



GUÍA PRÁCTICA DE COMPLIANCE PARA PYMES

La presente Guía es propiedad del Instituto de Oficiales de Cumplimiento (IOC) y del Máster "Compliance Officer" de la Escuela de Gobierno de la Universidad Complutense de Madrid.

Su contenido no constituye asesoramiento legal alguno. El uso de la Guía es responsabilidad exclusiva del usuario.

Se autoriza el uso y aplicación de esta Guía siguiendo las indicaciones técnicas y metodológicas adecuadas y que se incluyen en la misma.

La Guía puede ser copiada, usada o divulgada, total o parcialmente, para fines no comerciales siempre y cuando se cite la fuente.

ÍNDICE

I. Presentación de la Guía

II. Introducción

III. Objetivo de la Guía

IV. ¿Qué es Compliance?

V. Por qué es necesario un modelo de prevención de delitos en las PYMES

VI. Metodología de la Guía. Instrucciones de uso

VII. Guía práctica de Compliance para las PYMES

Recursos financieros

Autodiagnóstico

Gestión de riesgos penales

Elementos de un Plan de Cumplimiento

1. Código Ético y de Conducta
 2. Órgano de Cumplimiento: La figura del Compliance Officer
 3. Definición de controles. Normas, políticas y procedimientos
 4. Canal de denuncias
 5. Formación y comunicación
 6. Sanciones e incentivos
 7. Evaluación y seguimiento
-

I. PRESENTACIÓN DE LA GUÍA

Me es grato poder presentar la "Guía práctica de Compliance para PYMES" que el Instituto de Oficiales de Cumplimiento (IOC) ha desarrollado, como resultado de la alianza que mantiene con el Máster de "Compliance Officer" de la Escuela de Gobierno de la Universidad Complutense de Madrid, para apoyar, orientar y asistir a estas organizaciones en su camino hacia una gestión ética y profesional e integrar en ellas una cultura basada en valores y principios sólidos, responsables y sostenibles a través de las mejores prácticas en "Compliance".

La implantación de Modelos de Cumplimiento robustos, objetivos y confiables permite a las PYMES no solo velar por sus propios intereses, sino por los de sus empleados, sus proveedores, sus clientes, socios y colaboradores.

La Guía pretende dotar a las PYMES de pautas para decidir y responder de forma acorde con las leyes y normas aplicables, ante las distintas situaciones a las que se enfrentan en su gestión diaria. Su reputación e incluso su propia supervivencia podrían, en caso contrario, verse seriamente comprometidas.

Se trata de un trabajo desarrollado en el marco del Programa de Proyectos reales y que aportan valor a las empresas dentro de la alianza establecida entre el Master de Compliance Officer de la Escuela de Gobierno de la Universidad Complutense de Madrid y el Instituto de Oficiales de Cumplimiento.

El enfoque de esta Guía es eminentemente práctico. Emplea una metodología sencilla, mecánica e intuitiva, sin descuidar la información teórica mínima que es preciso conocer, esto es, legislación, jurisprudencia, estándares y buenas prácticas generalmente reconocidas.

Está compuesta por [siete epígrafes](#), distribuidos en tres bloques.

A través del primero, la PYME podrá determinar los riesgos a los que se enfrenta, analizarlos, evaluarlos, calcular su probabilidad y potencial impacto. Este análisis ha de efectuarse a partir de la consideración de sus características propias, de su nivel de madurez e implicación ética y de los tipos delictivos que el Código Penal atribuye a las personas jurídicas.

En el segundo, delimitará los elementos que debe incluir el Plan o Modelo de Cumplimiento a construir, aportando para ello algunas propuestas o plantillas.

Y el tercero le ofrecerá una serie de recomendaciones de mejora para incorporar al Modelo un plus de eficacia y evidenciar aún más el compromiso e interés de la PYME por impulsar y visibilizar su "cultura ética y de cumplimiento".

I. PRESENTACIÓN DE LA GUÍA

En definitiva, la Guía ofrece las directrices y líneas básicas para diseñar un Plan o Modelo de Compliance a partir de lo que han de ser sus elementos fundamentales, proporcionando de un modo abierto, accesible, general y sencillo, pero no por ello falto de rigor y eficacia, las claves para su éxito. Su seguimiento quiere facilitar a las PYME la oportunidad de definir de manera eficiente y acorde a sus características y necesidades las medidas que sean precisas para avanzar en la senda del cumplimiento normativo, la integridad y la diligencia, mejorando su reputación e imagen de marca y, en consecuencia, la propia gestión de sus negocios.

Agradezco la confianza depositada en el IOC y espero que el uso de esta nueva Guía permita a nuestras PYMES abordar con ilusión el cambio que les ofrece y con ello reconducir su propio futuro.

Fdo.: Antonio Campo de los Santos

Presidente del IOC

En España el 99,8% de las empresas son PYMES. El tejido que conforman estas empresas representa el porcentaje más elevado de su estructura productiva, siendo especialmente significativa su presencia en sectores como el comercio, la construcción, la hostelería, la comunicación o la energía.

Introducir a las PYMES en la cultura de la ética y el cumplimiento es una cuestión estratégica que ya no admite demora, pues de otro modo quedarán relegadas. La empresa debe "cumplir" si lo que persigue es sostener sus ventajas y competir en el entorno de confianza, transparencia y liderazgo que requieren los consumidores y los mercados.

En efecto, cumplir con las normas y estándares éticos no es algo accesorio. La importancia de una actividad basada en principios y buenas prácticas es innegable para evitar riesgos y proteger a las organizaciones.

Esta Guía ha sido desarrollada por un equipo de alumnos de la 4ª edición del Master de Compliance Officer 2019-2020 de la Escuela de Gobierno de la Universidad Complutense de Madrid:

- **Ismael Moreno Fernández**, graduado en Derecho y Master de Compliance Officer,
- **Leisma Morales Melean**, abogada y Master de Compliance Officer,
- **Raquel Sánchez Sanz**, abogada y Master de Compliance Officer y,
- **Yuliana Hinestroza Rojas**, contadora pública y Master de Compliance Officer.

Tutores:

- **D. Jordi Gimeno Bevia**, Profesor-Doctor de Derecho Procesal en la Universidad de Castilla La Mancha, y Director Académico de Internacionalización y Formación Permanente;
- **D. Juan Ignacio Ruíz Zorrilla**, Secretario General del Instituto de Oficiales de Cumplimiento.

Las PYMES recibirán una valiosa ayuda y orientación en la implementación de un Modelo de Cumplimiento que, siendo básico y flexible, les permitirá diferenciarse y destacar. El Modelo que la Guía propone no es genérico, pero sí generador de valor, ya que parte de unas pautas esenciales dirigidas a lograr un perfecto encaje en la estructura de la empresa y un ajuste a sus peculiaridades y necesidades concretas.

El uso de la Guía expresa per se la implicación y responsabilidad de un empresario involucrado, prudente y que mira hacia el futuro, que trabaja por reforzar los cimientos y reputación de su empresa y le otorga un distintivo de responsabilidad social y eficiencia en la toma de decisiones.

Avanzar en compliance de la mano de esta Guía ayudará a la PYME a prevenir posibles malas prácticas que puedan provocar pérdidas significativas, impactos insalvables o incluso, el fin de su negocio, orientando y motivando a sus equipos en torno a un proyecto común.

"If you think compliance is expensive, try non-compliance"
"Si piensas que cumplir es caro, imagínate no cumplir"

Son muchas las pequeñas y medianas empresas que quieren iniciarse en el ámbito del "cumplimiento", sin embargo, es un tema que les puede llegar a suponer muchas dudas o inseguridades.

Con la "Guía práctica de Compliance para PYMES", el IOC pretende concienciar a las empresas de la importancia del cumplimiento normativo y de la prevención de delitos.

El fin principal de esta Guía es ayudar a aquellos empresarios que, de forma voluntaria, han decidido dar los primeros pasos en compliance, a partir de indicaciones y pautas prácticas y metódicas. Aporta las claves para anticiparse a los riesgos y para conseguir que aumente su valor y mejore su reputación y buena imagen.

La Guía es en sí misma un patrón esencial para un tejido empresarial implicado y comprometido con la implantación de un Plan de Cumplimiento, un Plan que se adapte a sus características y especialidades, y con el que aumente su valor, se refuerce su reputación y sea más competitiva.

Las primeras decisiones podrán no ser perfectas, pero tras haber seguido las indicaciones y recomendaciones de la Guía, la PYME liderará un proyecto único que le permitirá anticiparse a los riesgos, detectar a tiempo errores, evitar o atenuar sanciones, prevenir responsabilidades penales, mejorar su gestión y robustecer su imagen ante sus grupos de interés .

El término anglosajón "compliance" expresa la función de las organizaciones de identificar y clasificar los riesgos a los que se enfrentan y adoptar, en consecuencia, un conjunto de procedimientos y buenas prácticas orientadas a enfrentarse a ellos, prevenirlos y gestionarlos, corrigiendo las desviaciones o malas conductas que los provocan.

Hasta la reforma del Código Penal Español del año 2010, las responsabilidades penales derivadas de la comisión de delitos en las empresas eran imputables a las personas físicas infractoras. La extensión de esta responsabilidad a las personas jurídicas llevó consigo el impulso de un cambio cultural y organizativo en ellas basado en el cumplimiento de las normas, especialmente penales, y en el refuerzo de políticas de responsabilidad social. Todo ello a través de la definición de Modelos y Programas de Prevención de Riesgos basados en sistemas de supervisión, vigilancia y control cuyo fin era prevenir dichas responsabilidades o, en su caso, atenuarlas.

Posteriormente, con la reforma del Código Penal llevada a cabo en el año 2015 se extendió la responsabilidad derivada de determinados delitos a todo tipo de personas jurídicas, y se reconoció como causa de exención para las mismas, en casos determinados, la adopción de los ya citados Modelos preventivos. Desde entonces, incluso el hecho de que las personas físicas infractoras hayan fallecido o se hayan sustraído a la acción de la justicia, no excluye la responsabilidad penal de sus empresas.

Esta segunda reforma ha dejado claro, además, que ningún programa, sistema o medida tendrá éxito si no va acompañado de un sólido compromiso de la organización, impulsado y apoyado desde el convencimiento de los miembros de sus órganos de gobierno y dirección.

Por todo ello, aunque el "compliance" no es una "vacuna", en la práctica es la única ayuda con que la empresa cuenta para evitar posibles condenas de carácter penal (sanciones económicas, clausura de locales, intervenciones, prohibiciones en la contratación pública, privación de ayudas públicas, etc.) o, en su caso, para atenuarlas.



Pero para que pueda apreciarse dicha atenuación o exención de responsabilidad penal, el "Modelo de Compliance" que la empresa implante debe ser efectivo y reunir determinados requisitos definidos en el propio Código Penal:

- Partir de la identificación concreta de las actividades de riesgo.
- Diseñar e implementar controles para protegerla de ellos, definiendo al efecto protocolos y procedimientos (normas internas) que concreten el proceso de "formación de la voluntad", de adopción de decisiones y de ejecución de las mismas.
- Incluir vías de información al Órgano que ejerza la "función de cumplimiento" sobre riesgos e infracciones (seguimiento de su eficacia).
- Disponer mecanismos de gestión de los recursos financieros adecuados para impedir la comisión de los delitos que deben ser prevenidos.
- Implantar un régimen disciplinario para los casos de incumplimiento de las medidas que establezca el Modelo.
- Incluir mecanismos de revisión periódica del Plan que garanticen en todo momento su correcto funcionamiento.

En las PYMES habilitadas para presentar cuenta de pérdidas y ganancias abreviada, la función de cumplimiento podrá ser desarrollada por su órgano de administración.



Por qué es necesario un Modelo de Prevención de Delitos en las PYMES

Si es usted empresario y quiere implantar un Modelo de Cumplimiento debe conocer los beneficios que el mismo podrá aportar a su pequeña o mediana empresa. Entre ellos se han de destacar los siguientes:



Jurídicos

Contará con un Plan o Modelo de Cumplimiento que lleve consigo la exención o atenuación de la responsabilidad penal en caso de que se cometa algún delito en la empresa.



Económicos

Al tener políticas y procedimientos destinados a evitar la comisión de posibles delitos o infracciones, se evitará que se impongan multas y sanciones, lo que implicará ahorrar y minimizar pérdidas financieras.



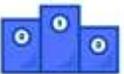
Reputacionales

Otorgará a la empresa un mayor valor y reconocimiento frente a la competencia.



Estratégicos

Contribuirá a definir estrategias que garanticen la continuidad de los negocios, la sostenibilidad y protección del medioambiente y la aplicación de políticas de responsabilidad social.



Competitivos

Permitirá introducir elementos de diferenciación en el mercado y con ello ser la primera opción para clientes, consumidores y proveedores al ofrecer algo que el resto no tiene.



Identidad

Concienciará a todos los trabajadores, que compartirán unos mismos valores y un mismo proyecto, de tal forma que se puedan conseguir los objetivos con mayor facilidad.



Calidad

Pondrá de manifiesto la intención y compromiso de la empresa de mejorar de forma voluntaria, lo que aumentará su valor.



Metodología de la Guía. Instrucciones de uso

Una vez leídos los anteriores epígrafes de esta "Guía práctica de compliance para PYMES " y habiendo comprendido los elementos que conforman un "Modelo de Cumplimiento", se preguntará por dónde empezar.

Para la correcta implantación de su Modelo, le sugerimos que siga los siguientes "10 PASOS":

PASO

0

RECURSOS FINANCIEROS

Como paso previo, será preciso concretar los recursos financieros que vaya a asignar a la definición y establecimiento del Modelo. Estos recursos deberán ser suficientes y adecuados para permitir que funcione de manera eficaz. Se deberá dejar constancia o evidencia documental de dicha asignación (ver modelo de acta).

PASO

1

AUTODIAGNÓSTICO 1: MADUREZ EN COMPLIANCE

El primero de los pasos requiere completar un cuestionario de autodiagnóstico, de 15 (quince) preguntas (a las que habrá de responder con un Sí/No/No sé). A través de él medirá el nivel de madurez en materia de ética y cumplimiento de su empresa. Todo esto le dará una pista acerca del punto en el que está y cuánto le queda por avanzar. A partir de ello podrá también conocer los elementos que ha de incluir su Modelo, bien por carecer totalmente de ellos bien porque precisen de refuerzo, cambio o mejora (ver Cuestionario de Autodiagnóstico 1).

PASO

2

AUTODIAGNÓSTICO 2: GESTIÓN DE RIESGOS PENALES

En la siguiente fase, deberá cumplimentar un cuestionario de riesgos penales. A través de él, podrá conocer los riesgos que más afectan a su empresa. Al seleccionar cada uno de ellos, se le abrirá un desplegable de 10 (diez) preguntas a las que habrá de responder de manera taxativa (Si/No). Ello le permitirá focalizar su atención en la prevención de los riesgos más graves, frecuentes y con mayor impacto (ver Cuestionario de Autodiagnóstico 2).



PASO

3

IMPLANTACIÓN DEL MODELO-CÓDIGO ÉTICO Y DE CONDUCTA

Tras haber completado ambos cuestionarios, comenzará el proceso de implantación de cada uno de los elementos del Modelo. El primer elemento a implantar será el Código Ético y de Conducta, que sentará las bases para el cumplimiento de las normas por parte de toda la organización.

PASO

4

IMPLANTACIÓN DEL MODELO-ÓRGANO DE CUMPLIMIENTO

Una vez detallados los principios y valores que se desprenden del Código, tendrá que designar un Órgano de Cumplimiento que supervise la implantación del Modelo y el respeto a las normas, tanto las internas de la compañía, como las leyes, reglamentos y demás disposiciones jurídicas propias de nuestro Ordenamiento. Siempre que esté habilitada para formular cuenta de pérdidas y ganancias abreviada, esta función podrá ser asumida por el propio órgano de administración de la PYME.

PASO

5

IMPLANTACIÓN DEL MODELO-CONTROLES

El siguiente paso será definir medidas y controles para prevenir los riesgos propios de la actividad diaria de la PYME. Dichos controles se traducirán en políticas/procedimientos que permitirán a los empleados trabajar con la seguridad de que cumplen las normas y al empresario transmitir tono/cultura ética a estos, a sus proveedores y clientes.

PASO

6

IMPLANTACIÓN DEL MODELO-CANAL DE DENUNCIAS

Tras haber definido los controles, se deberá abrir un canal de denuncias que, garantizando la confidencialidad a los denunciantes, permita informar de aquellas situaciones que se presencien o de las que se tenga constancia, y que puedan suponer la infracción de alguna norma interna (políticas, Código de Conducta, etc.) o la comisión de un delito. Esto habilitará al empresario para anticiparse y tomar medidas que eviten a tiempo su propia responsabilidad.



PASO

IMPLANTACIÓN DEL MODELO-FORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

7

Para garantizar la efectividad de su Modelo deberá formar e informar sobre el mismo y sobre todos sus elementos (Código, políticas, canal, etc.) en todos los niveles de la PYME. Todos sus miembros han de ser conocedores de lo que deben cumplir. Para ello puede recurrir a diferentes medios formativos, los que resulten más adecuados a su tipo de empresa, sus recursos disponibles y tipo de actividad.

PASO

IMPLANTACIÓN DEL MODELO-RÉGIMEN DE SANCIONES Y DE INCENTIVOS

8

A continuación, será necesario establecer un régimen de sanciones e incentivos con el objetivo de imponer medidas correctivas a aquellos trabajadores que incumplan la normativa y premiar sus conductas cuando sean ejemplares.

PASO

IMPLANTACIÓN DEL MODELO-EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

9

Por último, se deberá asegurar y garantizar de que el Modelo de Cumplimiento está sometido a una revisión y actualización periódica (al menos una vez al año). Esta es la vía para demostrar que funciona correctamente y que existe una verdadera intención de cumplir en la PYME. Deberá prever qué medidas va a adoptar en caso de que se produzcan cambios en la organización, legislativos o sectoriales, se abran nuevas líneas de negocio o se compruebe que los controles no son eficaces (mejora continua del Modelo).

El Modelo y sus elementos deberán quedar debidamente documentados como evidencias de la "cultura de cumplimiento" de la PYME. Esta documentación podría llegar a ser requerida por las autoridades, en caso de apertura de investigaciones o procedimientos de naturaleza penal.

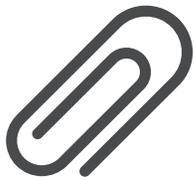


RECURSOS FINANCIEROS

Con el objetivo de demostrar compromiso con la implementación y correcta gestión del Modelo de Prevención de Delitos Penales (para su adopción, implantación, mantenimiento y mejora continua), el máximo órgano de gobierno/administración de la PYME debe destinar los recursos adecuados.

Estos recursos pueden clasificarse en económico-financieros, humanos y tecnológicos (por ejemplo, entre los recursos humanos se puede plantear la creación de un órgano colegiado de cumplimiento; desde el punto de vista tecnológico, desarrollar un software para facilitar el control de dicho Modelo que automatice la gestión de los riesgos o del canal ético).

En todos los casos es fundamental dejar evidencia documental de la asignación de los recursos. A tales efectos, se recomienda destinar una partida del presupuesto de la PYME y dejar constancia de ello en un acta o acuerdo del órgano de administración.



ACTA N.º _____ASIGNACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS. MODELO DE CUMPLIMIENTO.

En _____, a Fecha: _____

Por unanimidad los miembros de _____ (órgano de administración), presentes en esta reunión, han aprobado incorporar al Presupuesto de _____ (razón social de la PYME) para el ejercicio _____, una partida presupuestaria ____ por valor de _____ euros cuyo destino será el "Modelo de Cumplimiento Penal" (prevención de delitos).

El detalle del destino de dichos recursos se enuncia a continuación:

--

El responsable de administrar dichos recursos será el Órgano de Cumplimiento/Compliance Officer de la organización, al que se le comunicará el presente acuerdo.

Se dará traslado de este acta al _____ (área de gestión de presupuesto de la PYME) con el fin de que la partida indicada sea incluida en el Presupuesto general de la empresa.

Firma

AUTODIAGNÓSTICO

La herramienta para llevar a cabo el autodiagnóstico de madurez en compliance la encontrarás en el Anexo del presente documento. Este será el primer paso para iniciar el recorrido por esta.

El autodiagnóstico es una "herramienta" sencilla e intuitiva que le permitirá identificar el grado de implicación que en la actualidad tiene la PYME respecto al nivel de cumplimiento. Indicará si en la empresa ya se han dado algunos pasos en el ámbito de la prevención de riesgos penales o si por el contrario esta Guía es su primer acercamiento.

Para ello se plantearán **15 (quince) preguntas con 3 (tres) posibles opciones de respuesta (SI/NO/NO SÉ)**. Si la respuesta es SÍ se asignarán 2 puntos, si la respuesta es NO se acumulará 1 punto y si es NO SÉ se otorgarán 0 puntos.

Estas puntuaciones se computarán para diagnosticar un grado de implicación alto, medio o bajo siguiendo los siguientes **criterios**:

- 0 - 24 puntos.: Grado de Implicación bajo.
- 25 - 30 puntos.: Grado de Implicación medio.
- 31 - 36 puntos.: Grado de Implicación alto

GESTIÓN DE RIESGOS PENALES

El riesgo se define como “el efecto de la incertidumbre sobre el logro de los objetivos” (ISO 31.000). Para lograr los resultados esperados los riesgos deben gestionarse adecuadamente. Las PYMES que alcancen el equilibrio en el manejo de sus riesgos en general y específicamente de sus riesgos penales, alcanzarán con mayor éxito el crecimiento deseado, estabilidad y permanencia en los mercados.

La gestión de riesgos penales en las PYMES es fundamental no solo como vía para facilitar la exoneración o atenuación de posibles responsabilidades penales, sino como fórmula idónea para mejorar el desempeño profesional, la rentabilidad, la confianza y transparencia, lo que se traduce en la práctica en generación de valor.

Cuatro son las fases de la gestión de riesgos penales recomendadas para las PYMES, a saber::



GESTIÓN DE RIESGOS PENALES

Para la identificación de riesgos es necesario disponer de una lista completa de delitos penales imputables a la persona jurídica y evaluar el contexto en el que se pueden producir. Todo ello con el fin de analizar los procesos y actividades que se llevan a cabo en cada empresa e identificar los riesgos a los que principalmente puede quedar expuesta:

Ejemplo: Una PYME del sector sanitario en la que se llevan a cabo trasplantes de órganos, estará más expuesta al riesgo de cometer un delito de Tráfico de Órganos que una que se dedica a servicios financieros. En este caso el riesgo de Receptación y Blanqueo de Capitales será más relevante.

A través del análisis y evaluación de riesgos se establecerá la representatividad de cada uno de ellos en la PYME. Para ello se ha de medir la probabilidad de ocurrencia, así como del impacto a nivel reputacional que ocasionaría la materialización del riesgo. Esta medición inicial se ha de efectuar sin tener en cuenta los controles o medidas de prevención existentes para mitigar dichos riesgos.

Para que la identificación, análisis y evaluación de los riesgos penales en las PYMES sea sencilla e intuitiva, se ha desarrollado una Herramienta tecnológica que introduce un cuestionario al que se ha de **contestar de manera taxativa, afirmativa o negativa (SI/NO)**. Se trata de **10 preguntas por cada riesgo penal** a través de las que puede medirse la probabilidad.

GESTIÓN DE RIESGOS PENALES

Para la medición del impacto se habrá de elegir una respuesta de las cuatro propuestas

La Herramienta tecnológica para la identificación, análisis y evaluación de los riesgos la encontrará en el Anexo de la presente Guía.

Una vez se obtiene la probabilidad e impacto del riesgo se debe proceder a hallar el nivel de riesgo.

$$\text{PROBABILIDAD} \times \text{IMPACTO} = \text{NIVEL DE RIESGO}$$

Este nivel de riesgo medido sin tener en cuenta los controles existentes se llama **Riesgo inherente**.

Probabilidad	Muy Alto	4	8	12	16
	Alto	3	6	9	12
	Medio	2	4	6	8
	Bajo	1	2	3	4
		Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
		Impacto			

Riesgos con calificación 1 y 2	Bajo
Riesgos con calificación 3 y 4	Medio
Riesgos con calificación 6 y 9	Alto
Riesgos con calificación > 12	Muy Alto

Esta fase de gestión permite evidenciar los riesgos a los cuales está más expuesta la PYME y priorizar la implementación de controles.

Se sugiere que, para prevenir los riesgos de **calificación alta y muy alta**, y una vez aprobado el Modelo de Cumplimiento, se implanten los controles con celeridad, en un **plazo no superior a 6 (seis) meses**.

Aquellos que resulten con **probabilidad media** deberán ser controlados en un **plazo no mayor a 12 (doce) meses**.

Finalmente, **los de baja** en el año posterior al inicio de la implantación.

Una vez contestadas las preguntas de probabilidad e impacto de cada riesgo, la Herramienta ofrecerá un listado de riesgos con su respectivo nivel, empezando por los de calificación muy alta, seguidos de los de alta, media y finalizando por los de baja.

Priorizados de este modo los riesgos, el siguiente paso ha de ser la definición de controles y medidas de prevención. La técnica de la gestión de riesgos se vale de diversas medidas para su tratamiento: unas encaminadas a su control y otras a su financiación (Ejemplo: la transferencia de riesgos a través de seguros).

En el caso de los riesgos penales, se utilizan medidas encaminadas a su control (no a su financiación). Se trata de controles preventivos, de detección o de protección. Muchos de ellos aparecen plasmados en las políticas y procedimientos descritos en esta Guía.

Nota: Un control puede gestionar uno o varios riesgos a la vez.

Tipos de controles					
Prevención	Ejemplo	Protección	Ejemplo	Detección	Ejemplo
Actúan sobre la causa de riesgo, disminuyendo la probabilidad de ocurrencia.	Código de Conducta. Diligencia debida. Segregación de funciones. Plan de formación. Política de regalos y actos de hospitalidad. Política de seguridad de la información.	Actúan sobre los efectos del riesgo, disminuyendo el impacto .	Modelo o Programa de Cumplimiento con los componentes descritos en el Código Penal.	Actúan como una alerta sobre la posible materialización de un riesgo.	Indicador de uso del canal ético. Auditorías internas o externas.

GESTIÓN DE RIESGOS PENALES

En todos los casos, con el fin de que la implantación de los controles sea efectiva, se recomienda que sean definidos los siguientes elementos:



Será un Modelo de Compliance básico el que implemente controles manuales o semiautomáticos. En Modelos más maduros o avanzados, los controles serán semiautomáticos o automatizados

Una vez identificados los controles y evaluados en su efectividad (se respetan, cumplen con su objetivo, tienen asignado un responsable, etc.) se procede a valorar nuevamente la probabilidad y el impacto, recordando que, si a los riesgos se aplican controles "preventivos", se disminuirá su probabilidad y, si estos son "de protección", disminuirá el impacto.

Esta segunda evaluación da paso a un nuevo nivel de riesgo por cada delito. Este nivel de riesgo, medido teniendo en cuenta los controles ya existentes, se denomina "riesgo residual".

Como regla general, los riesgos disminuyen su nivel después de aplicar controles. En los casos en que esto no ocurra se debe proceder a evaluar dichos controles y, en su caso, a sustituirlos y establecer otros nuevos. Por otra parte, es necesario advertir que la gestión de riesgos penales no es estática, por ende, es de vital importancia realizar monitoreo y revisión, pues existen cambios que se presentan en la empresa o en el entorno que los afecta. Así puede suceder, por ejemplo, con la creación de nuevas líneas de negocio, cambios en el Código Penal -respecto a los delitos imputables a la persona jurídica- o con la inoperancia sobrevinida de los controles.

El responsable de llevar a cabo dicho monitoreo y revisión es la persona u órgano que ejerce la función de cumplimiento. Este paso puede ser combinado con autoevaluaciones llevadas por los responsables del concreto control o por medio de auditorías internas o externas.

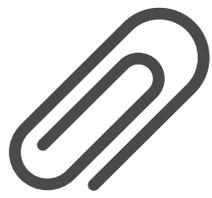
1. Código Ético y de Conducta

El Código Ético o de Conducta es la norma básica sobre la que se asienta la estrategia de gestión de una organización. Es una declaración formal y expresa de los valores, principios, compromisos y estándares cuyo seguimiento es imprescindible a la hora de definir o diseñar actividades y servicios, distribuir funciones, asignar responsabilidades, canalizar procesos y adoptar decisiones en la PYME. Es, al mismo tiempo, la base sobre la que se asientan las acciones de responsabilidad social empresarial.

Como consecuencia de la adopción por Naciones Unidas de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, y la fijación en ella de un plan para alcanzar en 15 años los denominados "Objetivos de Desarrollo Sostenible" -ODS- (poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar la vida de las personas), la estrategia de las empresas debe integrar perspectivas sociales, éticas y medioambientales. A tales efectos, la asunción de Códigos de Conducta, ya sean específicos o individualizados, ya asumidos por adhesión a otros tantos de índole corporativo o sectorial, o emanados de organismos nacionales o internacionales de reputado prestigio y competencia en la materia, es ya ineludible.

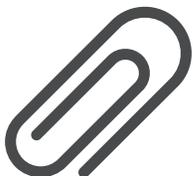
Los Códigos son vinculantes para todos los miembros de la organización a la que se aplican y en general para aquellos terceros que establecen relaciones jurídicas con ella. Deben alinearse con la normativa vigente y respetar, en particular, aquellas disposiciones que regulan y ordenan su sector. Las compañías que promueven la auto-regulación deben de redactar sus políticas y procedimientos sobre la base de estos Códigos. Su incumplimiento es sancionable de acuerdo con el procedimiento que cada entidad establezca y con la legislación laboral.

A continuación, se acompaña un modelo de Código Ético y de Conducta aplicable a la PYME. Este modelo aporta una redacción-tipo susceptible de ser reproducida, adaptada, ampliada o modificada por cada empresa, en atención a sus características y necesidades propias. Este modelo no constituye ni asesoramiento ni consultoría, ni vincula a sus autores por el uso que del mismo se haga en la organización.



INDICE

0. Carta del máximo representante de la PYME
1. Objetivo
2. Alcance
3. Valores y principios
4. Normas generales de conducta
A) en las relaciones con nuestros miembros y empleados
B) en las relaciones con nuestros clientes
C) en las relaciones con nuestros proveedores
D) en las relaciones con nuestros grupos de interés
5. Aceptación y cumplimiento del Código
6. Implementación
7. Vigencia



El cumplimiento de la legalidad es la más clara manifestación de la cultura ética de nuestra empresa.

En **(nombre de la PYME)** entendemos que una ética deficitaria puede llevar a nuestros miembros a incurrir en infracciones y comportamiento irregulares que, aun de manera inconsciente, supongan graves responsabilidades.

La asunción de este Código representa el compromiso expreso de nuestra compañía de aceptar unas pautas de conducta a cuyo cumplimiento nos vinculamos.

A través del Código, identificamos los VALORES, PRINCIPIOS y COMPROMISOS sobre los que convivimos y desarrollamos nuestras funciones y tareas, fomentando de este modo la cultura de colaboración y trabajo en equipo que nos es propia. Esta cultura permite tomar decisiones correctas en momentos y entornos difíciles, decisiones guiadas desde la profesionalidad, la lealtad y la diligencia.

Nuestros miembros son, a su vez, nuestro activo más valioso, y el buen servicio a nuestros clientes nuestra principal misión y desafío. El compromiso personal de cada uno de nosotros es requisito ineludible para que estos reciban lo que esperan y requieren de nosotros. Es, sin duda, la meta que todos compartimos, la meta que nos permite impulsar el desarrollo de la compañía y el del sector del que formamos parte.

El contenido de este Código manifiesta nuestra vocación de atender las demandas de nuestros clientes desde el más estricto respeto a los derechos fundamentales, laborales, medioambientales y la más firme oposición a prácticas corruptas, fraudulentas y alejadas de la legalidad. Es la base en la que se asienta nuestra responsabilidad social y nuestra visión estratégica, el mejor aliado para abordar con seguridad jurídica un complejo, convulso y cambiante panorama normativo, económico y social, y el modo en que prevenir y evitar la comisión de delitos y la pérdida de oportunidades.

Debo agradecer a todo el equipo humano de **(nombre de la PYME)**, a nuestros proveedores, socios, clientes y demás grupos de interés su colaboración, apoyo y comunicación constante para avanzar día a día en la senda del buen gobierno y la integridad.

Nombre: _____

Firma: _____

La PYME indicará en este apartado cuáles son sus principales características, en general aquellas que ha tomado en consideración para efectuar su autodiagnóstico. Igualmente apuntará los motivos que la mueven a contar con un Código Ético como "piedra angular" del Modelo de Cumplimiento Penal que a través de la Guía va a construir.

0. Carta del máximo representante de la PYME

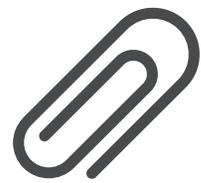


(Nombre de la PYME) es una empresa (breve descripción) _____.

Desde su constitución, **(nombre de la PYME)** desarrolla sus actividades a partir de valores y principios éticos, con respeto a la legalidad vigente, a los derechos humanos, a las libertades públicas, a los acuerdos internacionales, así como a las normas que resultan de su voluntad de autorregulación.

A través de este Código **(nombre de la PYME)** desarrolla y evidencia los principios y valores que guían su actuación y sus relaciones con sus grupos de interés, como pilares básicos de su manera de trabajar. El Código define un marco común de comportamiento para toda la organización.

(Nombre de la PYME) ejercerá cuantos controles sean precisos para garantizar el desarrollo de sus actividades de manera ética y legal, persiguiendo y penalizando aquellas desviaciones o incumplimientos de las que tenga conocimiento, con el objetivo de impedir su repetición. No justificará ni admitirá ninguna conducta infractora que, aun amparada por la orden de un superior, sea contraria al Código. Tampoco aquellas que traten de ampararse en su desconocimiento.



Son destinatarios del presente Código Ético todos los empleados, directivos y miembros del órgano de administración de **(nombre de la PYME)**, que deberán conocer y aceptar su contenido, obligándose a su cumplimiento desde el momento de su incorporación. Como único Código en la compañía, es de aplicación a todos los negocios y actividades que realizamos.

Los colaboradores, socios, accionistas, proveedores y cualesquiera terceros que mantengan relaciones jurídicas con **(nombre de la PYME)** quedan vinculados por el Código en todo aquello que les sea de aplicación.

Cada PYME podrá definir los principios y valores por los que se rige su actividad y a los que se acomoda su cultura corporativa. No es necesario que su número sea elevado, pero es muy importante su claridad y transversalidad, ya que el objetivo es conseguir que toda la plantilla esté alineada y comprometida con ellos. Actúan como patrones de conducta globales y adicionales a los que cada miembro de la organización pueda tener.



Entre los principios y valores que toda organización debe conocer, asumir y respetar se encuentran: el respeto a la igualdad, la diversidad y la dignidad humana, la responsabilidad social, el trabajo en equipo, el liderazgo, la transparencia, la solidaridad, la seguridad y la salud de los trabajadores, el impulso del talento o la excelencia. A continuación, se incluyen algunos de ellos, a modo de ejemplo.

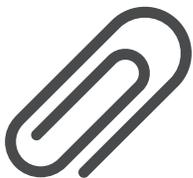


CAPITAL HUMANO: Para **(nombre de la PYME)** es crucial la calidad de nuestros productos y servicios, lo que solo es posible alcanzar a partir de altos estándares de profesionalidad en nuestros empleados. Por ello fomentamos una formación continuada que les permita adquirir las competencias necesarias para desarrollar correctamente sus actividades y facilitar su adaptación a cambiantes entornos tecnológicos, económicos y sociales.

Escuchamos con atención sus peticiones y sugerencias y tratamos de satisfacer sus necesidades.

Los intereses de **(nombre de la PYME)** son comunes a los intereses de nuestros empleados por lo que basamos nuestra relación con ellos en la lealtad y confianza mutuas.

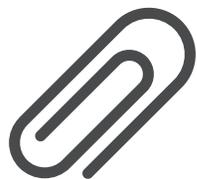
En el diseño, planificación e impartición de nuestras acciones de formación perseguimos satisfacer tales intereses, al tiempo que fomentamos el respeto al entorno y la sostenibilidad medioambiental, minimizando el riesgo de generar potenciales impactos negativos.



RESPONSABILIDAD SOCIAL: Para **(nombre de la PYME)** la responsabilidad social es un valor fundamental y una perspectiva transversal desde la que enfocamos toda nuestra gestión. Entendemos la misma como una fórmula a través de la que satisfacer las necesidades actuales de la compañía, de nuestros empleados y nuestros grupos de interés con acciones concretas que eviten comprometer las que de futuro hayan de acometerse y las demandas de la sociedad en su conjunto.

En este entorno social, apostamos por el respeto al medioambiente y la sostenibilidad impulsando planes estratégicos integrados y acordes con una gestión ética comprometida desde la alta dirección. Nos preocupamos por nuestro entorno, desarrollando por ello servicios sostenibles y trabajando por la reducción del impacto del cambio climático.

Nuestras acciones de Responsabilidad Social incluyen también la mejora continua y la excelencia de nuestro capital humano a través de la formación, la apuesta por la igualdad, la diversidad y la conciliación de la vida laboral, personal y familiar.



LIDERAZGO: Nuestros directivos son pieza fundamental en el desarrollo de la cultura de cumplimiento y la ética en nuestro negocio, ofreciendo confianza y espíritu de superación. Hacen que la responsabilidad y el éxito sean compartidos por todos. Sólo con su implicación es posible evidenciar el consolidado tono ético de nuestra organización, en la que todos trabajamos para afrontar como equipo los desafíos a los que cada día hemos de enfrentarnos. Ningún miembro de **(nombre de la PYME)**, cualquiera que fuera su nivel o posición, está autorizado para ordenar comportamientos contrarios a lo establecido en el presente Código.



SOLIDARIDAD: El altruismo, la generosidad y el compromiso con quienes más lo necesitan son rasgos esenciales de nuestra actividad. Estos rasgos quedan patentes en las iniciativas colaborativas que promovemos o apoyamos.

Tomamos en consideración las situaciones de las personas vulnerables o en riesgo de exclusión y colaboramos en la solución de problemas comunes, buscando para ello la implicación de nuestros miembros.



EXCELENCIA: Responder a las expectativas legítimas de nuestros clientes y de nuestros grupos de interés nos lleva a trabajar unidos para llegar a alcanzar resultados incluso mejores de lo en principio esperado. Nuestra responsabilidad en la búsqueda de la excelencia y la calidad nos lleva a actuar de manera proactiva, eficiente y con voluntad de servicio. Toda la organización es consciente de que el éxito de su actividad se basa en una correcta, profesional y respetuosa prestación de servicios y en la dedicación y esfuerzo de quienes asumen su ejecución.



La PYME abordará en este punto los criterios que son aplicados a la hora de tomar decisiones y llevar a cabo proyectos y negocios, para lo que tendrá en cuenta a sus principales grupos de interés, esto es, sus empleados, clientes y proveedores.

Estos grupos pueden variar en función del tipo de actividad desarrollada. En el caso de que se trate de un contratista habitual de la administración, será conveniente especificar los criterios a aplicar en sus relaciones, de cara a evitar cualquier indicio de corrupción o de falta de transparencia.

De igual modo se procederá en el caso de que la PYME actúe en los mercados con socios predeterminados o habituales, supuesto este que hará necesario alinear con ellos sus políticas, planes y programas de cumplimiento normativo.

Los valores y principios que describe el presente Código son las claves para establecer las reglas que han de regir la conducta de todos los miembros de **(nombre de la PYME)**. Su seguimiento permite garantizar su armonía y pacífica convivencia. Estas conductas ponen de manifiesto nuestro compromiso ético y vocación de servicio a nuestros clientes y a la sociedad.

Este epígrafe del Código recogerá las claves de la forma de trabajar de la PYME y ayudará a las personas incluidas en su "alcance" a decidir la manera en la que deben actuar en su trabajo diario.

Igualmente establecerá las bases sobre las que elaborar las distintas políticas y procedimientos, en los que se concretarán aspectos tales como los límites a la confidencialidad, los importes de los regalos aceptables, el valor de las dietas, la periodicidad, formato y contenidos de la formación, los supuestos de cesión de uso de marcas, los criterios de selección de proyectos colaborativos o de acción social, etc.)



A) EN LAS RELACIONES CON NUESTROS MIEMBROS Y EMPLEADOS



1. Seguridad y salud en el trabajo

(Nombre de la PYME) cuenta con un Plan de Prevención de Riesgos Laborales ajustado a las necesidades de sus empleados y a la tipología de sus operaciones, que fomenta el uso de medidas preventivas y elementos de seguridad necesarios en cada caso.

Todos los empleados tienen la obligación de conocer, aceptar y cumplir las normas incluidas en este Plan y a observar y aplicar las medidas de prevención y protección de este tipo de riesgos que hayan sido puestas a su disposición.



2. Promoción profesional e impulso de la conciliación de la vida personal y familiar

(Nombre de la PYME) rechazará cualquier tipo de discriminación o acoso en materia de empleo y ocupación.

(Nombre de la PYME) apuesta por la formación continuada de sus miembros como vía adecuada para fortalecer sus capacidades y competencias y potenciar de este modo su desarrollo profesional. Todos los empleados conocerán sus evaluaciones y valoración de resultados. Deberán garantizar dedicación y esfuerzo en el ejercicio de las competencias que les estén atribuidas para obtener los resultados que en cada caso se les asignen.

Esta dedicación se ajustará a los tiempos, pautas y planificación más adecuados para favorecer el equilibrio entre la vida personal, la atención a la familia y el ejercicio profesional. **(Nombre de la PYME)** promueve la conciliación como parte de sus objetivos estratégicos.



A) EN LAS RELACIONES CON NUESTROS MIEMBROS Y EMPLEADOS



3. Regalos y obsequios y otras atenciones

Como norma general, nuestros miembros no podrán ofrecer, prometer, ni aceptar, para sí o para un tercero, objetos, pagos en metálico, servicios, invitaciones o favores, con el fin de obtener un beneficio o ventaja en el marco de sus actividades en la organización, ya que ello puede afectar a su objetividad e imparcialidad, e influir de manera no adecuada en nuestras relaciones comerciales, debiendo comunicar cualquier proposición que en ese orden reciban, en los términos y según el procedimiento dispuesto por nuestra normativa interna.



4. Uso adecuado de los recursos

(Nombre de la PYME) facilita a sus empleados los recursos que estos requieren para un desarrollo adecuado de su actividad en cada momento, debiendo su uso limitarse a estos fines y evitar un aprovechamiento personal. Esta norma ha de aplicarse también a la gestión de los recursos financieros que les sean confiados.



5. Integridad en los negocios

Los miembros de **(nombre de la PYME)** deben actuar en permanente defensa de los intereses de la compañía y evitar situaciones que puedan generar conflicto entre sus intereses respectivos e interferir en el cumplimiento de sus deberes y responsabilidades y en el buen fin de los negocios.



A) EN LAS RELACIONES CON NUESTROS MIEMBROS Y EMPLEADOS



6. Confidencialidad, veracidad y propiedad de la información

El respeto a la privacidad de la información es una de las claves de la confiabilidad de nuestra compañía. Las comunicaciones que nuestros empleados hayan de emitir deben estar amparadas en información verídica, completa y contrastable. Estos velarán siempre por la protección de los datos de carácter personal y guardarán secreto sobre todo aquello a lo que tengan acceso por el desempeño de sus actividades, ya que es propiedad de **(nombre de la PYME)**. Este deber permanecerá incluso después de abandonar la empresa.

No divulgarán información que pueda dañar la imagen y reputación de nuestra compañía ni utilizarán en beneficio propio información privilegiada, ni la definida como tal en las leyes ni la que se refiera a nuestros grupos de interés cuando no haya sido divulgada o cuando su divulgación pueda influir en nuestra competencia.

(Nombre de la PYME) podrá acceder a la información relacionada directamente con el trabajo desarrollado para ella por todos nuestros miembros cuando permanezca en dispositivos que hayamos puesto a su disposición, siempre en los términos y circunstancias establecidos en la legislación vigente en cada momento.



7. Imagen y reputación corporativa

La imagen corporativa es para **(nombre de la PYME)** uno de sus principales activos, por lo que velará porque el uso de sus marcas sea el correcto y porque las relaciones que se establezcan con terceros no perjudiquen su reputación. El uso de nuestra marca solo podrá ser cedido a terceros cuando así se determine por persona autorizada.



B) EN LAS RELACIONES CON NUESTROS CLIENTES



1. Respeto a nuestro Código Ético y de Conducta

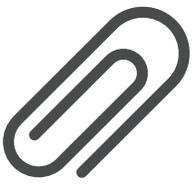
(Nombre de la PYME) rechaza mantener relaciones comerciales con aquellas personas físicas o jurídicas no afines a nuestros principios y valores éticos. También rechaza aquellas relaciones que, aun asumiendo tales principios y valores, puedan dar lugar a conflictos entre sus intereses y los de **(nombre de la PYME)** o los de sus propios empleados. Nuestras relaciones con los clientes son siempre lícitas, éticas y diligentes.



2. Privacidad, protección de la información y de los datos personales.

Todos nuestros empleados deben mantener la confidencialidad sobre la información a la que accedan como consecuencia del desempeño de su actividad y no pueden proporcionar, ni interna ni externamente, datos confidenciales sobre las personas y/o las actividades desarrolladas en la organización, ni siquiera después de abandonar la empresa. Cuando tengan dudas acerca del tratamiento que haya de darse a esta información, someterán su valoración a sus respectivos responsables. Se ha de tener en cuenta que un uso incorrecto de esta información puede llevar consigo actuaciones contrarias a la libre competencia.

La información protegida a la que se tenga acceso contará con las garantías previstas en la normativa vigente en materia de Protección de Datos de Carácter Personal. Toda la organización deberá cumplir con esta normativa, seguir las reglas que se determinen para armonizar los distintos tratamientos y facilitar el ejercicio de los derechos que corresponden a los afectados.



B) EN LAS RELACIONES CON NUESTROS CLIENTES



Calidad de nuestros servicios

La satisfacción de nuestros clientes es el objetivo prioritario de nuestra gestión. Todos los empleados deben ser conscientes de que el éxito de la compañía radica en ofrecer servicios excelentes y de calidad, para lo que **(nombre de la PYME)** pone a su disposición los recursos adecuados. Solo ofrecemos, promovemos y publicitamos actividades lícitas y respetuosas con nuestros principios, valores, reglas y políticas y con los fines que nos son inherentes. No realizamos publicidad engañosa o que pueda confundir a nuestros clientes.



REGALOS

Como regla general, los empleados y directivos de **(nombre de la PYME)** no podrán aceptar regalos procedentes de nuestros clientes. Se permite excepcionalmente el intercambio de obsequios simbólicos o promocionales de escaso valor y la asistencia a comidas cuyo coste no resulte excesivo, absteniéndonos de ofrecerlos en circunstancias en los que puedan resultar inapropiados.



C) EN LAS RELACIONES CON NUESTROS PROVEEDORES



Política de selección y de relación con proveedores

La selección de proveedores de bienes, productos y servicios se llevará a cabo de acuerdo con criterios de transparencia, objetividad y libre concurrencia de manera que se garanticen la calidad y la eficiencia, conciliando el interés de la empresa con la obtención de las mejores condiciones económicas y garantías de reputación, solvencia técnica y financiera. Se considerarán los resultados de posibles contrataciones previas.

Solo mantendremos relaciones comerciales con aquellos terceros que hayan podido demostrar comportamientos éticos y responsables, que garanticen entornos de trabajo seguros y saludables y se encuentren vinculados por políticas sostenibles y comprometidas con el medio ambiente. En todo caso, nuestros proveedores deberán expresar su aceptación o reconocimiento de los valores, principios y normas que recoge nuestro Código Ético y de Conducta.

(Nombre de la PYME) dispondrá las medidas que sean precisas para evitar que intereses personales de sus miembros puedan de cualquier modo influir en los procesos de contratación indicados. A este fin, ningún miembro de **(nombre de la PYME)** ofrecerá, solicitará o aceptará regalos, invitaciones, favores, actos de hospitalidad o beneficios que pudieran comprometerles y cuestionar nuestra independencia y objetividad.



CONFIDENCIALIDAD

El conocimiento o acceso a información protegida o a datos personales por nuestra parte como consecuencia de nuestra relación con proveedores contará con las garantías previstas en la normativa vigente en materia de Protección de Datos de Carácter Personal, desde el momento en que se produce su recogida. Respetaremos el deber de información en la recogida de datos y cumpliremos fielmente con los principios relativos a su tratamiento.

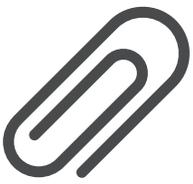


D) EN LAS RELACIONES CON NUESTROS GRUPOS DE INTERES



En **(nombre de la PYME)** actuamos bajo los principios de legalidad, ética, lealtad, diligencia y transparencia en todas nuestras relaciones, con el objetivo de aportar valor a la sociedad y generar confianza. Nuestra vocación de servicio nos mueve a establecer vías de comunicación permanente con nuestros grupos de interés, atendiendo a sus necesidades y respondiendo a sus expectativas, con el máximo respeto a criterios de igualdad e independencia.

Este apartado expresará la obligación de conocer, comprender, aceptar y cumplir el Código por parte de los miembros de la organización, así como la forma de adherirse al mismo por los terceros a los que voluntariamente o no les pueda vincular. Se expresarán las fórmulas empleadas para darlo a conocer, para aclarar sus contenidos y para perseguir y en su caso sancionar las conductas que lleven consigo su vulneración (sistema disciplinario).



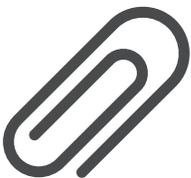
El presente Código es de obligado cumplimiento para todos los miembros de **(nombre de la PYME)**, que se comprometerán expresamente con su cumplimiento. También será vinculante para aquellos terceros que se relacionen con nosotros y que voluntariamente se comprometan a cumplirlo. La adhesión al mismo deberá contar con respaldo documental.

(Nombre de la PYME) informará sobre el mismo a sus empleados y hará público su contenido a través de canales transparentes y accesibles.

(Nombre de la PYME) recabará periódicamente evidencia expresa a sus miembros de su conocimiento y aceptación formal y llevará a cabo sesiones de formación sobre sus contenidos. En todo caso, estas sesiones deberán celebrarse siempre que el mismo sea modificado o sustituido por otras versiones.

Su incumplimiento se valorará conforme a los estatutos de la compañía, sus políticas y procedimientos internos y disposiciones legales vigentes, aplicando, en su caso, las sanciones que resulten procedentes. La compañía podrá establecer el régimen de incentivos que entienda pertinente para premiar la implicación y buen hacer de sus empleados y el riguroso seguimiento de las normas.

Cualquier duda que pueda surgir sobre la interpretación o aplicación de este Código deberá consultarse con el superior jerárquico, con el órgano responsable de la función de cumplimiento o se canalizará por la vía de comunicación establecida a este fin.



La PYME expondrá en este apartado los mecanismos diseñados para llevar a la práctica los valores, principios y normas generales que el Código incorpora, así como el tratamiento que al mismo se ha de dar desde su aprobación. Se pondrá de manifiesto que es un documento "vivo", no inmóvil, que ha de regir en la organización de manera acorde a los tiempos, los mercados, la normativa y demandas de clientes y sociedad. Para ello se ha de contar con las aportaciones de quienes están comprendidos en su ámbito de aplicación o alcance. Este tipo de mecanismos evidencia tanto el compromiso de mejora continua de su Modelo de Prevención de Riesgos Penales como su forma de entender la participación activa de sus miembros, verdaderas oportunidades para su propio desempeño.

El presente Código Ético y de Conducta es un documento público y abierto, disponible a través de la web (**enlace a la página web de la PYME**). Queda sometido a una constante actualización y mejora continua, para lo que se contará con los comentarios, sugerencias y opiniones de nuestros grupos de interés, las cuales pueden transmitirse por medio del canal de comunicaciones al efecto establecido (**indicar dirección de correo**). Este canal permitirá también atender y dar respuesta a cuantas dudas y consultas se puedan plantear en el marco del Modelo de Compliance Penal que es propio de (**nombre de la PYME**) y que estén relacionadas con la ética empresarial.



(Nombre de la PYME) también ha establecido un canal adecuado para comunicar todo tipo de infracciones e incumplimientos del mismo, de la legalidad vigente y restante normativa interna que resulte de aplicación. A través de este canal **(dirección de correo electrónico/enlace)** se atenderán, con garantías de privacidad y confidencialidad, las denuncias que en cada momento se puedan plantear. Las denuncias pueden referirse a conductas, sospechas o hechos que se estimen relevantes a efectos de la aplicación y eficacia del Modelo de Prevención de Riesgos Penales de nuestra organización.

Los autores de las denuncias serán protegidos de cualquier potencial represalia, sin perjuicio de las obligaciones legales y de protección referidos a los derechos de las empresas o a los terceros.

La persona que se encuentre en situación de conflicto con los principios del presente Código Ético y de Conducta está obligada a informar al respecto y proceder a la oportuna comunicación.



El Código ha de ser aprobado por el máximo órgano de gobierno o administración de la PYME para posteriormente ser comunicado a la organización. Sólo el conocimiento y comprensión del mismo hará del Código una norma vinculante. Todos los cambios que pueda sufrir con el tiempo (actualizaciones) han de ser igualmente comunicados. En tales supuestos se habrán de desplegar las acciones de formación e información que resulten necesarias, siendo conveniente contar con un mecanismo concreto a este fin.

El presente Código Ético y de Conducta ha sido aprobado por (órgano de administración) el día _____. Su cumplimiento es inexcusable desde _____ (**fecha de comunicación**).

La presente versión del Código se mantendrá vigente mientras no sea modificada o sustituida por otra posterior, quedando comprometida (**nombre de la PYME**) en mantenerlo actualizado.

El Código Ético y de Conducta de (**nombre de la PYME**) se revisará y actualizará periódicamente por (órgano de administración), teniendo en cuenta para ello los comentarios, sugerencias y propuestas que se realicen por sus miembros y los compromisos adquiridos por ella en materia de responsabilidad social y buen gobierno.

2. Órgano de cumplimiento: La figura del Compliance Officer

De acuerdo con lo establecido en el artículo 31 bis) del Código Penal, el órgano de administración/propietario de la PYME es responsable de adoptar y ejecutar con eficacia, antes de la comisión del delito, el Modelo de Prevención de Riesgos Penales adecuado para la misma y de definir las medidas de vigilancia y control. También ha de designar un responsable, "con poderes autónomos" y "recursos suficientes", al que encomendarle la función de supervisar su eficacia. Su misión principal es llevar a cabo un seguimiento permanente de la correcta implantación, desarrollo y cumplimiento del modelo.

Nuestra legislación no especifica en ninguna norma las características, formación y requisitos que han de reunir quienes asuman esta función. La misma puede ser ejercida por una o varias personas (órgano unipersonal/órgano colegiado) que formen parte de la PYME o de entidades terceras (como despachos de abogados, consultoras u otras entidades especializadas) o a través de una fórmula mixta. En determinadas ocasiones, podrá incluso ser ejercida por el propio órgano de administración de la PYME o por su propietario, tal y como el epígrafe 5.5 de la Circular 1/2016, de 22 de enero, de la Fiscalía General del Estado, especifica.

En efecto, esta Circular, que interpreta el alcance de la normativa plasmada en el Código Penal tras la reforma operada por la Ley Orgánica 1/2015, señala que en "las personas jurídicas de pequeñas dimensiones", aquéllas que, según la legislación aplicable, estén autorizadas a presentar cuenta de pérdidas y ganancias abreviada, el órgano de administración podrá asumir la función de supervisión del cumplimiento del referido modelo.

Actualmente, pues, nuestra legislación no establece ningún requisito en este sentido. No obstante lo anterior, es importante tener en cuenta determinadas consideraciones a la hora de definir el sistema a aplicar y el perfil de la/s persona/s a las que se asignen dichas atribuciones cuando las mismas no resulten coincidentes con el órgano de administración de la PYME.

2. Órgano de cumplimiento: La figura del Compliance Officer

RECOMENDACIONES EN LA DESIGNACIÓN DE RESPONSABLES DE LA FUNCIÓN DE CUMPLIMIENTO:

- Seleccionar personas capaces de acreditar reputación, integridad y lealtad a la empresa, así como amplios conocimientos sobre la misma y sobre los mercados en los que opera.
- Seleccionar, en la medida de lo posible, a personas con nociones jurídicas suficientes a los efectos de poder intervenir en supuestos en los que se requieran especiales conocimientos de la regulación (ej. en sectores como el financiero, seguros, audiovisual, postal o farmacéutico) o, en su caso, contratar los servicios de apoyo de despachos especializados que puedan garantizar su asistencia.
- Tener en especial consideración las facultades de interlocución y dialéctica de estas personas dada la necesidad de que las mismas establezcan un diálogo constante tanto con la máxima autoridad en la PYME como con sus trabajadores y representantes.
- Hacer constar por escrito la designación (acuerdo de junta de accionistas, acuerdo del consejo de administración, etc.) y la relación de funciones encomendadas ya sea de manera exclusiva, ya compartida con personas o entidades terceras.
- Recoger expresamente la aceptación del cargo, mediante la firma del designado.
- Revisar la póliza de seguro (RC) de la compañía, a los efectos de cubrir adecuadamente potenciales responsabilidades derivadas de la gestión del Órgano de Cumplimiento.

2. Órgano de cumplimiento: La figura del Compliance Officer

- Designar desde un inicio a aquellas personas que hayan de asumir la vacante del cargo, ya por ausencia o enfermedad ya por conflicto de interés, ya por ser objeto de denuncia a investigar.
- Otorgar recursos suficientes para que actúen de forma autónoma e independiente y reconocer públicamente su autoridad y legitimidad en el ejercicio de sus funciones.
- Procurarles formación continuada en el ámbito de sus competencias y habilidades para lo que la PYME puede recurrir a profesionales y entidades externas de reconocida reputación y especialización, como el IOC.
- Medir los tiempos de dedicación que han de ser necesarios en función del tamaño, actividad, sector y tipo y nivel de riesgos, ya que puede ser suficiente para la PYME asignar a una persona con una dedicación parcial.

Con carácter general, son funciones del Órgano de Cumplimiento, las siguientes:

- Elaborar la normativa interna (políticas, procedimientos, manuales, etc.) relacionada con el Modelo de Cumplimiento Penal e incluir las modificaciones, actualizaciones y recomendaciones que en cada caso sean convenientes para mejorarlo o adaptarlo y someter a aprobación del órgano de administración sus propuestas.
- Proponer al órgano de administración los objetivos y planes de actuación para gestionar los riesgos de delito en cada ejercicio y documentar sus resultados.
- Tramitar las denuncias remitidas a través del canal establecido a este fin e impulsar la pertinente investigación.

2. Órgano de cumplimiento: La figura del Compliance Officer

- Atender el canal de comunicación de dudas, consultas o sugerencias en materia de ética y cumplimiento normativo establecido en la PYME.
- Apoyar a la dirección de la PYME en la consolidación de una verdadera cultura preventiva en la organización, promoviendo iniciativas adecuadas para difundir su conocimiento y asegurar su comprensión (ej.: campañas de comunicación, píldoras informativas, cartelería en zonas comunes -ascensores, comedores, salas de reuniones...-), etc.
- Apoyar a la Dirección de RRHH en la definición de planes de formación que incorporen de manera expresa actividades o cursos en materia de ética y cumplimiento normativo y penal.
- Analizar los resultados de las auditorías/revisiones del Modelo y proponer las medidas correctoras susceptibles de aplicación y el procedimiento y plazos para llevarlas a cabo.

Lo verdaderamente importante es que la PYME, como persona jurídica, cuente con un órgano responsable de ejercer la función de cumplimiento, no que todas y cada una de las tareas que integran dicha función sean desempeñadas por ese órgano.

En ocasiones, podrá ganarse en eficacia, independencia e incluso confidencialidad si algunas de ellas se externalizan (ej.: formación a directivos y trabajadores, gestión del canal de denuncias y de las investigaciones internas, asesoramiento y asistencia técnica, etc.) También podrá optarse por la constitución de un órgano colegiado, aun cuando pueda residir esta función en el órgano de administración de la PYME, con el fin de distribuir funciones y responsabilidades.

3. Definición de controles: Normas, Políticas y Procedimientos

POLÍTICAS PRINCIPALES A CONSIDERAR

A los efectos de la presente Guía, se pueden considerar Políticas mínimas y básicas para la PYME las que a continuación se relacionan:

- Política de selección de personal.
- Política de formación.
- Política retributiva.
- Política de compras y gastos comerciales.
- Política de privacidad y de protección de datos de carácter personal.
- Política de igualdad, sobre la prevención del acoso y la discriminación.
- Política de selección y homologación de proveedores.
- Política de prevención de riesgos laborales.

Para PYMES contratistas habituales de la Administración o que actúen en sectores regulados, además:

- Política anticorrupción.
- Política de regalos y actos de hospitalidad.
- Política de control de accesos y visitas.
- Política para la defensa de la competencia.
- Política medioambiental.
- Política de Responsabilidad Social Corporativa.
- Política de gestión de inspecciones administrativas.

3. Definición de controles: Normas, Políticas y Procedimientos

Para empresas tecnológicas o con oferta de productos/servicios y negocios on line (e-commerce), además:

- Política de seguridad de la información.
- Política de continuidad del negocio.
- Política de uso de recursos informáticos.
- Política sobre el uso de internet, de la web y el correo electrónico.
- Política de uso de los recursos de almacenamiento compartido.
- Política de uso de contraseñas.
- Política de control de acceso y acceso remoto.
- Política de atención y soporte a usuarios.
- Política de diseño, implantación y seguimiento de aplicaciones.
- Política de gestión y notificación de brechas de seguridad.

Es recomendable, además, considerar otros ámbitos a efectos de introducir Políticas específicas cuyo objeto sea su regulación. Entre ellos se sugieren los siguientes:

- Política fiscal, financiera, de inversiones y gestión de tesorería.
- Política de tratamiento de facturas.
- Política de dietas y gastos de representación.
- Política de auditoría interna.
- Política de cesión y uso de logos y marcas.
- Política de publicidad y comunicación corporativa.
- Política de control de stock y existencias en almacén.
- Política de atención a reclamaciones.

3. Definición de controles: Normas, Políticas y Procedimientos

POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS: RECOMENDACIONES GENERALES

- Contar con carácter previo a su aprobación (fase de borrador), con la valoración de una selección de miembros de distintos departamentos de la PYME, con perfiles y responsabilidades diversas, con el fin de: a) comprobar que las nuevas normas se comprenden; b) conocer potenciales dificultades e impactos sobre la gestión ordinaria de la PYME; c) cubrir vacíos; d) evitar que resulten impracticables e ineficaces; e) fomentar la participación e implicación del personal y el consenso. En suma, garantizar su éxito.
- Seleccionar vocabulario sencillo y abstenerse de utilizar conceptos indeterminados o adverbios de cantidad difíciles de concretar.
- Comunicar a toda la plantilla su aprobación, publicación y entrada en vigor a medida que se vayan elaborando.
- Diseñar fichas informativas que recojan los contenidos básicos de cada Política, Procedimiento o norma, que sean visuales, sencillas y prácticas, y que se doten de infografía para facilitar su comprensión y aplicación. Incluir en todas ellas un recordatorio de los canales habilitados en la PYME para trasladar denuncias o formular consultas y sugerencias.
- Situar en los locales o instalaciones de la PYME, y preferiblemente en zonas comunes, fichas o carteles con los que se informe de las normas principales de conducta y de los principios y valores básicos (ética/cumplimiento) que han de dirigir la gestión de la PYME.

3. Definición de controles: Normas, Políticas y Procedimientos

- Programar acciones formativas simultáneas a la publicación de nuevas normas o Políticas.
- Elaborar un número razonable y no excesivo de Políticas o normas. Seleccionar aquellos aspectos del negocio de la PYME que requieren mayor supervisión en consonancia con el nivel de exposición al riesgo que registren.
- Definir un "plan anual normativo", objetivo y proporcionado, que permita avanzar a la PYME de manera sostenida en diligencia, buen gobierno y reputación.
- Elaborar listados de preguntas frecuentes (FAQS) que se puedan adjuntar a cada Política, y se encuentren en permanente actualización, incluyendo entre ellas las cuestiones que son objeto de consulta reiterada a través del canal creado a este fin.
- Disponer un sitio específico en la web/intranet de la PYME destinado a compliance y en el mismo situar las Políticas, Procedimientos o manuales que se vayan aprobando, FAQS, folletos informativos, convocatorias de cursos, canales de comunicación, contactos principales, notas emitidas, etc., todo ello con objeto de facilitar a la plantilla el acceso a la documentación y hacer del cumplimiento un aspecto inherente a su trabajo.
- Determinar fechas concretas y estandarizadas en el año para la revisión general de la normativa interna, abriendo plazos públicos para la realización de sugerencias, lo que ayudará a detectar sus puntos débiles y a destacar sus fortalezas.

3. Definición de controles: Normas, Políticas y Procedimientos

- Ofrecer públicamente balances de gestión y aplicación de Políticas, de carácter estadístico que permitan a los miembros de la PYME conocer el valor real de su aplicación e implicación personal.
- Evaluar o auditar, al menos con periodicidad anual, la eficacia de las normas (y, por ende, del Modelo) tratando de hacer coincidir esta revisión global con el resto de auditorías a la que se someta la PYME. De este modo, se dota al Modelo de una vocación de permanente mejora y se asimila su seguimiento al de aspectos tan cruciales y habituales en la PYME como la calidad, el medioambiente, el pago de tributos o las relaciones laborales.
- Exponer públicamente las certificaciones obtenidas en materia de compliance (ej: UNE 19601:2017).



ESTRUCTURA BÁSICA DE LAS POLÍTICAS

I. Control de versiones: Cadena de aprobaciones/revisiones. Identificación del número de versión, de su fecha de aprobación, del motivo de actualización y cambio, si procede, del responsable de su seguimiento.

II. Introducción

A. **Objetivo general** (desarrollo del Código Ético; consolidación de cultura ética; lucha contra la corrupción; generación de confianza, prevención de los riesgos penales; etc.)

B. **Alcance** (ámbito geográfico y subjetivo de aplicación -dónde y a quiénes vincula-)

III. Consideraciones generales (legislación, normativa, estándares, y principios básicos seguidos en la elaboración de la Política y que han de regir en su aplicación)

IV. Objetivos específicos (finalidad concreta de la Política, a determinar en función de su temática)

V. Definiciones (selección de los conceptos básicos incluidos en la Política y que han de ser correctamente entendidos para facilitar su aplicación). A modo de ejemplo, para una "Política de Regalos", se sugiere definir los siguientes conceptos: regalo, hospitalidad, artículo promocional, donación, patrocinio, beneficio indebido, etc.

VI. Procedimiento General (pasos a seguir para la aplicación de la Política; reglas básicas etc.)

VII. Controles (formularios, cadena de autorizaciones, tramitación de denuncias, investigaciones, etc.)

IVIII. Plan de Comunicación, Formación y Evaluación

IX. Aprobación, Actualización y Vigencia

X. Anexos (modelos de formularios, plantillas, preguntas frecuentes/FAQS tablas de importes, etc.)

4. Canal de denuncias

El canal de denuncias es un medio de comunicación que permite informar o reportar al Órgano de Cumplimiento, o a quien ejerza dicha función, aquellas conductas que suponen una infracción de la normativa interna de la empresa o de la comisión de un posible delito.

El hecho de contar con un canal de denuncias permite anticiparse a la comisión de un delito, reduce riesgos de inspecciones imprevistas, evita que los hechos se revelen públicamente y permite obtener información sobre la infracción y beneficiarse de atenuantes en caso de imputación del delito.

La Directiva Europea 2019/1937, de Protección al Denunciante (comúnmente conocida como “Directiva Whistleblowing”) señala algunos requisitos con los que debe contar cualquier canal de denuncias. Éstos han de garantizar la confidencialidad y anonimato de los denunciantes así como la prohibición de ejercer represalias contra ellos y contra los denunciados, por aplicación del principio de presunción de inocencia.

Además, en la Directiva se indican los medios que se deben habilitar por parte de las empresas para que los denunciantes puedan informar. Éstos pueden ser:

- Un correo postal o email.
- Un número de teléfono.
- Una entrevista o reunión personal.

4. Canal de denuncias

En caso de que se denuncie personalmente, se debe dejar constancia de la entrevista y para ello se recomienda el envío de un email, tras finalizar la conversación, dándose por enterado el receptor de la información de la correcta recepción de la denuncia.

Las empresas que deben contar obligatoriamente con un canal de denuncias serán aquellas que tengan 50 o más empleados, las que se decidan según regulaciones europeas (Ej.: empresas obligadas por Prevención de Blanqueo de Capitales) y las Administraciones Públicas de territorios de más de 10.000 habitantes.

Una vez comunicada la denuncia, el procedimiento que se ha de seguir está compuesto por diferentes fases, a saber:

- **Fase de recepción:** se informará al denunciante de la entrada de su denuncia.
- **Fase de admisión de la denuncia:** se estudiará la admisión a trámite o el archivo de la denuncia.
- **Fase de investigación:** se procederá a recabar pruebas documentales o testimonios para acreditar los hechos denunciados.
- **Fase de resolución:** se decidirá si corresponde aplicar medidas disciplinarias o archivar el caso.

Por último, el uso de estos canales de comunicación no solo debe limitarse a la denuncia de posibles hechos ilícitos o infractores de la normativa interna, sino que también pueden crearse canales alternativos para la resolución de consultas por parte de los trabajadores, ya sean sobre dilemas éticos, las políticas de la empresa o cualquier duda a la hora de actuar.

4. Canal de denuncias

RECOMENDACIONES A LA HORA DE IMPLANTAR UN CANAL DE DENUNCIAS EN LA PYME:

- Aquellas pequeñas y medianas empresas que cuenten con un número escaso de trabajadores van a tener más dificultades para implantar un canal. Por ello se recomienda establecer una comunicación abierta y de confianza con los superiores jerárquicos u órgano de administración de la empresa para poder denunciar cualquier acción sospechosa, en lugar de establecer un procedimiento de denuncias como se propone.
- En las PYMES en las que se pueda establecer un canal, el acceso al mismo debe ser lo más visible posible, por esta razón se sugiere que se encuentre disponible en su página web, de tal forma que cualquier persona pueda comunicar al Órgano de Cumplimiento cualquier situación que considere digna de investigación.
- No es aconsejable que el acceso al canal de denuncias esté disponible, exclusivamente, en la Intranet de la PYME, ya que esto no permitiría denunciar a trabajadores que ya no formen parte de la empresa, a clientes, proveedores o terceros relacionados jurídica o comercialmente con ella.
- En la comunicación de la existencia y funcionamiento del canal deberá establecerse: quién puede denunciar, quién recibe las denuncias, quién las investiga, quién decide las medidas cautelares y quién selecciona al equipo de investigación.
- Se recomienda establecer todos los medios posibles para la comunicación de las denuncias (correo electrónico, vía telefónica, buzón físico y entrevista personal). De esta forma se ofrecerá una mayor confianza en el momento de denunciar.

4. Canal de denuncias

- Es conveniente que las denuncias sean confidenciales y evitar, así, las anónimas ya que esto dificultaría la investigación en tanto que no se podrían obtener aclaraciones o explicaciones complementarias.
- Se sugiere que el encargado de recibir las denuncias sea el Compliance Officer (o quien ejerza la función de cumplimiento) o una persona de "confianza". Además, es recomendable contar con dos personas como posibles receptoras de las denuncias. Una es la que debe recibirlas normalmente y la otra, en los casos excepcionales en los que el denunciante considere que el receptor principal pueda estar implicado.
- Se recomienda que, en cuanto se reciba la denuncia, con independencia del medio por el que esta llegue, se envíe el acuse de recibo para dejar constancia de la misma.
- Debe llevarse a cabo un registro de todas las denuncias que se reciban para que, en caso de imputación de la persona jurídica, sea posible demostrar el funcionamiento y la existencia del canal. Sin embargo, según el Reglamento General de Protección de Datos (Reglamento UE 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de abril de 2016), se deben eliminar las denuncias a los 3 meses, lo que implicaría no poder acreditar la existencia del canal. Por ello se propone que, en lugar de destruir las denuncias, se conserven encriptadas.
- Se recomienda que las personas que lleven a cabo la investigación no conozcan quiénes son los encargados de tomar la decisión final para evitar así un posible conflicto de intereses.

4. Canal de denuncias

- En caso de que la empresa cuente con más recursos o pretenda garantizar una mayor confianza, sobre todo, hacia los empleados, también se puede externalizar el canal y que una tercera empresa, despacho de abogados o profesional independiente se encargue de llevar a cabo todo el trámite de la denuncia.
- Para el efectivo funcionamiento del canal de denuncias y para fomentar su uso, es importante llevar a cabo políticas de comunicación de la existencia de este medio para hacer llegar al mayor número de personas posibles su importancia.
- Se debe formar a los empleados para concienciarles de que usar el canal y denunciar conductas ilícitas de otros compañeros o de superiores no implica "delatar", sino que significa proteger a la empresa de la que se forma parte, ya que cualquier sanción perjudicial para la compañía también lo es para los trabajadores.

A continuación se acompaña un modelo de Procedimiento de Canal de Denuncias aplicable a la PYME. Este modelo aporta un procedimiento susceptible de ser reproducido, adaptado, ampliado o modificado por cada empresa, en atención a sus características y necesidades propias. Este modelo no constituye ni asesoramiento ni consultoría, ni vincula a sus autores por el uso que del mismo se haga en la organización.



1.- FASE DE COMUNICACIÓN

Al presenciar actuaciones que puedan constituir una infracción de la normativa interna de la compañía o la comisión de un delito, se deberán comunicar los hechos a través del canal de denuncias.

La denuncia deberá contener:

- Nombre del denunciante.
- Empresa o departamento al que pertenece.
- Datos de contacto.
- Descripción de los hechos que se desean denunciar, posibles testigos, archivos probatorios o cualquier información que se considere relevante para la posterior investigación.

Cabe la posibilidad de admitir denuncias anónimas en caso de que el denunciante decida no identificarse. Todas las denuncias deberán registrarse para su posterior evidencia del funcionamiento del canal.



2.- FASE DE RECEPCIÓN DE LA DENUNCIA

Una vez recibida la denuncia, se generará un acuse de recibo informando de la recepción de la misma. En cualquier caso, se debe informar al denunciante en el plazo de 3 (tres) días hábiles.

3.- FASE DE ADMISIÓN DE LA DENUNCIA

Se fija un plazo de 7 (siete) días hábiles desde que se reciba la denuncia para determinar si ésta se admite a trámite o si, por el contrario, se archiva.

La denuncia podrá ser archivada si se observa alguno de los siguientes aspectos:

- Si se describen hechos manifiestamente infundados y sin prueba alguna.
- Si no existen indicios para su admisión.
- Si los hechos están descritos de forma incoherente o imprecisa.

Antes de archivar cualquier denuncia se concederá al denunciante un plazo de 5 (cinco) días hábiles para hacer las concreciones oportunas respecto de los hechos declarados. En caso de no subsanar las deficiencias, se procederá a su archivo.

Cuando se opte por el archivo de la denuncia se deberá informar al denunciante y fundamentar dicha decisión.

En el supuesto contrario, es decir, si una vez estudiado el contenido de la denuncia, ésta cumple con los requisitos establecidos, se admitirá y se iniciará la fase de investigación. Se deberá informar de esta admisión en el plazo de 3 (tres) días hábiles.



4.- FASE DE INVESTIGACIÓN

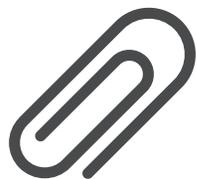
Se establece un plazo de 3 (tres) meses desde la admisión de la denuncia para investigar los hechos declarados. De forma extraordinaria, se podrá prorrogar dicho plazo por uno de igual duración en aquellos casos en que los hechos sean complejos o se requieran especiales conocimientos técnicos.

El equipo de investigación se forma tras recibir la denuncia y saber quién es el denunciado para que, a la hora de investigar, no se seleccione al propio implicado.

En la fase de investigación se podrán recabar pruebas, correos electrónicos, registro de llamadas telefónicas, realizar entrevistas, tanto individuales como grupales, etc., y toda la documentación/información que se recabe deberá ser reflejada y trasladarse a un informe que se reportará al Compliance Officer.

Es de vital importancia resaltar que, a la hora de solicitar pruebas al denunciado, deberán respetarse en todo momento sus derechos fundamentales. En caso contrario (vulneración de derechos) aquellas evidencias podrían ser consideradas pruebas ilícitas en un futuro proceso penal. Además, se ha de tener en cuenta siempre la presunción de inocencia del denunciado.

Durante esta fase, se podrán establecer medidas cautelares con el fin de evitar la continuidad de la conducta denunciada.



5.- FASE DE RESOLUCIÓN

Para dictar una resolución se establece el plazo de 10 (diez) días hábiles desde la recepción del informe de investigación.

Para la decisión final del procedimiento, se formará un equipo de 3 personas, quienes, en función de lo considerado, optarán por:

- Aplicar medidas correctoras o disciplinarias, o
- Archivar el caso, o
- Informar a las autoridades.

Una vez tomada la decisión, se deberá informar del resultado al denunciante, al denunciado y, por último, se llevará a cabo un registro de las decisiones tomadas, de las comunicaciones y las solicitudes que se hayan realizado durante el proceso.





PROCEDIMIENTO CANAL DE DENUNCIAS

Fases tras la comunicación de la denuncia:

RECEPCIÓN DE LA DENUNCIA

Una vez recibida, se cuenta con el plazo de 3 días hábiles para emitir acuse de recibo al denunciante.



ADMISIÓN DE LA DENUNCIA

Se debe decidir si la denuncia se admite o se archiva en el plazo de 7 días hábiles.

FASE DE INVESTIGACIÓN

Se dispone de un plazo de 3 meses para comprobar y acreditar que los hechos descritos en la denuncia son ciertos.

- Para ello, se puede:
- Solicitar emails, documentos, etc.
 - Realizar entrevistas



FASE DE RESOLUCIÓN

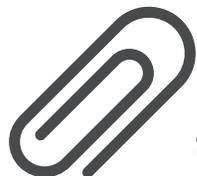
Una vez emitido el informe de investigación, se deberá tomar una decisión en el plazo de 10 días hábiles.

- Se podrá optar por :
- Aplicar medidas correctoras
 - Archivar el caso
 - Informar a las autoridades

"NOMBRE DE LA PYME"

canaldenuncias@empresa.es
Teléfono: 910 00 00 00
Página web empresa

MODELO DE COMUNICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO DEL CANAL DE DENUNCIAS



1. DATOS DEL DENUNCIANTE

Nombre y Apellidos:

DNI:

Correo electrónico:

Teléfono:

Empresa o departamento al que pertenece:

2. HECHOS



3. DATOS DEL DENUNCIADO

Nombre y apellidos:

DNI (si se conoce):

Correo electrónico (si se conoce):

Teléfono (si se conoce):

Empresa o departamento al que pertenece (si se conoce):

4. EVIDENCIAS DOCUMENTALES

Adjuntar toda la documentación que acredite los hechos descritos, con el fin de facilitar la investigación. Si el formulario se completa en la web de la Empresa, se adjuntarán como archivos **.pdf**, **.jpg**, **.jpeg**, **.doc** y **.docx**. Se admiten también pruebas en vídeo y grabaciones.

 **ADJUNTAR**

 **ADJUNTAR**

En _____ a __ de _____ de 20__

D./Dña. _____

Firma

A rellenar por el encargado:

Nº de registro: _____

Sello y firma:

5. Formación y comunicación

La principal herramienta de concienciación sobre el Modelo de Cumplimiento Penal en la PYME es la formación y comunicación (sobre valores, normas, Políticas, Procedimientos y Código Ético y de Conducta). Esta debe dirigirse a toda la organización. Es importante difundir las pautas de actuación que se esperan de los empleados y las conductas prohibidas a evitar y, en su caso, a denunciar por medio de los canales que indique la PYME.

La formación será general para toda la plantilla y especializada para ciertos puestos de trabajo (según funciones). Será también la adecuada para prevenir los concretos riesgos penales de la PYME. La programación deberá cumplirse según el tiempo estimado por el Órgano de Cumplimiento y/o administración, priorizando los riesgos a los que principalmente se expone la empresa (por su actividad).

La formación deberá ser lo más sencilla, clara e interactiva posible, para garantizar su comprensión y eficacia.

La PYME debe asegurarse de proporcionar los medios adecuados para llegar a todo su personal, especialmente en los casos de teletrabajo o trabajo en remoto, permitiendo con ello cumplir con las pautas de conducta.

5. Formación y comunicación

A continuación, se enuncian los aspectos básicos que habría de contener la estrategia de formación y comunicación en un Modelo de Compliance adecuado a la PYME:

- Ha de orientarse a demostrar el compromiso de la organización con sus propios valores y principios y expresar la necesidad de que la misma sea adecuada y eficaz para dar a conocer y difundir a todos los empleados su Código Ético y de Conducta, sus Políticas y Procedimientos.
- El Órgano de Cumplimiento o administración diseñará un plan de formación y comunicación para todos los empleados y, junto al Área de Recursos Humanos, velará por la ejecución efectiva del mismo.
- La formación se fijará por primera vez al momento del ingreso de un empleado a la plantilla, dentro de los primeros 30 (treinta) días de trabajo.
- Según el puesto de trabajo y su complejidad, se agregará al plan de formación específico, cualquier otra Política o Procedimiento necesario para profundizar en ciertas áreas y vincular al trabajador con las pautas de conducta positivas de su puesto de trabajo (ejemplo: empleados de Finanzas, Información y Tecnología, etc.). Igualmente se formará en torno a conductas prohibidas y a sus implicaciones y consecuencias (incumplimientos).

5. Formación y comunicación

- La formación la llevará a cabo la persona que ejerza la función de cumplimiento, o un experto acreditado en la materia de que se trate, pero en todos los casos, en un lenguaje comprensible por el empleado. Podrá impartirse a través de las siguientes modalidades:
 - Presencial: reuniendo a uno o varios empleados.
 - Remota (e-learning): a través de un formato online especializado, diseñado, en su caso, por un proveedor externo y a medida.
- Durante la formación y después de ésta, la PYME usará las herramientas necesarias para que el empleado conozca, comprenda y asuma como propio el Código Ético y de Conducta, al igual que las Políticas y Procedimientos integrados en el Plan. Estas herramientas podrían ser folletos, carteles, trípticos, etc., en la cantidad y con la regularidad que la PYME entienda conveniente.
- Al momento de programar la formación, se comunicará al trabajador el día, lugar y hora para que éste garantice su asistencia, la cual será fijada dentro de su horario laboral.
- La formación impartida al momento de la incorporación en la empresa será posteriormente reforzada de manera continua, reiterando la cultura de cumplimiento empresarial comunicada y haciendo uso de las herramientas previamente mencionadas. Se habrá de incluir a aquellos empleados que trabajen de forma remota si los hubiese.

5. Formación y comunicación

- Se sumará al plan de formación, la comunicación de cualquier cambio o adición en el Código Ético y de Conducta, o cualquier otro instrumento normativo interno de la empresa.
- Se recomienda fijar un plazo no mayor de 14 (catorce) meses para cada sesión de refuerzo y de un 1 (un) mes para la sesión de actualización, en caso de cambio o adición, para cada empleado.
- Pueden celebrarse acciones formativas urgentes (fuera del plan) orientadas a dar respuesta a situaciones puntuales, como la apertura de una nueva línea de negocio, una situación de alarma social (ej: la registrada con la COVID-19), un cambio regulatorio significativo o esencial, una nueva asignación de funciones, etc.
- La PYME registrará la asistencia por escrito de los empleados a las sesiones de formación y mantendrá el registro físico de las sesiones en sus archivos.

Para Modelos de Cumplimiento más maduros o avanzados, se sugiere además considerar las siguientes pautas:

- Realizar encuestas de evaluación tanto del formador como de la formación recibida.
- Realizar una prueba con puntuación, para examinar que la información fue entendida por los empleados.
- Impartir la formación por expertos acreditados en la materia (este aspecto será muy relevante a efectos probatorios, en caso de infracción penal).

5. Formación y comunicación

- Extender la formación a asociados, colaboradores, proveedores y cualquier otra empresa o personas relacionadas con la PYME.
- Utilizar un software docente en empresas tecnológicas o cuando las mismas superen un número de trabajadores suficiente para justificar la inversión.
- Incorporar formación en torno a los contenidos de la Norma UNE 19601:2017:
 - a) El Sistema de Gestión de compliance penal, los procedimientos y su obligación de cumplir con los requisitos.
 - b) Riesgo penal y perjuicio para el personal y la organización de la materialización del hecho.
 - c) Circunstancias que, en el ejercicio de su trabajo, pueden materializar el riesgo penal y cómo reconocerlas.
 - d) Prevención y detección de riesgos penales (cómo evitar su materialización y cómo reconocer los principales factores de riesgo).

6. Sanciones e incentivos

Es fundamental para la PYME el diseño de un **régimen de sanciones e incentivos** que permita, por un lado, tomar medidas ante incumplimientos de las normas, Políticas, Procedimientos y demás controles relacionados con la prevención de los riesgos penales y, por otro, reconocer el compromiso y la aplicación de buenas prácticas en compliance de los miembros de la organización.

Con respecto al **régimen de sanciones** se recomienda que sea diseñado en clave de mejora, es decir, en el convencimiento de que con el mismo se logrará concienciar, no solo al trabajador sancionado, sino a la organización en sentido global, aumentando su oposición y rechazo al riesgo y avanzando en valores y principios de ética e integridad.

A la hora de definir un régimen sancionador solvente, adecuado y eficaz debe tenerse en cuenta que es posible que una conducta sea reprobable desde el punto de vista laboral pero que no constituya un ilícito penal o viceversa. Junto a ello se han de tener presentes las siguientes consideraciones:

- El régimen debe **definir niveles de gravedad** para las diferentes infracciones (por ejemplo: se considera una infracción muy grave la comisión de conductas delictivas enunciadas en la Herramienta de gestión de riesgos; se considera una infracción leve la inasistencia a una acción formativa o de capacitación).
- Para su definición y diseño conviene **contar con la participación del área de RRHH y con los representantes de los trabajadores**, asistidos en su caso, por profesionales y expertos en la materia, ya que ello evita problemas futuros y confiere legitimidad al propio régimen.

6. Sanciones e incentivos

- Debe imponer **sanciones de acuerdo al nivel de gravedad** de la infracción - proporcionalidad- (por ejemplo, para una infracción que se considere leve su sanción podrá ser una amonestación verbal o escrita, en cambio para las más graves esta sanción podrá ir desde la suspensión de empleo y sueldo por un número específico de días hasta el despido).

Para definir las infracciones y sus respectivas sanciones, la PYME actuará conforme a lo señalado en el Estatuto de los Trabajadores, así como en el Convenio Colectivo aplicable a sus empleados, de acuerdo a la actividad, el sector y ámbito territorial. Asimismo, deberá atender a los acuerdos internos con los representantes de los trabajadores (si los hubiere) y a los principios que rigen el Derecho Sancionador. Todo ello con el fin de evitar que el régimen disciplinario establecido sea contrario o no esté en armonía con lo dispuesto en la ley, ya que ello podría aumentar la litigiosidad en la PYME, sus gastos procesales y afectar a su propia reputación e imagen en compliance.

- Se habrá de dejar **evidencia escrita de la comunicación de la sanción** (cuando no sea verbal) haciendo constar la fecha y los hechos que la motivan.
- El procedimiento disciplinario **habrá de ser claro y documentado**, igualmente **público y accesible**, y especificar los pasos a seguir para la tramitación de este tipo de expedientes (denuncia, investigación, sanción...). No respetar el procedimiento puede determinar la improcedencia de la sanción.

6. Sanciones e incentivos

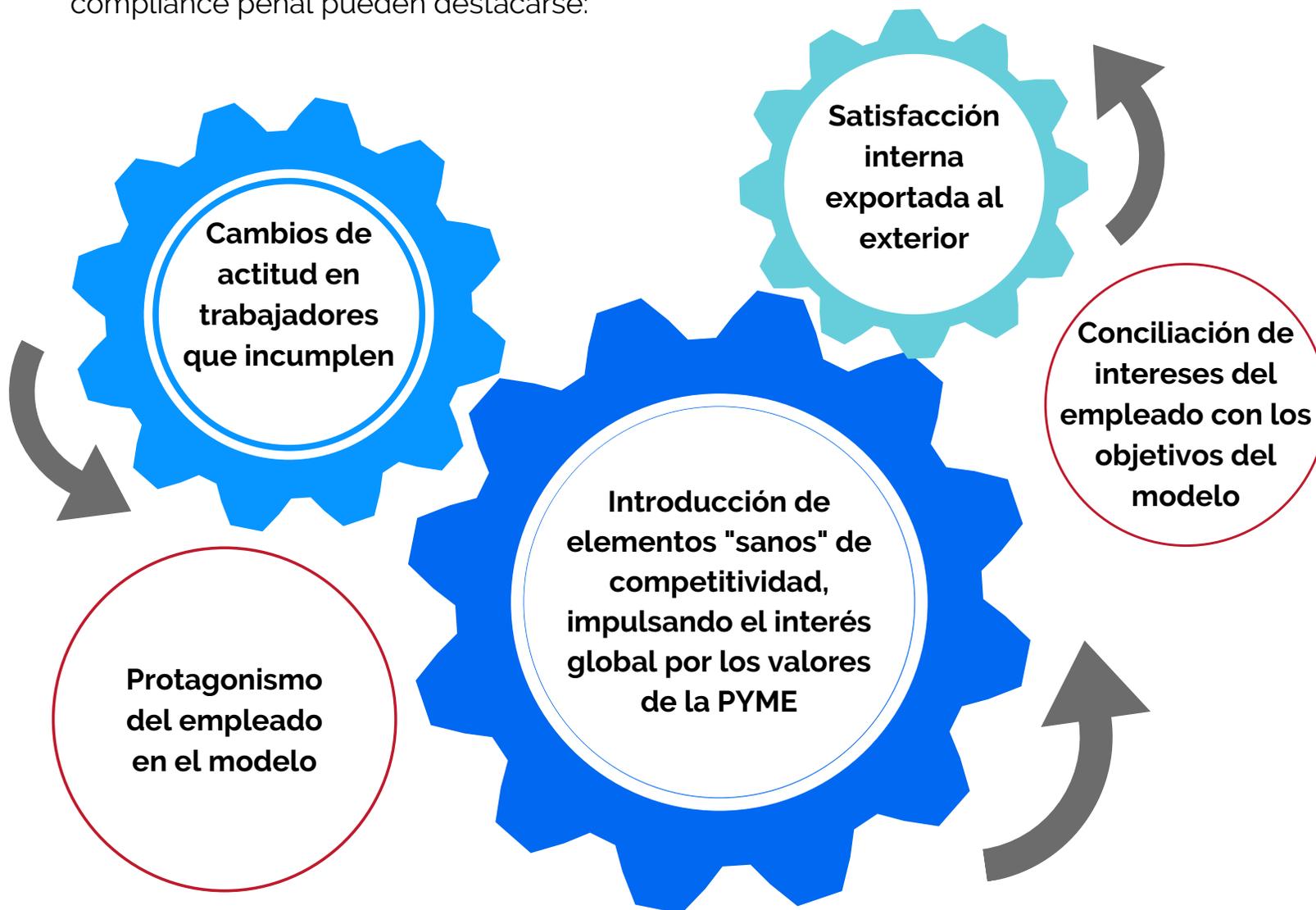
- Deben **diferenciarse con claridad las infracciones penales** de los trabajadores (individuales o personalizadas) no vinculadas a su desempeño profesional en la PYME, de las relacionadas con ella y de las que puedan llegar a calificarse, en su caso, como infracción laboral.

En última instancia, tras la comisión de una infracción, la contravención de una norma o la falla de un control, la PYME deberá revisar su Modelo de Prevención de Delitos y determinar las deficiencias que han hecho ello posible, incorporando al mismo los cambios que en cada caso resulten adecuados.

Es fundamental también implementar un **régimen de incentivos** como un mecanismo útil para la implicación y colaboración de los empleados en la aplicación de las prácticas, Políticas y Procedimientos adoptados para prevenir los riesgos y asegurar el cumplimiento de las normas. Con ello mejora el "clima" o "tono" ético de las organizaciones y su propia reputación e imagen.

6. Sanciones e incentivos

Entre las ventajas derivadas del diseño e implementación de un régimen de incentivos en compliance penal pueden destacarse:



ELEMENTOS DE UN PLAN DE CUMPLIMIENTO



Estos incentivos o "reconocimientos" no necesariamente han de contar con un valor monetario. A continuación se enuncian algunos ejemplos:

EJEMPLO DE INCENTIVOS

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Premios o competiciones.• Agradecimientos/felicitaciones personalizadas y directas de la alta dirección y gobierno por las aportaciones de la PYME.• Acceso a acciones formativas especiales y gratuitas (preferiblemente en la materia).• Peticiones directas de apoyo en cuestiones conflictivas que muestren la valoración dada a los conocimientos, profesionalidad e implicación de los empleados. | <ul style="list-style-type: none">• Fórmulas de flexibilidad horaria, teletrabajo, ocio u oportunidades de ascenso.• Colaboraciones con el Órgano de Cumplimiento (por ejemplo, en la elaboración de nuevas normas o en actividades de investigación).• Presencia autorizada en reportes informativos de la PYME (fotografías, vídeos, entrevistas...) a través de su Intranet, web corporativa, redes sociales o blogs.• Experiencias compartidas por los propios empleados. |
|--|--|

En suma, los sistemas de incentivos en compliance harán de los trabajadores los mejores "embajadores" del Modelo de Prevención de la PYME, de su buen ambiente ético, y del dinamismo, compromiso y entusiasmo de todo el equipo por su éxito, su fortaleza y vigor.

7. Evaluación y seguimiento

En búsqueda de la eficiencia, actualización y mejora continua del Modelo de Cumplimiento de la PYME, el órgano de administración junto con el Órgano de Cumplimiento (en caso de que las funciones no estuviesen fusionadas) darán seguimiento al mismo y lo evaluarán de forma periódica, en el plazo determinado que la PYME entienda conveniente. A través de esta evaluación, se analizarán todos los elementos que componen el Modelo y se comprobará si se ha adaptado efectiva y eficazmente a la empresa para la obtención de sus objetivos.

Es indispensable que la PYME defina objetivos concretos para el Modelo y que éstos sean contrastados con los resultados que esta alcance. De este modo podrá evaluar si el método abordado para conseguirlos ha sido o no el adecuado. Las labores de seguimiento permitirán a la PYME recoger información para evaluar su desempeño en cumplimiento penal.

Las tareas de evaluación y seguimiento tienen como fin básico la comprobación de los siguientes aspectos:

- Si el Modelo de Cumplimiento se está aplicando de forma real en la PYME.
- Si los mecanismos por los cuales el Modelo detecta y controla los riesgos identificados son efectivos (revisión del número de casos de incumplimiento y de aquellas medidas de vigilancia y control definidas para prevenirlos).
- Si la asignación de recursos es la adecuada por dedicarse mayormente a las áreas de riesgos valorados como altos.

7. Evaluación y seguimiento

- Si existe alguna Política o Procedimiento que deba ser revisado y actualizado.
- Si los medios que la PYME utiliza para comunicar sus Políticas y Procedimientos son adecuados o si deben ser modificados.
- Si los empleados conocen y comprenden el Código Ético y de Conducta, las Políticas y Procedimientos.
- Si el régimen sancionador ha sido efectivo para los casos de incumplimiento de las medidas que establezca el Modelo.

Cuando el Modelo alcance la madurez suficiente, además se evaluarán los objetivos de la empresa en general y los indicadores clave de rendimiento individuales de los trabajadores.

Las tareas de evaluación y/o revisión deben programarse al inicio de cada ejercicio anual, lo que se realizará mediante reunión de los órganos de administración y de cumplimiento (en caso de que la función no estuviese fusionada en un sólo órgano). Esta evaluación podrá ser adelantada antes de los 12 (doce) meses o incrementar el número de reuniones al año si se creyese conveniente. Entre las razones que podrían motivar tal adelanto/incremento de revisiones pueden citarse:

- o El conocimiento de infracciones a las disposiciones del Modelo de Cumplimiento.

7. Evaluación y seguimiento

- o Los cambios en la organización (pues la relevancia de los riesgos que derivan de su actividad principal podría verse afectada).
- o Los cambios en la estructura de control.
- o Los cambios significativos en la actividad desarrollada o en las condiciones en las cuales la empresa ejerce su actividad.
- o Los cambios regulatorios (nuevas normativas) o sectoriales.

Al completar el proceso que esta Guía propone, podrá comprobar que su PYME ya está preparada para afrontar los retos y desafíos que el "compliance" le depara. Comprobará también que ha ganado en seguridad, que cuenta con claves para adecuar su gestión a valores y principios fundamentales, estándares éticos y requerimientos normativos. Su Modelo quedará adaptado a su propio perfil y la intensidad de sus esfuerzos y recursos ajustada a sus verdaderas posibilidades y a aquellas situaciones o actividades que supongan un peligro real.

Le agradecemos haya confiado en el IOC y en esta Guía para abordar el cambio y permitirnos acompañarle en el reto de hacer de su empresa una organización más fuerte y productiva, que exporta a la sociedad un compromiso de rectitud, integridad y liderazgo, esenciales para operar con éxito en un mercado repleto de desafíos e incertidumbres.
