



Reporte

ALCANCES SOBRE LA NORMA INTERNACIONAL ISO 37001

La ISO 37001¹ es estándar internacional sobre el **sistema de gestión antisoborno (SGA) en entidades públicas y privadas**, que publicó la Organización Internacional de Normalización el 15 de octubre del 2016, como resultado de un proyecto de normalización² que inició la Organización Internacional de Normalización en el año 2013 —muy poco después de haberse iniciado el proyecto referente al estándar ISO 19600— y concluyó en octubre de 2016³.

Se trata de una norma internacional que especifica cuáles son las medidas que una organización debe adoptar para evitar prácticas de sobornos, directas o indirectas, por parte de su personal y socios de negocio que actúen en beneficio de la organización y en ejercicio de sus actividades. Estas medidas se retroalimentan entre sí con miras a diseñar, operar y evaluar un sistema de gestión⁴ de los riesgos de soborno, a través de controles adecuados que buscan aumentar la posibilidad de detectarlos y reducir razonablemente su incidencia.

En efecto, igual que todos los sistemas de gestión regulados por las normas emitidas por la Organización Internacional de Normalización, la ISO 37001 sigue la metodología “*Plan, Do, Check and Act*” [que en español significa “Planificar, Hacer, Verificar y Actuar”] – PDCV [PHCA], según el cual se deben seguir las siguientes etapas para crear –en la organización– un círculo de mejora continua en la prevención del soborno:

- A. Planificación:** En este estadio, la organización debe determinar los límites y el alcance que tendrá el SGA⁵ a implementar, para lo cual primero se deberá comprender el contexto de su organización, es decir, (i) las cuestiones internas y externas involucradas en la realización de su propósito⁶, (ii) las partes interesadas que se relacionan con el SGA y sus necesidades⁷; así como, (iii) los riesgos de soborno a los que se encuentra expuesta, los controles

¹ Las normas ISO dan cuenta de un estándar internacional emitido por la Organización Internacional de Estandarización o Normalización, que brinda herramientas específicas de gestión aplicables en cualquier tipo de organización. ISO significa *International Organization for Standardization*

² A través de las actividades de normalización se busca brindar un tratamiento homogéneo a determinados aspectos técnicos. Así, por ejemplo, en el área del *compliance*, la proliferación de normas que afectan a las actividades empresariales ha justificado que se impulsen directrices sobre el modo de gestionar tal variedad y complejidad de normas. Ver al respecto: KPMG. Estándares internacionales en Compliance: ISO 19600 y 37001. Serie Compliance avanzado – 7. Madrid, 2017, p. 2 Disponible en internet: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2018/07/estandares-internacionales-compliance.pdf>

³ KPMG, Estándares internacionales en *compliance* ISO 19600 y 37001, Serie: Compliance avanzado (7), p. 12

⁴ A diferencia de los programas de cumplimiento, un sistema de gestión está formado por diferentes componentes, pero [que] se retroalimentan unos a otros y generan unas propiedades globales que no se observan individualmente. Para diseñar, operar y evaluar un sistema de gestión complejo deben conocerse las interacciones que condicionan su comportamiento sistémico”. Ver: KPMG. Claves sistémicas en compliance. Serie Compliance avanzado – 6. Madrid, 2017, p. 3 Disponible en: <file:///C:/Users/cmadrid/Downloads/claves-sistematicas-compliance.pdf>

⁵ Punto 4.3 de la UNE-ISO 37001

⁶ Punto 4.1 de la UNE-ISO 37001

⁷ Punto 4.2 de la UNE-ISO 37001. Según el punto 3.3 de la UNE-ISO 37001, una parte interesada puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad de la organización.



implementados y su idoneidad para mitigarlos. Luego de ello, la organización debe identificar cuáles son los órganos que tendrán el liderazgo del SGA y delimitar sus funciones, considerando que según la ISO 37001, el órgano responsable general de la implementación y cumplimiento del SGA es la alta dirección, mientras que los directores de cada nivel serán los responsables de requerir que las obligaciones del SGA se cumplan en su departamento o función⁸.

Sobre la base de esta labor de introspección, la organización establecerá una Política Antisoborno⁹ que (i) prohíba estas prácticas; (ii) requiera el cumplimiento de las leyes antisoborno que sean aplicables a la organización; (iii) sea apropiada al propósito de la organización; (iv) proporcione un marco de referencia para el establecimiento, revisión y logro de los objetivos antisoborno; (v) incluya el compromiso de cumplir con los requisitos del SGA; (vi) promueva el planteamiento de inquietudes de buena fe o sobre la base de una creencia razonable, en confianza y sin temor a represalias; (v) incluya un compromiso de mejora continua del SGA; (vi) explique la autoridad y la independencia de la función de cumplimiento antisoborno; y (vii) explique las consecuencias de no cumplir con la política antisoborno¹⁰.

El último paso de esta etapa, es la planificación del SGA¹¹, a través de acciones para abordar los riesgos de soborno y las oportunidades de mejora; la integración e implementación de estas acciones en sus procesos del SGA; y la evaluación de la eficacia de tales acciones. Para ello la organización debe establecer los objetivos del SGA para las funciones y niveles pertinentes, los cuales deben ser coherentes con la política antisoborno, ser medibles, tener en cuenta el contexto de la organización, las necesidades de las partes interesadas y los riesgos soborno que se identifique, ser alcanzables, ser objeto de seguimiento, comunicarse y actualizarse¹².

- B. Hacer (Ejecutar):** En etapa, se pasará al emprendimiento de las acciones planificadas, para lo cual la organización debe (i) determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecte al desempeño antisoborno¹³; (ii) asegurar que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas; así como (iii) tomar acciones para adquirir o mantener la competencia necesaria, y evaluar la eficacia de las acciones tomadas¹⁴.

⁸ Punto 5.3 de la UNE-ISO 37001

⁹ Punto 5.2 de la UNE-ISO 37001

¹⁰ La política antisoborno debe estar disponible como información documentada (escrita); comunicarse en los idiomas apropiados dentro de la organización y a los socios de negocios que representan más que un riesgo bajo de soborno; y estar disponible a las partes interesadas pertinentes, según corresponda. Punto 5.2 de la UNE-ISO 37001

¹¹ Necesarios para (a) asegurar razonablemente que el SGA puede lograr sus objetivos, (b) prevenir o reducir efectos no deseados relacionados con la política y objetivos del sistema antisoborno, (c) hacer seguimiento de la eficacia del SGA y (d) lograr la mejora continua. Punto 6.1 de la UNE-ISO 37001

¹² Estos objetivos del SGA deben estar documentados y esta información debe conservarse. Punto 6.1 de la UNE-ISO 37001.

¹³ La implementación de las políticas antisoborno deben formar parte de las condiciones de contratación.

¹⁴ Punto 7.2.1 de la UNE-ISO 37001



La organización, además, debe facilitar la toma de conciencia y la formación antisoborno adecuada y apropiada para el personal¹⁵, lo cual debe realizarse con regularidad (a intervalos planificados determinados por la organización) según resulte apropiado a sus funciones, a los riesgos de soborno a los que esté expuesto, y a cualquier cambio de circunstancias¹⁶. Asimismo, se debe poner a disposición –de todo el personal y de los socios de negocios– la política antisoborno¹⁷, la cual se publicará a través de canales de comunicación internos y externos de la organización, según sea apropiado¹⁸.

La organización también debe planificar, implementar, revisar y controlar los procesos¹⁹ necesarios para cumplir los requisitos²⁰ del SGA. Estos procesos deben incluir controles específicos como²¹:

- ✓ Debida diligencia
- ✓ Controles financieros y no financieros:
- ✓ Implementación de controles antisobornos en organizaciones controladas y socios de negocio
- ✓ Suscripción de compromisos antisoborno
- ✓ Políticas de Regalos, hospitalidad, donaciones y beneficios similares
- ✓ Manejo de controles antisobornos inadecuados
- ✓ Levantamiento de inquietudes, investigaciones y hacer frente al soborno:
- ✓ Investigar y abordar el soborno:

C. Verificar: Una vez implementado el SGA, en esta tercera etapa, se realizarán actividades de seguimiento, medición, análisis y evaluación del

¹⁵ Esta formación debe abordar las siguientes cuestiones, en la medida que sean adecuados en función a la evaluación del riesgo de soborno de la organización: la política AS, los procedimientos y el SGA de la organización y su deber de cumplir con ellos; el riesgo de soborno y el daño que puede resultar del soborno para ellos y para la organización; las circunstancias en las que el soborno puede ocurrir en relación con sus funciones, y cómo reconocer estas circunstancias; cómo reconocer y responder a las solicitudes u ofertas de soborno; cómo pueden ayudar a prevenir y evitar el soborno y reconocer indicadores de riesgo de soborno; su contribución a la eficacia del SGA, incluidos los beneficios de una mejora del desempeño antisoborno y de reportar cualquier sospecha de soborno; las implicaciones y potenciales consecuencias del incumplimiento de los requisitos del SGA; cómo y a quién deben informar de cualquier preocupación; información sobre la formación y los recursos disponibles, entre otros. Punto 7.3 de la UNE-ISO 37001

¹⁶ Punto 7.3 de la UNE-ISO 37001. La toma de conciencia no se limita al personal, ya que, de acuerdo al nivel de riesgo, la organización debe implementar capacitaciones para los socios de negocio que actúan en su nombre o en su beneficio y que pueden suponer más que un riesgo bajo de soborno.

¹⁷ Se comunicará directamente a aquellos que supongan más que un riesgo bajo de soborno. Punto 7.4.2 UNE-ISO 37001

¹⁸ Punto 7.4.2 de la UNE-ISO 37001

¹⁹ Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, que transforman los elementos de entrada en elementos de salida (3.15) Por ejemplo: el proceso que se sigue para la contratación de personal, el proceso de distribución, el proceso de empaquetado de productos, el proceso de ventas, etc.

²⁰ Requisito es la necesidad que está establecida en la ISO 37001 y es obligatoria para obtener la certificación. Punto 3.4 de la UNE-ISO 37001. El control de estos procesos se llevará a cabo a través de (i) el establecimiento de criterios para los procesos, (ii) la implementación del control de estos procesos, y (c) manteniendo información documentada en la medida que sea necesaria para confiar en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado. Punto 8.1 de la UNE-ISO 37001

²¹ Punto 8.1 de la UNE-ISO 37001



funcionamiento del sistema, para ello, la organización debe determinar qué necesita para el seguimiento y qué necesita medición, quién es responsable por el seguimiento, qué métodos de seguimientos, medición, análisis y evaluación se van a utilizar, cuándo se deben realizar la medición y el seguimiento, cuándo se debe analizar los resultados, y a quién y cómo debo reportar dicha información²².

La organización también debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el SGA es conforme a los requisitos que la organización ha asumido voluntariamente y los que fija la ISO 37001; y si este se implementa y mantiene eficazmente²³.

- D. Actuar:** Tras los resultados obtenidos en la evaluación del funcionamiento del SGA, la organización debe llevar a cabo las acciones para corregir los fallos del sistema. De tal forma que, cuando ocurre el incumplimiento de algún requisito del SGA (no conformidad), la organización deberá reaccionar inmediatamente, y según sea aplicable, debe tomar acciones para controlar el riesgo y corregir el incumplimiento y/o hacer frente a las consecuencias; evaluar la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir ni ocurra en otra parte; implementar cualquier acción necesaria; revisar la eficacia de cualquier acción correctiva que se tome; y, si fuera necesario, hacer cambios al sistema de gestión antisoborno²⁴.

La organización debe **mejorar continuamente** la idoneidad, adecuación y eficacia del SGA²⁵, por lo que, una vez que se termina las cuatro etapas, estas deben volver a empezar en un nuevo ciclo, ya que se trata de un proceso dinámico. La organización implementará estas medidas y su periodicidad de acuerdo a sus necesidades, de forma racional y proporcional a los riesgos antisoborno a los que se encuentra expuesta, debiendo documentar todo el proceso para poder acreditar –de ser el caso– su sistema.

La implementación de la ISO 3700 podrá ser certificada por una entidad que se encuentre acreditada para ello²⁶, la cual revisará si sistema implementado cumple las condiciones y requisitos legales del estándar internacional, ello en modo alguno acreditan su eficacia, ni sustituye la valoración que de manera exclusiva le compete

²² Punto 9.1 de la UNE-ISO 37001

²³ Punto 9.2.1 de la UNE-ISO 37001. La organización debe (i) planificar, establecer, implementar y mantener uno o varios programas de auditorías internas que incluyan la frecuencia, los métodos y las responsabilidades de las diferentes etapas del proceso, deben considerar la importancia de los procesos involucrados y los resultados de auditorías anteriores; (ii) ser realizados por auditores competentes, objetivos e imparciales; y (iii) asegurarse de que los resultados deben informarse a la dirección correspondiente, la alta dirección, la función de cumplimiento AS y al órgano de gobierno. Punto 9.2.2 de la UNE-ISO 37001.

²⁴ Punto 10.1 de la UNE-ISO 37001.

²⁵ Punto 10.2 de la UNE-ISO 37001.

²⁶ Los poderes públicos facultan igualmente a entidades para que puedan acreditar a los organismos nacionales que desarrollarán evaluaciones de conformidad con los estándares, en el Perú este organismo es el INACAL, que incluso ha desarrollado la NTP-ISO 37001. Serie Compliance avanzado – 1. Madrid, 2017, p. 5 Disponible en: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2018/01/certificaciones-auditoria-compliance.pdf>. efectuadas por los organismos de evaluación de la conformidad que se acreditan”, para otorgar más garantías a la certificación que se otorga y realiza revisiones periódicas a las certificadoras.



al órgano judicial²⁷. Sin embargo, no puede negarse que la implementación de estas medidas importa una serie de beneficios, como los siguientes:

Para la organización	Para los clientes	Para el mercado
<ul style="list-style-type: none">✓ Genera confianza en sus <i>stakeholders</i>.✓ Sirve como herramienta de defensa en caso de investigación penal, pues acredita que la organización ha tomado medidas necesarias para prevenir el soborno.✓ Mejora la gestión de los procesos.✓ Aporta un sistema de mejora continua del <i>compliance</i>✓ Sirve de guía para que las organizaciones en su labor de <i>compliance</i>	<ul style="list-style-type: none">✓ Permite identificar a aquellas organizaciones que realizan sus actividades rechazando el soborno✓ Trabajar con proveedores no expuestos a riesgos de soborno✓ Menores riesgos al operar en mercados extranjeros.	<ul style="list-style-type: none">✓ Organizaciones más comprometidas con la prevención de soborno y transparentes.✓ Disminuye los costos de hacer negocios, ya que genera confianza entre las organizaciones que se relacionaran✓ Al haber más confianza, existe un mejor escenario para mayores inversiones.

²⁷ Circular 1/2016 Fiscalía General del Estado Español, en donde fija criterios interpretativos en materia de responsabilidad penal de las personas jurídicas y el art. 31 bis Código Penal español y los criterios para evaluar la idoneidad de los modelos de prevención