

SERIE DE TESTS DE *COMPLIANCE* / 7

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

www.kpmgcumplimientolegal.es

KPMG

cutting through complexity

© 2015

Serie tests de *Compliance* -7 - Cinco cuestiones clave sobre: Evaluación del modelo anti-corrupción (estándares internacionales) 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 lacra de la corrupción



**Alain
Casanovas**
Socio de KPMG
Abogados

acasanovas@kpmg.es



El problema de la corrupción en el contexto de las actividades de la empresa comenzó percibiéndose como una cuestión estrechamente relacionada con las reglas de libre competencia: está bien que las organizaciones compitan en buena lid, sin que forme parte de ello obtener ventajas anticompetitivas a través de sobornos. Las empresas que desarrollaban estas prácticas entraban en el ámbito de la mala praxis empresarial, del juego sucio.

Pero el devenir de los años ha mostrado que las prácticas corruptas no sólo producen ventajas anticompetitivas, sino que van asociadas a otras muchas conductas reprobables, como reza el Preámbulo del Convenio de las Naciones Unidas Contra la Corrupción (2003). El tiempo ha corroborado dicho texto, demostrándose que muchos sobornos nutren las arcas de empresarios que se dedican o financian actividades ilícitas altamente dañinas, como el tráfico de drogas, de armas, de personas o el terrorismo. Por lo tanto, no debe minimizarse la importancia del soborno, como llegó a hacerse antaño cuando sus defensores lo calificaban como “la grasa de los negocios”; sino ver en tales conductas la relación directa con actividades que portan dolor y desesperación a millones de seres humanos alrededor del mundo.

Si hay un ámbito donde han proliferado las guías o estándares de Compliance ha sido en materia de prevención del soborno: primero en relación con funcionarios públicos y más adelante respecto de las operaciones entre el sector privado. Este test trata de reflejar algunos aspectos comunes en su gran mayoría, que te permitirán valorar la adecuación de modelos anti-corrupción.

Índice

0.	Test básico	3
1.	¿Se han identificado los riesgos de corrupción?	5
2.	¿Existe una política explícita de tolerancia cero respecto de la corrupción?	7
3.	¿Se regula la taxonomía de pagos conflictivos?	9
4.	¿Existen controles adecuados?	12
5.	¿Se han dispuesto las medidas organizativas adecuadas para aplicar la política anti-corrupción?	14

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 ¿Se han identificado los riesgos de corrupción?					
2 ¿Existe una política explícita de tolerancia cero respecto de la corrupción?					
3 ¿Se regula la taxonomía de pagos conflictivos?					
4 ¿Existen controles adecuados?					
5 ¿Se han dispuesto las medidas organizativas adecuadas para aplicar la política anti-corrupción?					
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 Modelo anti-corrupción inexistente o con serias deficiencias. Podría ser un modelo meramente estético.

Entre 10 y 15 puntos Modelo anti-corrupción con serias limitaciones o deficiencias que subsarnar. Requiere ejecutar urgentemente un plan de mejora.

Entre 15 y 20 puntos Modelo anti-corrupción con aspectos que precisan desarrollo y que deberían identificarse para trabajar en ellos.

Entre 20 y 25 puntos Modelo anti-corrupción razonablemente definido en todos o buena parte de sus aspectos sustanciales.

4 Test de *Compliance* - 7
Cinco cuestiones clave sobre: **Evaluación del modelo anti-corrupción**
(estándares internacionales)



1. ¿Se han identificado los riesgos de corrupción?

Claves de interpretación

El término **corrupción** hace referencia a un proceso de **degradación**, que en el ámbito de la empresa se asocia al **incumplimiento de normas y estándares éticos** que suelen derivar en infracciones administrativas e incluso delitos. Por lo tanto, la función de *Compliance* como **garante** del cumplimiento normativo tiene mucho que aportar en la lucha contra la corrupción.

Los diferentes entendimientos de lo que constituyen conductas no éticas o ilegales impide que haya una definición universal de **corrupción empresarial**, aunque es verdad que determinados comportamientos se identifican claramente como asociados al concepto, tal y como es el caso del **soborno**. Pero no olvides que se trata sólo de la faceta más reconocida internacionalmente de la corrupción, sin que debas obviar por ello otras conductas nocivas que, sin suponer soborno, son igualmente perniciosas (el uso de información privilegiada o "*insider trading*"; por ejemplo).

En cualquier caso, es claro que el soborno constituye una de sus manifestaciones con más historia de reprobación, siendo objeto de abundante regulación tanto nacional como internacional. Existen muchas **guías detalladas** con voluntad transnacional a las que recurrir para definir modelos anti-soborno, como son las emitidas por la OCDE, Transparencia Internacional, PACI o la Cámara de Comercio Internacional, entre otras. También existen **regulaciones nacionales** con guías que constituyen una notable fuente de ayuda, como las emitidas por el Departamento de Justicia de los Estados Unidos para aplicar la *Foreign Corrupt Practices Act* (FCP) o el Ministerio de Justicia Británico para aplicar la *Bribery Act*. A todo este acervo, se suman últimamente estándares modernos y muy reputados, como el BS 10500 sobre *Anti-Bribery Management Systems* y la norma internacional ISO 37001 que deriva del mismo. Desde luego, en materia de soborno nadie puede quejarse de falta de directrices específicas.

Mencionaba en otros tests de esta misma Serie que los modelos de *Compliance* suelen seguir una **aproximación basada en el riesgo** ("*Risk Based Approach*"; RBA). En el ámbito que estamos tratando, ésto precisa definir qué es corrupción para, acto seguido, desarrollar

un risk assessment para conocer su potencial de comisión dentro de la organización y las actividades donde puede desarrollarse. Hecho esto, procederá identificar las políticas, procedimientos y controles asociados con su prevención y detección. No voy a incidir ahora en ello, pues dedicaré el Test número 9 de esta Serie a comentar la metodología de risk assessment en el ámbito penal.

Sí merece la pena que conozcas los **escenarios a través de los cuales se materializa el soborno**, pues eso te ayudará a identificar mejor los riesgos de comisión y tratarlos adecuadamente.

Aunque sólo sea por la reiteración de noticias en los medios, puede decirse que, en la actualidad, son una minoría las empresas capaces de incurrir en soborno bajo el entendimiento de estar obrando correctamente -desde una perspectiva tanto legal como ética-. Sin embargo, esa proporción no se mantiene cuando el soborno se comete a través de un **tercero externo**, bajo la idea de que es un empresario autónomo de difícil fiscalización. Esto explica que el porcentaje más elevado de sobornos descubiertos se materialicen a través de intermediarios que **enmascaran su comportamiento** en servicios aparentemente lícitos. Por eso, raramente identificarás riesgos significativos de actos de soborno realizados directamente por el personal de la organización, debiendo centrar tu atención sobre las dinámicas de contratación de agentes, comisionistas, asesores locales y cualesquiera otras figuras que puedan actuar como intermediarios. También socios comerciales, incluyendo empresarios con los que se desarrollen *joint-ventures* y otras iniciativas empresariales, donde la paridad de control puede facilitar que nadie tenga una accountability clara respecto de la prevención de conductas corruptas. Échale un vistazo al *Corruption Perceptions Index* que elabora anualmente Transparencia Internacional, pues cuando las actividades de estos terceros se proyectan sobre jurisdicciones de riesgo en materia de corrupción, tal combinación **no puede ser ignorada**.

Los riesgos de corrupción deberían estar identificados y recogidos en algún documento de la organización, que puede ser su propio mapa de riesgos general, o un mapa de riesgos específico en el ámbito penal o del soborno. Pregunta si para esa identificación se han tenido en cuenta, especialmente, las **modalidades de comisión indirecta** a través de terceros.

2. ¿Existe una política explícita de tolerancia cero respecto de la corrupción?

Claves de interpretación

En muchas ocasiones, el personal que comete de manera directa o indirecta un acto de corrupción alega el **desconocimiento** de estar obrando de manera ilícita. Es más, tratará de atribuir esa ignorancia a la propia organización, aunque sólo sea para justificar su conducta.

Como indicaba en la pregunta anterior, los diferentes entendimientos existentes a nivel internacional sobre lo que es una conducta corrupta, no sólo impide una definición global de la **corrupción empresarial** sino que ampara conductas que, estando radicalmente prohibidas en algunas jurisdicciones, son toleradas en otras. Las empresas multinacionales sufren las consecuencias de esta pluralidad, susceptible de amparar graves inconsistencias en su seno. Por eso, disponer de una política anti-corrupción es una necesidad cuando se quieren evitar los inconvenientes que vengo enunciando, a través de la uniformidad.

De hecho, prácticamente la totalidad de directrices, tanto nacionales como internacionales, sobre modelos anti-soborno recomiendan que exista una **política explícita**, donde se declare de forma clara y sin limitaciones la **tolerancia cero** de la organización a desarrollar **conductas corruptas**. Nadie en la organización debe albergar la más mínima duda acerca de la prohibición de las conductas corruptas, definiéndolas y asociando consecuencias negativas a su desarrollo. Debería, por lo tanto, ser una política taxativa en sus términos, escrita en un lenguaje asequible a todos sus destinatarios y traducida, por lo tanto, a los idiomas utilizados localmente. Es más, para evitar errores interpretativos, los marcos de referencia en esta materia aconsejan que venga acompañada de ejemplos relacionados con el día a día de sus destinatarios, de manera que se facilite todavía más su comprensión y aplicación. Recuerda que existen jurisdicciones donde **ciertas conductas de corrupción todavía se interpretan en clave de normalidad**, no viéndose en ellas un escenario de riesgo sino el modus operandi habitual. En tales casos, la política anti-corrupción (o anti-soborno, si se limita a esta modalidad) debería revestir un carácter

marcadamente didáctico e ir acompañada de ciclos formativos y campañas de sensibilización. La función de Compliance puede estar llamada a impulsar **cambios culturales significativos**.

Sin embargo, la política anti-corrupción precisa del compromiso de la máxima dirección en cuanto a sus objetivos, dentro del denominado "tone at the top". Este nivel de involucración es visible a través de sus comunicados y, muy especialmente, de las **acciones que se derivan ante casos de corrupción**. Se espera que la máxima dirección no sólo manifieste tolerancia cero con la corrupción, sino que afiance ese mensaje con una reacción rápida y enérgica frente a los casos que puedan darse, erradicándolos de raíz. Es el mejor aviso que puede transmitir a la organización. Lo contrario se interpreta en clave de hipocresía y **socava la confianza depositada en su dirección**.

Por lo tanto, verifica primero que exista una **política explícita** definiendo y condenando abiertamente las conductas corruptas, y que se ha difundido correctamente en el seno de la organización. Pregunta por ella a diferentes personas, preferentemente localizadas en emplazamientos distintos. Valida así su nivel de **conocimiento** y confirma si la **trayectoria de la organización** en supuestos de corrupción (noticias públicas o expedientes gestionados internamente) es consistente con el contenido de la política.



3. ¿Se regula la taxonomía de pagos conflictivos?

Claves de interpretación

Finalmente, las declaraciones generales de una política anti-corrupción deben ceder el paso a **recomendaciones concretas**. Veamos ambas cosas.

Como señalaba anteriormente, esta política determinará la tolerancia cero de la organización respecto de conductas que promuevan la corrupción. En el ámbito específico del soborno, debería contravenir esta política cualquier entrega, ofrecimiento o recepción susceptible de **conculcar la independencia** o ecuanimidad de quien la facilita o la recibe. Esta declaración general irá acompañada de ejemplos o casos concretos que ayuden a comprender su **aplicación práctica**. Una buena forma de hacerlo es recurriendo a la **taxonomía de pagos** que los estándares internacionales suelen considerar capaces de enmascarar escenarios de soborno.

- **Obsequios, regalos y atenciones:** en algunas jurisdicciones podrían llegar a admitirse en el contexto de tratos de cordialidad y usos sociales generalmente aceptados, siempre que no se produzcan en contextos delicados (proceso de adjudicación de un proyecto o destinados a funcionarios públicos, por ejemplo) y que su importe no sea significativo. Fuera de esos casos, suelen ser sospechosos y deben revisarse. Para evitar malos entendidos, es habitual restringir notablemente su cuantía.
- **Hospitalidad, viajes y entretenimiento:** sólo deberían producirse en el ámbito de operaciones de negocio legítimas (visita de un cliente a las instalaciones, por ejemplo), manteniéndose alerta para que no se extiendan de manera injustificada (a familiares o amigos de la persona objeto de hospitalidad), no supongan un lujo, ni se prolonguen más allá de lo indispensable.
- **Donaciones y sponsorizaciones a organizaciones sin ánimo de lucro:** deberían ser objeto de escrutinio para evitar que pretendan un trato de favor, especialmente cuando se dirigen a entidades vinculadas de algún modo con el sector público o los partidos políticos. En tales casos, deberían estar restringidas.

- **Financiación de partidos políticos:** es un cometido frecuente de *Compliance* discriminar si eventuales donaciones a partidos políticos tienen amparo legal. No olvides que la financiación a los partidos políticos por parte de las empresas está restringida o directamente prohibida en algunas jurisdicciones –como la española-, pudiendo incluso constituir delito.
- **Gastos de promoción:** en algunos sectores económicos se ha constatado la posibilidad de dispensar tratos de favor a determinados colectivos a través de campañas o gastos de promoción. Este tipo de iniciativas deberían ser objeto de revisión por la función de *Compliance*, pues no sólo pueden vulnerar el derecho de la competencia sino constituir ilícitos penales.
- **Beneficios en la comunidad:** en ocasiones, aparentes contribuciones en beneficio de la comunidad (entregas de dinero o de mercancías con ocasión de fiestas locales, por ejemplo) se enmarcan como tratos de favor con las autoridades locales. Estos compromisos deberían estar supervisados por *Compliance*.
- **Formación:** debe prestarse especial atención cuando se dirige a personal externo de la organización, pues financiar estudios ajenos parece inhabitual y puede constituir una forma de soborno.
- **Participación en asociaciones y clubs:** sucede algo parecido a la formación, de modo que debería restringirse el sufragar este tipo de gastos de personas externas a la organización.
- **Pagos de facilitación:** aunque algunas jurisdicciones los toleran, la tendencia internacional es prohibir este tipo de pagos, de poco importe y destinados a motivar que funcionarios de bajo nivel lleven a cabo las tareas que tienen encomendadas (emitir un visado, por ejemplo).
- **Pagos de extorsión:** son los que se producen bajo riesgo en la libertad, salud o integridad de las personas. Suelen asumirse por motivos obvios, si bien la organización asume el compromiso de denunciarlos a las autoridades correspondientes a la mayor brevedad posible.

Es importante que completes esta lista con aquellos otros pagos que requiera la **normativa sectorial o local** a causa de sus peculiaridades. Existen asociaciones y organizaciones patronales que emiten recomendaciones específicas al respecto.

Puesto que el soborno en las transacciones entre empresarios puede cometerse tanto de manera **activa** (ofreciéndolo) como **pasiva** (recibiéndolo), las organizaciones suelen regular ambas facetas. Para simplificar ese régimen, algunas optan por establecer una regulación detallada de la vertiente activa, aplicándola por analogía en su vertiente pasiva: los empleados no pueden aceptar ninguno de los conceptos indicados salvo en las mismas circunstancias en que estaría permitido que los ofrecieran.

Pueden existir pagos "sospechosos" no sólo por su concepto, sino por los **medios a través de los cuales se ejecutan**. Por ello, es también muy común la **restricción de pagos en efectivo** o por medios al portador, así como las transacciones con origen o destino a territorios calificados como **paraísos fiscales**. También deben alertar los pagos cursados a personas distintas de las que mantienen el vínculo comercial con la organización: recuerda que debería coincidir la persona contratante con la perceptora del pago por los bienes entregados o los servicios prestados.

A los efectos de esta pregunta del test, valora si estos aspectos se hallan adecuadamente regulados en la política anti-corrupción.

4. ¿Existen controles adecuados?

Claves de interpretación

En otros tests de esta Serie he insistido en la necesidad de articular el **binomio política/control**. Por lo tanto, la política anti-corrupción, como cualquier otra, precisará de controles que garanticen su **aplicación efectiva**.

Puesto que existen controles genéricos y específicos, veamos algunos de ellos que suelen encajar bien en la lucha contra la corrupción.

Un control genérico que solventa muchos riesgos de cumplimiento, incluidos los de soborno, es la correcta evaluación de los terceros con los que se vincula la organización. En el ámbito del *Compliance* se denominan procesos de **Diligencia Debida**, y no guardan relación con los de *Due Diligence* propios de las adquisiciones de negocios, por ejemplo. La **Diligencia Debida** en materia de *Compliance* supone recabar y analizar información pública sobre las personas, antes de entablar relaciones comerciales con ellas, para constatar que sus valores y trayectoria son consistentes con las de nuestra organización. Por consecuencia, si disponemos de un Código Ético o de Conducta, deberíamos asegurarnos de no vincularnos con personas ajenas a su contenido. Si nos manifestamos contrarios a la corrupción procede, por lo tanto, cuestionar relaciones de negocio con terceros que sí toleran estas prácticas. Es una primera medida aséptica, cuya ejecución viene facilitada por las numerosas **bases de datos de integridad** que se comercializan actualmente.

Los **controles financieros**, sin estar ideados para prevenir la corrupción, constituyen también un sólido pilar para prevenirla. Los actos de corrupción precisan, en buena parte, utilizar los **flujos económicos** de la organización. Por eso, muchos estándares para la prevención de la corrupción se centran casi exclusivamente en la necesidad de controles financieros.

Controles financieros básicos guardan relación con la segregación de funciones, los procesos de autorización y reporte de pagos, un adecuado soporte documental de gastos e ingresos, etc. Son cautelas básicas para la calidad de la información financiera, cuya ausencia facilita toda suerte de desmanes, incluidos los actos de corrupción. Por eso,

un modelo de **control financiero razonable**, aunque no esté ideado para prevenir el soborno, cumple una función importante en ese ámbito. Aquellas organizaciones alineadas con marcos de control financiero robustos, como pueda ser COSO, por ejemplo, tienen mucho andado en cuanto a aspectos básicos de prevención de la corrupción. Sobre ello se pueden construir fácilmente controles específicos adicionales. A las entidades cotizadas se les suele exigir un adecuado control financiero por parte de los propios órganos reguladores (es el caso de SCIIF en España).

Sin embargo, los controles financieros son insuficientes para prevenir la corrupción, pues muchas de las acciones a través de las cuales se desarrollan tanto actos de soborno como otras conductas corruptas no dejan traza en los estados financieros. Piensa, por ejemplo, en el *inbound bribery* (los sobornos que reciben los propios empleados de la empresa): ese dinero llega directamente a sus bolsillos y no se mezcla con el de la organización.

Un control no financiero notablemente eficaz en materia de corrupción es el **canal de denuncias**, especialmente cuando está **abierto a terceros**. Se trata, nuevamente, de un control de alto nivel, inespecífico, pues a través de él se pueden comunicar irregularidades de tipología muy variada. Estadísticamente, el canal de denuncias, sea una dirección de email, un apartado de correos o un número de teléfono, conforma un **control a partir del cual se detectan buen número de fraudes y actos de corrupción**. Además, su coste de implantación es bajo. Por ello, se ha convertido en todo un clásico en los estándares de prevención del soborno, siendo una recomendación recurrente que no pueden ignorar organizaciones de un cierto tamaño. Es más, en estos casos, su ausencia es tan llamativa que puede incluso provocar toda suerte de especulaciones...

Con el tiempo y el uso de las tecnologías de la información se están desarrollando **controles predictivos** basados en **patrones de conducta** comunes en las personas involucradas en fraudes y actos de corrupción.

Habrás visto que existen muchos controles susceptibles reforzar la eficacia de la política anti-corrupción. Por consiguiente, a los efectos de esta pregunta del test, comprueba su existencia y aplicación efectiva.

5. ¿Se han dispuesto las medidas organizativas adecuadas para aplicar la política anti-corrupción?

Claves de interpretación

La mayoría de estándares contra la corrupción apuntan la necesidad de que exista un responsable en esta materia. Cuando antes leías la **taxonomía de pagos conflictivos**, por ejemplo, habrás notado que su eventual autorización precisaba desarrollar una labor especializada de análisis. Es uno de los muchos cometidos propios de un cargo o función relacionados con la prevención de la corrupción.

Normalmente los marcos de referencia anti-corrupción no concluyen en cuanto a la naturaleza de este cargo, amparando que sea un órgano unipersonal, colegiado, con dedicación exclusiva o compartiendo también otras ocupaciones. Eso sí, suele exigirse una **atribución explícita de estas responsabilidades** de modo que la accountability de esas tareas se encuentre perfectamente **definida** y sea conocida en toda la organización.

Has podido ver también que algunos de los controles anti-corrupción aplican también en otros ámbitos del cumplimiento. Por eso, no es raro que ya existan cargos o funciones que desempeñen cometidos relacionados con ellos, sea porque se ocupan de la prevención penal, por ejemplo, o porque asumen roles transversales de control de cumplimiento, dentro de lo que se conocen como **superestructuras de Compliance**, según expliqué en el Test número 2 de esta Serie. De hecho, pocas organizaciones sufren una casuística tan abundante como para disponer de un equipo exclusivamente dedicado a prevenir y detectar la corrupción.

Como explicaré en los Tests número 8 y 9 de esta Serie, los delitos que aplican a la **persona jurídica en España** incluyen algunas figuras relacionadas con la corrupción. Puesto que el Código Penal exige que las empresas dispongan de un modelo de prevención penal y un **órgano encargado de su aplicación**, constituye un firme candidato para asumir también las responsabilidades anti-corrupción que recomiendan los estándares internacionales y exigen algunas normas locales de aplicación extraterritorial.

De acuerdo con lo anterior, solicita evidencias sobre la existencia de un cargo o función con **asignación expresa** de responsabilidades en el ámbito de la prevención de la corrupción. Desconfía de las designaciones que no se encuentren arropadas por una política anti-corrupción y controles al efecto, enmarcado todo ello en un modelo específico o más amplio de *Compliance*.



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.