

LA ISO 37301: COMO LLEVAR SU PROGRAMA DE COMPLIANCE AL PRÓXIMO NIVEL



Fernando Peyretti
Latam Forensics coordinator BDO

Hoy más que nunca vemos cómo avanza la concienciación respecto del comportamiento ético en el mundo de los negocios. Esta tendencia se ha visto apalancada por nuevos marcos normativos que promueven a las organizaciones a disponer de modelos de gobierno corporativo y *Compliance* que fortalezcan el comportamiento ético de sus empleados y socios de negocio.

En este contexto se inscribe la ISO 37301 que reemplaza el anterior estándar internacional de sistemas de *Compliance*, ISO 19600 y que es además, a diferencia de la ISO 19600, certificable.



OBJETIVO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

La *International Organization for Standardization* (ISO) en su labor de revisión, actualización y mejora continua en la revisión de los estándares normativos, tiene el objetivo de adaptar sus estándares en función de la evolución de las coyunturas de negocios que se presentan. En este sentido la nueva norma ISO 37301 fue desarrollada para proporcionar los requisitos para el establecimiento, desarrollo,

implementación, evaluación y mejora continua de un sistema de *Compliance* efectivo y adecuado; siendo aplicable a cualquier organización, más allá de sus características particulares.

Esta norma internacional se basa en los principios de buen gobierno, proporcionalidad, transparencia y sostenibilidad. Una novedad muy importante en la nueva ISO 37301 con respecto a la actual ISO 19600 es que será certificable por cualquier organización.

PRINCIPALES DIFERENCIAS ENTRE ISO 37301 E ISO 19600

Una de las principales diferencias entre ambas normas es que mientras ISO 19600 era una norma que presentaba un conjunto de directrices con el objeto de proporcionar orientación para establecer sistemas de gestión de *Compliance* con base en los principios de buen gobierno corporativo, transparencia y sostenibilidad; pero que no contenía requisitos, la ISO 37301, que tiene como objetivo el establecimiento, desarrollo, implementación, mantenimiento, evaluación y mejora continua de un Sistema de Gestión de *Compliance*, sí los tiene y eso la transforma en una norma certificable.

"El Sistema de Compliance debe mejorar y actualizarse de forma continua."

ISO 37301 también incluye una guía para la adecuada aplicación de la norma, y para promover su integración con otras normas ISO, cuenta con la estructura de alto nivel, en la que se incorporan los requisitos comunes que permiten una complementación armoniosa con otros sistemas de gestión como el de riesgos, o los de antisoborno, calidad, medioambiental, seguridad de la información; detallados en las Normas ISO 31000, ISO 37001, ISO 9001, ISO 14001 e ISO/IEC 27001.

REQUERIMIENTOS DEL MODELO: EL ESTÁNDAR ISO 37301 ESTABLECE DISTINTOS REQUISITOS Y ELEMENTOS EN TORNO A 7 ÁMBITOS:

1. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

Implica determinar las cuestiones externas e internas que son relevantes para la misión y objetivos de la organización, y que condicionan o pueden condicionar la capacidad de obtener resultados previstos en su Sistema de Gestión de *Compliance*.

En este sentido será fundamental tener en cuenta como factores externos:

- Marco regulatorio local y trasnacional;
- Contextos sociales, culturales y ambientales en los que se desarrollan los negocios;
- Marco tecnológico en el que se desenvuelve la organización;
- Coyuntura económica.

Y como factores internos:

- Estructuras, políticas, procedimientos, procesos y recursos;
- Modelo de negocio (estrategia, naturaleza, tamaño, escala de complejidad y sostenibilidad de la actividad de la organización);
- Naturaleza y alcance de las relaciones de negocios;
- La propia cultura de *Compliance* de la organización.

Respecto del Modelo de Gestión de *Compliance* se deberá definir el alcance del mismo, con base al contexto analizado y a los objetivos

de cumplimiento definidos, así como también respecto de los riesgos de *Compliance*, y las necesidades y expectativas de las partes interesadas. Se deberán identificar los riesgos de incumplimiento en procesos, actividades, y productos y servicios que integran los negocios de la organización y definir una metodología de evaluación y monitoreo de los mismos.

2. LIDERAZGO

Se encuentra representado por el compromiso de la organización con el cumplimiento de las obligaciones de *Compliance*, el establecimiento de la política y los objetivos de *Compliance* y con los recursos necesarios para que el Sistema de Gestión de *Compliance* funcione adecuadamente. La norma requiere definir las principales funciones que deben ser asumidas por los distintos roles de la organización:

Principales roles y responsabilidades del personal involucrado en el Sistema de Gestión de *Compliance*:

a. ÓRGANO DE GOBIERNO

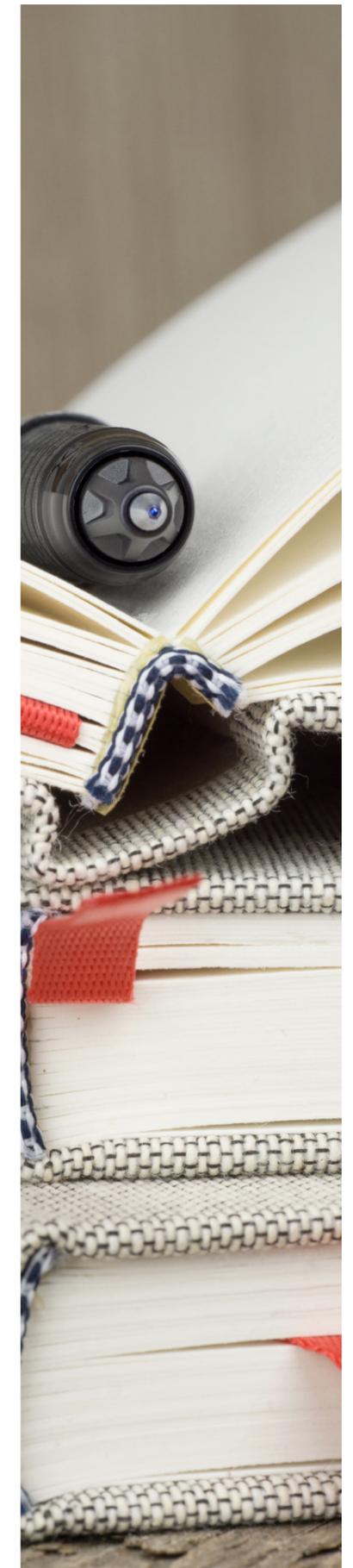
- Certificar que la alta dirección es evaluada según el cumplimiento de los objetivos de *Compliance*;
- Desarrollar controles sobre la alta dirección en relación al funcionamiento del Sistema de Gestión de *Compliance*.

b. ALTA DIRECCIÓN

- Asignar los recursos para un correcto establecimiento, desarrollo, implementación, mantenimiento, evaluación y mejora continua del Sistema de Gestión de *Compliance*;
- Establecer sistemas para medir el desempeño del *Compliance* en la organización;
- Garantizar la presentación del resultado de *Compliance*.
- Alinear los objetivos estratégicos y operativos con las obligaciones de *Compliance*.
- Incluir los objetivos de *Compliance* en las evaluaciones de desempeño del personal.

c. FUNCIÓN DE COMPLIANCE

- Operar el Sistema de Gestión de



- Compliance.*
- Integrar las obligaciones de *Compliance* a las políticas y procesos de negocios.
 - Formar al personal para promover una cultura de *Compliance*.

d. GERENTES

- Promover y apoyar a la Función del *Compliance* dentro de su área de responsabilidad.
- Asegurar el cumplimiento del personal con sus obligaciones de *Compliance*.
- Impedir represalias hacia los empleado que legítimamente actúen en el marco del Sistema de Gestión de *Compliance*.

e. PERSONAL

- Adherirse a las obligaciones, políticas, procedimientos y procesos de *Compliance* de la organización.
- Informar sobre posibles fallos de *Compliance*.
- Formarse en *Compliance* a través de las herramientas puestas a disposición por la organización.

3. PLANIFICACIÓN

Está basada en acciones para la proyección del sistema de *Compliance*, incluyendo el establecimiento de los objetivos, las obligaciones y métodos de evaluación del Sistema de Gestión de *Compliance*.

a. ACCIONES PARA GESTIONAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES

Será fundamental tener en cuenta la comprensión de la organización y su contexto, así como la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas para realizar un **monitoreo periódico de los riesgos de *Compliance*, especialmente ante cambios internos o externos significativos.**

b. OBJETIVOS DE COMPLIANCE

Se deberá incluir en la planificación cuáles son los objetivos en materia de *Compliance*. Dichos objetivos deben ser:

- **Coherentes con la política de *Compliance*** de la organización.
- **Medibles** para facilitar la monitorización de los mismos.
- **Conocidos por todos** los miembros



de la organización

c. PLANIFICACIÓN DE LOS CAMBIOS

Cuando la organización se vea con la necesidad de implementar cambios en el Sistema de Gestión de *Compliance*, los mismos deben realizarse de forma planificada.

4. APOYO

Implica asegurar la disponibilidad de los recursos para el adecuado funcionamiento del Sistema de Gestión de *Compliance*.

La norma destaca algunos aspectos relevantes a considerar por la organización:

a. RECURSOS

Incluye los recursos económicos y humanos necesarios para cumplir con los objetivos planteados y planificados.

b. COMPETENCIA

- Determinar el nivel de competencia requerido para el personal involucrado en el Sistema de Gestión de *Compliance*.
- Desarrollar los medios necesarios para que el personal de la organización cumpla con las

obligaciones del Sistema de Gestión de *Compliance*.

c. TOMA DE CONCIENCIA

Involucra concientizar al personal sobre:

- La política de *Compliance*.
- Los roles y responsabilidades en el Sistema de Gestión de *Compliance*.
- Las consecuencias derivadas del incumplimiento de las obligaciones asumidas.

d. COMUNICACIÓN

Se debe determinar la comunicación vinculada con el Sistema de Gestión de *Compliance*.

e. INFORMACIÓN DOCUMENTADA

La información del Sistema de Gestión de *Compliance* deberá estar estructurado bajo los siguientes parámetros: **disponible, protegida** y con instancias de revisión periódica, focalizándose en su integridad. El alcance de dicha información puede diferir entre las organizaciones según la magnitud, industria, y complejidad de los procesos.

5. OPERACIONES

Incluye la planificación, implementación y control de los procesos para garantizar el cumplimiento de los requisitos, y para implementar las acciones detalladas en el capítulo referido a la Planificación.

Para ello la organización desarrollará las siguientes actividades:

a. PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL

Realizar una priorización de las acciones a llevarse adelante, en función de los objetivos, y establecer los mecanismos de medición y seguimiento necesarios.

b. ESTABLECIMIENTO DE CONTROLES Y PROCEDIMIENTOS

Implementar y actualizar de manera periódica los controles que gestionan las obligaciones y riesgos identificados en el ámbito de *Compliance*.

c. PLANTEAMIENTO DE INQUIETUDES

Habilitar canales de comunicación que permitan informar sobre hechos que puedan suponer una violación real o aparente de las obligaciones de *Compliance*.

Los canales deben permitir la confidencialidad de las personas que realicen reportes de inquietudes.

d. PROCESOS DE INVESTIGACIÓN

Establecer procesos para evaluar, investigar y cerrar casos aparentes o reales de incumplimiento, exteriorizando la cantidad y resultado de las investigaciones periódicamente. La información sobre la investigación debe ser conservada por la organización respetando las regulaciones de las jurisdicciones en que se hayan desarrollado los procesos de investigación y las regulaciones transnacionales que alcancen a la organización.

6. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Vigilancia, medición, análisis y evaluación del Sistema de Gestión de *Compliance* y del grado de cumplimiento de sus objetivos.

La organización vigilará el funcionamiento del Sistema de

Compliance para asegurar que se logren los objetivos planificados, a través de las siguientes actividades:

a. SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN

- Determinación respecto de a que dar seguimiento y que dimensiones deben ser medidas; métodos de evaluación; frecuencia de la medición y validación de los resultados obtenidos.

b. AUDITORÍA INTERNA

Llevar adelante auditorías internas sobre el Sistema de Gestión de *Compliance* para comprender si el mismo cumple con la norma y es mantenido

eficazmente.

c. REVISIÓN DE LA GESTIÓN

Revisión del sistema por parte del órgano de gobierno y la alta dirección, resaltándose:

- Análisis del estado de las acciones correctivas previamente identificadas.
- Alteraciones significativas en factores internos y externos que pudieran afectar al Sistema de Gestión de *Compliance*.

7. MEJORA

El Sistema de *Compliance* debe mejorar y actualizarse de forma continua.



CONCLUSIONES

El contexto actual, que desde el 2020 nos encuentra inmersos en una pandemia que implicó profundos cambios para los diferentes actores de la sociedad, y respecto de las organizaciones, sus procesos de negocios requirieron adaptarse a una realidad muy dinámica y al mismo tiempo con marcos regulatorios cada vez más complejos en materia de *Compliance*. En esta coyuntura, tener un modelo de *Compliance* robusto y efectivo debe formar parte de la estrategia de cualquier organización que se proyecte haciendo negocios a largo plazo y diferenciándose positivamente en el mercado.

A partir de esta descripción de la realidad, la reciente **ISO 37301:2021 adquiere especial relevancia, incorporando buenas prácticas para una gestión eficaz de los modelos de *Compliance*, destacándose la cultura de *Compliance* como algo central para lograr que un Sistema de Gestión de *Compliance* sea exitoso.**

Por otro lado, la ISO 37301:2021 comienza a ser una referencia para los reguladores y los poderes judiciales de diversos países, que en muchos casos evalúan positivamente el compromiso de las organizaciones con sus programas de *Compliance*, cuando identifican que las organizaciones realizaron esfuerzos para implementar prácticas de clase mundial certificadas. Desde este punto de vista, la ISO 37301:2021 será una herramienta muy potente para llevar a los programas de *Compliance* al máximo nivel.