chilenas tuvieron que disponer de un canal interno para recibir denuncias por acoso laboral, acoso sexual y violencia en el trabajo. La mayoría cumplió con lo mínimo: un correo electrónico genérico, un buzón físico, una mención en el reglamento interno. Ese cumplimiento **mínimo** dejó de bastar.

La Ley 21.595 de Delitos Económicos, en vigencia plena desde septiembre de 2024, amplió el universo de delitos imputables a la persona jurídica y endureció los requisitos del Modelo de Prevención de Delitos. Un MPD sin canal interno auditable, con trazabilidad y con protección efectiva al denunciante deja de ser eximente. La Dirección del Trabajo, paralelamente, comenzó a fiscalizar la **operación efectiva** del canal Karin: no basta con tenerlo, hay que demostrar que recibió denuncias, que las investigó en plazo y que protegió al denunciante.

El cálculo cambió. Antes, no tener canal era el riesgo principal. Hoy, el riesgo principal es **tener un canal que un investigador externo, un fiscalizador o un tribunal pueda calificar como inoperante**. Es una distinción jurídica menor con consecuencias mayores: la primera situación se resuelve abriendo un buzón, la segunda termina en multas, sanciones administrativas y responsabilidad penal de la persona jurídica.

## 02 PROFUNDIDAD

### Por qué el buzón físico y el correo de RRHH son hoy un pasivo, no un activo.

Hay cinco fallas estructurales que comparten casi todos los canales de denuncia chilenos diseñados antes de 2024. Las cinco son fáciles de identificar y prácticamente todas las organizaciones medianas las repiten.

Conviene nombrarlas una por una.

La primera es la **fusión entre canal y receptor**. Si el correo de denuncia llega al área de RRHH o a Gerencia de Personas, el denunciante asume —correctamente— que su denuncia será leída por la misma jefatura que está siendo cuestionada o por su entorno inmediato. La consecuencia operativa es directa: las denuncias graves no llegan por ese canal. Llegan por WhatsApp a un tercero, por la Inspección del Trabajo, o no llegan hasta que la persona renuncia.

La segunda es la **ausencia de trazabilidad**. Un buzón físico no genera evidencia de qué entró, cuándo entró, ni quién lo abrió. Un correo electrónico genérico permite borrar, reenviar o archivar sin registro. Frente a una fiscalización de la Dirección del Trabajo o una investigación penal en el marco de la Ley 21.595, la inexistencia de un log inmutable convierte al canal en algo legalmente indefendible.

La tercera es la **falta de anonimato auditable**. La Ley Karin permite denuncias identificadas o reservadas. La Ley 21.595, aplicada al MPD, exige protección efectiva al denunciante de buena fe. Un canal que no permite denuncia anónima con seguimiento por código no cumple ninguno de los dos estándares.

La cuarta es la **inexistencia de plazos forzados**. La Ley Karin obliga a la empresa a iniciar la investigación dentro de plazo, a remitir antecedentes a la Dirección del Trabajo cuando corresponde y a comunicar resultados dentro de 30 días hábiles. Sin un sistema que cuente días, alerte vencimientos y produzca evidencia de cumplimiento, el plazo se pasa por descuido y la empresa pasa de denunciada a infractora.

La quinta es la **ausencia de doble vía**. El canal interno no es suficiente: la Ley Karin permite al trabajador denunciar directamente ante la Dirección del Trabajo. Una organización que no le ofrece al denunciante un canal interno que perciba como confiable está empujándolo a denunciar afuera, lo que multiplica el costo reputacional y la complejidad del proceso.

*El canal interno no compite contra el silencio del trabajador. Compite contra la Inspección del Trabajo, contra el abogado laboralista de su prima, y contra el grupo de WhatsApp del equipo. Un canal que pierde esa competencia no es un canal: es un costo.*

Un canal de denuncias que sí funciona resuelve las cinco fallas simultáneamente: receptor separado del área cuestionada (idealmente un encargado de cumplimiento o un tercero externo), trazabilidad completa, anonimato auditable con código de seguimiento, plazos forzados con alertas automáticas y comunicación de doble vía con el denunciante. La buena noticia es que la tecnología que habilita los cinco requisitos es estándar y de bajo costo desde hace años. La complejidad real no es técnica: es de diseño de proceso, asignación de roles y comunicación interna sobre el canal mismo. Es la disciplina que estructura nuestro programa de Compliance Karin: el canal no protege a la empresa por existir, la protege por funcionar.

---

03 EL DATO QUE IMPORTA

## El canal interno es la primera fuente de detección de fraude, lejos.

# 43%

ASSOCIATION OF CERTIFIED FRAUD EXAMINERS · REPORT TO THE NATIONS 2024

## Lo que esto significa para Chile:

La estadística global de la ACFE es contundente y sostenida desde hace una década: **los fraudes se descubren porque alguien adentro habla**, no porque un auditor lo encuentre revisando cifras. En el contexto chileno, esa dependencia del denunciante interno es aún más crítica: la Ley 21.595 imputa a la persona jurídica delitos económicos que tradicionalmente eran personales (lavado de activos, cohecho, financiamiento del terrorismo, administración desleal, entre otros), y el Modelo de Prevención de Delitos solo opera como eximente si la organización demuestra que tenía mecanismos efectivos para detectar la conducta. El mismo informe ACFE muestra una correlación adicional: las organizaciones con un canal interno operativo detectan los fraudes **en un promedio de 12 meses** contra los 18 meses de las que no lo tienen. Esos seis meses adicionales se traducen, en el promedio del estudio, en una pérdida 50% mayor por incidente. Para una empresa chilena mediana, eso es la diferencia entre un incidente contenible y uno que cambia la estructura financiera del año.

04 IA EN TERRENO

## Canal de denuncias con triaje IA: del buzón pasivo al sistema operativo

Una plataforma SaaS de canal de denuncias bien implementada en 2026 ya no se distingue de un sistema operativo de cumplimiento. Recibe la denuncia, la clasifica, la rutea, fuerza plazos, protege identidad, deja log auditable y entrega evidencia ante fiscalización. La incorporación de modelos de lenguaje permite tres capacidades nuevas que no existían en las plataformas de hace cinco años, y que cambian el costo marginal de operar el canal con calidad.

Los componentes técnicos mínimos:

- **Recepción multicanal con anonimato auditable:** formulario web, app, WhatsApp Business, línea telefónica grabada. Cada denuncia genera un código de seguimiento alfanumérico que permite al denunciante anónimo agregar antecedentes y leer respuestas sin revelar identidad.
- **Triaje automático con modelo de lenguaje:** clasificación inicial por categoría —Karin, MPD-Ley 21.595, fraude interno, conducta empresarial, otro— y por urgencia (alta, media, baja) según presencia de indicadores

de riesgo (riesgo a la integridad física, repetición, jerarquía involucrada). El triaje no reemplaza al investigador humano; reduce la latencia de la primera respuesta de días a minutos.

- **Ruteo automático con regla de conflicto de interés:** si la denuncia menciona a una persona del equipo investigador, el sistema reasigna automáticamente al siguiente nivel o a un investigador externo de respaldo.
- **Plazos forzados con alertas:** el sistema calcula los hitos de la Ley Karin (inicio de investigación, remisión a la DT cuando corresponde, comunicación de resultado a 30 días hábiles) y envía recordatorios automáticos al investigador, al área legal y al gerente general según corresponda.
- **Log inmutable y exportable:** cada acción genera un registro firmado criptográficamente con timestamp. Frente a fiscalización, la exportación produce un dossier defendible.
- **Reportería ejecutiva trimestral:** volumen de denuncias por categoría, tiempos promedio, tasa de resolución interna versus escalamiento, sentimiento agregado. La data del canal alimenta el reporte del comité de ética y, en organizaciones con MPD, el reporte anual de cumplimiento.

El error más frecuente al implementar un canal de este tipo es lanzarlo sin trabajo previo de comunicación interna y sin definir roles. Una plataforma técnica perfecta sin comunicación interna recibe cero denuncias. Una plataforma media con comunicación clara y ejecutivo de cuenta visible recibe denuncias reales desde el primer mes.

*Costo: 15-80 UF mensuales según tamaño organización y plataforma | Tiempo de implementación: 3 a 6 semanas incluyendo comunicación interna y entrenamiento del equipo investigador | Perfil recomendado: empresas a partir de 50 colaboradores, indispensable sobre 200; obligatorio para todas las empresas con Modelo de Prevención de Delitos.*

05 DESDE EL TERRENO

## El retail que tenía canal, pero no lo tenía

Trabajamos con una organización de retail especializado con sede principal en la Región Metropolitana y operación en sucursales de O'Higgins y Maule, 350 colaboradores, predominancia femenina en piso de venta y predominancia masculina en distribución. La gerencia general nos contactó tres semanas después de recibir una notificación de la Dirección del Trabajo: una denunciante había acudido directamente al organismo fiscalizador alegando acoso laboral sostenido por su jefatura directa durante siete meses. La empresa tenía canal Karin formal —un correo electrónico llamado *etica@empresa.cl* derivado a una asistente de gerencia— y nunca había recibido una denuncia por esa vía.

El diagnóstico inicial fue rápido y poco glamoroso. El correo *etica@empresa.cl* recibía cuatro tipos de mensajes con frecuencia: spam, correos de proveedores que confundían dirección, respuestas automáticas de listas de distribución, y —esporádicamente— una felicitación de cumpleaños interna. La asistente que lo gestionaba no era investigadora de cumplimiento, no tenía protocolo escrito, no había recibido capacitación específica y, comprensiblemente, no había escalado nada. El reglamento interno de la empresa mencionaba el canal en un párrafo en página catorce. La denunciante, según declaró posteriormente, supo de su existencia el día que firmó el reglamento y no volvió a verlo. Cuando decidió denunciar, fue a la DT.

La intervención se diseñó en dos planos. **Plano legal y operativo:** implementación de plataforma de canal con triaje automático, recepción anónima, plazos forzados, ruteo a investigador externo independiente (no del

comité de gerencia), y comunicación interna estructurada en tres olas durante seis semanas —cartelería en salas, charla por turno, video de un minuto firmado por la gerencia general—. **Plano cultural:** revisión del reglamento interno, capacitación obligatoria a todas las jefaturas en Ley Karin con evaluación, y compromiso público del directorio de tomar acción visible sobre la primera denuncia que llegara por el canal nuevo.

**Resultado a seis meses:** el canal recibió **14 denuncias en el primer semestre de operación** versus 1 (la que terminó en la DT) en los doce meses anteriores. De las 14, nueve se resolvieron internamente dentro de plazo, dos terminaron con desvinculación de jefatura y separación de áreas, una se escaló voluntariamente a la DT con la asesoría de la empresa misma, y dos correspondieron a casos sin mérito que se cerraron con comunicación documentada al denunciante. **El indicador más importante no fue el número: fue que el canal había dejado de ser un trámite y se había convertido en lo que la ley quería que fuera.** La denuncia que originó la intervención se resolvió con acuerdo extrajudicial y la denunciante permanece en la empresa, en un equipo distinto.

# ¿Tu canal de denuncias resistiría hoy una fiscalización de la Dirección del Trabajo o una investigación de cumplimiento bajo la Ley 21.595?

ICAPSER acompaña a organizaciones chilenas en el diseño, implementación y operación de canales de denuncia compatibles con Ley Karin, Modelo de Prevención de Delitos y Ley 21.595: plataforma con triaje IA, investigador externo independiente y reportería ejecutiva trimestral.

## AGENDA UN DIAGNÓSTICO DEL CANAL DE DENUNCIAS

30 minutos · Por videollamada · Sin presentación de ventas en la primera reunión

### Capital Inteligente

ICAPSER · ORGANISMO TÉCNICO DE CAPACITACIÓN Y CONSULTORÍA · SANTIAGO, CHILE

Marco Tornero G. & Nelson Rojas Osorio · [icapser.cl](https://icapser.cl)



[Ver en línea](#)