

A hand is shown placing a blue folder into a stack of other blue folders. The folders are arranged in a vertical stack on the left side of the image. The hand is coming from the right side, holding the folder by its top edge. The background is a light blue wall with some decorative blue squares in the top right corner.

## 15 Claves para implementar un sistema de gestión de compliance

**AENOR**

**Confía**  
[www.aenor.com](http://www.aenor.com)

## ¿Por qué?

Es importante que las organizaciones tengan en cuenta la necesidad de disponer de **modelos de prevención de delitos, para poder exonerar o atenuar la responsabilidad penal**, según establece el Código Penal español a raíz de las reformas de los años 2010 y 2015 y la última del año 2019, pero no sólo establece esta obligatoriedad nuestro Código Penal, sino también otras legislaciones en el resto del mundo.

Para dar respuesta a las legislaciones nacionales, en las que se imponía esta obligación surgieron estándares a nivel internacional (ISO 37001:2016 "Sistemas de gestión antisoborno", UNE 19601:2017 "Sistemas de gestión de compliance penal" y la reciente UNE 19602:2019 "Sistemas de gestión de compliance tributario") que establecen los **requisitos mínimos que debe tener un modelo de sistema de gestión de compliance** y que dan respuesta a las obligaciones establecidas en las distintas legislaciones nacionales.

**Estas normas, nos sirven de ayuda para implementar modelos de compliance en las organizaciones**, y a certificarlos, dotando a la empresa de una mayor confianza, ante sus grupos de interés tanto interno como externos, así como a la sociedad en general.

## ¿Para qué?

Aunque el principal objetivo de los modelos de compliance y de las certificación es la de conseguir una eximente o atenuación de la responsabilidad de las organizaciones, existen otras ventajas, como:

- **Mejorar la imagen y reputación de la empresa** a nivel nacional e internacional, así como representa una ventaja competitiva.
- **Mejora la imagen ante potenciales clientes e inversores** cada vez más preocupados por el cumplimiento normativo y la cultura ética y el buen gobierno empresarial.
- **Proporciona una seguridad jurídica** a administradores, directivos, empleados, así como a nuestros socios de negocio.
- **Nos ayuda a identificar los riesgos de nuestra organización**, tanto penales, como de soborno, tributarios, blanqueo de capitales, laborales, propiedad intelectual y otros de cumplimiento asociados a nuestros procesos, así como nos sirve para mitigar o prevenir los mismos.
- **Facilita la creación de una cultura ética** a través de la formación, sensibilización de las personas de la organización, a través de políticas, procedimientos, códigos éticos, etc.
- **La certificación, nos ayuda** a través de las auditorías independientes **a identificar incumplimientos en nuestros requisitos**, así como a identificar posibles mejoras.





# ¿Qué necesitamos tener en cuenta?

Te presentamos los conceptos básicos, que debes conocer para implementar un adecuado sistema de gestión basado en las normas ISO 37001, UNE 19601 o UNE 19602.

## 01. Conocimiento de tu contexto

Es importante conocer por la organización, dónde operamos, qué tipo relaciones tenemos con la administración pública, si somos un sector regulado o no, si tenemos un alto nivel de dependencia de nuestros subcontratistas. Este conocimiento nos va a ayudar a realizar una adecuada identificación de nuestros riesgos de cumplimiento.

## 02. Partes interesadas/Grupos de interés

Quienes pueden verse afectados por nuestros sistemas de Compliance (nuestros socios de negocio, administración pública, accionistas, empleados, etc).

## 03. Cultura ética

Uno de los elementos más importantes, con los que debe contar un adecuado modelo de Compliance es **disponer de una cultura ética empresarial**, de cumplimiento no sólo de la legislación aplicable, sino de otros requisitos que de manera voluntaria la organización decida asumir. Son los administradores y directivos de la organización quienes tienen que dar ejemplo y transmitir esta cultura y comportamientos éticos a todos los empleados.

Podemos demostrar esta cultura a través de la existencia de **Códigos éticos o de Conducta**, recompensa de las conductas más éticas, definición de objetivos personales de "cumplimiento", formaciones, sensibilizaciones, sistema disciplinario ante incumplimientos de los requisitos de nuestro modelo.

## 04. Liderazgo

En todos los sistemas de gestión es importante el **apoyo de la alta dirección**, pero en los sistemas de compliance, no es sólo necesario este apoyo, sino de lo más alto en la organización, es decir administradores, Consejero delegado, presidente, dependiendo del tipo de organización que sea. **Es importante que la organización sea consciente que el sistema de compliance ha sido impulsado por el máximo representante de la misma.** Es lo que normalmente conocemos como The tone from the top.

## 05. Roles y responsabilidades

Tenemos que **definir los roles y responsabilidades de las diferentes categorías profesionales dentro de la organización**, distinguiendo entre el órgano de gobierno, alta dirección, órgano de compliance penal y resto de la organización si intervienen en el sistema de compliance penal.



## 06. Política de Compliance

El órgano de gobierno aprobará una **Política de Compliance**, la cual representa los valores de la organización, con respecto a nuestro sistema de Compliance, teniendo en cuenta aspectos tales, como la **autonomía, autoridad e independencia del órgano de compliance**, pondrá de relieve la existencia de un canal de denuncias y la ausencia de represalias por denunciar incumplimientos de nuestra Política o del resto de elementos, siempre que la misma sea de buena fe, así como la tolerancia cero a las conductas delictivas en nuestra organización.

## 07. Designación de un órgano de Compliance

Debemos en nuestro proceso de implementación de un modelo de compliance, **designar a un órgano de compliance o cumplimiento, como garante de la supervisión de nuestro modelo**, pudiendo ser interno o externo, o bien un órgano colegiado o bien unipersonal.

Esta función deberá ser competente, independiente con autonomía e integro.

## 08. Personal especialmente expuesto

Tendremos que **identificar qué posiciones dentro de la organización, están más expuestas al riesgo**. No significa que sean categorías profesionales, sino en función de si su actividad dentro de la organización, están expuestas a un riesgo mayor que bajo.

## 09. Procesos de diligencia debida

Es importante **conocer con quien nos relacionamos, tanto internamente como externamente**, es decir la organización, va a tener que realizar estos procesos de diligencia debida, tanto en la contratación de nuevos empleados, como en la contratación, firma de acuerdos con externos (no sólo proveedores, sino otro tipo de socios de negocio, como consultores, abogados, incluso en el caso de relaciones con ONG'S, Fundaciones).

## 10. Identificación y evaluación de riesgos

Cuales son nuestros riesgos (penales, de soborno, tributarios), en función de nuestra actividad, de nuestro sector, de los ámbitos donde actuamos. Deberemos **definir una metodología de evaluación de riesgos**, por ejemplo, basada en la norma ISO 3100:2018 "Gestión de riesgos". Tendremos que definir nuestra tolerancia al riesgo.

## 11. Definición de controles para mitigar los riesgos identificados

Debemos **definir controles para mitigar los riesgos** en nuestros procesos financieros, así como en otros procesos no financieros, entre otros compras, comercial, ventas, operaciones, recursos humanos, etc.

## 12. Cláusulas contractuales

Debemos **incluir cláusulas contractuales relativas a cumplimiento normativo** (penal, antisoborno, tributario), en las relaciones tanto con nuestros socios de negocio, como con nuestro personal más expuesto al riesgo.





### 13. Implementación de canales de denuncias

Un modelo de compliance adecuado debe **establecer un canal de denuncias ante posibles incumplimientos de nuestra Política de Compliance** y de cualquiera de nuestros requisitos. Se debe permitir la denuncia anónima o confidencial y prohibir las represalias a los denunciantes de buena fe. Así mismo deberemos **definir un procedimiento de investigación de estas denuncias**. Deberemos tener en cuenta la Directiva de la Unión Europea 2019/1937 relativa a la protección de las personas que informen sobre infracciones del Derecho de la Unión (protección del denunciante).

### 14. Formación

Para poder crear una cultura de cumplimiento dentro de nuestra organización deberemos **formar a los integrantes de la organización**, en función del nivel de riesgo de cumplimiento al que se enfrentan según sus funciones en la organización, diferenciando entre la formación a los órganos de gobierno, personal más expuesto y el resto de personal.

La formación deberá estar asociada al riesgo al que se enfrenta cada categoría de los miembros de la organización, no siendo la misma para los órganos de gobierno, directivos, personal expuesto, que para el resto de personal.

Como mínimo el personal de la organización deberá ser formado en:

- Política de Compliance
- Sistema disciplinario ante conductas ilícitas
- Canal de denuncias

### 15. Reportes

Las normas de Compliance prevén distintos **reportes sobre nuestro sistema de Compliance**, reportes del órgano de compliance, de la alta dirección y del órgano de gobierno.





## 15 Claves para implementar un sistema de gestión de compliance

Si necesitas mayor información, puedes ponerte en contacto con nosotros, a través de la página web de AENOR ([www.aenor.com](http://www.aenor.com)) para:

- Adquisición de normas y publicaciones relacionadas con la materia
- Acceso al catálogo de formación de AENOR, disponemos de formaciones sobre la materia (curso de especialista y experto en Compliance, así como formaciones específicas sobre las normas ISO 37001, UNE 19601 y UNE 19602)

# AENOR

**Confía**  
[www.aenor.com](http://www.aenor.com)