



5 desafíos para gestionar los sesgos en los conflictos de interés

Riesgos Laborales

● ● ○ FICHA INTERMEDIA

Fecha	Mayo 2025
Tpo. de lectura	12 min.

Las personas están en posiciones que les impiden ver lo que ve el otro y hacen suposiciones. Esto se llama sesgo o prejuicio. Los sesgos afectan la percepción del propio conflicto de interés y el de los demás.

Para gestionar de manera eficiente los sesgos, se deben tener en cuenta los 5 desafíos que se presentarán:

1. Transparencia

El primer desafío es la percepción de que si yo ya se declaró el conflicto, se puede actuar de cualquier forma. La divulgación de conflictos de interés, aunque necesaria, es insuficiente e incluso puede empeorar la situación ("soy transparente, pero actúo mal"). Las personas pueden sentirse justificadas para tomar decisiones sesgadas una vez que divulgan sus conflictos, mientras que la organización siente erróneamente seguridad debido a una falsa ilusión de cumplimiento.

FGE

RAZOR
CONSULTING



2. Toma de decisiones

No basta con declarar los conflictos de interés. Quienes los tienen deben abstenerse de decidir en una situación en que están comprometidos sus intereses, preferencias o subjetividades. Las personas suelen equilibrar su interés personal con consideraciones éticas y organizacionales.

Los conflictos de interés frecuentemente generan sesgos inconscientes e involuntarios en lugar de corrupción deliberada. Por lo mismo, debe haber capacitación, formación y apoyo para que las decisiones puedan superar estos sesgos que no tienen intención de maldad.

Si alguien quiere ser corrupto, por más formularios, declaraciones y monitoreo que tengamos, esa persona va a tratar de lograr su objetivo burlando estos procesos. Sin embargo, lo que estamos considerando en este análisis son a las personas buenas, personas bien intencionadas que pueden cometer un error por no ser conscientes o involuntariamente estar motivados por un sesgo.

3. Valores sociales

¿Cómo se puede promover mejores tomas de decisiones? Apoyando los valores de las personas, los valores sociales, los valores éticos de las personas, haciendo una campaña, recordándoles que tienen un deber moral de actuar correctamente, un deber ético. Los valores sociales (ética, justicia, moralidad) influyen significativamente en las decisiones profesionales.

Las personas no simplemente equilibran los valores sociales contra su interés personal; al activar valores sociales fuertes, el peso del beneficio personal disminuye en la toma de decisiones.

4. Aspectos psicológicos

Las personas exhiben “ética limitada”, un fenómeno psicológico en el que se cometen fallos éticos debido a sesgos cognitivos y no intenciones deliberadas de actuar mal. La conciencia y educación sobre sesgos cognitivos son fundamentales para reconocer y mitigar los riesgos éticos.

5. Ética limitada

Se refiere a la forma en que las personas, sin darse cuenta conscientemente, mantienen una visión rígida y positiva de sí mismas (moral, competente y merecedora), lo que les impide reconocer conflictos de interés que les afectan directamente.

No solo distorsiona la percepción sobre sí misma, sino que también olvida conscientemente haber hecho estos ajustes. El riesgo de esto, de la ética limitada, es que es difícil de aceptar, pero se debe aceptar porque si no se hace se genera una relación distinta con la organización que hizo el favor (viaje, regalo, etc.). Es muy difícil de manejar después, lo importante es tener conciencia de que no se va a poder superar el conflicto.



Caso real: AA y Enron

El CEO de Arthur Andersen compareció ante la SEC de EEUU el 2000 debido a preocupaciones sobre la independencia de las firmas auditoras, especialmente por los conflictos de interés (servicios de auditoría y consultoría simultáneos a sus clientes).

Argumentó que la profesionalidad y objetividad de sus auditores era suficiente para garantizar la independencia de las auditorías que realizaban. El caso Enron fue en 2001.

FUENTE: esta ficha se elaboró a partir de la transcripción del video que acompaña y de extractos de la presentación que utilizó Héctor Lehuedé como apoyo en su charla "Conflictos de interés: gestionando conducta ética"