

SERIE DE TESTS DE *COMPLIANCE* / 6

Cinco cuestiones clave sobre:

Evaluación de los reportes de cumplimiento

www.kpmgcumplimientolegal.es

KPMG

cutting through complexity

© 2015

Serie tests de *Compliance* –6 – LEvaluación de los reportes de cumplimiento 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.

La función de *Compliance* y la cadena de reporte



Alain Casanovas
Socio de KPMG
Abogados

acasanovas@kpmg.es



Cada día es más patente la necesidad de incorporar información no financiera en los reportes que producen las organizaciones, tanto a efectos de mejorar su gestión interna como en beneficio de sus grupos de interés. Considerando la creciente importancia que tiene el cumplimiento de la normativa y los estándares éticos, los datos relacionados con el *Compliance* se perfilan como una parte importante de la información tratada que debería estar sometida a procedimientos y controles que garantizaran su rigurosidad dentro de la cadena de reporte. En el contexto actual de negocios, lo contrario sólo puede interpretarse en clave de temeridad.

En este test abordaré algunas cuestiones que guardan una estrecha relación con ello, de manera que te permitirán conocer fácilmente si un modelo de *Compliance* se incardina en la cadena de reporte sobre bases sólidas o, por el contrario, es realmente una estructura con pies de barro. Comprobarás la importancia de manejar información de calidad y consolidarla en los reportes dirigidos a la máxima dirección.

Índice

0.	Test básico	3
1.	¿Maneja la función de <i>Compliance</i> información de calidad?	6
2.	¿Se reporta periódicamente a los órganos adecuados?	8
3.	¿Se distingue claramente entre no conformidades e incumplimientos?	11
4.	¿Existe un procedimiento de urgencia para reportar incumplimientos críticos?	13
5.	¿Se elabora una memora anual de <i>Compliance</i> ?	16

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 LOS REPORTES DE CUMPLIMIENTO

	1	2	3	4	5
1 ¿Maneja la función de <i>Compliance</i> información de calidad?					
2 ¿Se reporta periódicamente a los órganos adecuados?					
3 ¿Se distingue claramente entre no conformidades e incumplimientos?					
4 ¿Existe un procedimiento de urgencia para reportar incumplimientos críticos?					
5 ¿Se elabora una Memoria anual de <i>Compliance</i> ?					
Puntuación resultado del test					

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 Estructura de reportes de *Compliance* inexistente o con serias deficiencias.

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

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

Entre 20 y 25 puntos Estructura de reportes de *Compliance* razonablemente definida en todos o buena parte de sus aspectos sustanciales.



1. ¿Maneja la función de *Compliance* información de calidad?

Claves de interpretación

Operar adecuadamente cualquier área de la empresa requiere manejar **información de calidad**, esto es, información **fiable** obtenida **a tiempo**. En este sentido, los cometidos de *Compliance* pueden sufrir algunas **disfunciones**:

- Cuando la función de *Compliance* tiene sus orígenes en el área legal interna o está aún subsumida en ella, puede heredar cierta ausencia de mecanismos estandarizados para obtener y tratar la información relevante, ya que, en algunos casos, no se aplican todavía las metodologías específicas de **captación de la información jurídica crítica**.
- En el ámbito del control financiero o de riesgos, en general, sí suelen estar bien definidos los procedimientos destinados a captar la información necesaria, que normalmente se integra en los flujos de información que circulan por los ERPs. Sin embargo, cuando la función de *Compliance* procede o forma parte de las esferas cercanas al control financiero interno, puede heredar una propensión a ceñirse sobremanera a los procedimientos (*workflows*) informáticos y nutrirse de los datos que ya se tratan en ellos, pasando por alto que existen informaciones relevantes que pueden escapar de los sistemas de control financiero o de los flujos informáticos asociados con el control general de riesgos.

Ambos déficits entrañan su riesgo a la hora de definir y gestionar un CMS, pues es igual de erróneo carecer de procedimientos para la captación de información crítica, que limitarse a aprovechar procedimientos y flujos que fueron establecidos con una finalidad que, aunque sinérgica, es **distinta**. Así, por ejemplo, que una oficina de la empresa reciba la visita de funcionarios públicos o autoridades constituye una información muy relevante para la función de *Compliance* que debería ser conocida y **evaluada sin demora**. Sin embargo, no es el tipo de información que levanta “red flags” en los flujos operativos pautados a través de los sistemas de la información.

Por ello, es aconsejable revisar las fuentes de información de que se nutre *Compliance*, completando las que provengan directamente de los sistemas de información con aquellas otras que escapan de sus flujos y que, dicho sea de paso, no son pocas. Esto me lleva a hablar de las **herramientas de reporte**.

Al igual que, actualmente, es inconcebible que se consolide la información financiera sin recurrir a mecanismos de reporte, tampoco debería reportarse información de *Compliance* consolidada sin utilizar procedimientos análogos. Una herramienta de reporte permite obtener **sistemáticamente** información de calidad del mismo lugar donde se genera (unidades de negocio, funciones, regiones, etc). Definiendo el contenido y destinatarios de estos reportes, puede conocerse a tiempo información muy valiosa desde la perspectiva de *Compliance*, que delatará inmediatamente riesgos de no conformidades o incumplimientos: informar de un evento anormal o excepcional, como la visita de funcionarios o autoridades que antes citaba como ejemplo, es uno de los contenidos típicos en este tipo de documentos. De hecho, existen una gran cantidad de circunstancias relevantes de las que informar desde la perspectiva de *Compliance*, que van desde situaciones litigiosas o pre-litigiosas hasta sanciones impuestas, atravesando por quejas formales o informales de los stakeholders, fugas de datos y un largo etcétera. Fíjate que pocas de ellas suelen dejar traza inmediata en los sistemas de la información, salvo **cuando es demasiado tarde** y provocan provisiones contables u otras acciones relacionadas con los flujos operativos ordinarios.

Es cierto que para obtener esta información no se precisa articular una herramienta de reporte, bastando reunirse con personal clave de manera periódica o agendar con él llamadas telefónicas. Sin embargo, cualquier profesional en el ámbito de la gestión de riesgos confirmará algunas **consecuencias peligrosas** asociadas con este tipo de mecánicas:

- La información reportada a través de canales de comunicación informales (reuniones, llamadas telefónicas) suele ser **mucho menos precisa** –y por lo tanto menos fiable– que la recogida en paquetes de reporte. Haz la prueba algún día y pídele a alguien que te reporte por escrito alguna situación que previamente te haya descrito verbalmente. Comprobarás, invariablemente, que el nivel de detalle de la información escrita es mucho mayor o que, incluso, cambia la propia esencia del mensaje transmitido.
- Los canales de comunicación informales se **degradan** con mayor facilidad con el transcurso de tiempo.

Estos son los motivos por los cuales las metodologías avanzadas en la evaluación y tratamiento de riesgos precisan que los controles (incluyéndose los paquetes de reporte) estén documentados. Para ellas, **control no documentado equivale a control inexistente**. Es importante que tengas presente este axioma no sólo para mejorar tu CMS sino ante la eventualidad de que quieras auditarlo más adelante, pues es muy probable que el tercero independiente que vaya a revisarlo se guíe estrictamente por ese criterio.

Cuando la función de *Compliance* obtiene información **recurrente** a través de canales **predefinidos** y **documentados**, se halla entonces en condiciones de reportarla a los órganos que corresponda: dispone de las bases necesarias para elaborar un **cuadro de mando de cumplimiento objetivo**, elaborado a partir de informaciones debidamente reportadas.

Por lo tanto, para responder a esta pregunta del test, presta atención a los canales a través de los cuales la función de *Compliance* obtiene información. Valora si se han definido considerando las singularidades de la función o si, por el contrario, sólo se aprovecha información obtenida y gestionada con otros propósitos. Comprueba si son canales bien definidos por los que circulan herramientas (reportes) adecuadamente documentadas.

2. ¿Se reporta periódicamente a los órganos adecuados?

Claves de interpretación

Las normas de buen gobierno vienen remarcando la necesidad de que los administradores ejerzan una adecuada **supervisión** de cuanto acontece en la organización: es un **deber general de vigilancia** ("*oversight*") que les obliga a **interesarse** y **preguntar** sobre cualquier materia trascendente para la empresa ("*duty of enquiry*"). En este contexto, la función de *Compliance* deviene clave para conocer aspectos relevantes en el ámbito del cumplimiento de las normas y los estándares éticos. Tanto es así, que no haber impulsado estructuras adecuadas de *Compliance* no sólo se percibe como un déficit del "*tone at the top*", sino que puede desencadenar la **responsabilidad personal** de los administradores y el equipo directivo por **omisión de su deber de diligencia**, como ya ha sucedido en algunas jurisdicciones (véase, por ejemplo, la Sentencia del Tribunal de Milán de 13 de febrero del 2008, en el número 9 de la Serie de Cuadernos sobre Cumplimiento Legal). Por consiguiente, los máximos responsables de las organizaciones debieran ser los primeros interesados en establecer mecanismos de *Compliance* capaces de brindarles la información que precisan, so pena de ser acusados de **ignorancia deliberada** o "*willful blindness*", como es conocida más gráficamente en los ámbitos anglosajones.

También el *Compliance Officer* debería tener interés personal en reportar adecuadamente la información que maneja, pues una negligencia en sus cometidos puede significar su **responsabilidad personal** (véase, por ejemplo, la Sentencia del Tribunal Federal alemán de 17 de julio de 2009, en el número 9 de la Serie de Cuadernos sobre Cumplimiento Legal). No olvides que muchos ordenamientos reconocen tanto la **posición residual de garante** que afecta a los administradores, como la que concierne a aquellos cargos que tienen encomendada legal o contractualmente la vigilancia o prevención de ciertos riesgos. Forma parte de las legítimas expectativas depositadas en un *Compliance Officer* que informe de los riesgos que conoce –o debería conocer– e

impulse la adopción de decisiones a los órganos o cargos que **tengan competencia para ello**. Por cierto, que en esta labor de compeler determinadas acciones, cobra importancia capital su proximidad respecto de la máxima dirección como factor de rapidez y efectividad.

Puesto que ya sabemos que es interés de todos que *Compliance* reporte correctamente sus actividades, procede ahora concretar qué información se comunica y a quién se dirige.

Explicaba en la pregunta anterior de este test el modo en que la función de *Compliance* se nutre de información de calidad. Pues bien, una vez que se dispone de ella procederá a su tratamiento:

- Solicitando mayor información en aquellos casos precisos para conocer adecuadamente la incidencia reportada.
- Involucrando en el análisis a otras funciones o cargos relevantes, cuando proceda y en virtud de la tipología de información recibida.
- Trazando planes de acción para evitar o dar respuesta a los riesgos de cumplimiento detectados.
- Priorizando los incidentes identificados para facilitar su adecuada gestión temporal así como una asignación responsable de recursos.

Evidentemente, en estas tareas radica buena parte del valor añadido de las personas que encarnan la función de *Compliance*, y es donde se marcan las diferencias respecto de una gestión mediocre. Derivado de ello es la producción de **reportes recurrentes de cumplimiento** donde se resumirán los principales incidentes del periodo (de acuerdo con la priorización indicada) y los **planes de acción** que se hayan definido y/o estén desarrollando. Se informará además de otros aspectos importantes de *Compliance* como la evolución de los ciclos formativos, campañas de sensibilización, éxitos y disfunciones del sistema de *risk metrics* que mencioné en el Test número 4 de esta Serie, etc. Por su importancia, ese reporte debería quedar plasmado documentalmente, circunstancia que facilitará su posterior seguimiento y comparación.

Sabiendo qué debe reportarse, resta, por último, conocer a qué órgano dirigir esa información. En este sentido, todo CMS mínimamente

estructurado debería regular la **dependencia funcional** de *Compliance*. El destinatario de las informaciones anteriores será el órgano de que dependa funcionalmente, con independencia de que se articulen, asimismo, flujos informativos adicionales o redundantes hacia otras instancias.

A causa del deber general de supervisión que, según decía anteriormente, afecta a todos los administradores de sociedades, no es inusual que el reporte de *Compliance* se eleve al órgano de administración social. Sin embargo, podemos encontrar sociedades que, bien a causa de su tamaño, complejidad o por obligación legal, dispongan de órganos delegados con facultades explícitas en materia de control de riesgos, como pueda ser la Comisión de Auditoría, la Comisión de Riesgos (especialmente en Banca) o la Comisión de Responsabilidad Social Corporativa que, en ocasiones, recibe atribuciones en materia de los llamados "riesgos no financieros". En tales casos, puede interpretarse que la función de *Compliance* constituye una especialidad propia de alguna de dichas comisiones, lo cual fundamentaría dependencias funcionales y/o líneas de reporte muy determinadas. En cualquier caso, como expliqué en el Test número 1 de esta Serie, constituye un requisito fundamental de independencia –y, por lo tanto, de eficacia– que la función de *Compliance* disfrute de accesibilidad a los máximos órganos de gobierno, aspecto clave para evaluar su adecuada dependencia funcional y línea de reporte.

En relación con esta pregunta del test, solicita una muestra de reporte y valora si las informaciones allí contenidas son el resultado de un proceso objetivo de consolidación y análisis, sopesando también si figuran adecuadamente priorizadas. Valora si se reporta con la periodicidad suficiente al órgano societario adecuado.



3. ¿Se distingue claramente entre no conformidades e incumplimientos?

Claves de interpretación

En el Test número 2 de esta Serie expliqué la diferencia entre **no conformidades e incumplimientos**. Es una diferencia muy propia de los sistemas de *Compliance*, que no suele concurrir en otros modelos de gestión. Por eso, es posible que encuentres personas que, no estando familiarizadas con las particularidades de los sistemas de gestión de cumplimiento (CMS) interpreten como sinónimos ambos conceptos, cuando realmente no lo son.

Recordarás que se produce una no conformidad cuando no se ejecuta correctamente un **requerimiento del sistema de gestión**, mientras que el incumplimiento sólo se produce cuando se conculca la finalidad última de una norma (imperativa o asumida voluntariamente). A modo de ejemplo, no solicitar autorización para el pago de un gasto de hospitalidad, cuando por cuantía debía hacerse, es claramente una no conformidad, aunque no constituye necesariamente un incumplimiento, si esa irregularidad procedimental no ha supuesto una vulneración de la esencia de alguna norma (constituyendo una modalidad de soborno, por ejemplo). Quienes aglutinan ambas categorías en un mismo concepto parten de la base que en ambos escenarios se vulneran las instrucciones –la voluntad- de la organización, lo cual es cierto, pero no cabe duda que las consecuencias de infringir un **procedimiento interno** no pueden ser equivalentes al **incumplimiento de las normas** para las que se establecieron. En términos de reacción entre una figura y otra es donde vemos mayores diferencias, pues el último caso puede incluso requerir dar parte a las autoridades, cosa que normalmente no procederá en el primero. Hay quien piensa que mantener y documentar esa distinción es arriesgado, pues equivale a mantener un registro corporativo de las contravenciones de la Ley. Sin embargo, esto no impide reconocer la utilidad de la distinción a efectos de gestión.

La reiteración de una misma tipología de no conformidades nos permite identificar aspectos del CMS que no son adecuadamente conocidos e interpretados. Por lo tanto, invitan a una **revisión del modelo** para dotarle de eficacia y evitar que deriven en incumplimientos.

Cuando se produce un **incumplimiento**, deberá comprobarse si vino precedido de una **no conformidad**. Ambas informaciones te permitirán valorar mejor la situación: un incumplimiento precedido de una no conformidad evidente puede apuntar a una **conducta dolosa**, mientras que un incumplimiento que no viene precedido de una no conformidad seguramente delatará una **deficiencia** relacionada con los requerimientos internos.

Si trabajas con un modelo de gestión moderno y enfocado al *Compliance*, como el definido por la norma ISO 19600, manejarás ambos conceptos y podrás gestionar información a partir de ellos. Si te basas en modelos de gestión tradicionales, es posible que no establezcan distinciones entre no conformidades e incumplimientos.

En cualquier caso, valora si en los reportes de cumplimiento se comunican tanto no conformidades como incumplimientos, con independencia de la denominación que se utilice, pues ambos tipos de incidencias deben ser conocidos por la máxima dirección de la organización.



4. ¿Existe un procedimiento de urgencia para reportar incumplimientos críticos?

Claves de interpretación

Como te puedes imaginar, en ocasiones no cabe esperar que concluya un periodo de reporte para informar de ciertas incidencias a quien ostente deberes generales de supervisión (el órgano de administración social, la comisión especializada en la gestión de riesgos, etc.). El **factor tiempo** suele actuar como **agravante** en los incidentes de *Compliance*, sean no conformidades o incumplimientos. Ya se habla de la **velocidad del riesgo** en los marcos de referencia más modernos sobre esta materia, existiendo **riesgos de evolución rápida** sobre los que procede intervenir con la máxima celeridad.

Por consiguiente, un CMS completo contemplará procedimientos de urgencia **en toda la cadena de reporte**: desde la información que debe facilitarse a la función de *Compliance*, hasta la que ésta debe reportar al órgano superior de quien dependa funcionalmente.

Los procedimientos de urgencia van asociados a incidentes con gran potencial dañino, susceptible de incrementarse con el transcurso del tiempo. Para que no quede al arbitrio de quienes puedan verse inmersos en ellos el valorar la oportunidad de su reporte temprano, conviene tenerlos **identificados** y que sean de conocimiento general. Normalmente, aquellas circunstancias de las que se pueden derivar **plazos** (demandas, expedientes administrativos, etc.) deberían ser comunicadas urgentemente, pues el mero transcurso del tiempo limita las posibilidades de defensa de la organización. Sucede algo parecido con los incidentes que, sin necesidad de provocar la intervención judicial o administrativa, pueden ocasionar la reacción de los grupos de interés y causar daños reputacionales.

Cuando hables de todo ello en tu organización probablemente comprobarás que, aunque sea de manera informal, existen tales procedimientos y se aplican por puro **sentido común**. Sin embargo, partiendo de la base de que todo procedimiento no documentado tiende a degradarse, no es mal consejo, como mínimo, inventariar las circunstancias susceptibles de ser reportadas inmediatamente, a fin de

difundirlas en los ciclos formativos que mencioné en el Test número 4 de esta Serie.

Conocer si existen procedimientos de urgencia efectivos es relativamente fácil, pues más allá de localizar su soporte documental es tan sencillo como preguntar a varias personas en la organización con cometidos de negocio (*front line*) si conocen bajo qué circunstancias deben reportar con rapidez determinadas circunstancias y a quien deben hacerlo. Si obtienes respuestas discordantes, deberás poner en cuestión la efectividad del procedimiento. Si dicho procedimiento se halla documentado, compara los comentarios recibidos con su descripción escrita.



5. ¿Se elabora una memoria anual de *Compliance*?

Claves de interpretación

En el Test número 2 de esta Serie comenté la tipología y contenido de los reportes anuales que podría elaborar la función de *Compliance*. Por lo tanto, ya sabes que, en virtud de su naturaleza, existen en esencia **dos tipos de informaciones reportables**: las que ilustran de las actividades desarrolladas desde una perspectiva cuantitativa (número de incidentes gestionados, volumen de personas formadas, cantidad de reclamaciones tratadas a través del canal de denuncias, etc.); y las que versan de la mejoras cualitativas del modelo (resultados de las auditorías y testeos del modelo, introducción de nuevas políticas, procedimientos y controles, etc.).

Puesto que son dos tipos de informaciones distintas, una con KPIs vinculados a la **ejecución operativa del modelo** y la otra con aquellos relativos a su **mejora continua** (monitorización), tiene sentido distinguir entre ellas, aunque no por ello es necesario que se incorporen en documentos físicamente separados. Por lo tanto, una sola Memoria anual de *Compliance* puede referirse a ese conjunto de datos que abordan la realidad del CMS desde perspectivas distintas.

Esta memoria atestigua la aplicación del modelo y permite **valorar su evolución** a medida que pasan los años: poniendo en relación los datos reflejados en estos documentos en sucesivos periodos, se identifican tendencias de mejora o empeoramiento y se pueden analizar sus causas y adoptar las medidas de gestión oportunas. Se trata, además, de una traza documental muy clara para valorar la funcionalidad real del modelo desde una perspectiva escéptica.

Retomando mis comentarios a la pregunta número 2 de este test, una memoria de este tipo también atestigua la **diligencia debida**: (i) de los **responsables de *Compliance*** en la ejecución del modelo, cuando la facilitan, y (ii) de la **máxima dirección** de la organización cuando la reciben y adoptan o respaldan las acciones de mejora oportunas. Por ello, no es inusual que esta memoria esté suscrita por el responsable

de la función de *Compliance* y también por integrantes del órgano receptor. Eventualmente, esta formalidad se sustituye anexando la memoria al acta que documenta lo acaecido en la reunión de dicho órgano.

Las memorias anuales en materia de *Compliance* deberían dejar traza documental, a menos que se trate de reportes verbales, con los inconvenientes prácticos derivados de esta modalidad sólo justificables en organizaciones muy modestas.



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.kpmgcumplimentolegal.es

Madrid 2013

Casos sobre errores de *Compliance*

Alain Casanovas

www.kpmgcumplimentolegal.es

Madrid 2014

Contacto

Alain Casanovas

Socio de KPMG Abogados

T: +34 93 253 29 22

E: 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.