

ISO 37001

Sistemas de Gestión **ANTISOBORNO**

Ecuador - JULIO

2019



MINISTERIO DE
ECONOMÍA Y FINANZAS



Intedya es una entidad internacional presente en más de 16 países de 3 continentes competente en la **CONSULTORÍA, AUDITORÍA y FORMACIÓN** en el ámbito de la gestión de la Calidad, el Medio Ambiente, la Seguridad e Inocuidad Alimentaria, Laboral y de la Información, en organizaciones públicas y privadas de cualquier tipo de actividad y dimensión.

Nuestra estrategia del

“Desarrollo Competitivo”

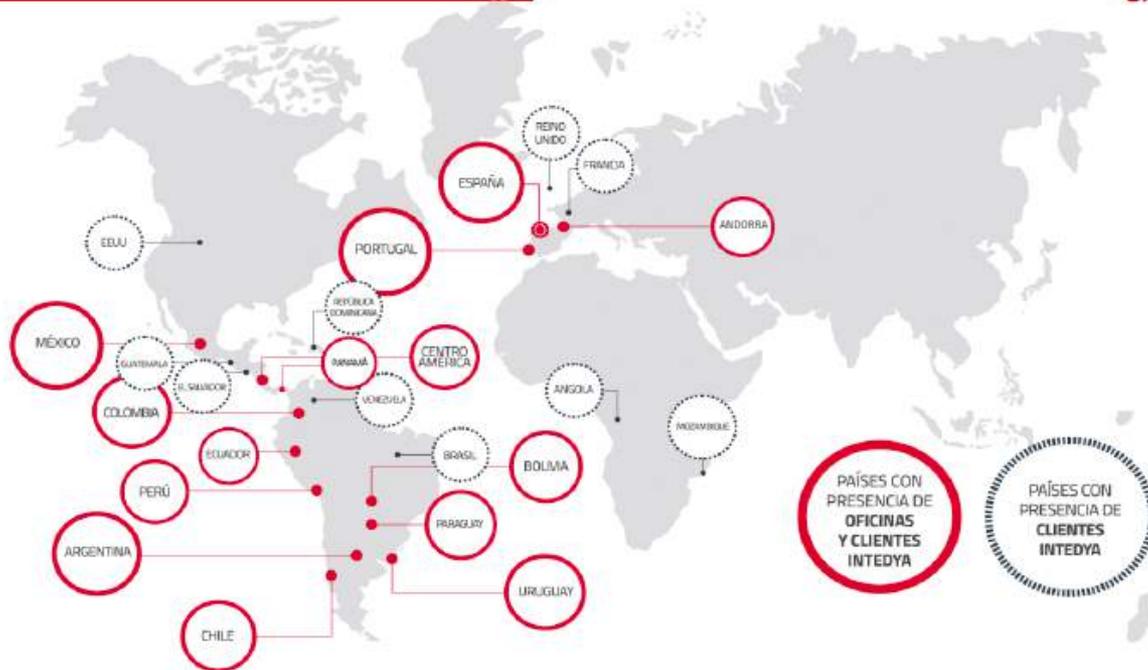
se basa en nuestra experiencia y capacidad para ayudar a los clientes a rendir al máximo nivel y, de esta forma, crear valor sostenible para sus clientes, proveedores, accionistas y la sociedad la que forman parte.

de



DIMENSIÓN Y PRESENCIA

Más de **10.000** clientes
en todo el Mundo



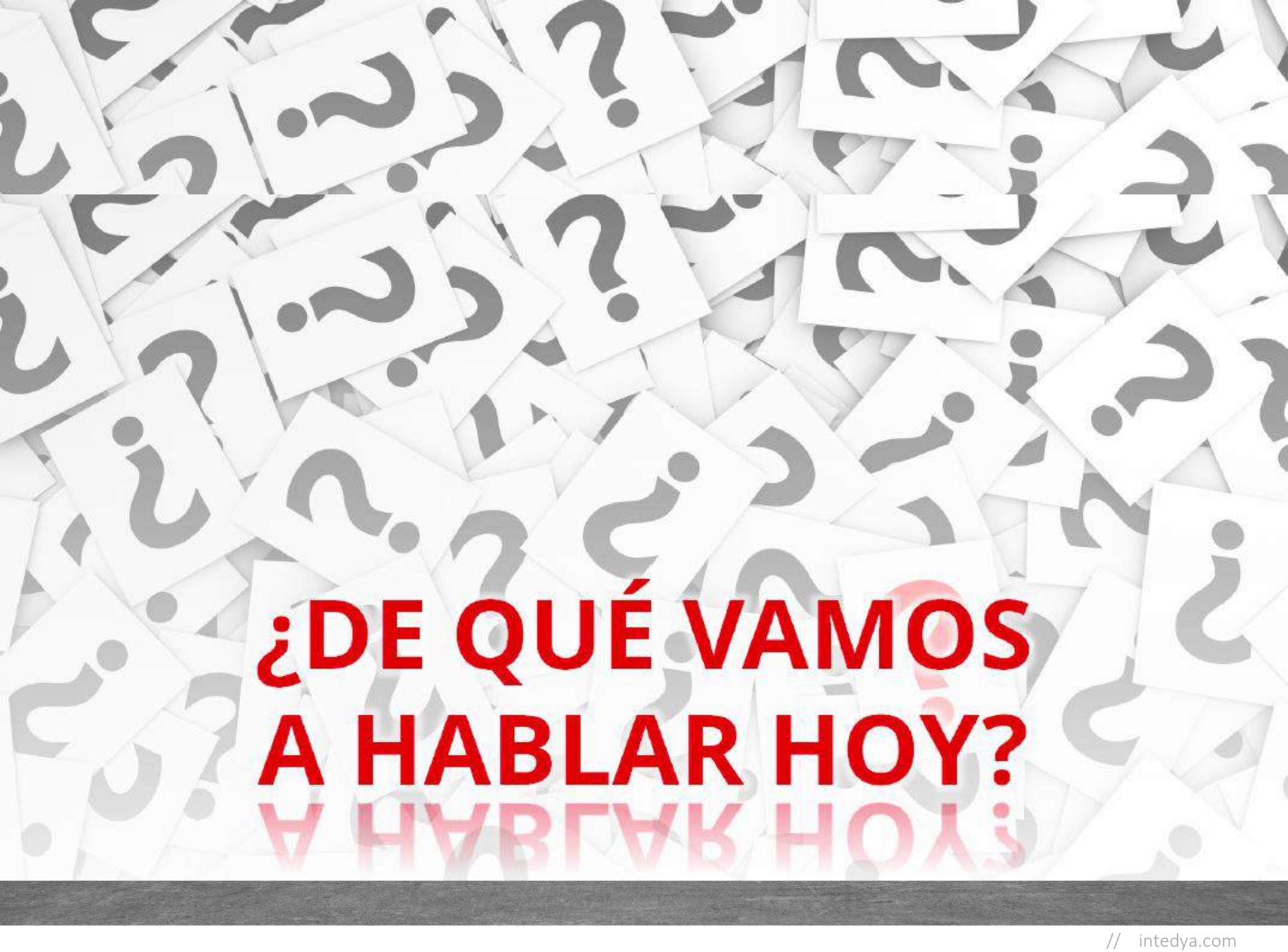
“ Desarrollo Competitivo ”

Con presencia directa en **16 países de 3 continentes**, disponemos de la capacidad para dar servicio en cualquier país de la **Unión Europea, América y África**, formando una de las mayores redes internacionales en nuestra especialidad.



ADVERTENCIA LEGAL...

Los temas, ejemplos y contenidos que vamos a tratar pueden dañar a personas sensibles, en caso de que usted se considere especialmente sensible, quizás sea mejor que abandone la sala o consulte previamente con su médico o psicoanalista.

The background consists of a dense, overlapping field of white, rectangular papers or cards. Each card features a large, bold, black question mark. The papers are scattered and slightly offset from one another, creating a sense of depth and movement. The overall effect is a chaotic yet uniform pattern of inquiry.

**¿DE QUÉ VAMOS
A HABLAR HOY?**



De...

¿SEXO?

De...

¿RELIGIÓN?

De...

¿FÚTBOL?



NO, ¡de algo PEOR!



Hablaremos del...

SOBORNO Y CORRUPCIÓN

- Nos ruboriza
- Nos escandaliza
- TODOS lo hemos sufrido de una forma u otra
- TODOS hemos sido víctimas/cómplices/ejecutores/testigos

▪ Ya ún así... **LO NEGAREMOS**

¿Cuántas formas conoces de llamar al soborno?

coima, mordida, transa, engrase, aceitar, hacer el egipcio, cometa, corbata, cohecho, matraca, untar, propina, poner el diego, bajarse de la mula, guante. mochada, lo mío, botella, dádiva, moche, pal chasco, cva (cómo vamos ahí), mojar la mano, chanchullo, maicear, por lo bajo, diezmo, peaje, matraqueo, chayote, fafa, maraña, incentivar, curra, grasa, cvy (como voy yo), lo suyo, etc...



**¿Cuál es la distancia
entre Ecuador y Suecia?**



La distancia entre Ecuador y Suecia

UN CHOCOLATE!!!!

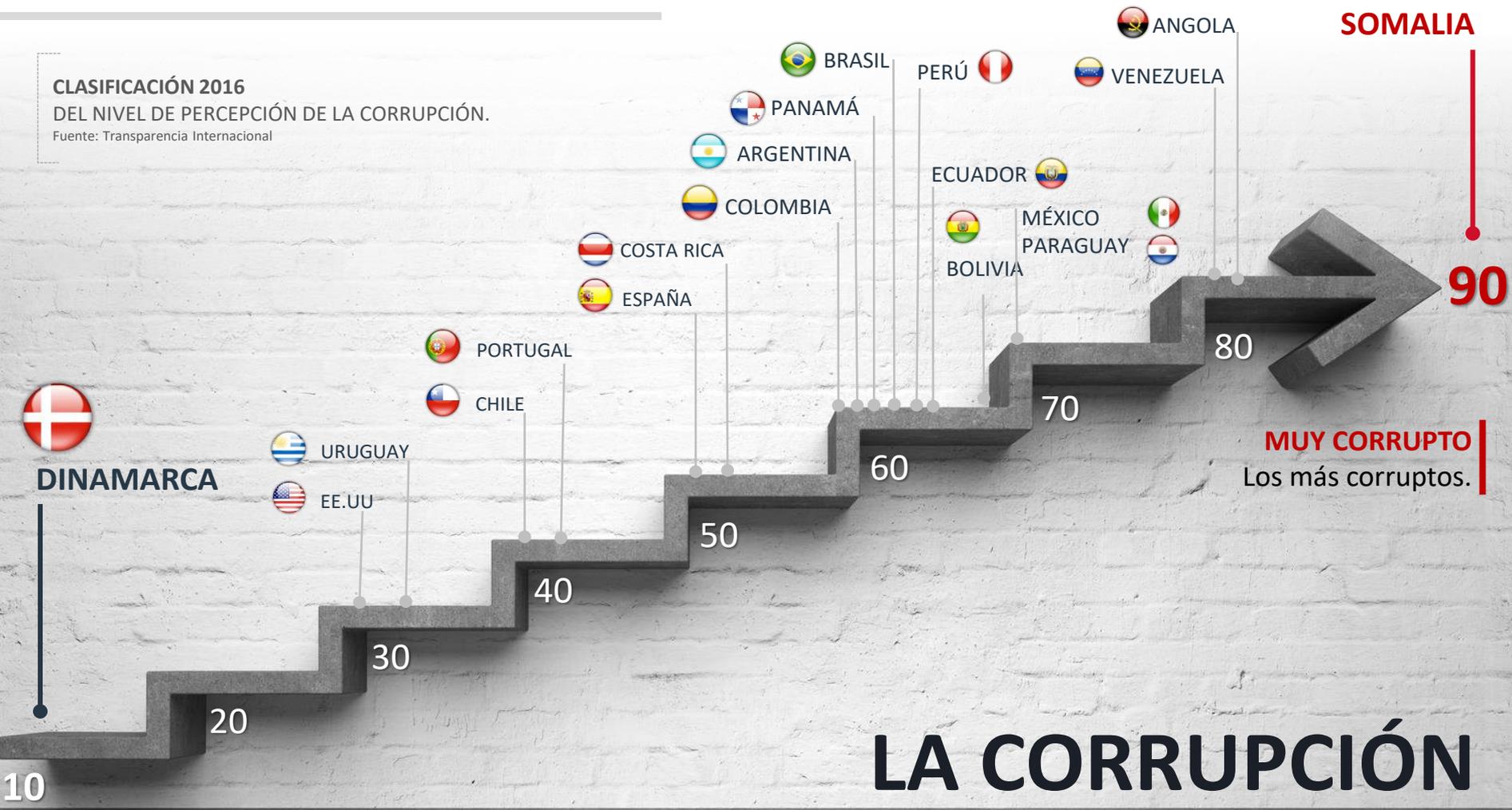




CLASIFICACIÓN 2016

DEL NIVEL DE PERCEPCIÓN DE LA CORRUPCIÓN.

Fuente: Transparencia Internacional



DINAMARCA



URUGUAY

EE.UU

PORTUGAL

CHILE

PERÚ

COSTA RICA

ESPAÑA

COLOMBIA

ARGENTINA

PANAMÁ

BRASIL

PERÚ

BOLIVIA

ECUADOR

MÉXICO

PARAGUAY

VENEZUELA

ANGOLA

SOMALIA

MUY CORRUMPTO
Los más corruptos.

MÁS TRANSPARENTE.
Los menos corruptos.

LA CORRUPCIÓN EN EL MUNDO.

CONFIDENTIAL

Según el FMI...

Al menos el 2 % de PIB MUNDIAL se destina a SOBORNOS. Casi...

2,5 BILLONES DE DOLARES

Si hacemos un cálculo sencillo, siendo el PIB de Ecuador aprox. (2017) unos 106.000 Millones de Dólares, esto nos daría a entender que en Ecuador se destinan a sobornos al menos...

2.650 millones de Dólares cada año.

Banco Mundial Última actualización: 6 jul. 2018



En 2015 hubo aproximadamente 212 millones de casos de malaria, que, según las estimaciones, costaron la vida a 429 000 personas.

Datos de la OMS

Costaría entre US\$90 mil millones y \$120 mil millones durante los próximos 25 años para erradicar esta enfermedad.





Hoy mas de 600 millones de personas no poseen fuentes mejoradas de agua potable

CON US\$24 mil millones al
año garantizarían acceso universal al agua
potable y saneamiento.



Según la ONU...

Con el 0,3 % de PIB MUNDIAL podríamos erradicar el hambre a nivel mundial en los próximos 15 años, es decir, con **267.000 millones dólares anuales.**

¿MERECE LA PENA?



Sigamos con algunos datos...

La mayoría de las empresas (54%) no aduce una causa concreta para no participar en las licitaciones públicas, pero entre las que sí indican algún motivo, señalan en particular los procedimientos burocráticos y engorrosos, o la existencia de pliegos personalizados o “trajes a medida”

Un 61% de las empresas responde que son habituales o muy habituales los criterios específicos o “trajes a medida” para ciertas compañías

un 54% señala los confusos criterios de selección evaluación

un 54% alude a los conflictos de interés en la valoración de las ofertas.

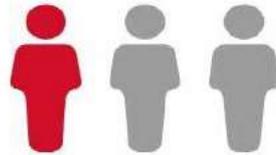
El 62% de las empresas se muestra de acuerdo o muy de acuerdo en que la corrupción forma parte de la “cultura de los negocios”

Aproximadamente un 30% de las compañías europeas afirma que la corrupción les ha impedido ganar una licitación pública o un contrato de adquisición, elevándose esa proporción de respuesta entre las más firmas más pequeñas

¿QUÉ PIENSA LA GENTE SOBRE LA CORRUPCIÓN?

CORRUPCIÓN VISTA COMO UNO DE LOS GRANDES DESAFÍOS DE LOS PAÍSES

1 de 3



ciudadanos piensa que la corrupción es uno de los principales problemas de su país.

LOS GOBIERNOS ESTÁN HACIENDO POCO HINCAPIÉ EN LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO

53%



**Dice que su gobierno lo
está haciendo MAL**

23%



**Dice que su gobierno lo
está haciendo BIEN**

MIEMBROS DEL PARLAMENTO Y FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO QUE SE CONSIDERAN COMO LO MÁS CORRUPTO

Aproximadamente

1 de 3



dice que los funcionarios gubernamentales y los legisladores son en su mayoría corruptos

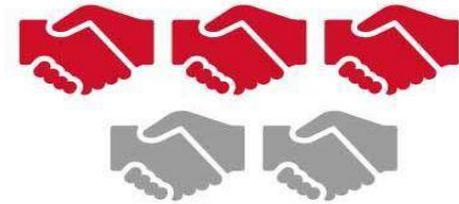
¿QUÉ PIENSA LA GENTE SOBRE LA CORRUPCIÓN?

INFLUENCIA POLÍTICA

Aproximadamente

3 de 5

piensan que la clase rica tiene demasiada influencia indebida sobre las decisiones gubernamentales.



Algunos HOGARES NECESITAN RECIBIR ACCESO A LOS SERVICIOS PÚBLICOS

1 de 6

hogares han pagado los sobornos en el último año.



¿QUÉ PIENSA LA GENTE SOBRE LA CORRUPCIÓN?

VÍCTIMAS INTIMIDADAS EN SILENCIO

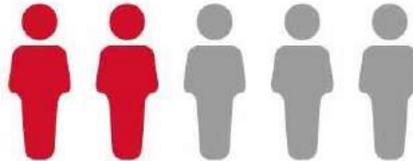
Sólo
1 de 5

de los pagadores de sobornos informan el incidente



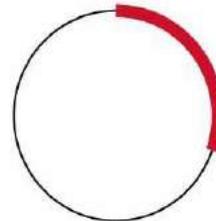
2 de 5

personas que reportan corrupción, sufren represalias



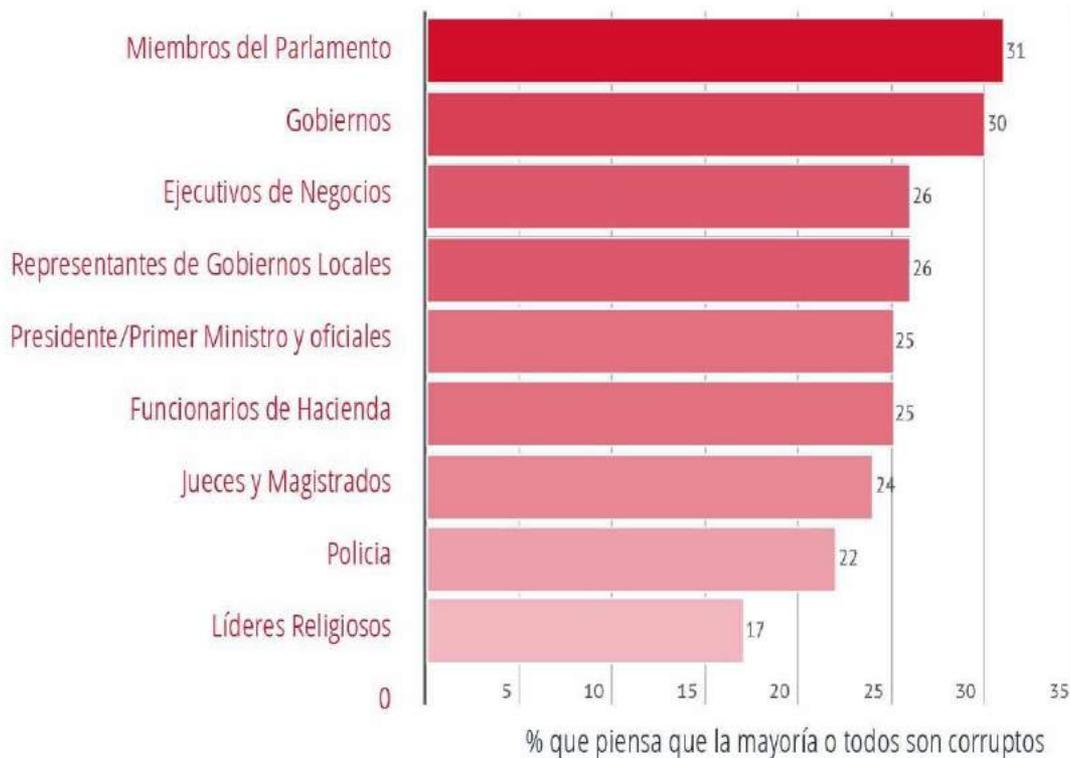
30%

Temen represalias si hablan sobre la corrupción



Casi un tercio piensa que la población no informa de la corrupción porque tiene consecuencias.

Percepciones de niveles de corrupción para diferentes instituciones y grupos.



¿Cuántas de las siguientes personas creen que están involucradas en la corrupción?

El gráfico muestra el porcentaje de encuestados que contestaron que "la mayoría" o "todos" son corruptos.

El recepcionista del Almacén



El encargado de recepcionar la fruta de las diferentes cooperativas no daba el visto bueno a la entrada de pedidos de fruta de los cooperativistas que no le entregaban (en efectivo por supuesto) un mínimo de 200 US\$ por entrega.

El Responsable de Compras



El Responsable de Compras solo homologaba a “ciertos” proveedores argumentando falta de calidad. El mismo individuo tenía un patrimonio 50 veces superior a lo que justificaban sus ingresos...

Funcionarios de un Ministerio crean una Fundación para recibir coimas



Funcionarios de un Ministerio crean una Fundación Sin Fines de lucro para recibir pagos indebidos de proveedores y contratistas...”

Fuente: Propias

Perfil del **CORRUPTO** y del **DEFRAUDADOR** *

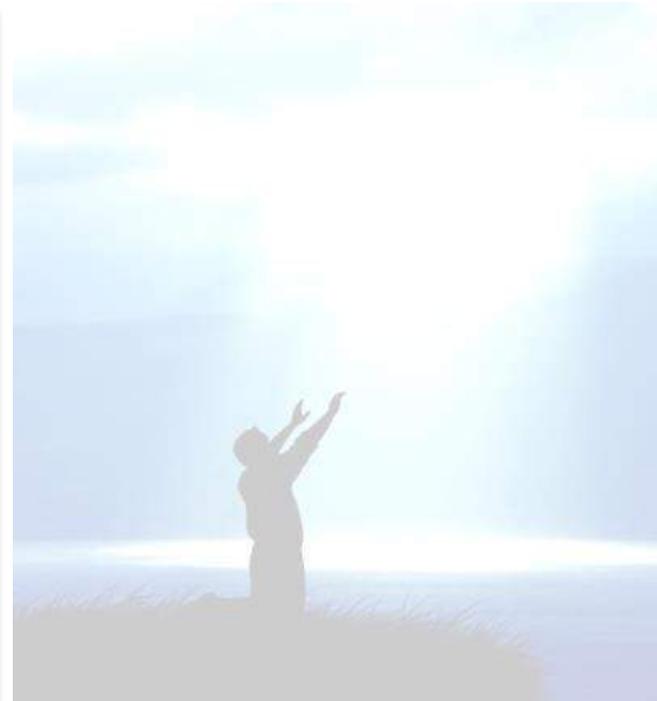
- ENTRE 31 Y 55 AÑOS
- ENTRE 70%-80% HOMBRES
- 65% EMPLEADOS DE LA PROPIA ORGANIZACIÓN
- ESTUDIOS UNIVERSITARIOS
- Espabilado, ingenioso, falso, manipulador, mentiroso, seductor, dominante, inquisitivo
- Antigüedad: más de 5 años
- Colusión: 62% connivencia con otros (internos o externos)
- Volumen: + edad + antigüedad + responsabilidad= **i+ IMPORTE!**

*(Fuente: estudios ACFE, Fifty shades of Corporate Culture. Univ. Tulane i Michigan)

¿Seguro que tienes un programa/sistema de Compliance?

- Modelo de prevención de delitos
- Compliance Program
- Sistema de Cumplimiento
- Plan de Integridad
- Plan de prevención de Delitos
- ...

- Modelos incompletos
- Un sistema de cumplimiento es más que un código de conducta
- Evidencia basada en la “buena fe”
- Problemas en la diligencia debido con terceros
- Marcos legislativos asimétricos



Caminos para “ganar la batalla a la corrupción”

AMBIENTE
DE
CONTROL

+

FORMACIÓN
ÉTICA

+

ENDURECIMIENTO
SANCIONES

+

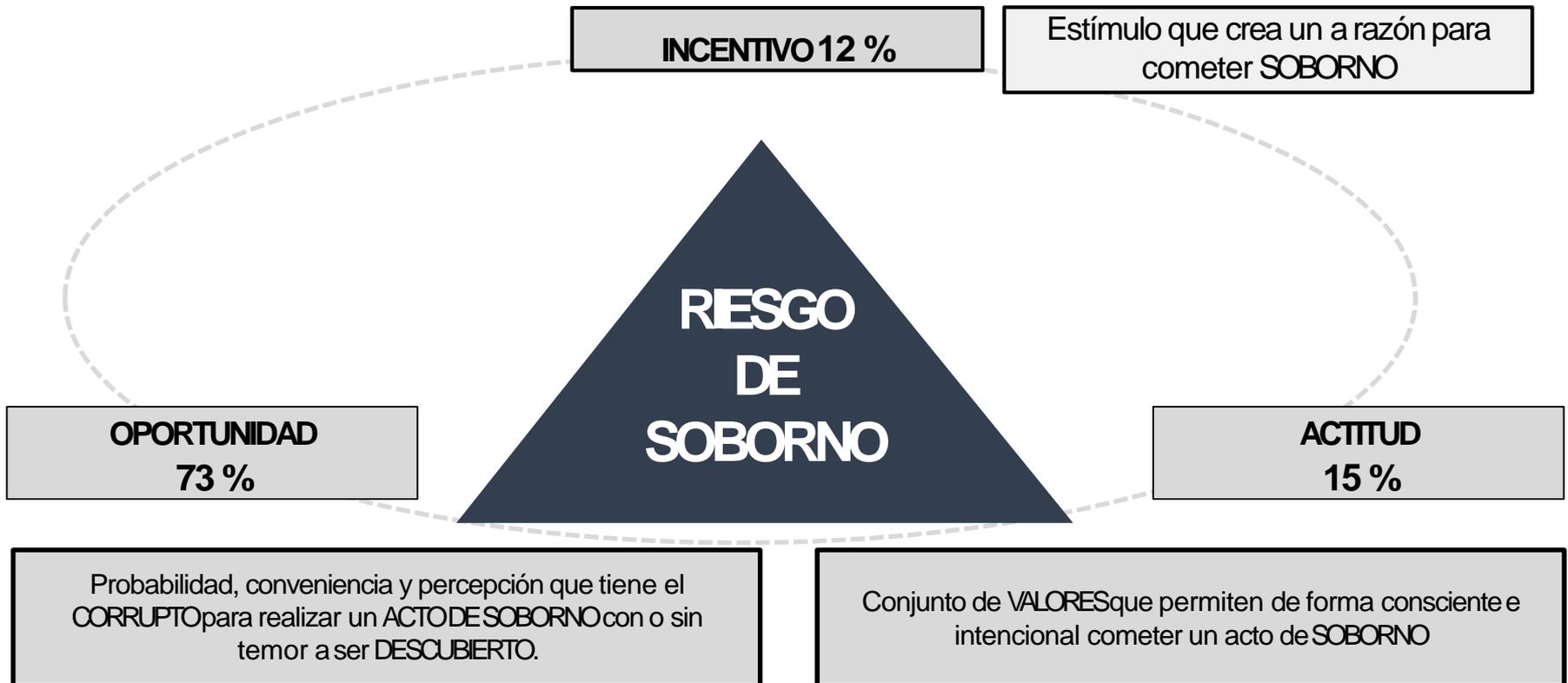
TRANSPARENCIA

=

MENOS CORRUPCIÓN

Camino para “ganar la batalla a la corrupción”

Los 3 elementos básicos que favorecen la corrupción en el “individuo”



FALLOS Y DEBILIDADES HABITUALES EN LOS SISTEMAS DE “COMPLIANCE”

1

CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

- ¿En dónde se está aplicando el sistema?
- ¿Cuál es el marco legal y normativo?
- ¿Grupos de interés? ¿Participación?
- Órgano de Gobierno Vs. Órgano de Dirección

2

RIESGOS DE CUMPLIMIENTO

- ¿Qué queremos cumplir?
- ¿Es solo una cuestión de “colores” o de “alto, medio o bajo”?
- Identificación de la CONDUCTA DE RIESGO... no vale con poner la lista de delitos del Código Penal y al lado **ALTO, MEDIO O BAJO**
- Individualización del riesgo (sedes, procesos, subprocesos, puestos)

3

LIDERAZGO Y RR.HH.

El liderazgo... es algo más que poner el nombre debajo de una política de Cumplimiento.

- **Objetivos:** “El objetivo de nuestro sistema de cumplimiento de la prevención de responsabilidades penales” (me muero de la risa cada vez que leo esto...)”
- Un **objetivo sin un criterio definido** de medición (indicadores) es un brindis al sol.
- ¿Recursos? ¿Presupuesto para el cumplimiento? ¿Identificación contable?

- ¿Tenemos a un **Responsable de Cumplimiento** o ... ¿le hemos puesto esa “etiqueta adicional” a otro puesto de la organización?
- ¿Cómo se garantiza la independencia y autonomía y frente a quien **“rinde cuentas”** el Responsable de cumplimiento?
- Empresas llenas de carteles sobre la prevención de riesgos laborales, el medioambiente, etc... **¿y el cumplimiento?**

4

PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE CUMPLIMIENTO

- Los milagros de la “reducción de riesgos”.
- Un plan de mitigación precisa de una definición de acciones concretas (qué, quien, cuando, cómo, seguimiento, medición y evaluación).
- **Conecta las acciones** con los recursos...

5

OPERACIÓN, CONTROL Y DESARROLLO DEL SISTEMA DE CUMPLIMIENTO

- Ausencia de criterios definidos y documentados para la **aplicación de Controles**.
- “Los mundos paralelos”, el “mundo real” y del “nuestro sistema de cumplimiento”.
- Mentimos en lo que realmente estamos dispuestos a hacer. Si el control está bien diseñado y estructurada a cadena de mando en la todas de decisiones (asunción de riesgos).....no hay nada mejor que la verdad. **EL GRAN OBJETIVO** es que la organización sea conocedora de sus riesgos y tome **DECISIONES CONSCIENTES**.
- La responsabilidad del Responsable de Cumplimiento no es controlar... es **supervisar la aplicación y efectividad** de los controles diseñados (entre otras cuestiones).
- “Tenemos un correo electrónico para recibir denuncias, **denuncia@empresa.com**”.
- **¿Cómo protegemos a un trabajador** y mantenemos sus derechos laborales y de información?
- “En caso de que identifiquemos un delito penal... le sancionamos amén.” ¿Oiga, y la notificación a las instancias policiales y/o judiciales?”

6

SEGUIMIENTO, MEDICIÓN, REVISIÓN Y MEJORA

- **¿Indicadores?**
- **Ausencia total** de evidencia de supervisión efectiva y continuada al sistema.
- “¿El órgano de gobierno ha vuelto a mirar para todos estos papeles alguna vez?”

COMPLIANCE

- FCPA**
Foreign Corrupt Practices Act (1977)
- SENTENCING REFORM ACT (1984)**
Exención por programas de COMPLIANCE
- ITALIA (2001)**
Decreto Legislativo número 231,
de 8 de junio de 2001,
- ESPAÑA (2010 Y 2015)**
Ley Orgánica 5/2010
Ley Orgánica 1/2015
- ISO 19600 (2014)**
Sistema de Gestión del Cumplimiento
- ISO 37001 (2016)**
Sistema de Gestión Antisoborno



- COSO**
Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (1985)
- OCDE (1997)**
Convenio de Lucha contra la Corrupción de Agentes Públicos Extranjeros en las Transacciones Comerciales e Internacionales
- REINO UNIDO (2010)**
Bribery Act
- BS 10500 (2011)**
Anti-bribery Management System
- FRANCIA (2016)**
LEY SAPIN II
- UNE 19601 (2017)**
Sistema de Gestión del Compliance PENAL



Marco Legal y Regulatorio

Hablemos de Ecuador...

CORRUPCIÓN Y RESPONSABILIDAD
DE LAS PERSONAS JURÍDICAS

COMPLIANCE

Codigo Integral Penal

Febrero de 2014

Artículo 49.-

Responsabilidad de las personas jurídicas.-

Artículo 50.-

Concurrencia de la Responsabilidad Penal

12 proyectos ley en la AN

LOSEP

Reglamento Interno

Código de Ética MEF

Aunque la práctica del soborno y otras actividades corruptas puede suponer a la organización alguna ventaja económica a corto plazo, a la larga le perjudica de distintas maneras:

- **Insuficiencia de recursos** disponibles para dirigir con eficacia el negocio y mantener sus niveles de operación
- **Pérdida de la calidad humana y profesional** de las personas
- **Mala REPUTACIÓN** de la Organización y sus directivos
- **Pérdida de respeto** y confianza de los **clientes**
- **Desconfianza** frente a inversores
- Pérdida del control sobre dónde va a parar el **dinero**

ISO 37001

Sistema de Gestión Antisoborno

Compliance

The practice of obeying a rule, law, in accordance with established guidance to fit specified standards set do meets the requirements of accepted prescribed regulations, policies, le or the terms of a contract.

ISO, es la mayor organización internacional de estandarización/normalización



Somos una empresa independiente, organización no gubernamental.



Somos una red global de organismos nacionales de normalización con un miembro por país.



Nuestro trabajo es hacer estándares internacionales.



Estamos coordinados por una Secretaría Central en Ginebra, Suiza.



No tenemos fines de lucro: vender nuestros estándares nos permite financiar su desarrollo en un entorno neutral, mantenerlos y crear nuevos.



ISO proporciona una plataforma para desarrollar herramientas prácticas a través del entendimiento común y la cooperación con todas las partes interesadas.

161

Miembros

22000*

Estándares internacionales

100

Nuevos estándares cada mes

245

Comités técnicos

¿Por qué ISO?

Red global. Los miembros de ISO provienen de prácticamente todos los países del mundo.

Marca. ISO es reconocido a nivel mundial y asociado con confianza.

Integridad. Hemos estado publicando los estándares que el mundo necesita desde nuestra creación en 1947. Hoy en día, la marca ISO es reconocida a nivel mundial.

Compromiso con el consenso. Trabajamos con más de 700 organizaciones y más de 100 000 expertos de diferentes industrias y sectores.

Alianzas y reconocimiento. Trabajamos estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) y la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT). También tenemos una asociación estratégica con la Organización Mundial de Comercio (OMC) para promover el comercio libre y justo



Resumiendo...

Que es un Sistema de Gestión NORMALIZADO



ISO 37001

especifica los requisitos y proporciona una guía para establecer, implementar, mantener, revisar y mejorar un sistema de gestión contra el **SOBORNO.**



Este modelo puede ser implementado tanto por organizaciones del **sector privado, público** como **sin ánimo de lucro.**

Especifica las medidas que la organización debe adoptar para evitar **prácticas de soborno**, ya sean de tipo **directo o indirecto**, por parte de su **personal o socios de negocios** que actúen en beneficio de la organización o en relación con sus actividades.

Norma ISO 37001:2016
de Sistema de Gestión contra el soborno

Octubre de 2016

PUBLICACIÓN

¿Qué es el SOBORNO y qué persigue ISO 37001?



ISO 37001: 2016 Sistemas de Gestión Antisoborno

1. Alcance

Pagos de facilitación	Pagos de extorsión
Pagos ilegales, no oficiales, realizados a cambio de servicios en los que el pagador está legalmente autorizado a recibir sin hacer dicho pago.	Pagos realizados de forma forzosa cuando el pagador percibe una amenaza contra su salud, seguridad o libertad o de cualquier otra persona.
Ejemplo: Pago realizado a un funcionario público de quien depende la decisión de hacer pasar una carretera por uno u otro sitio.	Ejemplo: Pago realizado por un secuestro.

La Organización debe **formar y orientar al personal** que se enfrenta a la realización de este tipo de pagos para aprender a combatirlos y evitarlos.

Ejemplos:

- Acciones concretas a llevar a cabo por el personal para hacer frente a la demanda de estos pagos
- Acciones a emprender por el personal cuando el pago ya se ha realizado
- Acciones a llevar a cabo por parte de la Organización cuando el pago ya ha sido realizado

1. Objeto y CAMPO DE APLICACIÓN

Este documento especifica los requisitos y proporciona una guía para establecer, implementar, mantener, revisar y mejorar un sistema de gestión anti soborno. El sistema puede ser independiente o puede estar integrado en un sistema de gestión global. En este documento se aborda lo siguiente en relación con las actividades de

- soborno en los sectores público, privado y sin fines de lucro;
- soborno por parte de la organización;
- soborno por parte de personal de la organización que actúa en nombre de la organización;
- soborno por parte de socios de negocios de la organización que actúan en nombre de la organización;
- soborno a la organización;
- soborno del personal de la organización en relación con las actividades de la organización;
- soborno de los socios de negocios de la organización en relación con las actividades de la organización;
- soborno directo e indirecto (por ejemplo, un soborno ofrecido o aceptado).

Este documento es aplicable solo para el soborno. En él se establece un sistema de gestión diseñado para ayudar a una organización a prevenir, detectar y responder a los compromisos voluntarios aplicables a sus actividades.

Este documento no aborda específicamente delitos de fraude, carteles y otros delitos de antimonopolio y competencia, el lavado de dinero u otras actividades relacionadas con las prácticas corruptas a pesar de que una organización **puede optar por AMPLIAR EL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN PARA INCLUIR ESTE TIPO DE ACTIVIDADES.**

Este documento no aborda específicamente delitos de fraude, carteles y otros delitos de antimonopolio y competencia, el lavado de dinero u otras actividades relacionadas con las prácticas corruptas a pesar de que UNA ORGANIZACIÓN PUEDE OPTAR POR AMPLIAR EL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN PARA INCLUIR ESTE TIPO DE ACTIVIDADES.

Los requisitos de este documento son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones (o partes de una organización), independientemente del tipo, tamaño y naturaleza de la actividad, ya sea en los sectores público, privado o sin fines de lucro. El grado de aplicación de estos requisitos depende de los factores especificados en 4.1, 4.2 y 4.5.

Estructura de la Norma



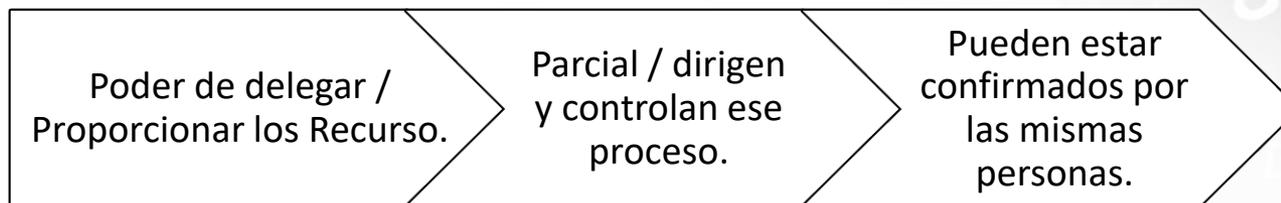
1. Objeto y Campo de Aplicación
2. Referencias normativas
3. Términos y definiciones
4. Contexto de la organización
5. Liderazgo
6. Planificación
7. Apoyo
8. Operación
9. Evaluación del desempeño
10. Mejora



Términos y definiciones

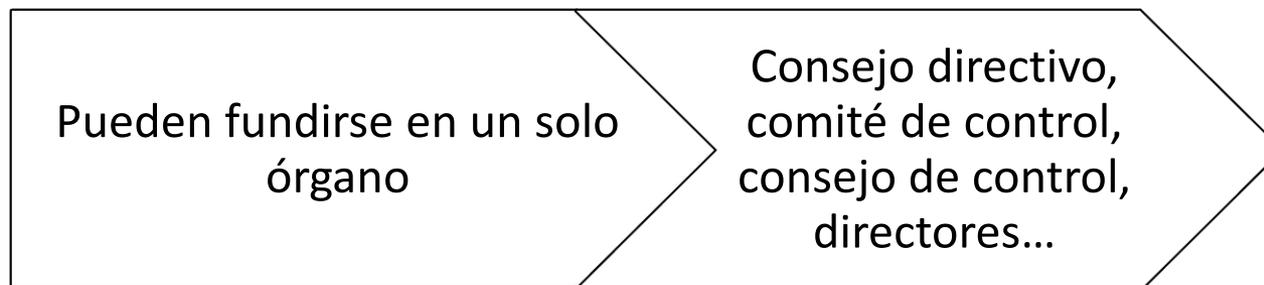
3.6 Alta Dirección:

Persona o grupo de personas que dirigen y controlan una organización (3.2) al más alto nivel.



3.7 Órgano de Gobierno:

Grupo u órgano que tiene la responsabilidad y autoridad final respecto de las actividades, la gobernanza y las políticas de una organización (3.2), y al cual la alta dirección (3.6) informa y por el cual rinde cuentas.



3.8 función de cumplimiento anti soborno:

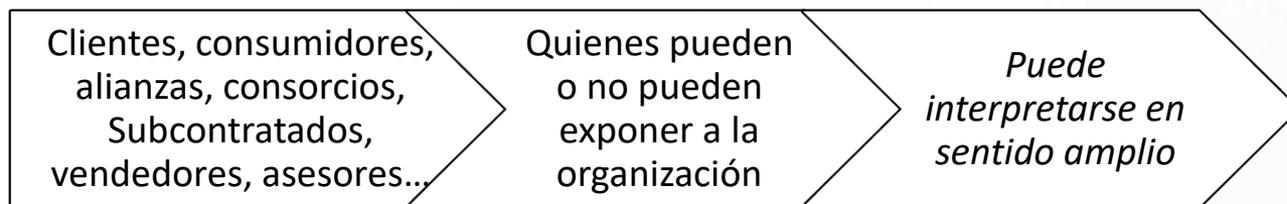
Personas con responsabilidad y autoridad para la operación del sistema de gestión (3.5) anti soborno.



Términos y definiciones

3.26 Socio de Negocios:

Parte externa con la que la organización (3.2), tiene, o planifica establecer, algún tipo de relación comercial.



3.29 Conflicto de Intereses:

Situación donde los intereses de negocios, financieros, familiares, políticos o personales podrían interferir con el juicio de valor del personal (3.25) en el desempeño de sus obligaciones hacia la organización (3.2).

3.30 Debida Diligencia:

Proceso (3.15) para evaluar con mayor detalle la naturaleza y alcance del riesgo (3.12) de soborno y para ayudar a las organizaciones (3.2) a tomar decisiones en relación con transacciones, proyectos, actividades, socios de negocios (3.26) y personal específicos.



Términos y definiciones

- **Diligencia Debida:** Proceso complementario y de más profundidad para ayudar a la evaluación de la naturaleza y extensión del riesgo así como a la toma de decisiones relacionadas con transacciones, proyectos, actividades, socios de negocios y personas específicas.
 - Identificación formal
 - Identificación del titular real
 - Indagación del propósito en la relación comercial
 - Seguimiento continuado (en caso de reiteración de operaciones)
 - Implementación de medidas con enfoque de riesgo (averiguación exhaustiva)
 - Medidas reforzadas de diligencia debida en caso de operaciones inusuales, singulares, paraísos fiscales, etc.

Adicionalmente, en el supuesto que, como consecuencia del análisis de riesgo, se tenga sospecha o certeza de estar ante operaciones de alto riesgo de situación de soborno, se deberá proceder a su examen exhaustivo y oportuna documentación.

90.50.3.2

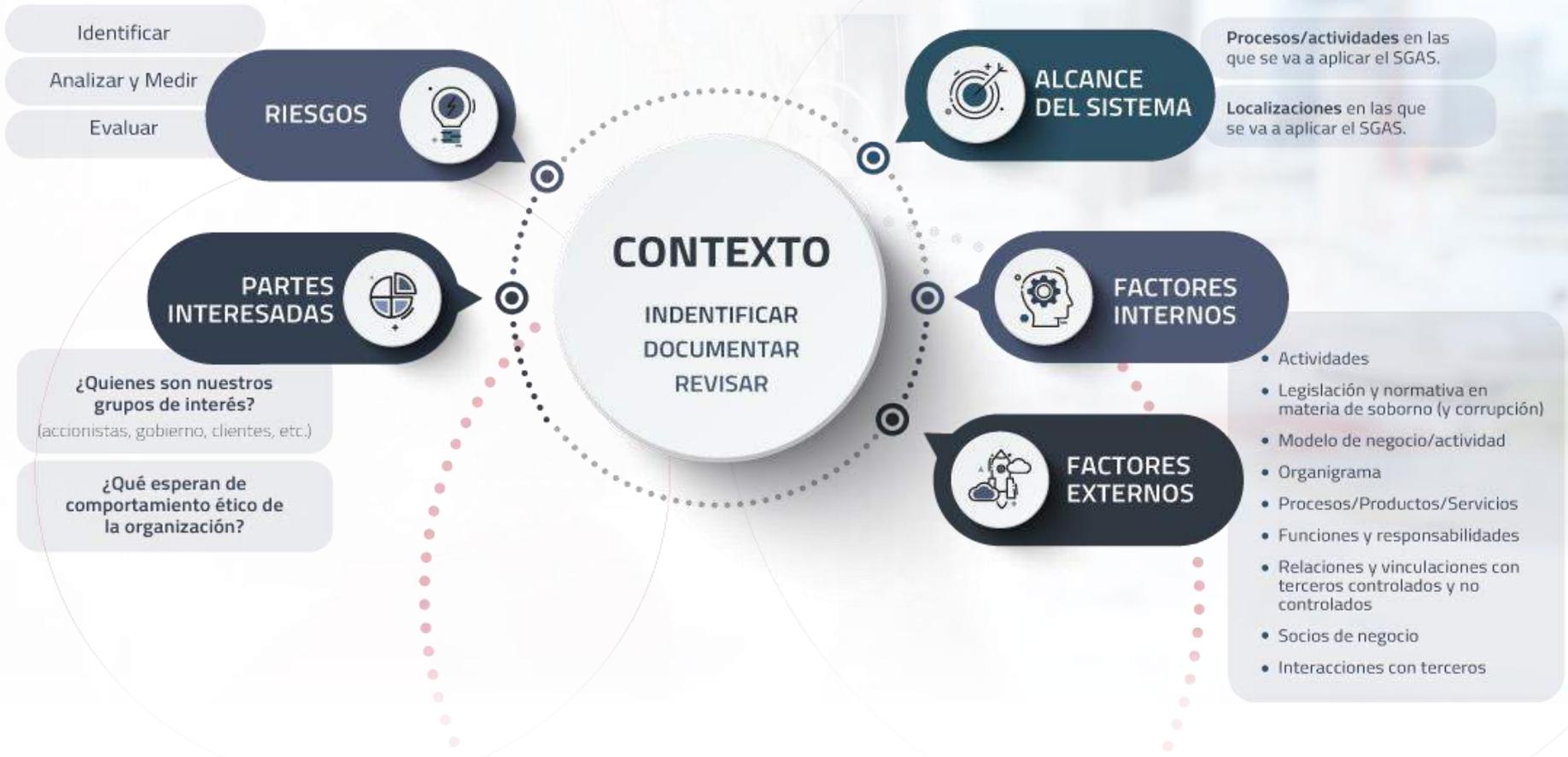
CONTEXTO

- ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN Y VINCULACIONES
- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
- ACTIVIDADES, PRODUCTOS Y SERVICIOS
- LOCALIZACIÓN/ES GEOGRÁFICA/S
- PROCESOS
- GRUPOS DE INTERÉS
- SOCIOS DE NEGOCIO Y TERCEROS
- MARCO LEGAL
- CULTURA Y REALIDAD DE LA ORGANIZACIÓN
- INTERACCIÓN CON AP Y/O FP
- ALCANCE DEL SISTEMA

de la Organización

Identificando el Contexto...

La organización debe establecer criterios para evaluar su nivel de riesgo de soborno, que debe tener en cuenta las políticas y objetivos de la organización.

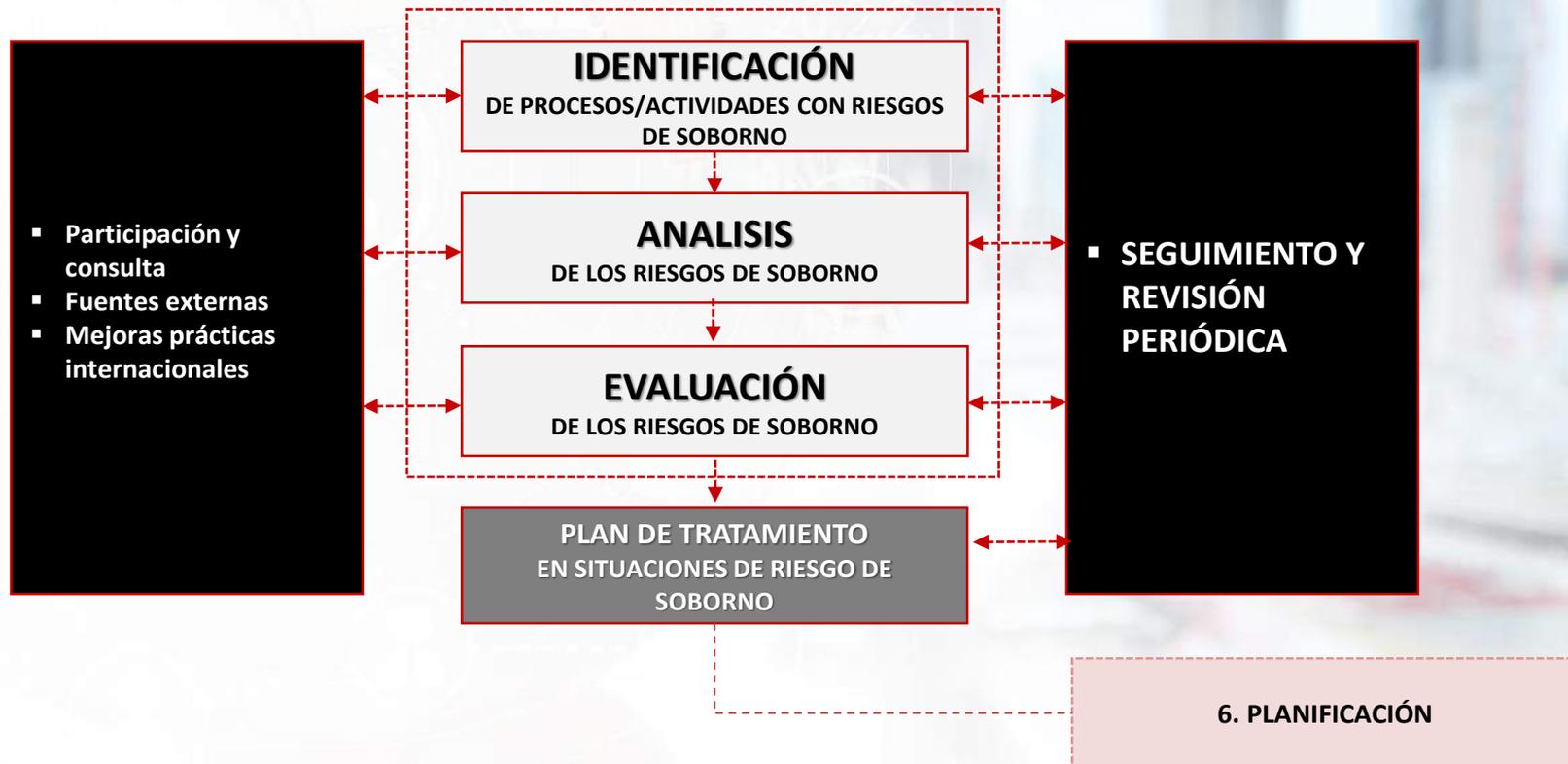




RIESGOS

- IDENTIFICACIÓN
- ANÁLISIS
- EVALUACIÓN
- REVISIÓN PERIÓDICA

RIESGOS



4. RIESGOS

Logotipo organización

MATRIZ DE RIESGOS

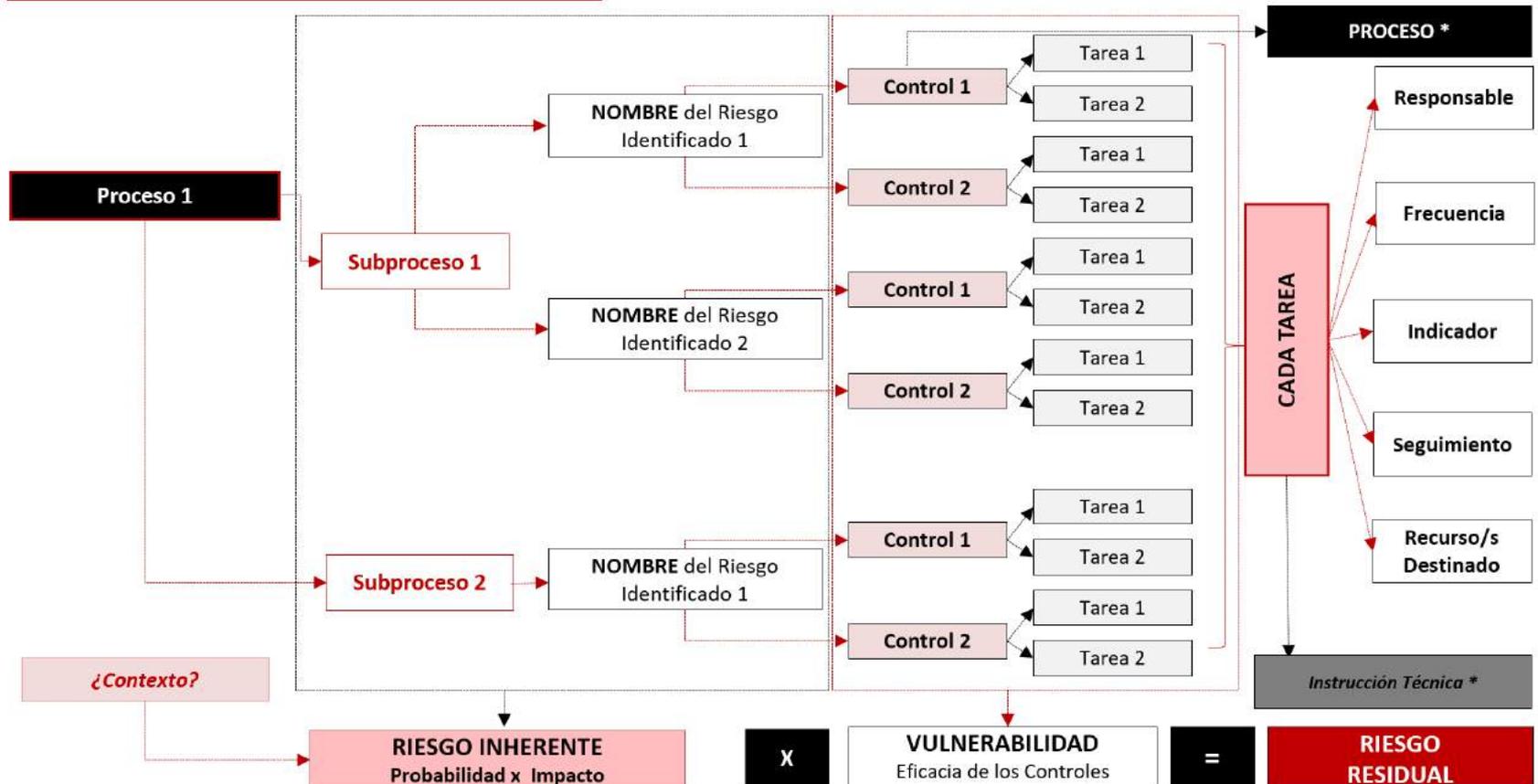
SEDES														FECHA
IDENTIFICACIÓN						ANÁLISIS DE RIESGOS				RESULTADO DE LAS ACCIONES				
PROCESOS AFECTADOS	DENOMINACIÓN DEL RIESGOS	PUESTOS AFECTADOS	POSIBLES CAUSAS	POSIBLES CONSECUENCIAS	IMPACTO	PROBABILIDAD	CONTROLES ACTUALES	VULNERABILIDAD	RIESGO INICIAL	ACCIONES TOMADAS	IMPACTO	PROBABILIDAD	VULNERABILIDAD	RIESGO RESIDUAL

RIESGO INHERENTE/INTRÍNSECO = P x I
RIESGO RESIDUAL = P x I x V
 Probabilidad x Impacto x Vulnerabilidad
 Extremo [15-25] Crítico[10-15] Alto [5-10] Moderado [3-5] Bajo [1-3]

4. RIESGOS

SEDE 1

MAPA/PLAN DE CONTROL RIESGOS



(*) Cuando se requiere de norma o necesario por su complejidad/detalle



LIDERAZGO

- POLÍTICA Y COMPROMISO
- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES
- FUNCIÓN DE CUMPLIMIENTO
- CONFLICTOS DE INTERESES

5. LIDERAZGO



POLÍTICA

1

- Prohibir el soborno.
- Cumplimiento de las leyes anti soborno.
- Apropiada al propósito de la organización.
- Marco para establecer, revisar y conseguir los objetivos contra el soborno.
- Compromiso de satisfacer los requisitos del sistema.
- Animar a la denuncia.
- Compromiso de mejora continua.
- Independencia y autoridad de la función de cumplimiento contra el soborno.
- Consecuencias en caso de su incumplimiento.

2

- DISPONIBLE
- DOCUMENTADA
- COMUNICADA



FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

4

ALTA DIRECCIÓN

- Asegurar que el sistema es establecido de acuerdo a los riesgos.
- Asegurar su integración con los procesos de la organización.
- Desplegar los recursos necesarios.
- Predicar la importancia de actuar conforme a los requisitos.
- Asegurar que el diseño del sistema es acorde a la consecución de los objetivos.
- Promover una cultura anti soborno y mejora continua.
- Dar apoyo a los puestos de responsabilidad.
- Proteger al personal que denuncia prácticas de soborno.
- Reportar periódicamente al órgano de gobierno.

3

ÓRGANO DE GOBIERNO

- Aprobar la política
- Recibir información
- Asegurar los recursos necesarios
- Controlar la efectividad del SGAS.

5

FUNCIÓN DE CUMPLIMIENTO ANTI-SOBORNO

- Competencia**
- Estatus**
- Autoridad**
- Independencia**
- Seguimiento del SGAS.
- Aconsejar y guiar al personal en lo relativo al SGAS.
- Asegurar que el sistema cumple con los requisitos.
- Reportar sobre el desempeño del sistema al órgano de gobierno, alta dirección o a cualquier otra persona con función de cumplimiento anti soborno.



TOMA DE DECISIONES

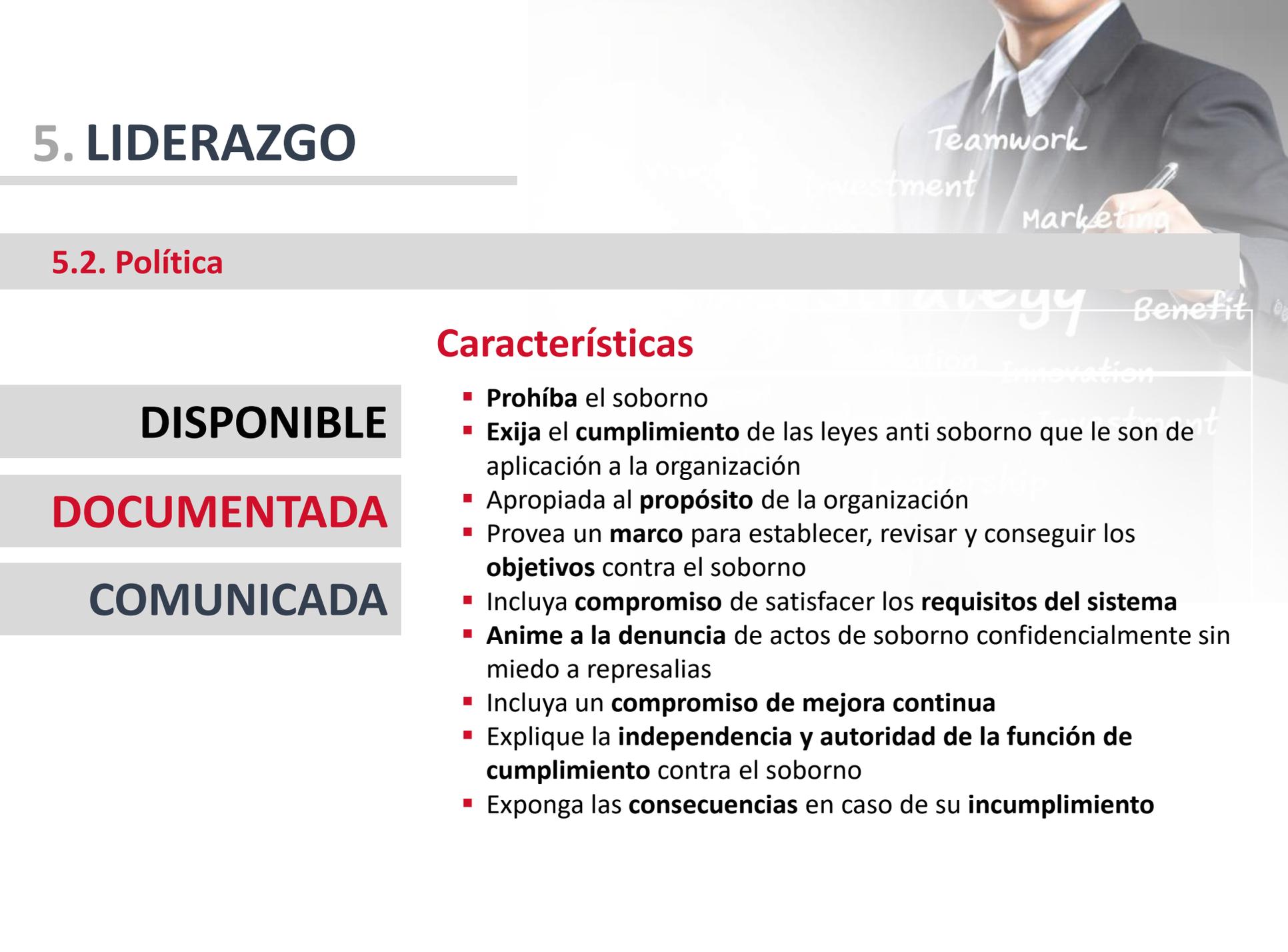
6

Controles para asegurar que el proceso de decisión sea apropiado y el nivel de autoridad de quien toma la decisión esté libre de tener un **CONFLICTO DE INTERÉS** real o potencial.

5. LIDERAZGO



5. LIDERAZGO



5.2. Política

DISPONIBLE

DOCUMENTADA

COMUNICADA

Características

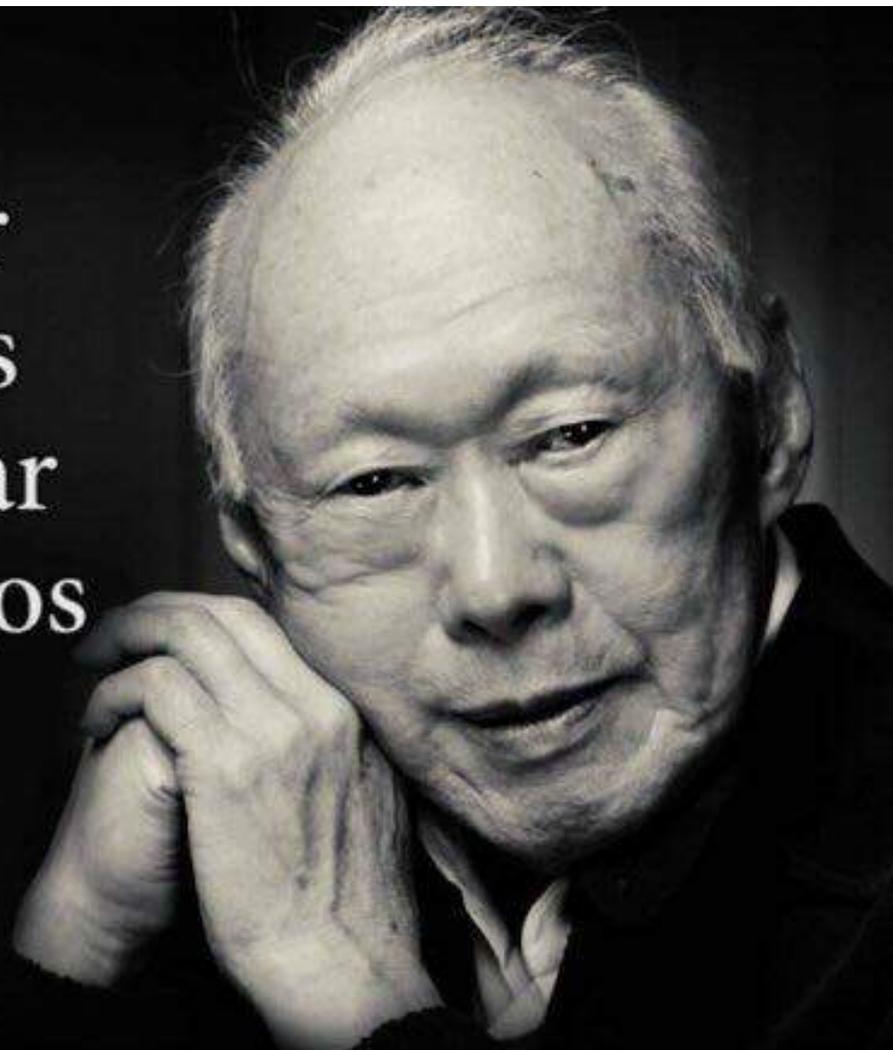
- **Prohíba** el soborno
- **Exija** el **cumplimiento** de las leyes anti soborno que le son de aplicación a la organización
- Apropiada al **propósito** de la organización
- Provea un **marco** para establecer, revisar y conseguir los **objetivos** contra el soborno
- Incluya **compromiso** de satisfacer los **requisitos del sistema**
- **Anime a la denuncia** de actos de soborno confidencialmente sin miedo a represalias
- Incluya un **compromiso de mejora continua**
- Explique la **independencia y autoridad de la función de cumplimiento** contra el soborno
- Exponga las **consecuencias** en caso de su **incumplimiento**

5.

LIDERAZGO

"Si quieres derrotar
la corrupción debes
estar listo para enviar
a la cárcel a tus amigos
y familiares"

Lee Kuan Yew



PLANIFICACIÓN

- OBJETIVOS
- PLANIFICACIÓN CONCRETA (qué, cómo, quien y cuando)
- ACCIONES INTEGRADAS

6. Planificación



ACCIONES | RIESGOS IDENTIFICADOS .. | PARTES INTERESADAS .. | CONTEXTO

Concretas	Integradas en los procesos	Prevenir, Detectar, Responder
-----------	----------------------------	-------------------------------

OBJETIVOS

Consistentes con la política	Medibles	Relacionados con el contexto de la organización
Alcanzables	Pueda hacerse un seguimiento de los mismos	Comunicados

PLANIFICACIÓN

Qué hacer	Recursos que van a ser necesarios	Cómo van a ser evaluados y comunicados los resultados
Quién/quiénes serán los responsables	Fecha para lograrlos	

RESOURCES



APOYO Y SOPORTE

- RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS
- COMPETENCIA DE LOS RRHH
- DILIGENCIA DEBIDA RRHH
- FORMACIÓN Y CONCIENCIACIÓN
- COMUNICACIÓN
- INFORMACIÓN DOCUMENTADA

SOPORTE al SGSA

RECURSOS

Humanos

Físico / Materiales

Financieros

COMPETENCIA

General

Verificación de los niveles de competencia

Procesos relacionados con el empleo

- Recepción de la Política
- Medidas Disciplinarias
- Proteger e incentivar las denuncias
- **PUESTOS CON RIESGO SIGNIFICATIVO:**
Diligencia Debida
Revisión política de incentivos
Declaración de Riesgos de Soborno

Formación y concienciación

- Adaptada para cada rol y los riesgos a los que están expuestos.
- Intervalos planificados.
- Evidencias de entrega.
- Alineada con la política.
- Identificación y actuación ante situaciones de riesgo.
- Información, recursos y apoyos disponibles.

Comunicación

- **POLÍTICA** disponible para todo el personal de la Organización y socios de negocios que presenten un riesgo significativo.
- **MEDIOS/SOPORTES, CUANDO, CON QUIEN, CÓMO, QUIEN, IDOMAS.**

Información documentada

- Procedimientos, políticas y controles.
- Acuse de recibo de la política.
- Resultado de la evaluación de riesgos.
- Formación impartida.
- Diligencia debida llevada a cabo.
- Planificación y medidas tomadas para implementar el sistema y cumplir los objetivos fijados.
- Registro y aprobaciones de regalos, donaciones u otros beneficios recibidos o dados.
- Acciones y resultados de las denuncias sobre brechas en el sistema e incidentes reales o potenciales de soborno.
- Resultados del seguimiento.
- Investigaciones.
- Auditorías.

7. Apoyo y Soporte

OPERACIÓN DEL SGAS

- PROCESOS DEFINIDOS Y DOCUMENTADOS
- EVIDENCIAS DOCUMENTADAS
- DILIGENCIA DEBIDA
- CONTROLES MÍNIMOS
- CANALES DE INFORMACIÓN Y DENUNCIA
- INVESTIGACIÓN DEL SOBORNO

OPERACIÓN SGAS

PROCESOS

INVESTIGACIÓN DEL SOBORNO

INFORMACIÓN DOCUMENTADA

CONTROLES MÍNIMOS

CANALES DE
INFORMACIÓN Y DENUNCIA

DILIGENCIA DEBIDA

- ▣ Debida diligencia
- ▣ Controles financieros
- ▣ Controles no financieros
- ▣ Control de las Organizaciones y socios de negocios
- ▣ Compromisos contra el soborno
- ▣ Regalos, hospitalidad, donaciones y otros beneficios
- ▣ Gestión de la insuficiencia de controles
- ▣ Denuncias internas
- ▣ Investigación y gestión del soborno

8. Operación del SGAS

8.2. Diligencia debida

Cuando la Organización, tras la evaluación del riesgo de soborno, detecta un riesgo significativo en ciertas categorías de:

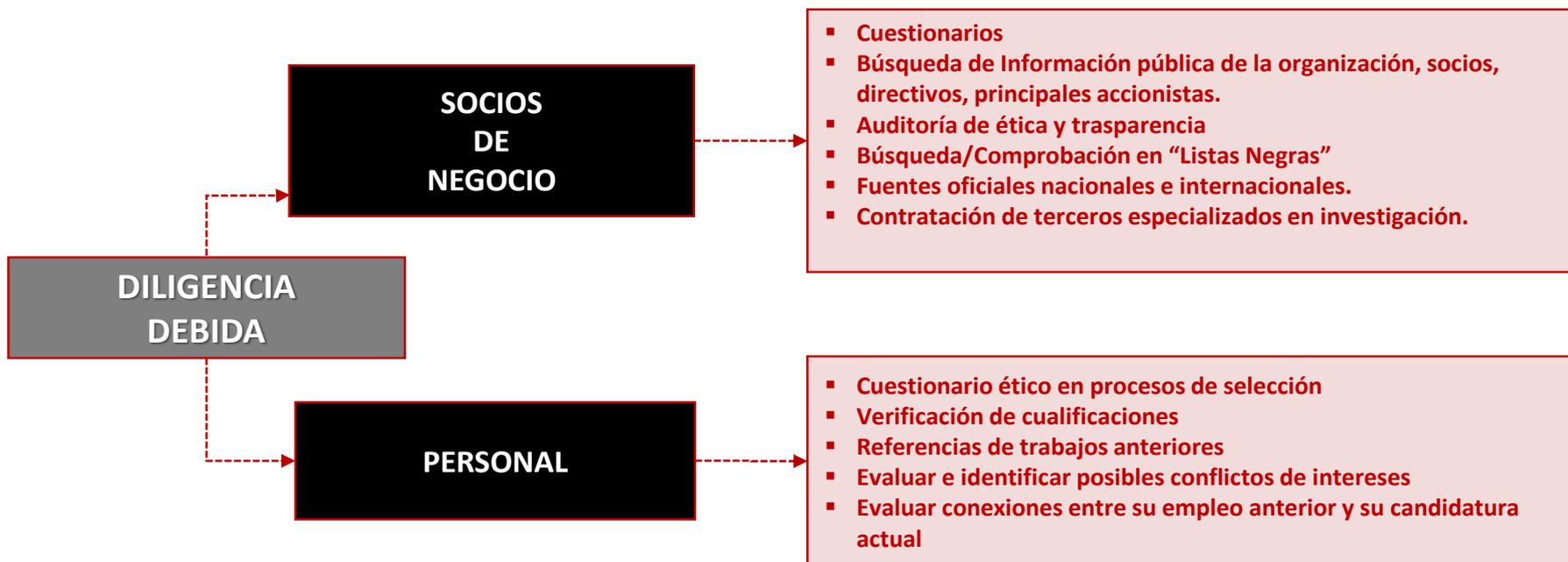
- **Actividades, proyectos o transacciones** específicas
- **Socios de negocios** con los que se tiene o se prevé tener relación
- **Personal interno** (posiciones)

Debe **evaluar más detalladamente** la naturaleza y extensión del riesgo de las transacciones, proyectos, actividades, socios de negocios y personal que estén incluidos en estas categorías.

Sirve como un **control adicional** en la prevención y detección del riesgo de soborno que ayuda a la Organización a decidir si posponer, suspender o revisar ciertas transacciones, proyectos o relaciones con socios de negocios o personal interno.



8.2. Diligencia debida



8.3. Controles financieros

Los **controles financieros** son aquellas medidas y/o procesos implementados por la organización para **gestionar** sus **transacciones financieras** de forma adecuada y dejar un **registro preciso, completo y oportuno** de las mismas.

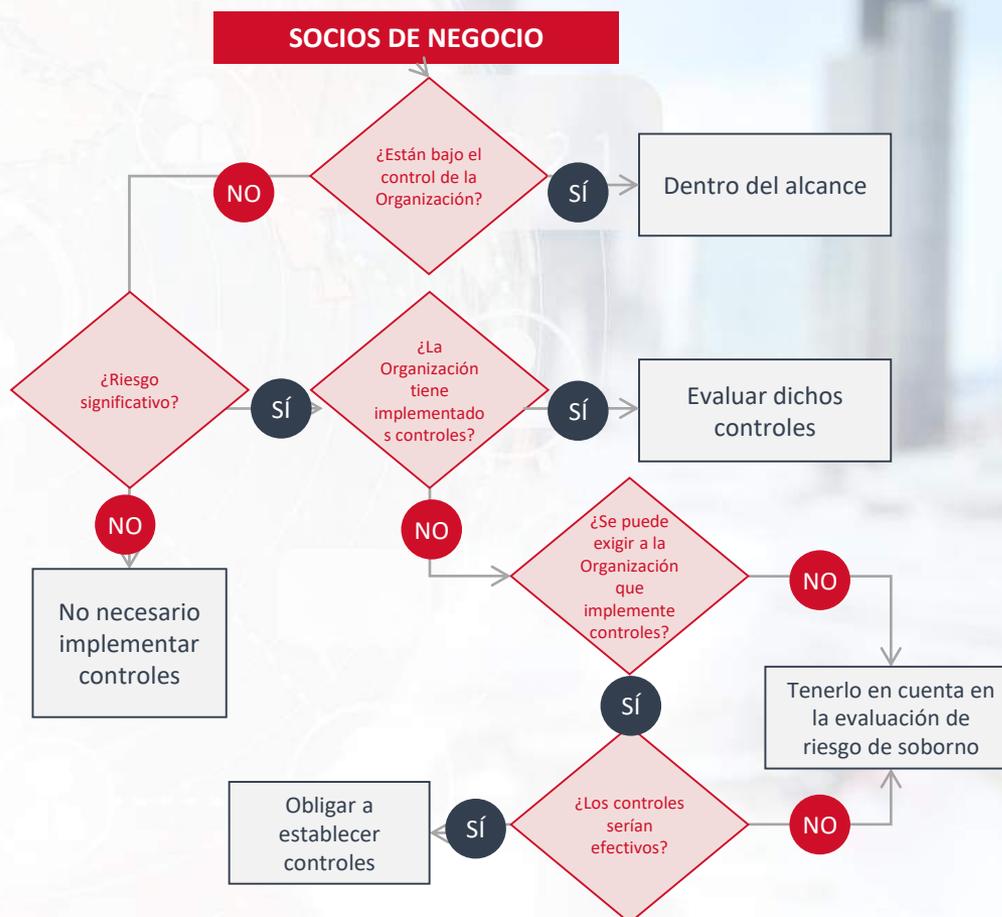
- Separación de funciones
- Requerir un diferente nivel de autoridad para aprobar distintos pagos
- Sistema de doble firma
- Revisión periódica por parte de un gerente de las transacciones más relevantes
- Solicitar documentación relevante anexa para aprobar los pagos
- Realizar auditorías financieras de forma periódica realizadas por una persona u Organización independiente y cambiar cada cierto tiempo a esta persona u Organización
- Auditorías Financieras
- Etc.

8.3. Controles no financieros

Los **controles no financieros** son los sistemas de gestión y procesos implementados por la organización para ayudar a que sus **compras**, **operativa**, **publicidad** y otros aspectos no financieros sean gestionados de forma correcta.

- Uso de proveedores, subcontratistas y asesores previamente homologados, cuya probabilidad de participar en soborno ha sido evaluada
- Evaluar la necesidad y legitimidad de los servicios provistos
- Evaluar si los pagos a realizar son razonables y proporcionados acorde al servicio prestado
- Exigir al menos dos personas para evaluar las ofertas y aprobar las concesiones de un contrato
- Proteger la integridad de Ofertas y otra información de carácter sensible relacionada con precios de la compañía
- Proporcionar herramientas para asistir al personal: guías prácticas, normas, checklists, IT, flujogramas, etc.

8.5. Control de Organizaciones y Socios de negocio



8.9. Denuncias internas

La Organización debe implementar procedimientos que:

- Faciliten a las personas reportar el **intento, sospecha o comisión de un acto de soborno** o cualquier incumplimiento del sistema a la función de cumplimiento anti soborno o la persona adecuada
- Asegurar la confidencialidad para **proteger la identidad** del denunciante y demás personas involucradas.
- Permitir la **denuncia anónima**
- **Prohibir represalias** contra el denunciante
- Proporcionar **consejo al denunciante** sobre cómo actuar en caso de enfrentarse a un asunto que implique soborno
- **Animar** al personal a que use los procedimientos de reporte



8.10. Investigación y gestión del soborno

Fuentes internas para detectar posibles infracciones o prácticas irregulares

- Controles internos.
- Investigaciones internas
- Auditoría interna
- Línea de ayuda interna para recibir asesoramiento y para denunciar
- Ombudsman

Fuentes externas para detectar posibles infracciones o prácticas irregulares

- Auditores externos
- Quejas e inquietudes sobre otras partes interesadas externas
- Informes en los medios
- Ombudsman

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

- SEGUIMIENTO, MEDICIÓN Y ANÁLISIS
- AUDITORÍA INTERNA
- REVISIONES DEL SISTEMA

9.

Evaluación del **DESEMPEÑO**



SEGUIMIENTO, MEDICIÓN Y ANÁLISIS

- Qué necesita ser monitorizado y medido.
- Definir métodos a usar para la monitorización.
- Asegurar resultados válidos.
- Periodicidad de las mediciones.
- Periodicidad del análisis y evaluación de resultados.
- Destinatario/s de la información obtenida.
- Planificar, establecer, implementar y mantener un programa de auditoría.
- Definir los criterios y alcance de la auditoría.
- Seleccionar auditores competentes.
- Asegurar que se comunican los resultados a las personas relevantes.
- Información documentada sobre el programa y los resultados de la auditoría.



AUDITORÍA INTERNA



REVISIÓN DEL SISTEMA

La función de Cumplimiento Antisoborno

Asesorar de forma continua sobre si el SGAS es adecuado para gestionar de forma adecuada los riesgos de soborno a los que hace frente la Organización y si está siendo implementado de forma efectiva

Alta Dirección

Revisar a intervalos planificados el Sistema para asegurar su idoneidad, adecuación y efectividad.

- Estado de las acciones desde la última revisión
- Cambios en factores internos y externos
- Información sobre el desempeño del Sistema
- Efectividad de las acciones llevadas a cabo para mitigar los riesgos identificados
- Oportunidades para la mejora continua

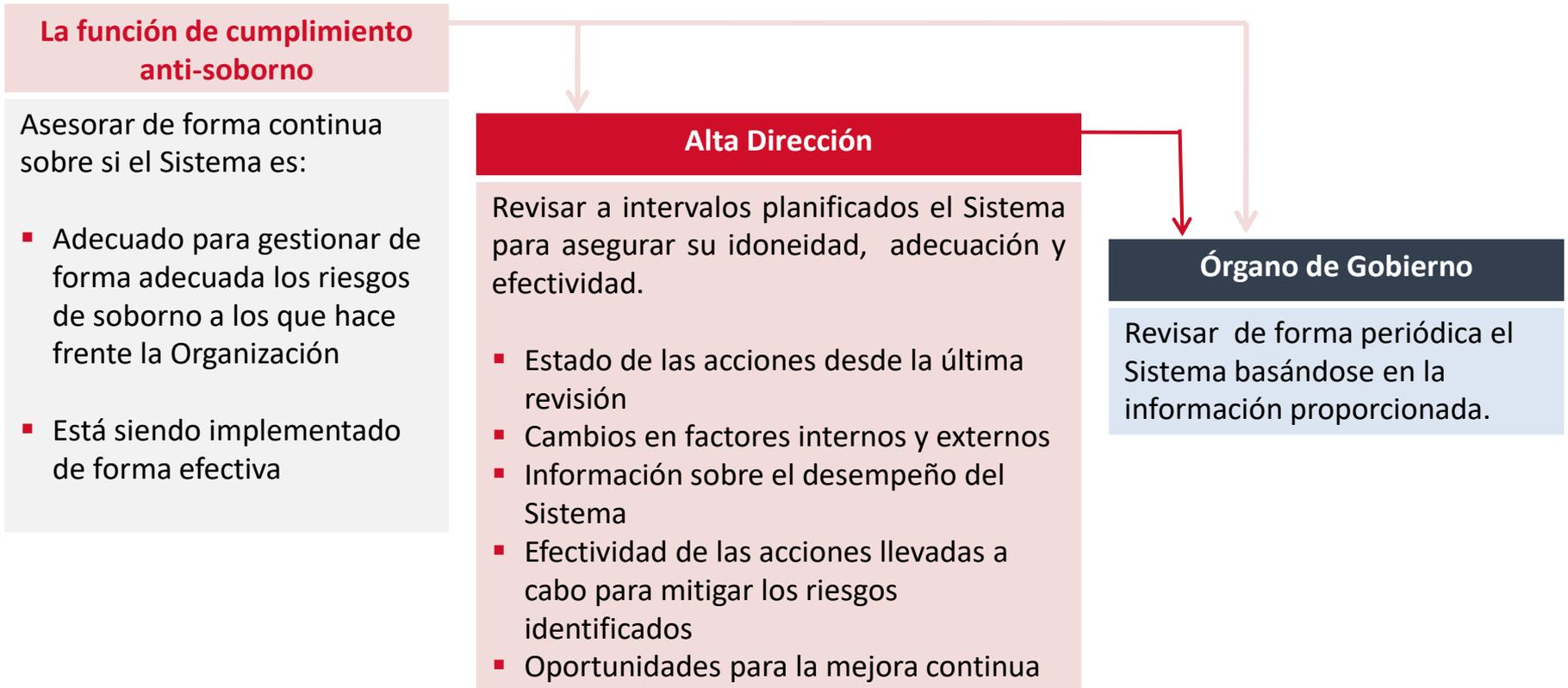
Órgano de Gobierno

Revisar de forma periódica el Sistema basándose en la información proporcionada.

9.

Evaluación del DESEMPEÑO

9.3. Revisión del Sistema



9.

Evaluación del **DESEMPEÑO**

Ejemplos de INDICADORES y ELEMENTOS DE SEGUIMIENTO,

- **Informes de Cumplimiento Anti Soborno**
- **Nº denuncias recibidas**
- **Nº investigaciones abiertas**
- **% Controles implementados de forma efectiva**
- **% de Reducción de Riesgos**
- **% del personal formado**
- **Nº Socios de Negocio evaluados/Auditados**
- **Nº No Conformidades detectadas**
- **Nº de evaluaciones internas de conocimiento del sistema**
- **Acciones correctivas adoptadas**

Mejora

- NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS
- MEJORA CONTINUA





10.

Mejora



La pirámide del CUMPLIMIENTO ISO 37001



ISO 37001

Normalización y certificación

¿Cuál es el valor agregado?

Requisitos definidos

Evidencia frente a terceros

Reconocimiento Internacional

Un lenguaje común

Evaluable

Permite obtener certificación formal de cumplimiento

RIESGOS

Sistema completo

EVALUACION EXTERNA E INDEPENDIENTE

FACILITA LA DILIGENCIA DEBIDA

Basado en las mejores prácticas

ISO 37001:2016

FLUJOGRAMA GENERAL

para la implementación de ISO 37001:2016

DIAGNÓSTICO INICIAL

"Situación Actual Real"

Estructura de la Organización, Marco Legal y Grupos de Interés

Mapeo de Procesos

Identificación y Evaluación de Riesgos

IMPLEMENTACIÓN

"Tomando el Control"

Definición de Política y Responsabilidades en el SGAS

Mapa / Plan de Control de los Riesgos de Soborno

Formación y Sensibilización

Aplicación de Controles, Procesos y Registros (Evidencias)

Seguimiento y ajustes al sistema antisoborno

Evaluación y medición, indicadores

MEJORA Y EVALUACIÓN

"Mejora Continua"

Auditoría Interna

Auditoría de Certificación / Evaluación Externa

¿Se puede hacer mejor?

- MEMORIAS ANUALES PÚBLICAS.
- ENCUESTAS DE PERCEPCIÓN.
- INCORPORAR GRUPOS DE INTERÉS EN EL SEGUIMIENTO.
- PUBLICACIÓN DE RESULTADOS E INCIDENTES.
- MÁXIMA INDEPENDENCIA DE LA FUNCIÓN CUMPLIMIENTO.
- INCENTIVAR (\$) A LOS DENUNCIANTES.

U P G R A D E

“Idioteces Compliance”

“ISO 37001...”

- ...es solo para soborno”.
- ...la ley \es más amplia”
- ...la certificación ISO 37001 no garantiza que no haya casos de corrupción”.
- ...no garantiza la exención de responsabilidad para la persona jurídica”.
- ...es peor que ISO 19600”.
- ...existen otros modelos como COSSO que...”
- ...”nadie me lo pide”
- “la corrupción esta en los organos publicos, por lo que...”



¿MERECE LA PENA?



¿Qué está ocurriendo en el mundo?

Algunos apuntes...

ISO 37001 en el mundo...

Países que han adoptado ISO 37001 como modelo normativo nacional de referencia

- España
- Italia
- Brasil
- Perú
- Singapur
- Malasia
- Reino Unido (BS 10500)
- Ecuador (Secretaría Anticorrupción)

Algunos avances

Requisito puntuable en licitaciones con el Estado o administraciones públicas locales y regionales (Perú, Brasil, Italia, Singapur, ...)

Proyectos y retos (algunos casos de aplicación)

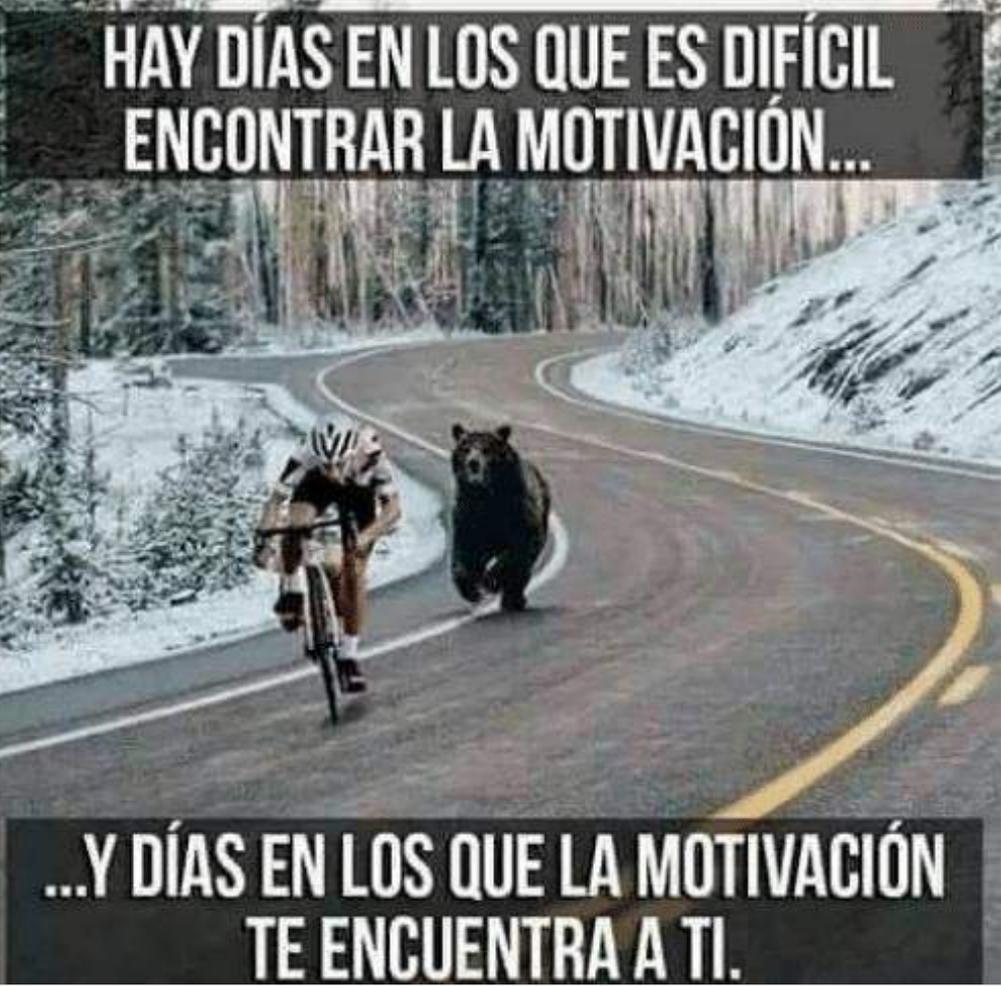
- Ministerio en Energía y Minas de Perú
- Ministerio de Finanzas Ecuador.
- Banco de Desarrollo Ecuador.
- Poder Judicial de Perú
- Organismos Supervisor de las Contrataciones del Estado
- Ministerio de Transporte y Comunicaciones
- Servicio Nacional de Certificación Ambiental para las Inversiones Sostenibles
- Ministerio de Salud de Perú
- Municipalidad de La Molina – Lima
- ...
- General Motors
- Bridgestone
- Codelco
- Fundación Real Madrid
- Securitas
- Cosapi
- Muñiz Abogados
-

Ventajas objetivas

- Fija elementos y requisitos MÍNIMOS
- Permite una evaluación externa e independiente
- Nace de las mejores prácticas internacionales
- Único modelo que tiene reconocimiento normativo internacional
- Multitud de países ya lo han adoptado como modelo nacional de referencia
- Es un sistema COMPLETO
- Incentiva la prevención
- Permite “presumir” de cumplimiento bajo criterios objetivos
- Multinacionales ya lo han adoptado como norma exigible a su cadena de suministro
- Establece un modelo común internacionalmente aceptado

¿Merece la pena?

- Incremento de las sanciones a nivel mundial.
- El gran tema de “moda” de los medios de comunicación.
- Exigencias para licitación pública.
- Exigencia de grandes clientes a cadena de suministro.
- Incremento de la regulación nacional/internacional
- Impacto en la evaluación del valor de la organización.



**HAY DÍAS EN LOS QUE ES DIFÍCIL
ENCONTRAR LA MOTIVACIÓN...**

**...Y DÍAS EN LOS QUE LA MOTIVACIÓN
TE ENCUENTRA A TI.**

ISO 37001

Sistemas de Gestión **ANTISOBORNO**

Ecuador - JULIO

2019



Luis José Montes.
lmontes@intedya.com