

SERIE DE TESTS DE *COMPLIANCE* / 1

Cinco cuestiones clave sobre:

# Evaluación de la solvencia del modelo de *Compliance*

[www.kpmgcumplimientolegal.es](http://www.kpmgcumplimientolegal.es)

**KPMG**

cutting through complexity

© 2015

**Serie tests de *Compliance* – 1 – Cinco cuestiones clave**

**sobre: Evaluación de la solvencia del modelo de *Compliance***

es propiedad intelectual del autor, estando prohibida la reproducción total o parcial del documento o su contenido sin su consentimiento expreso, así como su difusión por cualquier medio, incluyendo, de forma no limitativa, los soportes en papel, magnéticos, ópticos, el acceso telemático o de cualquier otra forma que resulte idónea para su difusión y conocimiento público.

El test planteado recoge únicamente algunas de las cuestiones de índole general que pueden resultar de utilidad a efectos de evaluación. No es un test completo ni tiene como objeto ser utilizado para la adopción de decisiones.

La información contenida en esta publicación constituye, salvo error u omisión involuntarios, la opinión del autor con arreglo a su leal saber y entender, opinión que no constituye en modo alguno asesoramiento y que subordina tanto a los criterios que la jurisprudencia establezca, como a cualquier otro criterio mejor fundado. Los tests planteados sólo recogen algunas cuestiones de índole general, que pueden ser de utilidad a meros efectos informativos. Pero los contenidos de dichos tests no pretenden ser exhaustivos y sólo reflejan el entendimiento del autor de los aspectos que considera más relevantes respecto de las materias tratadas. El autor no se responsabiliza de las consecuencias, favorables o desfavorables, de actuaciones basadas en las opiniones e informaciones contenidas en este documento.

## Cinco cuestiones clave para evaluar la solvencia del modelo de *Compliance*



**Alain Casanovas**  
Socio de KPMG  
Abogados

[acasanovas@kpmg.es](mailto:acasanovas@kpmg.es)



Tratando muy pocas cuestiones, pero adecuadamente reflexionadas, puedes formarte una primera idea acerca del nivel de solvencia de un modelo de *Compliance*, percibiendo si estás frente a un esquema robusto o, muy al contrario, ante una estructura meramente estética. Gracias a ello, podrás discriminar entre escenarios donde el *Compliance* se entiende como un elemento que añade valor a la operativa de los negocios, respecto de aquellos otros donde se interpreta como un estorbo.

Este test contempla cinco cuestiones que te guiarán en esta aproximación, y que te facilitarán tratar e interpretar aspectos clave que vienen siendo reconocidos tanto en los estándares más modernos sobre *Compliance* como en los foros más avanzados donde se debaten las tendencias en esta materia.

# Índice

0.	Test básico	3
1.	¿Están bien definidos los cometidos de <i>Compliance</i> ?	5
2.	¿Está el Modelo de <i>Compliance</i> y los resultados de su ejecución bien documentados?	7
3.	¿Tiene la función de <i>Compliance</i> garantizada su independencia?	9
4.	¿Está la función de <i>Compliance</i> adecuadamente dimensionada?	11
5.	¿Dispone la función de <i>Compliance</i> de una asignación presupuestaria?	13

# Test básico

## Instrucciones

Completa el siguiente cuestionario poniendo una cruz en la casilla que corresponda a tu valoración estimada respecto de cada pregunta. De este modo, la puntuación mínima (1) significa la negación absoluta de la cuestión planteada, mientras que la máxima (5) equivale a una afirmación taxativa de la misma. Dentro de este margen, marca la puntuación que mejor refleje tu opinión.

Antes de responder a las preguntas, lee detenidamente los criterios acerca de cada una de ellas que se desarrollan en las páginas siguientes.

### EVALUACIÓN BÁSICA DE LA SOLVENCIA DEL MODELO

	1	2	3	4	5
1 ¿Están bien definidos los cometidos de <i>Compliance</i> ?					
2 ¿Está el modelo de <i>Compliance</i> y los resultados de su ejecución bien documentados?					
3 ¿Tiene la función de <i>Compliance</i> garantizada su independencia?					
4 ¿Está la función de <i>Compliance</i> adecuadamente dimensionada?					
5 ¿Dispone la función de <i>Compliance</i> de una asignación presupuestaria?					
<b>Puntuación resultado del test</b>					

### Evaluación del resultado

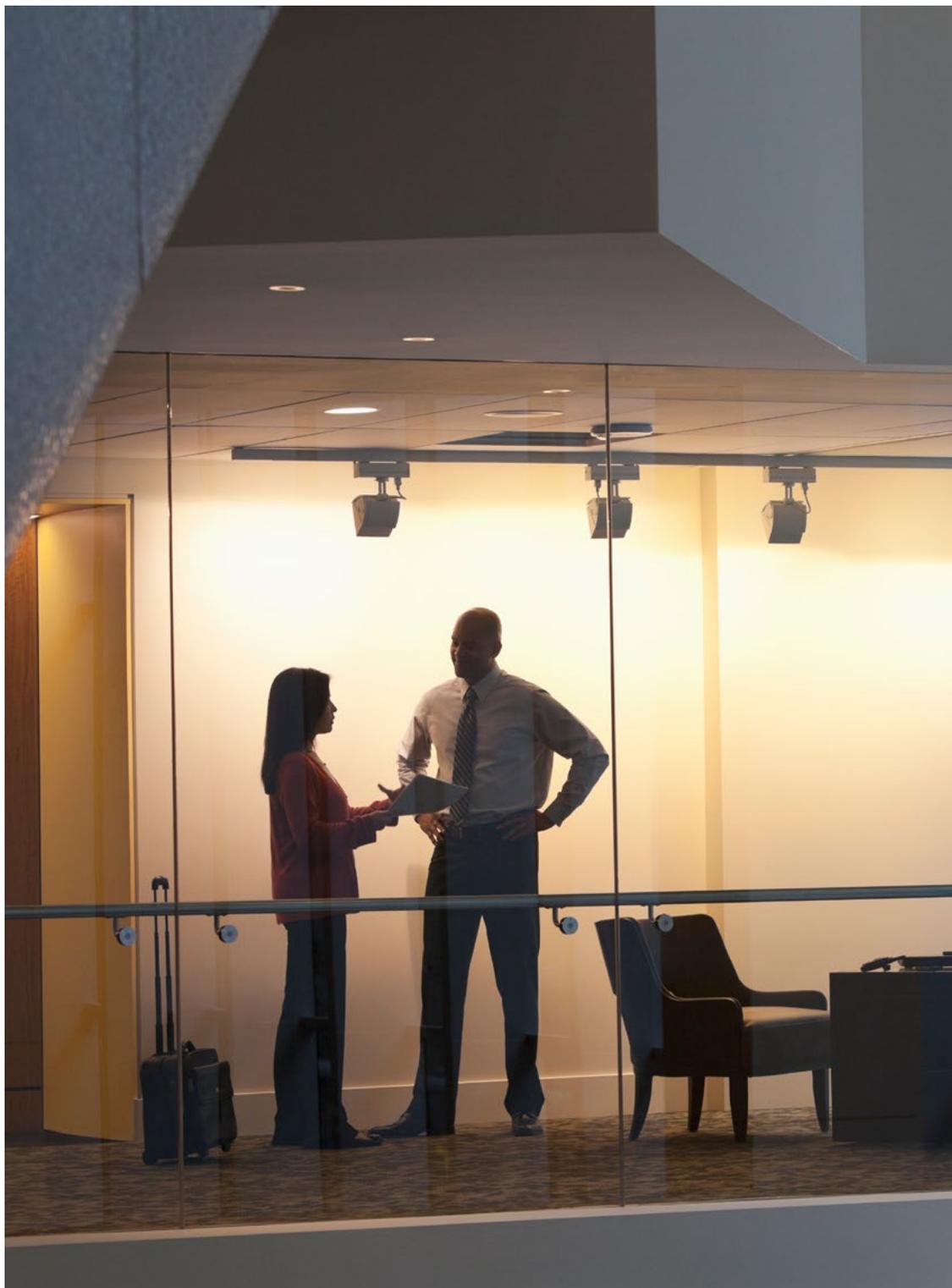
Asigna a cada pregunta la puntuación correspondiente a la numeración de la casilla marcada como respuesta más apropiada. Así, la puntuación mínima del test en su conjunto es de 5 puntos, mientras que la máxima es de 25.

**Entre 5 y 10 puntos** Modelo de *Compliance* inexistente o con serias deficiencias. Podría ser un modelo meramente estético.

**Entre 10 y 15 puntos** Modelo de *Compliance* con serias limitaciones o deficiencias que subsanar. Requiere ejecutar urgentemente un plan de mejora.

**Entre 15 y 20 puntos** Modelo de *Compliance* con aspectos que precisan desarrollo y que deberían identificarse para trabajar en ellos.

**Entre 20 y 25 puntos** Modelo de *Compliance* razonablemente definido en todos o buena parte de sus aspectos sustanciales.



# 1. ¿Están bien definidos los cometidos de *Compliance*?

## Claves de interpretación

Difícilmente podrá la función de *Compliance* desarrollar bien sus cometidos cuando éstos no están definidos. Aunque parezca una obviedad, no es un escenario excepcional impulsar el área de *Compliance* sin haber reflexionado previamente acerca de su ámbito de actuación, ni habiendo documentado las conclusiones alcanzadas al respecto para su conocimiento general y seguimiento. Por eso, los marcos de referencia más modernos sobre *Compliance* remarcan la importancia de delimitar adecuadamente sus cometidos, especificando que **es una labor que incumbe a la máxima dirección** en el contexto del denominado “tone at the top” que se espera de ella.

Existen diferentes lugares donde cabría encontrar la descripción de tales cometidos, entre ellos:

- En las **políticas de la Organización**, empezando por el propio Código Ético o de Conducta –aunque sea a modo de referencias genéricas– hasta la **Política de cumplimiento**, donde, desarrollando lo esbozado en aquel documento, se indicará qué es cumplimiento para la Organización, qué medidas organizativas ha dispuesto para facilitar conductas alineadas con sus objetivos, cómo afecta a todas sus personas y las consecuencias que podrían derivarse para las mismas en caso de no actuar de conformidad con lo esperado.
- Más allá de las políticas indicadas anteriormente, el propio **soporte documental del Sistema de Gestión de Cumplimiento** (*Compliance Management System –CMS–*), debería incorporar información mucho más detallada sobre los cometidos de la función de *Compliance*.
- También pueden hallarse indicaciones sobre la función de *Compliance*, aunque de manera fragmentada, en otros documentos organizativos, como pueda ser la **descripción funcional** de las diferentes áreas de la Organización o de sus puestos de trabajo, por ejemplo.

Presta atención al **nivel de difusión** de los documentos que reflejen la misión y cometidos de la función de *Compliance*, pues conviene que sean conocidos por cuantas más personas mejor. Los documentos que sólo disfrutan de una discreta proyección interna no reflejan la importancia de la función ni son adecuados para dotarle de la **legitimidad y visibilidad** necesarias para operar eficazmente.

Recuerda que un tercero que se proponga evaluar el modelo de *Compliance* (el órgano regulador, los órganos de la justicia, un auditor independiente, etc.) precisará acceder a la **documentación que lo describe**. Si no estás seguro de su adecuación, compárala con documentos análogos que existan en otras áreas vinculadas con control en la organización, eventualmente más maduras. En este sentido, recurre a comparar la información documental de *Compliance* con la que pueda existir en el seno de las funciones de Control Interno o Auditoría Interna, por ejemplo. Si constatas una gran asimetría respecto al nivel de elaboración de los contenidos en relación con ellas, seguramente existe un margen de mejora sobre el que tendrás que trabajar.



## 2. ¿Está el Modelo de *Compliance* y los resultados de su ejecución bien documentados?

### Claves de interpretación

La evaluación de un modelo de *Compliance* suele comenzar por revisar los documentos que lo describen en sus aspectos sustanciales, pero no se detiene ahí. Se tratará de analizar no sólo los **documentos descriptivos del modelo**, sino también **los que derivan de su ejecución práctica**. Todo ello conforma el concepto de “**información documentada**” al que se refieren los marcos de referencia más modernos.

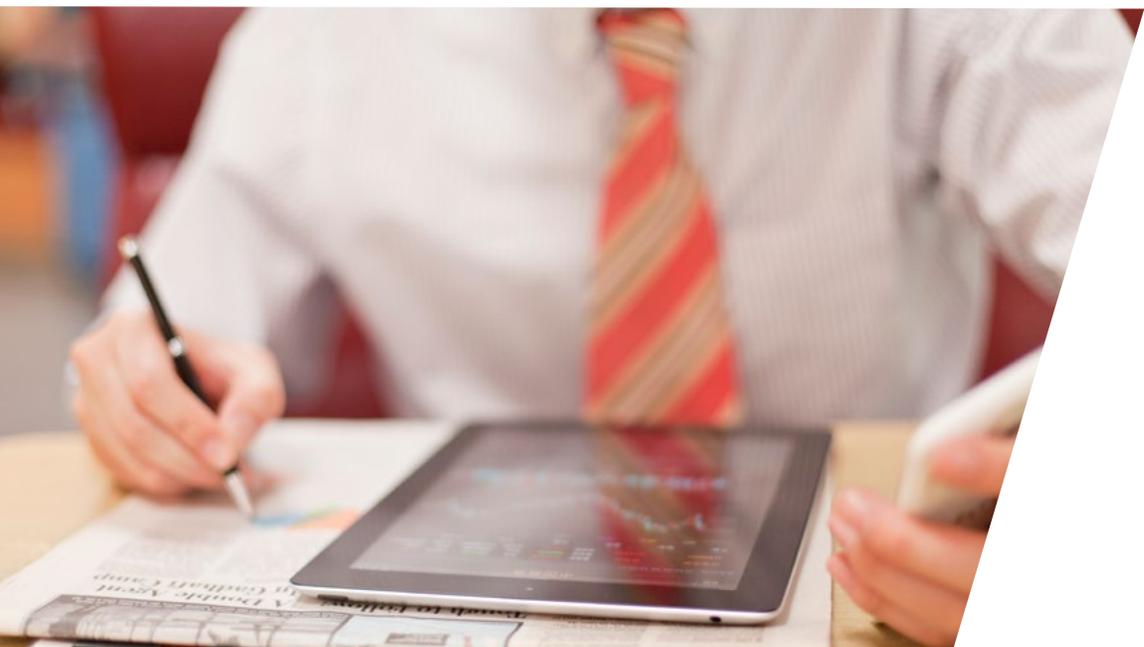
Estos documentos relacionados con el *Compliance* deberían **custodiarse de manera ordenada**, existiendo estándares que incluso facilitan directrices sobre el modo de hacerlo: según la tipología de los documentos archivados, por las áreas o funciones a las que afectan, etc. Cuando las obligaciones de *Compliance* están integradas en los procesos de negocio existentes, no es infrecuente que tal documentación conste registrada como evidencia documental relacionada con cada uno de ellos y no en un repositorio dedicado a *Compliance*. No obstante, ambas aproximaciones no son incompatibles, de modo que pueden mantenerse soluciones híbridas o incluso redundantes.

El concepto de “**información documentada**” es realmente amplio, abarcando cualquier soporte idóneo para dejar evidencia del Modelo de *Compliance* y su aplicación práctica. Sin perjuicio de ello, normalmente cabrá esperar mayor protocolo en cuanto a la **descripción formal del modelo**, que en relación con las evidencias de su aplicación, que pueden soportarse tanto mediante documentos escritos como imágenes, etc.

Puesto que la **información documentada** fácilmente puede incorporar contenido sensible, suele recomendarse su almacenamiento en un entorno seguro. Desde la perspectiva informática, esto supondrá dotar al repositorio de *Compliance* de ciertos controles y limitaciones de acceso. Organizaciones sensibilizadas con el *Compliance* no se limitan a dichas medidas de seguridad, sino que también establecen otras adicionales

que garantizan su integridad e incluso autenticación, incluyendo la fecha de creación de los diferentes documentos para evitar debilidades procesales de prueba. La evolución constante de las tecnologías de la información permite dotarse de estos medios avanzados a un coste cada vez más razonable.

Algunos documentos típicos que reflejan una adecuada ejecución del modelo de *Compliance* son los reportes periódicos a los órganos de gobierno, los planes de actuación que se trazan para solventar “no conformidades” o “no cumplimientos”, revisiones o auditorías del modelo, actas del órgano de *Compliance*, evidencias de los ciclos formativos y un largo etcétera. Dada su diversidad, es preocupante no hallar evidencias documentales de la aplicación práctica del modelo de *Compliance*.



### 3. ¿Tiene la función de *Compliance* garantizada su independencia?

#### Claves de interpretación

La **independencia** de la función de *Compliance* guarda relación con su **neutralidad** durante el proceso de toma de decisiones en el ámbito de sus competencias. Condiciona su capacidad para mantener el recto proceder, sin dejarse arrastrar por intereses no alineados con los objetivos de cumplimiento establecidos por la Organización. Hay quien ha vinculado esta característica a un distanciamiento de los intereses de negocio, aunque realmente forma parte de los mismos **operar de manera sostenible** –cuanto más tiempo mejor-, para lo cual cumplir con las normas y los estándares éticos es algo básico. En cualquier caso, toda circunstancia que ponga en riesgo la **neutralidad** de la función de *Compliance* debe verse desde una perspectiva crítica, pues socava la eficacia de su cometido.

En ocasiones se utiliza alternativamente el término “**autonomía**”, aunque su significado es realmente distinto. La autonomía de la función de *Compliance* se asocia con su capacidad de actuar con cierta **libertad operativa**, ésto es, sobre la base de sus propias estructuras orgánicas y procedimientos, y con legitimidad suficiente para ejercer sus cometidos proactivamente, es decir, sin necesidad de ser requerida para ello. En un plano teórico y a modo de ejemplo, la función de *Compliance* puede ser **autónoma** en el sentido indicado y, sin embargo, no ser independiente al reportar directamente a quienes pueden sufrir el efecto de sus opiniones y temer, por lo tanto, posibles represalias.

La independencia absoluta puede percibirse como un objetivo de imposible cumplimiento desde el momento que toda entidad mercantil persigue el ánimo de lucro y, por lo tanto, todas sus personas están afectadas por ello, incluida la máxima dirección. Sin embargo, existen diversas medidas que mitigan este efecto y mejoran la independencia de la función de *Compliance* en el seno de la propia empresa, entre las cuales destacaría las siguientes:

- El **acceso rápido y fluido a la máxima dirección**, que constituye una recomendación recurrente en la mayor parte de estándares sobre *Compliance*.

- Además de una recomendación de **buen gobierno**, es también un factor de eficacia para *Compliance* que dicha función reporte a órganos societarios donde participen **consejeros no ejecutivos e independientes**.
- La **designación** de las personas que desarrollan cometidos de *Compliance* por un **periodo mínimo** bien definido, junto con la necesidad de **justificar y documentar adecuadamente su destitución**, son también factores que empiezan a verse en normas específicas de *Compliance*.
- Que tanto el **nombramiento** como la **destitución** de las personas que desarrollan funciones de *Compliance* corresponda o involucre a comisiones especializadas (la de nombramientos, por ejemplo) es también un factor de **buen gobierno** relacionado con la independencia, especialmente si en ellas participan consejeros no ejecutivos e independientes.
- Una **asignación razonable de recursos** susceptibles de ser gestionados por la propia función de manera **autónoma**, refuerza también su independencia.

Como puedes ver, estos y otros aspectos pueden barajarse para alcanzar un nivel de independencia razonable. En organizaciones pequeñas puede ser difícil disfrutar de todos o varios de los indicadores anteriores, aunque raramente será aceptable que no concurra ninguno de ellos.

## 4. ¿Está la función de *Compliance* adecuadamente dimensionada?

### Claves de interpretación

Haremos ahora referencia al número de profesionales dedicados a los cometidos de *Compliance*, su **perfil** profesional y **tiempo** de dedicación a la función. A pesar de reconocer la importancia de estas cuestiones, los estándares de *Compliance* no suelen fijar recomendaciones detalladas sobre el particular, debido a las grandes diferencias que pueden darse entre organizaciones a causa de sus singularidades.

Aunque no existe un criterio universal en materia de dimensionado de la función de *Compliance*, sí conviene reflexionar sobre lo siguiente:

- En organizaciones que operan en mercados regulados o especialmente afectadas por la complejidad o la diversidad normativa (organizaciones cotizadas y/o multinacionales, por ejemplo), es raro que la función de *Compliance* no se encuentre mínimamente profesionalizada, soliendo recaer sobre personas dedicadas a tales cometidos. Sin embargo, en organizaciones pequeñas y medianas es más frecuente encontrar que la función de *Compliance* se desarrolla por personas que ejecutan, al mismo tiempo, otras tareas, estando tal diversidad reconocida en estándares modernos. Algunas normas sobre *Compliance* apuntan, con pleno sentido común, que los profesionales responsables de *Compliance* deberían disponer de **formación y experiencia** sobre las normas por cuya aplicación deben velar. Sin que suela especificarse el grado académico que ello requiere, es cierto que el **conocimiento** y la **práctica** constituyen cualidades obvias para la eficacia de la función. Visto desde otra perspectiva, cuando la función de *Compliance* está liderada por personas sin la formación adecuada o exclusivamente por perfiles noveles, son pocas las expectativas que razonablemente cabe depositar en la eficacia del modelo.
- Asumiendo un perfil profesional adecuado, su **tiempo de dedicación** se convierte en el siguiente dato relevante a considerar. Aunque en los foros de normalización sobre *Compliance* se reconoce la importancia de que todo el personal de la organización,

incluidos los propios responsables de la función, dispongan del tiempo necesario para desarrollar los cometidos que se espera de ellos en materia de cumplimiento, son pocas las normas que abordan expresamente esta cuestión tan relevante. En este sentido, es útil conocer si las personas adscritas a la función de *Compliance* desarrollaban anteriormente otros cometidos que continúan gestionando, pues, en tal caso, o andaban antes sobradas de tiempo, o irán ahora escasas de él. Esta “expansión” de competencias sólo resulta aceptable cuando la función de *Compliance* no se había definido como tal, pero una parte sustancial de sus cometidos venían ya desarrollándose por quienes luego la asumen formalmente.

Es interesante elaborar ratios que pongan en relación el número de personas que encarnan la función de *Compliance* en la organización, respecto del número total de empleados, su cifra de negocio, el importe de sanciones derivadas de incumplimientos u otras magnitudes que permitan formarse una idea de la complejidad o relevancia de sus cometidos. Es especialmente provechoso contrastar estos ratios con los de otras organizaciones comparables o, en ausencia de tal benchmark, con los de la propia organización a lo largo del tiempo, para determinar su tendencia evolutiva.



## 5. ¿Dispone la función de *Compliance* de una asignación presupuestaria?

### Claves de interpretación

Alguien dijo que los valores no son tales mientras no cuestan dinero. Es fácil marcarse propósitos y auto-imponerse principios mientras no existe un **coste** asociado a ello.

Trasladando esta aseveración al ámbito del *Compliance*, es claro que toda apuesta por la función corre el riesgo de devenir puramente estética cuando no viene refrendada por los **recursos económicos** que le permitan desarrollarse. Conscientes de esta realidad, cada vez son más las normas de *Compliance* que hacen referencia expresa a la necesidad de un **modelo de financiación**.

Existen múltiples aspectos de la función de *Compliance* que precisarán recursos económicos, y que van desde el desarrollo de aplicativos de *software*, el diseño y ejecución de ciclos de formación, lanzamiento de campañas de sensibilización, suscripción a publicaciones y bases de datos especializadas, asistencia a foros monográficos, asesoramiento profesional de calidad, auditorías y un largo etcétera. Estas necesidades, adecuadamente priorizadas, deberían fundamentar una asignación presupuestaria, cuyo correcto destino debiera igualmente contrastarse al finalizar el ejercicio.

La ausencia de recursos económicos normalmente produce la asfixia de la función de *Compliance*, circunstancia que degrada paulatinamente su **autonomía** y puede incluso socavar su **independencia**.

En ocasiones, se dice que la función de *Compliance* dispone de recursos, aun cuando no disfruta de una asignación presupuestaria propia:

- Cuando la función de *Compliance* se nutre de una **asignación presupuestaria inespecífica**, que normalmente administra la función financiera según las circunstancias de cada momento y las peticiones que recibe.
- Cuando la función de *Compliance* recurre a las asignaciones presupuestarias localizadas en **diferentes centros de coste o funciones** (líneas de negocio, funciones, etc).

Lo arriesgado de estos y otros planteamientos análogos radica en la **falta de dominio** de la función de *Compliance* en cuanto al acceso a financiación. Cuando la decisión última sobre la disposición de recursos económicos se encuentra en manos de otras funciones, fácilmente puede derivar en la falta de autonomía e independencia que señalaba anteriormente, especialmente éstas se consideran perjudicadas por decisiones de *Compliance*.

Con los recursos económicos pueden manejarse ratios análogos a los indicados respecto del dimensionado de la función de *Compliance*, lo que ayudará a conocer la situación de la Organización respecto del mercado o, como mínimo, su tendencia evolutiva.



# Serie

## ***Test de Compliance***

### Test 1

Cinco cuestiones clave sobre:

#### **Evaluación de la solvencia del modelo de *Compliance***

Existen algunos elementos significativos a la hora de evaluar la solidez de un modelo de *Compliance* tanto transversal (superestructuras de *Compliance*) como específico (sobre un bloque de cumplimiento o aplicable a un sector de actividad). Este test aborda cinco de ellos, que te permitirán formarte rápidamente una idea preliminar sobre la solvencia del modelo.

### Test 2

Cinco cuestiones clave sobre:

#### **La adecuación de una superestructura de *Compliance***

Implementar una superestructura de *Compliance* que permita coordinar de manera sinérgica diferentes áreas de cumplimiento es un objetivo perseguido por cada vez más organizaciones. Sin embargo, estos proyectos de implantación pueden derivar en estructuras poco eficientes cuando no se observan algunas pautas metodológicas. Este test te ayudará a valorar algunos aspectos importantes en el diseño de superestructuras de *Compliance*, que son determinantes de su eficacia.

### Test 3

Cinco cuestiones clave sobre:

#### **Evaluación del modelo de *Policy Management***

La proliferación desordenada de políticas de empresa constituye un fenómeno que afecta negativamente a grandes organizaciones, viendo cómo aquéllas se multiplican y terminan contribuyendo a la confusión más que al orden. Este test versa sobre algunos aspectos esenciales sobre el modo de producir, aprobar, difundir y archivar las políticas de empresa. Atendiendo a estas cuestiones esenciales, podrás conocer hasta qué punto una organización dispone de un modelo de *Policy Management* eficiente.

### Test 4

Cinco cuestiones clave sobre:

#### **La adecuación de los ciclos formativos**

Uno de los cometidos de *Compliance* que gana importancia a pasos agigantados consiste en estructurar ciclos formativos. El diseño y desarrollo de la formación, junto con la ejecución de campañas de sensibilización, constituyen factores de éxito reconocidos en los marcos de referencia sobre *Compliance*. Este test contempla algunos aspectos relevantes para que te permitirán valorar la razonabilidad de los ciclos formativos en este ámbito, y cuáles son sus consecuencias.

### Test 5

#### Cinco cuestiones clave sobre: **La adecuación del *Welcome Pack***

Es importante que las personas que se incorporan en una organización dispongan, tan pronto como sea posible, de la información necesaria acerca de sus valores y directrices de trabajo, incluyendo aquellas que se refieren al ámbito del *Compliance*. Sin embargo, no siempre los *Welcome Packs* establecidos para ello contribuyen a adquirir consciencia de los aspectos realmente importantes sobre el cumplimiento de las normas y los estándares éticos. Este test aborda algunas cuestiones importantes a la hora de definir su contenido y gestionar su entrega.

### Test 6

#### Cinco cuestiones clave sobre: **Evaluación de los reportes de cumplimiento**

La mayor parte de marcos de referencia en materia de *Compliance* no sólo recomiendan un fácil acceso de la función a los órganos directivos de máximo nivel, sino también el reporte periódico de las labores que desarrolla la función. Los reportes de cumplimiento constituyen uno de los pilares de todo modelo de *Compliance* bien estructurado. En este test se tratan cuestiones que ayudan a conocer el nivel de adecuación de estos reportes.

### Test 7

#### Cinco cuestiones clave sobre: **Evaluación del modelo anti-corrupción (estándares internacionales)**

La corrupción en el contexto de las actividades empresariales viene siendo un foco de preocupación constante a nivel internacional, habiéndose emitido un buen número de directrices y normas al respecto. Existen, por lo tanto, guías específicas de *Compliance* que se proyectan en la prevención y detección de conductas corruptas, de aplicación tanto en el sector público como en el privado. A través de este test se abordarán algunas cuestiones básicas que resultan muy indicativas de su aptitud.

### Test 8

#### Cinco cuestiones clave sobre: **Evaluación del modelo de prevención penal español - General**

La modificación del Código Penal español que entró en vigor el 23 de diciembre de 2011 introdujo la responsabilidad penal de las personas jurídicas. Desde entonces, las empresas deben dotarse de mecanismos de vigilancia y control que prevengan la comisión de delitos eventualmente imputables a las mismas en el contexto de sus actividades. A través de este test se abordan algunas cuestiones básicas que ayudarán a formarse una primera idea de la adecuación del modelo de prevención penal, en su conjunto.

## Test 9

### Cinco cuestiones clave sobre: **Evaluación del modelo de prevención penal español - *Risk Assessment***

Es habitual que los modelos de *Compliance*, incluidos los específicos de prevención penal, sigan una aproximación basada en el riesgo, procurando una asignación de recursos consistente con la calificación de los riesgos penales que les afectan. Un adecuado *Risk Assessment* permite orientar de manera adecuada el modelo de prevención penal y, por ello, constituye un factor determinante de su eficacia. Este test te ayudará a validar algunos aspectos importantes que dotan de solidez al *Risk Assessment*.

## Test 10

### Cinco cuestiones clave sobre: **Evaluación del modelo de prevención penal español - El órgano de prevención penal**

Todo modelo de *Compliance* lleva asociadas medidas organizativas tendentes a su aplicación efectiva. En el ámbito de la prevención penal, los cometidos propios de prevención y detección de delitos se depositan en órganos dotados de procedimientos diseñados a tales efectos. Este test te permitirá conocer rápidamente si dicho órgano se encuentra adecuadamente definido para acometer sus objetivos.

## Test 11

### Cinco cuestiones clave sobre: **Las revisiones del modelo de *Compliance***

Cuando los marcos de referencia en materia de *Compliance* se refieren a la monitorización del modelo, lo hacen pensando en que se adapte a sus circunstancias internas y externas, de modo que mejore continuamente y pueda seguir desarrollando con eficacia su cometido a lo largo del tiempo. En este contexto, las revisiones programadas del modelo de *Compliance* constituyen un elemento importante del mismo, y en este test se abordarán algunas de las cuestiones básicas que permiten conocer rápidamente si se están desarrollando de manera razonable.

## Test 12

### Cinco cuestiones clave sobre: **El rol del *Compliance Officer***

Son los propios *Compliance Officers* quienes, en ocasiones, se preguntan acerca del alcance de sus funciones. El propio modelo de *Compliance* debería clarificar su ámbito de actuación y la coordinación con otras funciones sinérgicas. En este test se tratarán algunas de las cuestiones más importantes a la hora de conocer si los roles del *Compliance Officer* se encuentran adecuadamente enfocados.

## Bibliografía del autor

### **Legal *Compliance* - Principios de Cumplimiento Generalmente Aceptados**

Alain Casanovas

Prólogo de José Manuel Maza, Magistrado del Tribunal Supremo

Editor, Grupo Difusión

Difusión Jurídica y Temas de Actualidad, S.A.

Madrid 2013

### **Control Legal Interno**

Alain Casanovas

Prólogo de Pedro Miroso, *Catedrático de Derecho Mercantil, ESADE, Facultad de Derecho*

Editor Grupo Wolters Kluwer

Editorial La Ley, S.A.

Madrid 2012

### **Control de Riesgos Legales en la empresa**

Alain Casanovas

Prólogo de Lord Daniel Brennan Q.C., former President of the Bar of England and Wales

Editor Grupo Difusión

Difusión Jurídica y Temas de Actualidad, S.A.

Madrid 2008

## Obra digital del autor

### **Cuadernos sobre Cumplimiento Legal**

Alain Casanovas

[www.kpmgcumplimientolegal.es](http://www.kpmgcumplimientolegal.es)

Madrid 2013

### **Casos sobre errores de *Compliance***

Alain Casanovas

[www.kpmgcumplimientolegal.es](http://www.kpmgcumplimientolegal.es)

Madrid 2014

## Contacto

**Alain Casanovas**

**Socio de KPMG Abogados**

**T:** +34 93 253 29 22

**E:** [acasanovas@kpmg.es](mailto:acasanovas@kpmg.es)



Perfil en  
LinkedIn

© 2015 KPMG Abogados S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

KPMG, el logotipo de KPMG y "cutting through complexity" son marcas registradas o comerciales de KPMG International.

La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.