



UNIVERSIDAD  
COMPLUTENSE  
MADRID

MASTER  
COMPLIANCE  
OFFICER

# GUÍA PRÁCTICA DE AUTODIAGNÓSTICO Y COMPLIANCE PARA ENTIDADES SOCIALES



ILUSTRE  
COLEGIO DE ABOGADOS  
DE MADRID



CENTRO DE  
RESPONSABILIDAD  
SOCIAL DE LA  
ABOGACÍA  
MADRILEÑA



# ÍNDICE

1.- ¿Qué es esta guía práctica?.....	4
2.- ¿Qué es el Compliance y la Responsabilidad Social Corporativa?.....	4
3.- ¿Cómo puede ayudar el Compliance a tu entidad social? Autodiagnóstico.....	4
3.1. Conocimiento de la Entidad.....	5
3.1.1.- Introducción.....	5
3.1.2.- Objetivo del manual.....	5
3.1.3.- Uso de la herramienta.....	6
3.1.4.- Conclusiones.....	6
3.2 - Autodiagnóstico corporativo.....	6
3.2.1.- Introducción.....	6
3.2.2.- Objetivo del manual.....	6
3.2.3.- Uso de la herramienta.....	6
3.2.4.- Conclusiones.....	9
3.3. Mapa de riesgos delictivos.....	9
3.3.1.- Introducción.....	9
3.3.2- Objetivo de la guía.....	9
3.3.3.- Uso de la herramienta.....	10
3.3.4.- Conclusiones.....	13
4.- ¿Qué elementos tiene un modelo de Compliance? Consejos prácticos para desarrollar un modelo de Compliance en la entidad social .....	14
5. Ejemplos de modelos de Compliance.....	19
5.1.- Modelo reducido mapa de riesgos .....	19
5.1.1 Modelo reducido de riesgos delictivos art. 31 bis C.P.....	19
5.1.2. Modelo mapa de calor de riesgos delictivos del art. 31 bis C.P.....	19
5.2.- Modelo Código de Conducta.....	20
5.3.- Modelo canal de denuncias.....	23
5.3.1.-Introducción.....	23
5.3.2.-Tramitación de la comunicación de la denuncia.....	24
5.3.3.- Procedimiento tras la denuncia: el expediente y la investigación.....	24
5.3.4.- Derecho a la intimidad, honor y propia imagen y protección de datos personales .....	24
5.3.5.- Sanciones.....	25
5.4.- Modelo Régimen Disciplinario.....	25
5.5.- Conclusiones.....	27
5.5.1.- Conocimiento de la Organización: .....	27
5.5.2.- Autodiagnóstico corporativo:.....	27
5.5.3.- Mapa de riesgos: .....	28
5.5.4.- Código de Conducta:.....	28
5.5.5.- Canal Ético: .....	28
5.5.6.- Mantenimiento y mejora continua:.....	28
6.- Bibliografía.....	29

# ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1:</b> Tabla Paso número 1 para obtener respuesta. Fuente: Elaboración propia.....	7
<b>Ilustración 2:</b> Tabla de resultado tras completar el cuestionario. Fuente: Elaboración propia.....	8
<b>Ilustración 3:</b> Gráfico desplegable de “Recomendaciones de Mejora”. Fuente: Elaboración propia.....	9
<b>Ilustración 4:</b> Tabla del análisis del mapa de riesgos penales. Fuente: Elaboración propia.....	10
<b>Ilustración 5:</b> Tabla parcial del análisis del mapa de riesgo penales. Fuente: Elaboración propia.....	11
<b>Ilustración 6:</b> Tabla parcial que muestra la fila superior. Fuente: Elaboración propia.....	12
<b>Ilustración 7:</b> Tabla parcial del análisis del mapa de riesgos.....	12
<b>Ilustración 8:</b> Tabla parcial de valoración de valoración de Probabilidad e Impacto.....	13
<b>Ilustración 9 y 10:</b> Gráficos Mapa de Calor: riesgos inherentes y residuales. Fuente: Elaboración propia.	13
<b>Ilustración 11:</b> Esquema modelo de compliance. Fuente: Elaboración propia.....	15
<b>Ilustracion 12:</b> Mapa de riesgos art.31 bis CP Reducido. Fuente: Elaboración propia.....	18
<b>Ilustración 13:</b> Ejemplo de mapa de calor de riesgos inherentes. Fuente: Elaboración propia.....	19
<b>Ilustracion 14:</b> Ejemplo de mapa de calor de riegos residuales. Fuente: Elaboración propia.....	19
<b>Ilustracion 15:</b> Principios en los que se basa el canal de denuncia. Fuente: Elaboración propia.....	24
<b>Ilustracion 16:</b> Pasos de la tramitación y procedimiento de la comunicación. Fuente: Elaboración propia.....	24
<b>Ilustración 17:</b> Modelo de formulario de denuncia. Fuente: Elaboración propia .....	25



*El contenido de esta guía y sus anexos, no se puede copiar o difundir con fines comerciales; se ha realizado con el objetivo de contribuir a la sensibilización de temas de compliance en entidades sociales. En el caso de utilizarse, se debe citar a sus autores.*

## 1.- ¿Qué es esta guía práctica?

Esta guía práctica es fruto del trabajo de un equipo de alumnos del Máster de Compliance Officer edición 2017/2018, de la Universidad Complutense de Madrid, conformado por: Dña. Ana Jiménez, Dña. Laura Marín y D. Luis Miguel Campos, bajo la Co dirección de D. Eduardo Navarro, tutoría de D. Javier Puyol y coordinación de Dña. Zulma Escalante, por promoción del Ilustre Colegio de abogados de Madrid, a través de Dña. Ruth de Miguel Sedano y la Plataforma del Tercer Sector de la Comunidad de Madrid, representados por Dña. Eva de La Haza y D. Ángel Santos. También se contó con la colaboración de la empresa de software Quality Solutions.

La guía tiene por objetivo sensibilizar a las entidades Sociales sobre la importancia del compliance y aportar herramientas prácticas para dar los primeros pasos, se hace desde el respeto y evitando los juicios de valor como parte del proceso de aprendizaje de los alumnos.

Este documento constituye una guía práctica para Entidades sociales a fin de mejorar su cumplimiento normativo, sobre todo en materia de preventión de riesgos delictivos y sus políticas de responsabilidad social corporativa.

La guía pretende proporcionar de forma clara, sencilla y práctica los criterios que debe seguir la organización para, en primer lugar auto diagnosticarse y conocer en qué situación de cumplimiento se encuentra, lo que se conseguirá con las herramientas creadas a dicho fin y posteriormente, implantar un modelo de Compliance adaptado a la organización cuyos elementos y modelos esenciales también se han incluido, teniendo en cuenta los resultados sobre el grado de cumplimiento obtenidos y los riesgos delictivos detectados.

## 2.- ¿Qué es el Compliance y la Responsabilidad Social Corporativa?

COMPLIANCE es un anglicismo que significa “cumplimiento” lo que en un entorno empresarial y en términos generales se ha asimilado a “cumplir con todos los requisitos o compromisos que una organización tiene”, derivando de ello la cultura de cumplimiento de una organización.

Igualmente, en el entorno normativo, Compliance supone el hecho de que una organización cumpla estrictamente con toda la normativa que le es aplicable y concretamente tras la nueva redacción del artículo 31 bis del Código Penal, el término Complain-

ce se ha atribuido al modelo de prevención de delitos que, a la vista de dicho artículo, toda organización debe tener.

Lo que subyace tras “el Compliance” no es más que una forma de autorregulación de las organizaciones pues son estas mismas las que se auto diagnostican, establecen sus propias políticas y medidas para ajustarse al cumplimiento de la normativa, evitar la judicialidad o las sanciones, estableciendo controles periódicos a fin de asegurarse la eficacia de sus procesos y aplicar vías de mejora.

Todo ello es sin duda un gran VALOR para la organización pues no sólo nos encontraremos con entidades regulares desde el punto de vista normativo, sino con organizaciones transparentes que ofrezcan una total confianza en su actividad desde el punto de vista ético.

La RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC), es dar respuesta a los grupos de interés, supone la contribución por parte de las organizaciones a la mejora del entorno social, medioambiental y económico en el que desarrollan su actividad, incrementando de esta manera su posición competitiva. Para alcanzar ese objetivo, las organizaciones deben diseñar e implantar planes estratégicos de RSC que se integren con los demás procesos y sistemas de la institución. Este trabajo pretende partir de los valores y principios que debería promulgar una institución responsable y darle continuidad a través de mejores prácticas de Compliance.

Si bien el objetivo de esta guía es sensibilizar y dar una serie de pautas prácticas sobre Compliance, también tiene por fin unirlo a la gestión ética que promulgan los principios de la RSC.

## 3.- ¿Cómo puede ayudar el Compliance a tu entidad social? Autodiagnóstico.

En el panorama social actual, el Compliance, puede marcar la diferencia entre entidades sociales, principalmente por situarse como una garantía de confianza al usuario aportando un gran valor reputacional.

¿Por qué? Sólo los integrantes de cada una de las entidades u organizaciones conocen de primera mano su buen hacer, en cambio y a consecuencia de los últimos escándalos de carácter delictivo que han vinculado al sector, los ciudadanos desconocen o incluso desconfían de dicho buen hacer. La acción del Tercer Sector es importantísima y tiene una gran carga de solidaridad, bondad y humanidad que además de conseguirse con el esfuerzo y trabajo de todos los que

se desempeñan en ella, precisa de recursos económicos para el alcance de sus fines.

Por ello, se precisan de todos los donantes privados posibles a los que las entidades u organizaciones y Fundaciones intentan llegar a través de la difusión de su labor y la concienciación de la importancia para la sociedad. Es ahí donde el Compliance puede otorgar un valor añadido a la organización de forma que, esa imagen de buen hacer llegue hasta los usuarios, ofreciendo una mayor confianza a los distintos grupos de interés, especialmente a los donantes, patrocinadores, administraciones públicas, etc. etc.

Igualmente, el Compliance hará que las organizaciones se encuentren mejor estructuradas corporativamente al contar con sólidos niveles de cumplimiento tanto normativos como éticos y al fin y al cabo las blindará ante ilícitos e irregularidades anticipándose con medidas preventivas, lo que evitará igualmente, multas o sanciones.

A fin de materializar “ese valor añadido” que para las entidades sociales puede aportar el Compliance, se han creado expresamente tres herramientas que ayudarán a las mismas a la aplicación práctica del “Compliance” y, en definitiva, a mejorar su imagen y reputación.

Los siguientes apartados constituyen una guía explicativa de las diferentes herramientas donde se expone de forma sencilla su funcionamiento, obtención e interpretación de resultados.

A fin de que la entidad social pueda comenzar a implantar una serie de medida hasta desarrollar su modelo de Compliance, es necesario que primera-mente conozca en qué punto se encuentra, cuáles son sus aspectos de mejora, es decir auto diagnosticarse.

Para ello, se han desarrollado tres herramientas:

**1– Formulario de conocimiento de la organización:** es un cuestionario sencillo que debe tener en cuenta la entidad social desde el punto de vista jurídico y administrativo.

**2 - Autodiagnóstico para el Tercer Sector:** se realiza un análisis de temas de ética, valores, RSC y Compliance.

**3 - Análisis del mapa de riesgos desde el punto de vista del artículo 31 bis del Código Penal:** se analizan los posibles riesgos a los que se puede ver sometida una entidad social desde el punto de vista penal.

A continuación, se procede a explicar cada una de ellas.

### 3.1. Conocimiento de la Entidad

Manual de uso herramienta “Formulario de conocimiento de la organización” (ver Anexo 1).

#### 3.1.1.- Introducción

Esta herramienta no es un documento teórico en sí, sino fundamentalmente práctico y útil que pretende dar respuesta a la necesidad que tienen las entidades de voluntariado de adaptar sus actividades a las exigencias requeridas hoy en día por la sociedad.

La falta de una adecuada tipificación legal de las entidades sociales en la actualidad, o, dicho de otro modo, la ausencia de un tratamiento especial o particular propio da lugar a que su constitución gire en torno a las figuras de una asociación o de una fundación.

Sus fines son de interés social aunque en la realidad se constata de manera más creciente la realización de actividades económicas por parte de las entidades sociales, sea como un mecanismo de recursos propios o como parte de la realización de sus programas.

Con relación al ejercicio de actividades económicas, éstas han de desarrollarse dentro de un marco legal y que se mantenga la “misión principal” de su objeto social.

El principal destinatario de esta guía es la Plataforma Tercer Sector de la Comunidad de Madrid (PTSCM). En esta Plataforma participan en la actualidad 12 plataformas y organizaciones singulares del Tercer Sector, conformadas por 724 organizaciones, trabajando con 1.7 millones de personas.

La PTSCM mantiene su compromiso con la ciudadanía global para la lucha conjunta por los derechos de las personas desde la cohesión, el diálogo y el trabajo en común.

#### 3.1.2.- Objetivo del manual

La herramienta busca contextualizar a la organización estableciendo un marco legal común y dar una visión de conjunto lo más amplia posible, para que su destinatario pueda adquirir un mayor conocimiento de esta y le permita hacer una autoevaluación en materia de cumplimiento normativo.

La finalidad de la herramienta es en definitiva, hacer fácilmente accesible el conocimiento del marco jurídico que rodea y ampara a la organización en particular para obtener en un primer nivel un autodiagnóstico de cumplimiento de la misma.

### **3.1.3.- Uso de la herramienta**

El uso de la herramienta es sumamente sencillo: el formulario que se adjunta en el Anexo 1 deberá ser entregado a la organización en cuestión debiendo esta señalar en el propio formulario con la documentación relacionada que SI cuenta y con la que NO.

Dicha documentación deberá ser recopilada por la organización ya que tras el análisis de esta obtendremos un primer diagnóstico de la situación de esta en cuanto al nivel de cumplimiento inicial con el que cuenta, y en definitiva, ayudará a conocer y contextualizar a la organización, lo que es la base para continuar con las siguientes fases de autodiagnóstico y Compliance.

### **3.1.4.- Conclusiones**

El tercer sector está caracterizado por su diversidad, lo cual contribuye a su riqueza, pero también dicho factor dificulta el alcance de su propia identidad y fortaleza institucional. Esta guía se centra, en que el ejercicio de la actividad de la organización se realice de modo que cumpla con toda la normativa existente. La herramienta actúa como recordatorio de lo que se debe hacer, consolidando el paso previo al desarrollo del resto de elementos de Compliance.

## **3.2. Autodiagnóstico corporativo.**

Manual de uso herramienta “Cuestionario de autodiagnóstico para el Tercer Sector” (ver Anexo 2).

### **3.2.1.- Introducción**

El Cuestionario de Autodiagnóstico para el Tercer Sector surge como respuesta a las necesidades y a la realidad que enfrentan día a día las entidades sociales (Asociación o Fundación) para lograr una mejor adaptación a una sociedad en constante cambio.

Poseer un mejor conocimiento de cómo es su organización internamente, les facilitará en gran medida esta labor y dejará de lado la resistencia al cambio.

Esta herramienta contiene cuestiones básicas que toda institución (entidad social sea Asociación o Fundación) deberían tener en mayor o menor medida si pretenden ser reconocidas como éticas, transparentes y responsables, siempre teniendo en cuenta su interrelación con los distintos grupos de interés, el objeto y dimensiones de la misma.

Está pensada desde el punto de vista ético partiendo del Buen gobierno corporativo, cuestiones

económicas, ambientales, sociales, aspectos claves de Compliance y comunicación.

### **3.2.2.- Objetivo del manual**

El Cuestionario de Autodiagnóstico para el Tercer Sector es una herramienta que permite conocer completamente de forma interna a la entidad social de forma previa a que se realice un modelo de Compliance, lo que ayudará a la adecuación y utilización del método correcto para su elaboración.

Este manual está elaborado para que el usuario, cuando vaya a utilizar la herramienta, reconozca perfectamente que es lo que está viendo, y cómo manejarla a fin de obtener los resultados de autodiagnóstico deseados. Estos serán correctos si se siguen los pasos que se especifican en el presente punto.

### **3.2.3.- Uso de la herramienta**

La herramienta abarca una serie de cuestiones adecuadamente reflexionadas de índole general en materia de Gobierno Corporativo, Responsabilidad Social Corporativa y en materia Penal.

La finalidad de esta es recoger información relevante sobre la organización, que la situará en tres posibles escenarios: un nivel básico, medio y avanzado.

La metodología empleada en esta herramienta ha consistido en formalizar la misma en un libro en formato Excel. Se compone de catorce hojas, que están identificadas con nombres diferentes en función de la materia a autoevaluar. La primera de ellas es una hoja con una demo para que el usuario se familiarice con la herramienta.

Cada hoja contempla un número de cuestiones que sólo admiten una sola respuesta por pregunta. Es necesario contestar a todas y cada una de las cuestiones formuladas para que la herramienta sea efectiva. Para poder responder, hay que posicionarse en la pregunta correspondiente y pinchar en la columna de respuesta, donde aparecerá un desplegable con 6 posibles opciones.

A continuación, se marcará la puntuación de 0 a 6 que mejor refleje la situación de la organización. Siendo - 0 - la puntuación mínima que significa la negación o desconocimiento sobre la cuestión planteada, mientras que la máxima será - 6 - que implica una afirmación taxativa de la misma.

Por cada respuesta, aparecerá coloreada la celda del número elegido. En color rojo los números 0 a 2, en color naranja los números 3 y 4 y en color verde

## 1. GOBIERNO CORPORATIVO

### MATERIA A EVALUAR

	RESPUESTA	0	1	2	3	4	5	6
1.1 ¿Cuenta con órganos de gobierno y control formalmente constituidos?	2			2				
1.2 ¿Cuenta con mecanismos de revisión y evaluación periódica de los órganos de gobierno de la Asociación?								
1.3 Cuenta con mecanismo para identificar y dar cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables								
1.4 Cuentan con políticas para evitar cualquier tipo de discriminación en la constitución de sus órganos de gobierno.								
1.5 ¿Se han definido y declarado los principios y valores que rigen estos órganos de gobierno?								
1.6 Prevalece siempre el cumplimiento normativo ante el negocio u objeto de la asociación								
1.7 ¿El proceso de toma de decisiones en todos los niveles de la asociación está orientado al cumplimiento legal y ético?								
1.8 Promueve los principios y valores entre su personal y demás grupos de interés.								
1.9 Evalúa y controla el respeto por los principios y valores de la organización								
1.10 Las estructuras de gobierno informan sobre composición, participantes y mecanismos de control								
1.11 Se realizan evaluaciones para comprobar la cultura de los altos directivos en materia de cumplimiento y principios éticos								
1.12 Cuenta con mecanismos para asegurar que la toma de decisiones tiene en cuenta los requisitos y expectativas de los grupos de interés								
1.13 ¿Informa periódicamente y de manera transparente el desempeño de los órganos de gobierno de la asociación?								
1.14 Se dirige y gestiona la institución de manera ética y transparente								
<b>PUNTUACION OBTENIDA</b>		0	0	2	0	0	0	0

**TOTAL**  **2**

DESDE 0 HASTA 28	NIVEL BASICO
DESDE 29 HASTA 56	NIVEL MEDIO
DESDE 57 HASTA 84	NIVEL AVANZADO

Ilustración 1: Tabla Paso número 1 para obtener respuesta. Fuente: Elaboración propia

los números 5 y 6.

Para un mayor detalle, la puntuación a asignar por la organización podrá seguir los siguientes criterios:

- 0 No aplica.
- 1-2 No lo tiene, pero aplica.
- 3-4 Tiene algo en estado incipiente.
- 5-6 Lo tiene: 5 significa que se ha empezado

DESDE 0 HASTA 28	NIVEL BASICO
DESDE 29 HASTA 56	NIVEL MEDIO
DESDE 57 HASTA 84	NIVEL AVANZADO

a documentar y establecer procedimientos y 6 este tema lo tiene desarrollado en nivel avanzado.

La evaluación del resultado consiste en asignar a cada pregunta la puntuación correspondiente de la celda marcada como respuesta más apropiada. Una vez completadas todas las respuestas de cada hoja, la celda inferior denominada “Puntuación obtenida” facilitará el total por columna. Y la suma de estos totales se reflejará en la celda de “Total”, en la que se encuentra un semáforo que nos indicará el color del nivel en el que se encuentra la organización.

En cada hoja se han establecido tres diferentes rangos de medición por valor y color. El valor es el único que variará en función del número de preguntas que contenga la hoja.

Como ejemplo se citan los rangos de medición

por valor que se describen en la demo:

- Nivel Básico: de 0 hasta 28
- Nivel Medio: de 29 hasta 56
- Nivel Avanzado: de 57 hasta 84

Así, la puntuación mínima en su conjunto sobre cada materia será de - 0 - puntos, mientras que la máxima dependerá del resultado de multiplicar - 6 – por el número de cuestiones planteadas, que variará según las diferentes materias a analizar. En este ejemplo el máximo, puesto que hay 14 preguntas, sería el resultado de multiplicar 14 por 6 que son 84.

El color siempre va asociado al nivel y será el mismo para cada hoja, es decir para el nivel básico será rojo, para el nivel medio será naranja y para el nivel avanzado será verde.

Y, por último, el nivel nos indica el compromiso ético y de cumplimiento normativo que una organización posee en el momento de hacer su autodiagnóstico.

A fin de facilitar el uso de la herramienta, se ha de tener en cuenta que:

**-En un nivel básico:** se entiende que la organización desconoce el tema en cuestión, no lo han aplicado nunca o lo han declarado en una etapa incipiente, pero ha quedado en meras intenciones o en la realización de alguna acción aislada.

**-En un nivel medio:** la organización ha declarado formalmente el tema en cuestión, lo aplica y lo desarrolla, realiza algunas mediciones, pero ligadas más a indicadores de recursos, sin un seguimiento estratégico.

**-En un nivel avanzado:** La organización, no solo aplica el tema en cuestión, sino que lo comunica, se relaciona continuamente con sus grupos de interés, mide sus resultados a fin de aplicar mejora continua, se audita y certifica si fuere el caso, según sus posibilidades y recursos.

Según el resultado obtenido, pinchando en el desplegable correspondiente aparecerán algunos con-

1. GOBIERNO CORPORATIVO (DEMO)								
MATERIA A EVALUAR	RESPUESTA	0	1	2	3	4	5	6
1.1 ¿Cuenta con órganos de gobierno y control formalmente constituidos?	6							6
1.2 ¿Cuenta con mecanismos de revisión y evaluación periódica de los órganos de gobierno de la Asociación?	4					4		
1.3 Cuenta con mecanismo para identificar y dar cumplimiento a las leyes y regulaciones aplicables	3				3			
1.4 Cuentan con políticas para evitar cualquier tipo de discriminación en la constitución de sus órganos de gobierno.	2			2				
1.5 ¿Se han definido y declarado los principios y valores que rigen estos órganos de gobierno?	4					4		
1.6 Prevalece siempre el cumplimiento normativo ante el negocio u objeto de la asociación	5						5	
1.7 ¿El proceso de toma de decisiones en todos los niveles de la asociación está orientado al cumplimiento legal y ético.	5						5	
1.8 Promueve los principios y valores entre su personal y demás grupos de interés.	4					4		
1.9 Evalúa y controla el respeto por los principios y valores de la organización	4					4		
1.10 Las estructuras de gobierno informan sobre composición, participantes y mecanismos de control	2			2				
1.11 Se realizan evaluaciones para comprobar la cultura de los altos directivos en materia de cumplimiento y principios éticos	1		1					
1.12 Cuenta con mecanismos para asegurar que la toma de decisiones tiene en cuenta los requisitos y expectativas de los grupos de interés	0	0						
1.13 ¿Informa periódicamente y de manera transparente el desempeño de los órganos de gobierno de la asociación?	3				3			
1.14 Se dirige y gestiona la institución de manera ética y transparente	4					4		
PUNTUACION OBTENIDA		0	1	4	6	20	10	6

TOTAL  47

Ilustración 2: Tabla de resultados tras completar el cuestionario. Fuente: Elaboración propia

DESDE 0 HASTA 28	NIVEL BÁSICO
DESDE 29 HASTA 56	NIVEL MEDIO
DESDE 57 HASTA 84	NIVEL AVANZADO

sejos prácticos de mejora, de manera básica y global, pudiendo solicitar posteriormente la entidad social, asesoramiento externo en esta cuestión para medidas más exhaustivas y adaptadas a la organización evaluada.

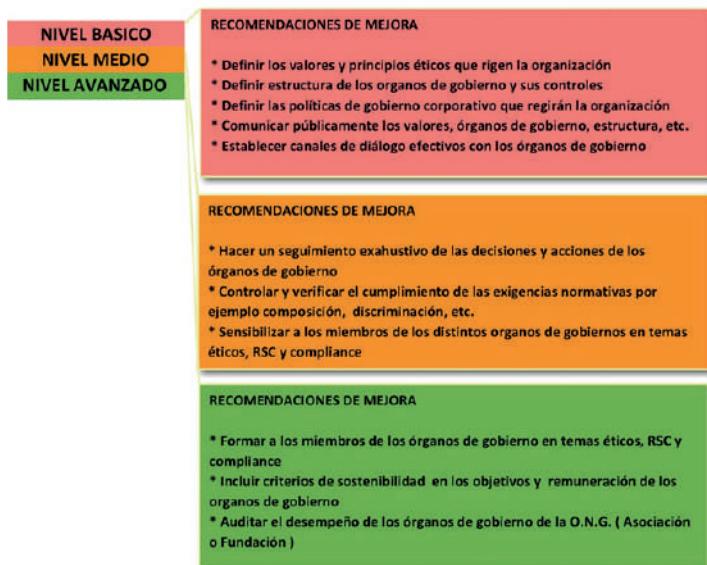


Ilustración 3: Gráfico desplegable de “Recomendaciones de Mejora”. Fuente: Elaboración propia

### 3.2.4.- Conclusiones

Con el resultado del autodiagnóstico, la organización podrá tener una visión más amplia de cómo está funcionando. Asimismo, esta herramienta permite extraer conclusiones importantes para la toma de decisiones hacia una mejora continua.

Así por ejemplo, si el resultado de la autoevaluación es que la organización se encuentra en el nivel básico, ésta deberá implementar políticas y controles, diseñar una estrategia de RSC según su misión, visión y valores y establecer relaciones con sus grupos de interés que le permitan alcanzar el nivel medio.

Si se encuentra en el nivel medio, la organización deberá supervisar que las políticas y controles existentes sean eficaces y en caso de no serlo, cambiar y/o implementar unas nuevas, controlar el cumplimiento del plan estratégico de RSC, dar respuesta a sus grupos de interés, entre otras.

Si el resultado es un nivel avanzado: deberá aplicar mejora continua, revisar periódicamente los objetivos alcanzados y plantearse nuevos y más ambiciosos que permitan cumplir con la actualización de la normativa vigente e incrementar la relación con sus distintos grupos de interés. Arraigar la cultura de cumplimiento en la entidad social y alcanzar los estándares más altos en temas de RSC y Compliance.

## 3.3. Mapa de riesgos delictivos

Manual de uso herramienta “Análisis del mapa de riesgos desde el punto de vista del artículo 31 bis del Código” (ver Anexo 3).

### 3.3.1.- Introducción

La ISO 31.000 sobre Gestión de Riesgo define el riesgo como “el efecto de la incertidumbre en la consecución de los objetivos”. Por tanto, la entidad social ha de tener en cuenta que para alcanzar sus objetivos ha de disminuir sus riesgos.

Según el ámbito del que se trate, los riesgos se clasificarán en operacionales, legales, digitales, de cumplimiento...etc. El riesgo de cumplimiento va unido no sólo al incumplimiento de las leyes, sino a la vulneración de las normas de conducta que se hayan adoptado en la organización como consecuencia de la implantación de una cultura ética. Dichos riesgos son analizamos como estrategia corporativa a fin de mejorar la propia organización y hacerla más rentable y transparente.

Desde el punto de vista normativo, y con la reciente reforma del Código Penal , la cual entró en vigor en julio de 2015, ha surgido un nuevo riesgo para la organización ya que en la actualidad las personas jurídicas pueden ser responsables penalmente de los delitos que así se recojan expresamente en el código penal. Por ello, a fin de detectar dichos riesgos delictivos posiblemente existentes en una organización y tomar medidas para su prevención es para lo que se realiza el llamado MAPA DE RIESGOS.

### 3.3.2.- Objetivo de la guía.

El Objetivo de esta guía es proporcionar las bases necesarias al usuario, en este caso, cualquier persona que forme parte del órgano de dirección de una Asociación o Fundación, a fin de que pueda autoanalizar el mapa de riesgos delictivos de su organización y tomar las medidas necesarias de actuación en vista de su resultado.

Este análisis consiste en el primer nivel de Compliance penal, para a partir del cual, y dependiendo del resultado y la entidad, aplicar medidas y controles a los riesgos delictivos detectados dotando a la organización de mayor seguridad jurídica, económica y reputacional.

### 3.3.3.- Uso de la herramienta

- ¿Cómo usamos la matriz de riesgo?

Para el buen uso de la herramienta, y, por tanto, la fiabilidad de sus resultados es preciso conocer e interpretar lo que se está viendo.

En primer lugar, el usuario se encontrará con la fila superior la cual contiene, en diferentes colores, los títulos de las columnas inferiores, y por ende, el contenido que tendrá que analizar.

Así, comenzando de izquierda a derecha, en la primera columna, aparece el “artículo” del código penal que regula el delito concreto. En este sentido es preciso conocer que las personas jurídicas no pueden ser responsables de todos los delitos contenidos en el

código penal, sino únicamente de aquellos en los que así vienen establecidos expresamente. Por ello, en la herramienta sólo aparece un número determinado de delitos, que son, los que pueden ser cometidos por las organizaciones.

En la segunda columna, “delitos”, aparece el título del delito.

En la tercera columna, “explicación”, se recoge el significado y explicación del delito. Es decir, como se comete el delito según lo expuesto en el Código Penal. En la cuarta columna, “conductas asociadas”, se ha elaborado una relación de las conductas, ya particularizadas, que se podrían cometer en las Asociaciones/Fundaciones derivadas del delito que se trate.

Hasta este punto se puede decir que com-

Artículo	Delito	Explicación	Conductas asociadas por delito	Si Se ha cometido alguna vez alguna de las conductas descritas?	Con qué frecuencia durante el último año se ha cometido?	En cuantos departamentos se ha cometido?	De la demanda figura medida para prevenir (si no ha ocurrido ni tiene duda de que no lo hará)	Probabilidad (1-5)	Impacto (1-5)	Nivel del Riesgo VERDE BANANAS ROJO	Medidas y controles	Periodo de control
CP Art 356 bis	Tráfico ilegal de deportes humanos	Producir, favorecer, facilitar o ayudar sobre el tráfico ilegal o el traspaso de deportes humanos, ejercer.	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Asaltar un órgano para un traspaso, saliendo su presidente o él/ella.</li> <li>ii) Utilizar de forma intencional el uso de órganos, receptores o profesionales, relacionados con el traspaso, evitando frenar su función.</li> <li>iii) Utilizar y/o obtener órganos trasplantables si invadirán tránsito de órganos.</li> <li>iv) Extraer órganos desde el contratador al contratotrasplante.</li> <li>v) Tratar en sucesos humanos con fines de extracción de órganos.</li> <li>vi) Destruir los órganos legalmente extraídos o usurpar el permiso.</li> <li>vii) Comunicar con órganos humanos para sustraerlos en la investigación sin cumplir el procedimiento previsto para tales casos.</li> <li>viii) Fingir ser un personal designado o autorizado a organizar lo que se presume es una historia clínica falsa del paciente para que el paciente haga su propia historia clínica.</li> <li>ix) Colar o facilitar una proporción exagerada para hacer visible el diente transplantado.</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	1	VERDE	1.-Revisar desarrollo de una política de comunicación con la sociedad en valores y principios en el código de conducta.	VIRDE
CP Art 377 bis	Trata de seres humanos	Producir, favorecer, facilitar o ayudar sobre el tráfico ilegal o el traspaso de deportes humanos, ejercer.	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Financiar o dar fondos en efectivo o tipo fidejunta con la promesa de un trabajo o oportunidad, tienen condiciones económicas o devoluciones de "prestamo" sin cumplir con la promesa hecha en el momento en que se establece el consentimiento del viaje o la financiación.</li> <li>ii) Promover la sensibilización, la moralidad y el materialismo sexual.</li> <li>iii) Tratar a los trabajadores y trabajadoras 1 veces como si fueran culturas mientras son explotados en áreas, servicios o lugares que profunden en sus vidas y derechos específicos para beneficiarse del trabajo y lucrar con la venta de otros.</li> <li>iv) Violentamente o con violencia, intimidación, falta de autorización, diferentes tipos de cultos, condiciones laborales miserables, etc.</li> <li>v) Producir con intención para la venta de niños y niñas con fines de explotación.</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	3	BANANA	1.-Revisar desarrollo de una política de comunicación con la sociedad en valores y principios en el código de conducta.	BANANA
CP Art 377	Producción, explotación sexual, compra y distribución	Introducir, presentar, facilitar o favorecer la prostitución de un menor de edad o persona con su capacidad de explotación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Explorar a menores de edad o personas con incapacidad para la explotación sexual, para el uso material pornográfico.</li> <li>ii) Comercializar con pornografía infantil.</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	3	BANANA	1.-Revisar desarrollo de una política de comunicación con la sociedad en valores y principios en el código de conducta.	BANANA
CP Art 388			<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	3	BANANA	2.-Revisar desarrollo de una política de comunicación con la sociedad en valores y principios en el código de conducta.	BANANA	
CP Art 199.1			<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	3	BANANA	3.-Revisar desarrollo de una política de comunicación con la sociedad en valores y principios en el código de conducta.	BANANA	
CP Art 384			<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	3	BANANA	4.-Revisar desarrollo de una política de comunicación con la sociedad en valores y principios en el código de conducta.	BANANA	
CP Art 315	Comercio pornográfico infantil.	Comercio pornográfico infantil.	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Tener o utilizar indebidamente para su explotación sexual.</li> <li>ii) Hacer uso de Internet indebidamente para adquirir un CI o pornografía infantil para su propia uso.</li> <li>iii) Hacer uso de pornografía infantil para establecer contacto con menores de edad.</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	3	BANANA	1.-Revisar desarrollo de una política de comunicación con la sociedad en valores y principios en el código de conducta.	BANANA
CP Art 197.1			<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	3	VERDE	2.-Revisar desarrollo de una política de comunicación con la sociedad en valores y principios en el código de conducta.	VERDE	
CP Art 197.2	Comercio infantil y abusamiento infantil	Abusar de la dependencia emocional, interceptar telecomunicaciones utilizando teléfonos móviles para robar los datos o acceder a la información de otro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Interceptar comunicaciones de teléfono móvil, sin orden de la víctima (hacking), el "phishing" o la "intrusión en el teléfono" (comprarse tránsito).</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	3	VERDE	1.-Revisar desarrollo de una política de comunicación con la sociedad en valores y principios en el código de conducta.	VERDE
CP Art 197.3			<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	3	VERDE	2.-Revisar desarrollo de una política de comunicación con la sociedad en valores y principios en el código de conducta.	VERDE	
CP Art 197.7			<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	3	VERDE	3.-Revisar desarrollo de una política de comunicación con la sociedad en valores y principios en el código de conducta.	VERDE	
CP Art 197 bis	Comercio infantil y abusamiento infantil	Acceder o facilitar el acceso a un sistema de información sin autorización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Utilizar el contraseñas de empleados para el acceso a documentos de trabajo.</li> <li>ii) Utilizar de teléfonos móviles conocida y medida de seguridad biométrica (reconocimiento de huella, face, iris, etc.)</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	3	VERDE	1.-Revisar desarrollo de una política de comunicación con la sociedad en valores y principios en el código de conducta.	VERDE
CP Art 197 bis II			<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	3	VERDE	2.-Revisar desarrollo de una política de comunicación con la sociedad en valores y principios en el código de conducta.	VERDE	
CP Art 197 ter			<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Recibir de información confidencial por parte de cualquier empleado, sujetos confidencialidad por clausula en su contrato de trabajo.</li> <li>ii) Crear por un empleado de información personal de los clientes a tercero (información sobre la salud del cliente a empresas sanitarias, su residencia, su situación familiar, su actividad profesional, etc.).</li> <li>iii) Utilizar de un ladrillo de datos obtenidos de acceso a un sistema muy numeroso de empresas, por el riesgo inherentemente que sea utilizado para cometer un delito o crimen grave.</li> </ul>	<input checked="" type="checkbox"/>	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>	1	3	VERDE	3.-Revisar desarrollo de una política de comunicación con la sociedad en valores y principios en el código de conducta.	VERDE

Ilustración 4: Tabla del análisis del mapa de riesgos penales. Fuente: Elaboración propia

prende la parte de lectura y entendimiento, y cuyas situaciones se deben trasladar a la organización en particular, para analizar si en cada una de ellas se pueden presentar o no. A partir de la siguiente columna (ver tabla que se muestra a continuación) y, habiendo analizado cada delito, se entra en la parte en la que hay que cumplimentar la herramienta,

Así, y respecto de cada delito y conducta asociada a continuación se realizan una serie de preguntas, en concreto 4, que son las siguientes:

- 1- ¿Se ha cometido alguna vez alguna de las conductas descritas?
  - 2- ¿Con qué frecuencia?

- 3- ¿En cuántos departamentos se ha cometido?  
4- ¿Se ha tomado alguna medida para prevenir (si no ha ocurrido) o mitigar (si ha ocurrido) dicha conducta?

Para una correcta interpretación de la pregunta número 4 hay que tener en cuenta que en el seno de una organización se ha podido producir alguna de las conductas que se relacionan (con independencia de si ha habido responsabilidad, sanción, de qué tipo...) o no. Si se ha producido en alguna ocasión habrá que contestar si se ha tomado alguna medida para mitigar dicha conducta y en caso de no haber ocurrido si hay alguna medida que la prevenga.

¿Se ha cometido alguna vez alguna de las conductas descritas?	¿Con qué frecuencia durante el último año?	¿En cuantos departamentos se ha cometido?	¿Se ha tomado alguna medida para prevenir (si no ha ocurrido) o mitigar dicha conducta (si si ha ocurrido)?	Probabilidad (1-5)	Impacto (1-5)	Nivel del Riesgo VERDE NARANJA ROJO	Medidas y controles	Período de verificación ROJO: 4 meses NARANJA: 2 meses VERDE: mensual
■	0	0	■	3	3	VERDE		VERDE
■	0	0	■	2	5	ROJO		ROJO
■	0	0	■	3	3	NARANJA		NARANJA
■	0	0	■	3	3	NARANJA		NARANJA
■	0	0	■	3	3	VERDE	2.- Naranja: Dar formación a todos los empleados.	VERDE
■	0	0	■	3	3	VERDE	3.- Verde: Recogerlo en el código de conducta	VERDE
■	0	0	■	3	3	VERDE		VERDE
■	0	0	■	3	3	NARANJA		NARANJA
■	0	0	■	3	3	NARANJA	3.- <b>Rojo:</b> Desarrollo de una política de comunicación basada en valores y principios del código de conducta.	NARANJA
■	0	0	■	3	3	NARANJA	2.- Naranja: Dar formación a todos los empleados.	NARANJA
■	0	0	■	3	3	NARANJA	3.- Verde: Recogerlo en el código de conducta	NARANJA
■	0	0	■	3	3	NARANJA		NARANJA
■	0	0	■	3	3	NARANJA	3.- <b>Rojo:</b> Desarrollo de una política de comunicación basada en valores y principios del código de conducta.	NARANJA
■	0	0	■	3	3	NARANJA	2.- Naranja: Dar formación a todos los empleados.	NARANJA
■	0	0	■	3	3	NARANJA	3.- Verde: Recogerlo en el código de conducta	NARANJA
■	0	0	■	3	3	NARANJA		NARANJA
■	0	0	■	3	3	NARANJA	3.- <b>Rojo:</b> Desarrollo de una política de comunicación basada en valores y principios del código de conducta.	NARANJA
■	0	0	■	3	3	VERDE	2.- Naranja: Dar formación a todos los empleados.	VERDE
■	0	0	■	3	3	NARANJA	3.- Verde: Recogerlo en el código de conducta	NARANJA
■	0	0	■	3	3	NARANJA		NARANJA
■	0	0	■	3	3	NARANJA	3.- <b>Rojo:</b> Contar con protocolo de prevención de riesgos informáticos.	VERDE
■	0	0	■	3	3	VERDE	2.- Naranja: Plan de formación para todos los empleados.	VERDE
■	0	0	■	3	3	VERDE	3.- Verde: Incluirlo en el Código de Conducta	VERDE
■	0	0	■	3	3	VERDE		VERDE
■	0	0	■	3	3	VERDE		VERDE
■	0	0	■	3	3	VERDE		VERDE
■	0	0	■	3	3	VERDE		VERDE
■	0	0	■	3	3	VERDE		VERDE

Ilustración 5: Tabla parcial del análisis del mapa de riesgo penales. Fuente: Elaboración propia

¿Se ha cometido alguna vez alguna de las conductas descritas?	¿Con qué frecuencia durante el último año?	¿En cuantos departamentos se ha cometido?	¿Se ha tomado alguna medida para prevenir (si no ha ocurrido) o mitigar dicha conducta (si si ha ocurrido)?	Probabilidad (1-5)	Impacto (1-5)	Nivel del Riesgo VERDE NARANJA ROJO	Medidas y controles	Periodo de verificación ROJO: 4 meses NARANJA: 2 meses VERDE: mensual
---	--	---	---	--------------------	---------------	--	---------------------	--

Ilustración 6: Tabla parcial que muestra la fila superior. Fuente: Elaboración propia

Las dos columnas siguientes son las que miden la probabilidad (vulnerabilidades y amenazas) y el impacto (sanción y reputación) de la conducta delictiva concreta.

La siguiente columna regula el resultado del riesgo, dependiendo de su importancia será rojo, naranja o verde.

Las dos últimas columnas, son de interpretación de resultados dependiendo del color del riesgo que haya salido en la anterior ya que cada color lleva aparejada una medida de prevención y control concreta y un periodo de verificación de dicha medida. Las medidas que se han establecido en la herramienta son sugerencias, pero se podrá adoptar cualquier medida que desde la dirección de la organización se decida como la más conveniente para prevenir el riesgo detectado.

Nivel del Riesgo VERDE NARANJA ROJO	Medidas y controles	Periodo de verificación ROJO: 4 meses NARANJA: 2 meses VERDE: mensual
VERDE		VERDE
ROJO	1.- Rojo: Desarrollo de una política de comunicación basada en valores y principios del código de conducta.	ROJO
NARANJA		NARANJA
NARANJA	2.- Naranja: Dar formación a todos los empleados.	NARANJA
VERDE		VERDE
VERDE		VERDE
VERDE	3.- Verde: Recogerlo en el código de conducta	VERDE

### ¿Cómo se cumplimenta la herramienta?

Como se ha mencionado en el punto anterior, las cuatro primeras columnas son de lectura y análisis, por lo que, para cumplimentar la herramienta, se empezará por la columna número 5 (letra E). Tanto esta columna como las tres siguientes (de la E a la H) contienen preguntas que se deben contestar sobre cada conducta concreta, lo cual es sencillo porque cada una de las conductas tiene su casilla correspondiente.

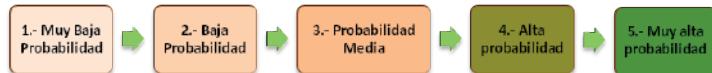
Por ejemplo: La primera conducta asociada al primer delito (tráfico ilegal de órganos humanos) consiste en: “aceptar un órgano para trasplante, sabiendo su procedencia ilícita”. Por lo que sobre dicha conducta se deberá plantear si en la organización se dan las siguientes 4 preguntas:

- Si se ha cometido alguna vez, contestándose esta pregunta marcando la casilla “si” es que sí, y dejándola en blanco si es que “no”.
- En caso de haber contestado a la anterior con “si”, hay que responder en esta con qué frecuencia se ha producido esta conducta, contestando con: nunca, una vez, más de una vez, más de tres veces, más de 5 veces.
- Igualmente, y en caso de haber contestado a la pregunta nº 1 con si, se debe indicar en cuantos departamentos se ha cometido, poniendo el número.
- Y, por último, se debe responder en caso de que no haya ocurrido nunca, si hay contemplada alguna medida para prevenir dicha conducta en la organización y si ha ocurrido alguna vez la conducta asociada al delito, si se ha implantado alguna medida correctora o mitigadora, marcando la casilla si es que si, y dejándola en blanco si es que no.

Las siguientes columnas se corresponden con la probabilidad y el impacto, las cuales deben contestarse teniendo en cuenta las respuestas que se han dado a las anteriores.

Ilustración 7: Tabla parcial del análisis del mapa de riesgos. Fuente: Elaboración propia

La probabilidad consiste en el análisis de las posibilidades de que el delito se cometa en la organización, bien por la sensibilidad del puesto de trabajo a ese delito en concreto, o por la actividad que se realice en el mismo. La probabilidad se contestará con una numeración del 1 al 5, los cuales se corresponden con lo siguiente:



En el caso del impacto debemos tener en cuenta que, de producirse dicha conducta en nuestra organización que “perjuicio”, desde el punto de vista de la sanción y reputación, tendría. En definitiva, el impacto mide el daño que ocasionaría el ilícito en la organización en caso de producirse. El impacto se contestará de la misma forma que la probabilidad, con una numeración del 1 al 5, cuya numeración se corresponde con lo siguiente:



Para contestar a la siguiente columna, hay que tener en cuenta que cada una de las numeraciones anteriores se corresponde con un color; así, el 1 y 2 son verdes, el 3 naranja y el 4 y 5 rojo.

En la columna de riesgo, se debe hacer una media entre la numeración obtenida en la probabilidad y en el impacto, redondeándose dicho número al alza, a fin de obtener unos resultados más preventivos. Ese número final dará la ponderación del riesgo de que se cometa dicha conducta, que irá asociado a los colores mencionados.

Probabilidad (1-5)	Impacto (1-5)	Nivel del Riesgo VERDE NARANJA ROJO	Medidas y controles	Periodo de verificación ROJO: 4 meses NARANJA: 2 meses VERDE: mensual
1	1	VERDE		VERDE
2	5	ROJO	1.- Rojo: Desarrollo de una política de comunicación basada en valores y principios del código de conducta.	ROJO
1	3	NARANJA		NARANJA

Ilustración 8: Tabla parcial de valoración de Probabilidad e Impacto  
Fuente: Elaboración propia

Las dos columnas finales simplemente hay que interpretarlas en atención al resultado del color obtenido en la anterior columna (riesgo). Si el color obtenido es rojo, por ejemplo, hay que fijarse en la medida sugerida para el color rojo, la cual igualmente vendrá

parejada con un periodo de verificación de dicha conducta lo que significa que la organización deberá hacer un chequeo de si la medida llevada a cabo para prevenir el riesgo detectado se está aplicando correctamente, si es eficaz, si es mejorable...etc.

No obstante, toda la explicación anterior, se ha desarrollado y se proporciona a la entidad social, además de la herramienta, una “Demo” de la misma, donde a modo de ejemplo se ofrece la herramienta cumplimentada a fin de facilitar al usuario la comprensión de cómo se debe de contestar e interpretar. (Anexo 3).

### 3.3.4.- Conclusiones

¿Cómo se debe interpretar los resultados?

Finalmente, y una vez cumplimentada toda la herramienta, la información se trasladará al denominado “mapa de calor” (En esta guía se ha proporcionado un ejemplo de mapa de calor, ver punto 5.1.2) el cuál, de forma muy visual y con diferentes colores marcará cuáles son los riesgos detectados en la organización y la criticidad de estos (si es grave, medio o leve).

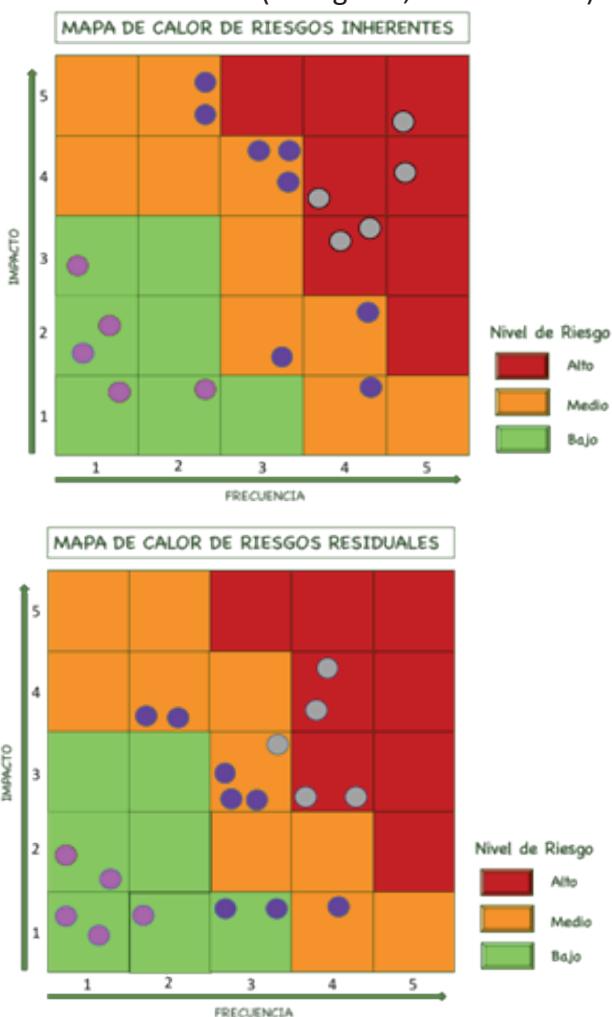


Ilustración 9 y 10: Gráficos Mapa de Calor: riesgos inherentes y residuales.  
Fuente: Elaboración propia

Igualmente hay que tener en cuenta que en la herramienta viene especificado en algunas casillas una N/A lo que significa que dicho delito no aplica. Eso significa que por la actividad y tipo de organización entendemos que dicho delito no se puede cometer en la organización. El resto, aunque la probabilidad o el impacto sea mínimo, si se pueden cometer, debe ser contemplado desde el punto de vista de la prevención y como salvaguarda respecto del Artículo 31 bis del Código penal.

Los resultados obtenidos, es decir, los riesgos detectados, deberán tratarse dependiendo de la política que se quiera seguir en la organización. Cuando se realiza un mapa de riesgos es preciso actuar de cara a la acreditación de la eficacia de dicho mapa –y al Compliance en general-, y, en definitiva, para poder aplicar una eventual atenuación o eximente de responsabilidad criminal en caso de ser investigados en un futuro, puesto que poca prevención realiza una organización que, conociendo sus riesgos y vulnerabilidades, nada hace por mitigarlas.

Para tratar los diferentes riesgos obtenidos en el mapa se podrá contemplar un calendario en el que se establezca de forma progresiva cómo y cuándo se van a tratar los diferentes riesgos.

Por ello, dependiendo del tiempo de implantación (a mayores riesgos- políticas más complejas y que tardan más tiempo en implementarse o que requieren mayores recursos económicos) y de los recursos de la organización, habrá que optar por unas medidas y controles u otros.

Es preferible implantar medidas para prevenir los riesgos más altos, pues son los que más van a afectar a la organización, pero si se carece de los recursos necesarios, es preciso como mínimo, establecer algunas acciones de prevención de los riesgos medios o leves, como puede ser el Código de Conducta o canal denuncias y establecer el calendario de Compliance mencionado en el que de forma progresiva se vayan implantando más medidas de prevención de los riesgos delictivos detectados y todo ello con el fin de hacer la Entidad más segura desde el punto de vista de la responsabilidad penal del artículo 31 bis del Código Penal.

#### **4.- ¿Qué elementos tiene un modelo de Compliance? Consejos prácticos para desarrollar un modelo de Compliance en la entidad social**

Un modelo de Compliance debe ser en todo caso un "traje a medida" confeccionado expresamente para cada organización, siendo fundamental adaptarlo

a su estructura, su actividad y sus recursos.

A pesar de tener en común el sector, en este caso, el tercer sector, o sector social, es preciso que, con las pautas y modelos que se aportan en el presente trabajo, cada organización elabore el suyo propio y lo adapte a su realidad. Como ya se ha mencionado es necesario el asesoramiento de un profesional especialista en la materia. Los modelos y ejemplos que se menciona son solo un primer acercamiento.

En este apartado se establece una guía sencilla y explicativa de los distintos elementos que componen un Modelo de Compliance a fin de entender la utilidad de cada uno de ellos y cómo se deben adaptar a cada organización en particular.

Igualmente, se han proporcionado modelos de dichos elementos para ilustrar y facilitar su adaptación e implantación por parte de las entidades (ver punto 5).

# MODELO DE COMPLIANCE



Ilustración 11: Esquema modelo de compliance. Fuente: Elaboración propia.

# Marco Jurídico de la ONG

## ¿Cuál es mi forma jurídica?

Soy una organización no gubernamental, independiente, sin ánimo de lucro y he de adoptar la forma jurídica de asociación o fundación.

## ¿Qué legislación se me aplica?

En cuanto a mi constitución, la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones y La Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación.

Y todo el marco normativo existente tanto a nivel estatal y autonómico que su actividad/es requieren.

## ¿Cuáles son mis obligaciones?

Conocer las obligaciones legales en los países donde están organizadas mis actividades. Tener un plan de gobernabilidad que refleje los valores esenciales, la misión y visión de la organización.

# Cuestionario Autodiagnóstico

## ¿Cómo conocer a mi organización?

A través de la herramienta de Autodiagnóstico puedo obtener información muy completa que me ayudará a conocer el contexto tanto interno como externo de mi organización.

A través de la herramienta de Autodiagnóstico puedo autoevaluar a mi entidad, respondiendo una serie de preguntas cuyo resultado me proporcionara una visión amplia de su funcionamiento.

## ¿Cómo aplicar el resultado de la autoevaluación?

Aplicaré el resultado de la autoevaluación al método a seguir para la elaboración de un modelo de cumplimiento ad-hoc para la organización.

# Análisis de riesgos penales

## ¿Cómo identificar los riesgos de mi organización?

Primero han de identificarse todas las actividades, tanto si son rutinarias como si no lo son, que se lleven

a cabo por la organización. Ha de tenerse en cuenta el país del desempeño de las mismas.

## ¿Cómo llevar a cabo la evaluación de los riesgos de mi organización?

Para llevar a cabo la evaluación del riesgo, se debe asociar al nivel de probabilidad de que dicho riesgo se concrete y al nivel de perjuicio de las consecuencias. La valoración del riesgo consistirá en emitir un juicio sobre la tolerancia o no del riesgo estimado.

## ¿Cómo tratar los riesgos una vez identificados y evaluados?

El proceso de tratamiento de riesgos consiste en seleccionar y aplicar las medidas más adecuadas, con el fin de mitigar el riesgo, para evitar de este modo los daños intrínsecos al factor de riesgo o bien aprovechar las ventajas que el mismo pueda reportar.

Los riesgos detectados se pueden tratar de forma diferente dependiendo de la criticidad de estos. Para la mitigación de los riesgos altos se pueden establecer políticas que supone el diseño de procedimientos concretos de actuación que se lleven a cabo en relación a las áreas/actividades/puestos de trabajo o para toda la organización en relación con el riesgo detectado.

Las políticas suelen ser exhaustivas y complejas con un mayor periodo de implantación y necesitan de mayores recursos económicos, por eso mitigan los riesgos más altos. Para los riesgos medios y bajos se pueden establecer medidas y controles más concretos y reducidos. Entre esos controles se puede incluir al Código de Conducta, Canal de denuncias y a la Formación.

La formación es una medida de sensibilización y difusión en materia de Compliance que permite dotar de la información necesaria a todos los miembros de la organización a fin de que conozcan el Código de conducta de la entidad social, el funcionamiento del Canal de denuncias, las políticas y controles desarrollados para la mitigación de riesgos detectados, y en definitiva todo lo que conlleva un modelo de Compliance y la cultura de cumplimiento instaurada en la entidad social.

Concretamente en este aspecto, siendo conscientes de la falta de personal especializado para im-

partir dicha formación y de recursos, la entidad social, podría recurrir a alianzas con entidades especializadas como es el caso de la Universidad u otras Instituciones colaboradoras, que les permita desarrollar este elemento de sensibilización del Compliance, e igualmente importante ya que de esta forma ayudaría a la entidad social a cumplir con el objetivo 17 de los ODS de Naciones Unidas.

## Elaboración de un Código de Conducta

### ¿Qué es un código de conducta ? ¿Cómo conocer mi organización?

Un código de conducta es una declaración formal de los principios y valores que definen los estándares del comportamiento concreto de una organización.

El Código incluye principios fundamentales, principios operativos y pautas o patrones que sirvan de guía a los miembros de una organización.

### ¿Cuál es la misión y visión de la organización?

La misión de una entidad social es su razón de ser, es decir, la razón o propósito por la cual existe una entidad social y lo que espera llevar a cabo. Esta misión correctamente definida debería servir como base y estructura o marco de referencia de todas sus actividades y de la planificación orgánica de la entidad social.

Mientras que la visión, se puede definir como el camino al cual se dirige la organización a largo plazo; por ejemplo, ser un referente para las personas y comunidades más desfavorecidas.

### ¿Cuáles son los principios y valores de la organización?

En lugar de existir como un requisito legal, las entidades sociales son formadas por iniciativa privada, como resultado de acciones voluntarias de individuos que libremente escogen llevar a cabo preocupaciones o intereses compartidos.

Las entidades sociales deben ser transparentes, honestas, responsables y éticas. Han de ir más allá de los límites de raza, religión etnias, cultura y política.

Cada organización podrá definir al igual que su misión y visión los principios y valores que la rigen según su tipo de actividad y cultura.

### ¿A quiénes afecta el cumplimiento del código de conducta?

El cumplimiento del Código de Conducta afecta a todo el personal de la entidad social. Deberá ser conocido por los socios y colaboradores (de cualquier tipo), por las Administraciones Públicas, por los medios de comunicación, voluntarios, colaboradores, usuarios, beneficiarios, empresas y cualquier otra institución que colabore con la organización.

## Elaboración de un Canal Ético

### ¿Qué es un Canal Ético?

Es un Canal de comunicación confidencial, transparente y pieza clave en el engranaje de un Modelo verdaderamente eficaz de Compliance.

Supone un medio imprescindible para comunicar la comisión de cualquier irregularidad o acto contrario a la legalidad o a las normas de actuación del Código de conducta. Será necesario que el Canal ético sea diseñado de forma personalizada para cada organización atendiendo a su actividad y tamaño. Existen softwares que facilitan la gestión del mismo, como es el caso de Quality Solutions, que facilitó la adaptación de su Herramienta Canal denuncia a la Plataforma del Tercer Sector, como prueba piloto. Link: <https://qualitysolution.consulting/canaldenuncia>.

### ¿Qué es objeto de comunicación dentro de la organización?

La denuncia de todas aquellas acciones irregulares y peligrosas que sean detectadas por el personal durante el desempeño de sus funciones. También cumple una función consultiva al permitir al personal plantear las dudas que tengan acerca de sus propias funciones, y del entorno ético de la organización.

### ¿Cómo ha de tramitarse una comunicación?

Las comunicaciones dirigidas al Canal ético podrán remitirse mediante la cumplimentación de un formulario electrónico que estará disponible en el apartado denominado “Canal ético” de la página web de la organización, así como por correo postal y/o cualquier otro medio que permita acusar recibo del envío efectuado.

La tramitación de las denuncias realizadas corresponderá a la persona/s que se designen para ello dentro de la organización, o se puede optar por externalizar este servicio.

En la tramitación de cualquier comunicación se velará por los derechos del denunciante/denuncia-

do en todo momento, cumpliéndose especialmente todos los requisitos relativos a la protección de datos de carácter personal.

Concluida la tramitación del expediente, se promoverán las actuaciones oportunas en el caso de que se tengan que aplicar las medidas disciplinarias

	<b>5.1.1. Modelo reducido riesgos delictivos art. 31 bis C.P.</b>	<b>Prob(1-5)</b>	<b>Imp. (1-5)</b>
<b>RIESGOS PENALES</b>	Art. 136 bis- Tráfico ilegal de órganos humanos.		
	Art. 177 bis- Trata de seres humanos		
	Art. 184, 185, 187, 188, 189.1- Prostitución, Explotación sexual y comisión de menores		
	Art. 197, 197 bis y 197 ter- Contra la intimidad y allanamiento informático		
	Art. 248, 251 bis- Estafas y fraudes		
	Art. 237, 238 y 238 bis- Frustración de la ejecución		
	Art. 239, 260 y 261- Insolvencias punibles		
	Art. 262- Alteración de precios en concursos y subastas públicas		
	Art. 264, 264 bis y 264 ter- Delito de daños informáticos		
	Art. 270- Delitos contra la propiedad intelectual		
	Art. 273 y 274- Delitos contra la propiedad industrial		
	Art. 278, 280, 281 y 282- Delitos relativos al mercado y a los consumidores		
	Art. 286 bis y ter- Corrupción en los negocios		
	Art. 294- Negativa a actuaciones inspectoras		
	Art. 301- Blanqueo de Capitales		
	Art. 304 bis- Financiación ilegal de partidos políticos		
	Art. 305.1- Delitos contra la Hacienda Pública		
	Art. 307 y 307 ter- Delito contra la Seguridad Social		
	Art. 308 - Fraudes de Ayudas y Subvenciones		
	Art. 310- Incumplimiento de obligaciones contables		
	Art. 311-316- Delitos contra los derechos de los trabajadores		
	Art. 318 bis- Delitos contra los derechos de los ciudadanos extranjeros		
	Art. 319- Delitos sobre ordenación del territorio y urbanismo		
	Art. 323, 326 y 326 bis- Delitos contra los recursos naturales y medio ambiente		
	Art. 343- Delitos relativos a la energía nuclear y radiaciones ionizantes		
	Art. 348- Delitos provocados por explosivos y otros agentes		
	Art. 359- Delitos contra la salud pública		
	Art. 360- Delitos de tráfico de drogas		
	Art. 386- Falsificación de moneda		
	Art. 399, 399 bis- Falsificación de tarjetas de crédito y débito y cheques de viaje		
	Art. 427- Cohecho		
	Art. 429 y 430- Tráfico de influencias		
	Art. 510- Enaltecimiento e incitación al odio y la violencia		
	Art. 515, 570 bis y 576- Organizaciones y asociaciones ilícitas, grupos u organizaciones criminales, grupos u organizaciones terroristas y financiación del terrorismo		

Ilustración 12: Mapa de riesgos art. 31 bis CP reducido. Fuente: Elaboración propia

que corresponda sin perjuicio del inicio de las actuaciones administrativas o judiciales pertinentes en cada caso.

## ¿Qué garantías se ofrecen de una gestión rigurosa del canal?

En toda investigación se garantizarán los derechos a la intimidad, a la defensa y a la presunción de inocencia de las personas investigadas. Asimismo, se garantizarán la confidencialidad y protección de la identidad del denunciante. Se dará trámite de audiencia a todos los afectados y testigos y se practicarán cuantas diligencias se estimen necesarias para la resolución de la misma.

## 5. Ejemplos de modelos de Compliance

### 5.1.- Modelo reducido mapa de riesgos

Se proporciona un modelo reducido de riesgos delictivos del artículo 31 bis del Código Penal y un modelo de mapa de calor.

#### 5.1.1 Modelo reducido de riesgos delictivos art. 31 bis C.P

(Tabla de referencia en página 18)

#### 5.1.2. Modelo mapa de calor de riesgos delictivos del art. 31 bis C.P.

##### 5.1.2.1 Mapa de riesgos inherentes:

Son aquellos riesgos que hay en una organización sin que se haya implantado ninguna política, procedimiento o control para prevenirlos o mitigarlos.

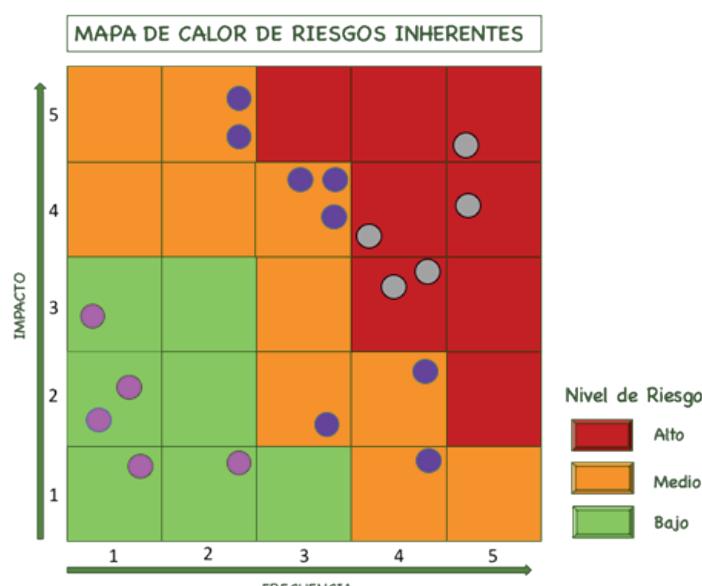


Ilustración 13:Ejemplo Mapa de Calor de Riesgos inherentes.

Fuente: Elaboración propia

### 5.1.2.2. Mapa de riesgos residuales:

Son aquellos riesgos subsistentes tras haber implantado las medidas y controles necesarios para su mitigación, y que la organización debe contemplar como parte de su actividad:

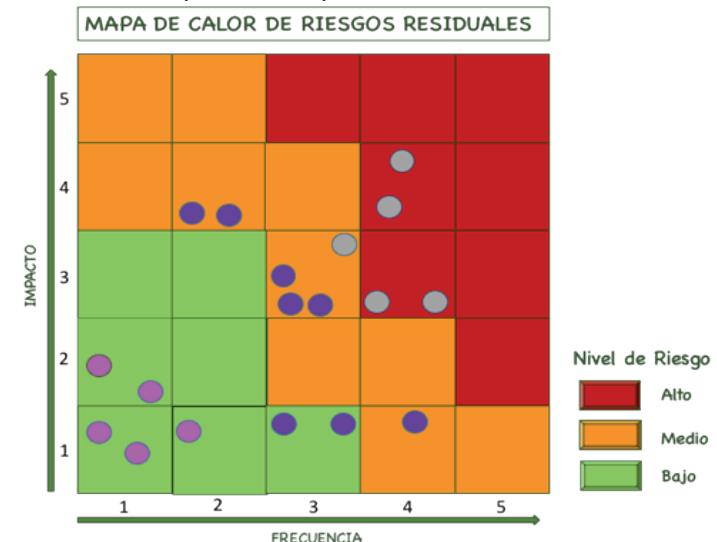


Ilustración 14: Ejemplo Mapa de Calor de Riesgos Residuales.

Fuente: Elaboración propia

La figura 2, hace referencia a los “riesgos inherentes”, es decir, aquellos riesgos para los que no se han considerado ningún control asociado.

La figura 3, representa esos mismos riesgos inherentes después de haber evaluado el efecto de los controles ya establecidos para mitigar aquellos y, reciben el nombre de “riesgos residuales”.

Ello da lugar a que el nivel de riesgo se vea reducido y pueda ser aceptado como tal por la propia organización, ya que nunca puede erradicarse totalmente.

Para el diseño de estos dos mapas de calor, la metodología empleada ha sido partir de una matriz con dos ejes, el impacto del riesgo queda representado en el eje X, mientras que la probabilidad o frecuencia de que ocurra el riesgo se traza en el eje Y.

Son dos gráficos a modo de ejemplo que permiten contextualizar información de una manera ilustrativa, pero que, en realidad, requieren de un trabajo muy exhaustivo para su elaboración. Aquí sólo se enseña una muestra como ejemplo, sin entrar en detalles ni enumerar los diferentes riesgos.

Partiendo de la información contenida en el mapa de riesgo desarrollado como herramienta III de esta Guía (Anexo 3), se ha elegido una serie de riesgos inherentes y se han plasmado en forma de bolas de color que, en función del cuadro en el que se encuentran representan un nivel de riesgo determinado.

La bola que se encuentre en un cuadro de

color rojo implica que ese riesgo es alto; si está en un cuadro naranja el riesgo es medio y, por último, en un cuadro verde el riesgo es considerado bajo. Este es el modelo de mapa de calor de riesgos inherentes.

Una vez que la organización tiene definidos y evaluados sus riesgos, decidirá en función de su “apetito de riesgo”, cuáles quiere mitigar. Establecerá controles y en función de la eficacia de estos, se diseñará un mapa de calor de riesgos residuales.

En este segundo mapa podemos observar como la mayor parte de las bolas del mapa de calor anterior, se han movido hacia otro cuadro del mismo color, aunque bajando en impacto y frecuencia, o incluso han cambiado hacia un cuadro de otro color, gracias a la eficacia de los controles establecidos. Ello implica, que el nivel de riesgo se ha reducido hasta el nivel aceptado por la propia organización.

## 5.2.- Modelo Código de Conducta.

Se proporciona un modelo de Código de Conducta aplicable a Entidades Sociales, el cual puede ser ampliado y modificado para adaptarse al objeto, actividad y dimensión de la organización concreta.

### MODELO CÓDIGO DE CONDUCTA TERCER SECTOR

Aprobado por la Asamblea General en sesión celebrada en fecha \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_.

#### INDICE

##### Capítulo I.- INTRODUCCIÓN

Artículo 1.- Identidad del Tercer Sector

Artículo 2.- Alcance del Código de Conducta

Artículo 3.- Principios y valores

Artículo 4.- Misión y visión

##### Capítulo II.- CAMPOS DE TRABAJO DEL TERCER SECTOR

Artículo 5.- Proyectos para la vivienda

Artículo 6.- Educación para el desarrollo

Artículo 7.- Sensibilización política

Artículo 8.- Ayuda humanitaria

##### Capítulo III.- RELACIONES DEL TERCER SECTOR

Artículo 9.- Relaciones con asistidos, usuarios y el colectivo del Tercer Sector

Artículo 10.- Relaciones con los voluntarios

Artículo 11.- Relaciones con los socios y colaboradores

Artículo 12.- Relaciones con los trabajadores

Artículo 13.- Relaciones entre entidades del Tercer

#### Sector

Artículo 14.- Relaciones con las autoridades y administraciones públicas

Artículo 15.- Relaciones con donantes privados

Artículo 16.- Relaciones con las empresas

#### Capítulo IV.- CRITERIOS GENERALES DE ACTUACIÓN

Artículo 17.- Transparencia

Artículo 18.- Recursos económicos

Artículo 19.- Recursos Humanos

#### Capítulo V.- DISPOSICIONES VARIAS

Artículo 20.- Creación del canal ético

Artículo 21.- Difusión y formación del Código

Artículo 22.- Régimen disciplinario

#### Capítulo VI. - APLICACIÓN Y CUMPLIMIENTO

Artículo 23.- Aceptación

Artículo 24.- Aplicación y cumplimiento

Artículo 25.- Actualización

#### Capítulo I.- INTRODUCCIÓN

En los últimos años la cooperación al desarrollo de los más desfavorecidos ha cobrado especial relevancia sobre todo al haber estado el país inmerso en la situación de crisis económica que ha sufrido en estos últimos tiempos, lo que ha venido demandado por la propia sociedad.

Han crecido las Entidades Sociales y plataformas que defienden los derechos del Tercer Sector, haciendo una labor social sumamente importante. Por ello, al haber cobrado verdadera relevancia e importancia por su actividad en la sociedad, es preciso que se adapten igualmente a las nuevas legislaciones y normativa vigente. Lo delicado de sus actividades, usuarios y beneficiarios hacen que deban ser entidades sumamente transparentes. De ahí la importancia de este Código de Conducta, el cual plasma la identidad, los valores, principios, y pautas de actuación de cada entidad del Tercer Sector, siendo la verdadera esencia que motiva e impulsa la acción social que realizan.

El Código se compone de varias partes, la primera, dedicada a plasmar la identidad de la entidad social, sus principios y valores. La segunda, supone la visibilidad de los campos de trabajo, la tercera la forma de relacionarse con los grupos de interés, la cuarta los criterios que sigue la entidad en su forma de trabajar, la quinta los instrumentos que se crean para su ejecución y la sexta la aceptación y cumplimiento del código.

#### Artículo 1.- Identidad del Tercer Sector.

El Tercer Sector se caracteriza por la diversidad

y pluralidad en cuyo colectivo hay múltiples intereses, caracterizándose por un movimiento asociativo altruista de la sociedad.

La identidad de las entidades sociales que trabajan y colaboran en este sector se caracterizan por ser organizaciones estables (tienen una mínima estructura), no tienen ánimo de lucro, trabajan en el campo de la cooperación al desarrollo y la solidaridad, todas tienen una voluntad de cambio y transformación social, tienen independencia y presencia social, recursos humanos y económicos y transparencia en sus políticas y prácticas sociales.

#### Artículo 2.- Alcance del Código de Conducta.

En este apartado habrá que especificar y delimitar a quienes afecta el Código de Conducta de la entidad. En general, todas coincidirán en los Representantes, empleados y voluntarios. Añadiendo cada una de ellas, sus particularidades, si las hubiera.

Y en especial, habrá que recoger que dichos grupos de interés están sometidos al cumplimiento del presente Código el cual deben conocer y aplicar en el desempeño de sus funciones dentro de la entidad, de forma que, cualquier incumplimiento de este, generará las responsabilidades que igualmente se establezcan.

#### Artículo 3.- Principios y valores.

En este apartado es importante que la entidad refleje cuáles son sus principales principios y valores por los que se rigen en sus actividades y formas de actuación.

En general coincidirán en: Dignidad humana, colaboración social, trabajo en equipo, Responsabilidad, conciencia pública, transparencia y responsabilidad, legalidad...

#### Artículo 4.- Misión y visión.

En cuanto a la misión y visión, cada organización deberá exponer lo siguiente:

En cuanto a la Misión, describe la actividad de la entidad: ¿A qué se dedica?, ¿Cuál es su razón de ser? Dicha muestra de identidad es clave en la organización para el logro de su visión, que son las metas y objetivos que constituyen la razón de ser de la misma.

La visión define las metas que se pretenden conseguir en el futuro: ¿Qué se quiere lograr?, ¿Dónde se quiere estar en el futuro?, ¿A quién va destinada mi acción?, ¿Ampliaré mi zona de actuación?

#### Capítulo II.- CAMPOS DE TRABAJO DEL TERCER SECTOR

En este capítulo, cada entidad deberá plasmar cuáles son los fines principales de su organización y explicar en cada uno de ellos cual es la labor y el trabajo desarrollado a fin de que todos ellos sean conocidos dando una imagen de absoluta transparencia.

Los relacionados a continuación constituyen un ejemplo que puede ser común a muchas de estas organizaciones.

#### Artículo 5.- Proyectos para la vivienda o la mujer.

#### Artículo 6.- Educación para el desarrollo

#### Artículo 7.- Sensibilización política

#### Artículo 8.- Ayuda humanitaria y erradicación de la pobreza.

#### Capítulo III.- RELACIONES DEL TERCER SECTOR

En el siguiente capítulo, se exponen los grupos de interés con los que se relaciona una entidad social, y sus pautas de comportamiento.

#### Artículo 9.- Relaciones con asistidos, usuarios y el colectivo del Tercer Sector.

En este apartado se debe reflejar cual es el trato en especial con las personas a las que asiste la entidad y su colectivo. De qué forma interactúan con ellos, como trabajan, que valores priman en esas relaciones, etc.

#### Artículo 10.- Relaciones con los voluntarios

Los voluntarios son un colectivo muy importante para las entidades sociales, a través de ellos se logra alcanzar a un número mayor de usuarios a la vez que se inculca y conciencia a la población sobre la necesidad de la acción social y la importancia de su ayuda.

En este apartado la entidad deberá especificar quiénes son sus voluntarios, cuál es su trabajo y como se relacionan con ellos.

#### Artículo 11.- Relaciones con los socios y colaboradores.

En este apartado se deberá exponer cuál es la labor de los socios, partícipes y colaboradores de la entidad. En definitiva, las personas que la forman y hacen posible su actividad a través de la confianza, la transparencia y el buen hacer.

#### Artículo 12.- Relaciones con los trabajadores.

En el día a día de una entidad social colaboran

y trabajan diversas personas para hacer posibles sus fines. Por ello, en este apartado se deberá especificar cuáles son los trabajadores de la entidad y cuáles son los valores de su trabajo, así como la relación con la organización.

#### **Artículo 13.- Relaciones entre entidades del Tercer Sector.**

Este apartado es muy importante, especialmente en el Tercer Sector, puesto que, en muchas ocasiones, por la limitación de los recursos se hace verdaderamente importante la ayuda y colaboración entre entidades.

En especial, será importante mostrar con qué entidades se colabora, de qué forma y cuáles son los principios que rigen dichas relaciones.

#### **Artículo 14.- Relaciones con las autoridades y administraciones públicas.**

Las relaciones con las autoridades y administraciones públicas deben estar basadas en la claridad, coordinación, cordialidad y complementariedad buscando como fin el diálogo continuo a fin de concienciar de la importancia de la ayuda pública a la acción social.

En este apartado se expondrá de qué forma se relaciona la entidad social con las autoridades y Administraciones Públicas.

#### **Artículo 15.- Relaciones con donantes privados.**

En este apartado se refleja la relación con aquellas personas físicas o jurídicas que aportan financiación a la entidad y el tratamiento de dichas donaciones

### **Capítulo IV.- CRITERIOS GENERALES DE ACTUACIÓN.**

En este apartado se deberán especificar los criterios más importantes que se siguen en la entidad social en la forma de trabajar. Se proponen, además de los que se desarrollan, los siguientes:

- Los derechos humanos.
- El cumplimiento de las leyes, de los reglamentos locales y de la normativa interna.
- Los valores en la relación laboral, en el desarrollo profesional, en la igualdad de oportunidades y en la no discriminación.
- La contratación y la diversidad en el trabajo.
- La protección de la seguridad y la salud en el trabajo.
- La violencia en el lugar de trabajo y el uso de las armas.
- Las drogas y el alcohol en el lugar de trabajo.
- La defensa del medio ambiente.
- La conciliación de la vida personal y familiar.
- La lucha contra el fraude, y el soborno.

- Los favores comerciales y las políticas anticorrupción.
- Los regalos, y demás agasajos y el entretenimiento.
- La evitación de los conflictos de intereses.
- La imagen, la marca y la reputación corporativa.
- El uso adecuado de los sistemas informáticos y de comunicación: Internet y el correo electrónico.
- El valor de la integridad en el Trabajo.
- Las obligaciones contables y tributarias, los registros comerciales y la información financiera.
- La confidencialidad y la seguridad de la información.
- La protección de datos de carácter personal.
- La competencia leal y defensa de la competencia
- La participación en actividades políticas o asociativas.

#### **Artículo 16.- Transparencia.**

Este criterio de actuación es muy importante. Es fundamental reflejar el compromiso de la organización con la transparencia en sus actividades y sobre todo en la gestión de los recursos económicos. Esto dará más confianza al donante privado y permitirá a la entidad obtener mayor financiación, que en definitiva, es lo que permite una mayor acción social.

#### **Artículo 17.- Recursos económicos**

En este apartado la organización deberá explicar de qué forma gestiona sus recursos económicos, desde la captación hasta la aplicación de las partidas económicas, así como las exigencias legales y contables con las que deban cumplir.

#### **Artículo 18.- Recursos Humanos**

En este apartado la organización especificará los recursos humanos con los que cuenta y los principios éticos con los que se tratan, en especial, la sujeción a la legalidad vigente en materia laboral.

### **Capítulo V.- DISPOSICIONES VARIAS**

Este apartado concentra las diferentes acciones que se están llevando a cabo sobre cumplimiento normativo, y en especial, para la concienciación y aplicación del Código de Conducta por todos los integrantes de la entidad social.

#### **Artículo 19.- Creación del canal ético**

En este apartado habrá que desarrollar, de ser así, que la entidad social cuenta con un Canal Ético que tendrá como principal función la detección de incumplimientos del Código. Igualmente, el canal podrá utilizarse para consultas sobre interpretación del Código o cualquier cuestión relacionada con el mismo.

Se deberá recoger quienes tienen acceso al canal, de qué forma se utiliza y cuál es el procedimiento de recepción de comunicaciones y el tratamiento y respuesta a las mismas. En caso de denuncias por incumplimientos, deberá establecerse las garantías del denunciante y denunciado, el procedimiento de investigación a seguir y a quien se atribuyen los diferentes roles y responsabilidades en el mismo.

#### Artículo 20.- Difusión y formación del Código

Otro aspecto muy importante del Código es la forma en la que se va a concienciar y sensibilizar a los grupos de interés, aquí adquiere relevancia la función ejemplarizante de los órganos directivos de la organización.

Al Código habrá que darle la oportuna difusión a través de los medios adecuados para cada entidad, por su extensión y complejidad, y por los recursos económicos con los que cuente.

En cuanto a la formación, en muchas ocasiones será necesario realizar jornadas formativas para los distintos miembros a fin de que conozcan bien cuáles son los criterios de actuación y la ética de la entidad. El Código ético deberá estar expresamente aceptado por todos los integrantes de la entidad social y en un lugar público y accesible para todos.

#### Artículo 21.- Régimen disciplinario

Toda obligación de cumplimiento lleva aparejada unas consecuencias para el caso de no cumplir con la normativa. Así, en este apartado, se deberá reflejar, siempre de forma proporcionada a la entidad y a todo lo expuesto en el Código de conducta, y a las políticas y controles que se hayan desarrollado en la entidad social para mitigar los riesgos delictivos detectados, las consecuencias de su incumplimiento debiendo recoger infracciones y sanciones.

Se podrán recoger distintos grados de infracciones según su importancia o la gravedad de las consecuencias de su incumplimiento y lógicamente, llevarán aparejados, distintos grados de sanciones. A modo de ejemplo se sugiere que se puedan catalogar en muy graves, graves y leves tanto las infracciones como las sanciones.

### Capítulo VI. - APPLICACIÓN Y CUMPLIMIENTO

Este es el apartado en el que se recoge la obligación de aceptación y cumplimiento del Código y de qué forma se adquiere la misma.

#### Artículo 22.- Aceptación

El código deberá ser aceptado por todos los

miembros que componen la entidad. Se podrá establecer diferentes modalidades dependiendo de la persona que se trate.

Así se propone que todos los Socios se sometan al mismo mediante la Aprobación de un Acta con dicho objetivo en la Asamblea general donde se recojan todos los asistentes a la misma.

A los trabajadores de la entidad social que ya formen parte de esta, se les podrá entregar un ejemplar del Código de conducta y una declaración de aceptación y cumplimiento del mismo que deberán firmar.

A las nuevas incorporaciones laborales, así como a los voluntarios se les podrá entregar como "paquete de bienvenida" un ejemplar del código junto con el contrato de trabajo o el acuerdo de colaboración, así como la declaración de aceptación y cumplimiento que deberán firmar expresamente.

#### Artículo 23.- Aplicación y cumplimiento

El Código debe cumplirse y ser aplicado en todo momento y en todas las actividades desarrolladas por la entidad, desde la cúpula más alta, hasta los trabajadores, voluntarios, etc., estableciéndose expresamente el compromiso de todos ellos en su cumplimiento.

#### Artículo 24.- Actualización

Se debe establecer un mecanismo, proporcional a la entidad social, para la revisión y actualización del Código, la cual podrá realizarse por persona designada a dicho fin de forma anual.

### 5.3.- Modelo canal de denuncias

Se proporciona un modelo de cómo puede estructurarse un canal denuncias para una Entidad Social teniendo en cuenta su organigrama.

#### 5.3.1.-Introducción

La organización, en su firme voluntad de guiarse por el cumplimiento normativo y la legalidad, valora positivamente que todas las personas involucradas en su actividad/es, sean empleados, beneficiarios de prestaciones, voluntarios, proveedores u otras terceras partes, comuniquen cualquier posible irregularidad o incumplimiento del Código de Conducta y la posible comisión de un delito a la misma.

A tales efectos se habilita el Canal Ético o Canal Denuncia, con el que se pretenden prevenir y detectar conductas irregulares, ilícitas o delictivas. La

comunicación es vital para el debido funcionamiento del Canal Denuncia. El Canal tiene entre sus objetivos crear un clima de confianza dentro de la organización, dotarla de mayor transparencia, facilitar la comunicación de sus miembros, así como combatir la corrupción.



Principios en los que se basa el Canal de Denuncia. Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 15: Principios en los que se basa el Canal de Denuncia. Fuente: Elaboración propia.

### 5.3.2.-Tramitación de la comunicación de la denuncia.

El Canal Denuncia es una herramienta que permite comunicar, de manera confidencial y anónima, a través de un sencillo formulario, cualquier duda o consulta en materia de ética y cumplimiento, así como denunciar aquellas actividades y conductas potencialmente irregulares descritas anteriormente.

El formulario se deberá poner a disposición de todos en la página web de la organización. La persona que comunica, en adelante, “el denunciante” debe leer y comprender este documento previamente a la interposición de su denuncia.

A continuación cumplimentará el mismo, al que podrá incorporar todos aquellos documentos que soporten y acrediten los hechos denunciados. La denuncia o comunicación podrá referirse a hechos o comportamientos pasados, presentes o futuros.

Una vez cumplimentado el formulario, éste será recepcionado por la persona responsable, quién analizará el contenido del mismo y en base al cual, descartará la denuncia o le dará la correspondiente tramitación.

En este caso, asignará un código único al formulario de denuncia que será incluido en el Registro de denuncias.

Los datos personales proporcionados por el denunciante, de no ser anónima, serán incluidos en el fichero de “DENUNCIANTES” titularidad de la organización, quien se constituye como responsable del mismo y encargado del tratamiento. El denunciante debe comprender la Política de Protección de Datos establecida en la página web, en la que, entre otros, se especifican los derechos de acceso, rectificación,

cancelación y oposición conforme la Ley Orgánica 15/1999 de Protección de Datos de Carácter Personal.



Ilustración 16: Pasos de la Tramitación y Procedimiento de la comunicación Fuente: Elaboración propia.

### 5.3.3.- Procedimiento tras la denuncia: el expediente y la investigación

Recibida la denuncia por el responsable, éste procederá a la apertura de un expediente y adoptará una decisión al respecto que podrá consistir en la apertura de una investigación o en el archivo de la denuncia si esta fuese infundada. En ambos casos deberá recogerse las razones que motivan la decisión adoptada.

Si fuese necesario, se adoptarán las medidas cautelares oportunas para asegurar el buen fin de la investigación, para que no persevere el daño proveniente de los hechos denunciados y para que no se pierdan los medios de prueba de los mismos.

En la tramitación del expediente se velará por que se respeten los derechos del denunciante, del denunciado y de las demás personas implicadas en la denuncia, en los términos contemplados en el ordenamiento vigente. Por ello, la comunicación de hechos con conocimiento de falsedad o desprecio hacia la verdad, podría derivar en las correspondientes responsabilidades penales o civiles.

El plazo de tramitación del expediente y adopción de una decisión se recomienda no exceda de dos meses a contar desde su apertura.

### 5.3.4.- Derecho a la intimidad, honor y propia imagen y protección de datos personales

El responsable del canal garantizará en todo momento la confidencialidad de la denuncia, el anonimato e indemnidad del denunciante a lo largo de todo el proceso.

Asimismo, se respetará el derecho a la intimidad, el honor y la propia imagen de todas las personas que participen o se vean involucradas en las actuaciones establecidas en el presente procedimiento.

Todas las personas que intervengan en las actuaciones derivadas del presente procedimiento tendrán la obligación de guardar secreto sobre los datos e información que hayan proporcionado, así como a los que hayan tenido acceso durante la tramitación del mismo.

En todos los casos, se dará cumplimiento a lo regulado en la Ley Orgánica 15/1999, de Protección de Datos de Carácter Personal, respecto a las personas involucradas en las actuaciones establecidas en el presente procedimiento.

### 5.3.5.- Sanciones.

Una vez finalizada la investigación correspondiente, si de la misma se desprende una transgresión al Código de Conducta y/o normativa jurídica aplicable a la organización, el Responsable tendrá la obligación de imponer la sanción aplicable al infractor conforme a lo establecido en el Convenio Colectivo aplicable o de su normativa interna.

Las sanciones se calificarán en leves, graves y muy graves, y en ningún caso podrán ser objeto de negociación y/o acuerdo.

En caso de que de la investigación resultare un hecho que pudiera constituir un ilícito sancionable por las leyes penales, el Responsable tendrá la obligación de presentar la denuncia correspondiente y colaborar en todo momento en la investigación, teniendo que informar al órgano de dirección de la organización del avance de la misma.

A continuación, se proporciona un modelo de formulario de denuncia: (Ilustración 17)

1.- Fecha	2.- Hora	3.- Área / Departamento y Nº de Denuncia
<b>4.- DATOS DEL DENUNCIANTE</b>		
Apellidos:		
Nombre:		
Documento de Identidad:		
Teléfono de contacto:		
Correo electrónico:		
Fecha de los hechos:		
Descripción de los hechos:		
Personas involucradas:		
Documentos aportados:		

### 5.4.- Modelo Régimen Disciplinario.

La introducción de la responsabilidad penal de las Entidades Sociales del Tercer Sector se basa, como ya se ha visto, en la obligación de prevención de la comisión de hechos delictivos. De ello derivan tanto responsabilidades para la propia Entidad, como para sus administradores, e incluso para los propios trabajadores.

Ante esta nueva situación, la Entidad, a través de sus legales representantes, deberán dar estricto cumplimiento a esta nueva obligación, mediante la implementación de los debidos sistemas de control de cumplimiento normativo para evitar que en la misma se incurra en contingencias de este tipo.

Es por ello por lo que todo sistema de Compliance Penal, al integrarse este de medidas, protocolos y controles de obligado cumplimiento para los miembros de la entidad, debe llevar aparejado un procedimiento disciplinario en caso de incumplimiento de las obligaciones que del mismo dimanan.

Deberá ser la propia Asamblea General de cada Entidad Social, a propuesta de la Junta Directiva o el órgano que estatutariamente tenga atribuida la competencia quien establezca y apruebe un régimen disciplinario ad hoc, para cada entidad social, que regule las infracciones y sanciones que puedan imponerse en materia de Compliance, así como el procedimiento para su imposición.

Es importante, al dar ese paso, tener en cuenta el Convenio Colectivo que aplique a la Entidad ya que estos recogen un sistema Disciplinario, y no se puede contravenir el mismo, incluso se podrá remitir al mismo la entidad y desarrollar únicamente las infracciones que tengan que ver con Compliance, o que se vayan a imponer a miembros de la Entidad a los que no aplique el Convenio Colectivo (por ejemplo, todos aquellos que no tengan la condición de empleados).

A continuación, consta un posible ejemplo de Régimen Disciplinario:

#### Artículo 1.- Clasificación de las infracciones.

Las infracciones se clasificarán en muy graves, graves, y leves.

#### Artículo 2.- Infracciones muy graves.

Son infracciones muy graves las cometidas por Representantes, socios, trabajadores, colaboradores y voluntarios, en materia de Compliance que conlleven:

1. El incumplimiento de las Políticas, Protocolos y

procedimientos, establecidos y los que se establezcan en el futuro para mitigar los riesgos delictivos de alta criticidad detectados en el mapa de riesgos.

2.La realización de algunas de las conductas asociadas a los riesgos penales del art. 31 bis, recogidas en el mapa de riesgos.

3.Toda actuación o comportamiento discriminatorio por razón de raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición personal o social.

4.La aceptación de contraprestación material o económica por el desempeño de actividades de cualquiera de sus cargos, empleados, voluntarios, etc.

5.La apropiación de fondos en beneficio propio o personal de sus miembros.

6.La agresión física, descalificación, calumnia o injuria pública a la Entidad social, sus fines, actividades o de sus miembros o sus representantes.

7.La no comunicación a la Junta Directiva de hechos que pudieran constituir infracción grave o muy grave.

8.El abuso de autoridad en el ejercicio de cargo o responsabilidad.

9.El incumplimiento de una sanción impuesta por una infracción grave.

10. La comisión de tres o más infracciones graves.

#### **Artículo 3.- Infracciones graves.**

Son infracciones graves las cometidas por Representantes, socios, trabajadores, colaboradores y voluntarios en materia de Compliance:

1.El incumplimiento de los controles establecidos y los que se establezcan en el futuro para mitigar los riesgos delictivos de media criticidad detectados en el mapa de riesgos.

2.El incumplimiento del Código de Conducta en todo aquello que no esté sancionado como infracción muy grave.

3.Los ataques verbales o descalificaciones a la Entidad, a sus fines, actividades, a sus miembros o representantes que no quepan calificarse como leves o muy graves.

4.El incumplimiento de las directrices e instrucciones emanadas de la Asamblea o de los Órganos de la Entidad en el ejercicio de sus funciones reflejados en sus Estatutos y en el presente Reglamento.

5.La no utilización de los cauces reglamentarios internos para la plantear quejas o reclamaciones contra los Órganos o miembros de la Entidad.

6.La utilización del nombre o distintivo personal de la Entidad en beneficio propio de sus miembros.

7.La publicación o uso indebido de la información o documentación de la Entidad social a los que se

hubieran tenido conocimiento por su condición de miembro.

8.El incumplimiento de una sanción impuesta por una infracción leve.

9.La comisión de tres o más infracciones leves.

#### **Artículo 4.- Infracciones leves.**

Son infracciones leves las cometidas por Representantes, socios, trabajadores, colaboradores y voluntarios en materia de Compliance:

1. El incumplimiento del Código de Conducta en todo aquello que no esté sancionado como infracción muy grave ni grave.

2. La falta de realización de los programas formativos cuando por la incorporación a la Entidad o por razón del cargo o la función sea obligatorio.

3.La falta de asistencia injustificada a tres reuniones de la Asamblea, de la Junta Directiva o en su caso de los Grupos de Trabajo o Comisión a la que pertenezca.

4.Los ataques verbales o descalificaciones a la Entidad, a sus fines, actividades, a sus miembros o representantes que no quepan calificarse como graves o muy graves.

5.El abandono injustificado de la actividad encomendada por la Entidad social, salvo que por el perjuicio causado o por la actitud deba ser considerada como grave o muy grave.

6.La comisión voluntaria o negligente de daños leves a los bienes e instalaciones de la Entidad.

#### **Artículo 5.- Sanciones.**

La comisión de las infracciones referidas, una vez seguido el procedimiento sancionador correspondiente llevarán aparejadas las siguientes sanciones:

1.- Las infracciones muy graves conllevarán la expulsión o pérdida de la condición de miembro de la Entidad social por un periodo de cinco años.

2.- Las infracciones graves conllevarán la expulsión o pérdida de la condición de miembro de la Entidad Social por un periodo de tres años.

3.- Las infracciones leves conllevarán la amonestación por escrito al causante de la infracción.

#### **Artículo 6.- Procedimiento sancionador.**

En el momento en el que la Junta Directiva tenga conocimiento de un comportamiento que pudiera ser calificado como de infracción muy grave, grave, o leve, iniciará un expediente sancionador citando por escrito al miembro que presuntamente haya cometido la infracción a una comparecencia.

En la citación se hará constar con precisión la fecha para comparecer ante la Junta Directiva, el motivo de la comparecencia, los hechos que hayan dado lugar al expediente sancionador y la persona presuntamente responsable, requiriéndole para que, en un plazo no superior a cinco días, desde la citación en forma, alegue por escrito lo que a su derecho convenga. Entre la citación y la comparecencia ha de mediar al menos diez días.

Si citado en forma no compareciere ni alegare causa justificada, la Junta Directiva resolverá lo que estime procedente respecto a la calificación de la infracción y de la sanción sin más citaciones al efecto.

Si acudiese el día señalado, se le oirá sobre los hechos que hubieren dado lugar al expediente y sobre su participación en los mismos, resolviendo la Junta en un plazo no superior a siete días.

La resolución del expediente sancionador por la Junta Directiva se comunicará por escrito a la persona implicada. La resolución de la Junta Directiva será definitiva si impusiera una sanción de carácter leve. Tratándose de sanciones graves o muy graves, dicha resolución deberá ser ratificada por la Asamblea General quedando en suspenso su cumplimiento hasta dicha ratificación.

#### Artículo 7.- Extinción de la responsabilidad

La responsabilidad disciplinaria se extinguirá por cumplimiento de la sanción o por prescripción de la infracción.

A tales efectos, las infracciones muy graves prescribirán a los cinco años, las graves a los tres años y las leves al año.

La prescripción se producirá automáticamente por el transcurso del tiempo fijado a contar desde la comisión de la infracción.

La prescripción se interrumpe en todo caso por el inicio del expediente sancionador por la Junta Directiva.

#### 5.5.- Conclusiones.

Por último, este capítulo constituye un resumen a modo de guía sobre qué pasos se deben seguir en el diseño e implantación de un modelo de cumplimiento y por tanto que cubra los riesgos delictivos amparados en el artículo 31 bis del Código Penal.

#### 5.5.1.- Conocimiento de la Organización:

En primer lugar, se debe tener un conocimiento horizontal y vertical de la organización sobre la que se quiere desarrollar el modelo. Es decir, se debe conocer tanto el marco legal que delimita la organización (conocimiento horizontal) como la normativa interna de la misma (conocimiento vertical), a fin de tener un conocimiento profundo de la entidad sobre la que se va a desarrollar el modelo de prevención.

Para ello, en el Anexo 1 de la Guía práctica se adjunta un formulario con la documentación necesaria que debe aportar la entidad social para su análisis, lo que tras su estudio, dará el conocimiento necesario para continuar con el siguiente nivel.

#### 5.5.2.- Autodiagnóstico corporativo:

En segundo lugar, es importante conocer, desde el punto de vista de ética y responsabilidad social corporativa, de qué forma actúa la organización en relación a sus distintos grupos de interés, así como si tiene implantados políticas o procedimientos específicos que desarrollen cada una de las áreas de ética y cumplimiento de la organización.

Para el conocimiento de la organización desde el punto de vista ético-, en el Anexo 2 de la Guía práctica se adjunta un cuestionario de autodiagnóstico sobre responsabilidad social corporativa, el cual la organización deberá de cumplimentar a fin de obtener la información necesaria en dicha área y las pautas de mejora.

#### 5.5.3.- Mapa de riesgos:

El tercer paso para elaborar un modelo de Compliance penal, es el análisis del mapa de riesgos basado en el artículo 31 bis del Código penal. Este análisis consiste en cuestionarse si cada uno de los delitos incluidos en el art. 31 bis puede ser cometido en la organización, planteándose con las conductas concretas de cada delito que se puedan realizar en la entidad. Los resultados se deben clasificar de mayor a menor riesgo, analizándose dichos riesgos por probabilidad (de que ocurran en la entidad) e impacto (mayor o menor daño en caso de materializarse).

Para la realización del mapa de riesgos, se adjunta en el Anexo 3 de la Guía Práctica, una herramienta que permite que cada organización pueda autoanalizar sus riesgos y elaborar su propio mapa de riesgos. Esta herramienta viene acompañada de una Demo para que sea más fácil su comprensión y cumplimentación.

En esta herramienta también se proponen distintas medidas mitigadoras de los riesgos detectados dependiendo de la gravedad obtenida en los mismos.

#### **5.5.4.- Código de Conducta:**

Todo modelo de Compliance necesariamente debe contener un Código de conducta, que supone el "alma" de la organización puesto que se recogen los principios y valores de esta, así como los criterios de actuación y la forma de relacionarse con otros grupos de interés, todo lo que se deberá desarrollar bajo los principios recogidos en el mismo, consistiendo en una verdadera declaración de la cultura ética de la organización.

Se ha incluido un modelo de código de conducta con los apartados más relevantes del mismo y el contenido que debe tener cada uno de ellos, lo que cada entidad social deberá adaptar a su propia cultura y formas de actuación.

#### **5.5.5.- Canal Ético:**

Por último, el modelo de Compliance al tener normas de comportamiento ético, así como el desarrollo de medidas y procedimientos para prevenir la comisión de ilícitos, incluye el denominado canal ético o canal de denuncias, que permite la comunicación de cualquier incumplimiento o irregularidad que se detecte tanto del Código de Conducta como de toda la normativa interna desarrollada para prevenir los riesgos detectados (políticas y procedimientos) e igualmente la comisión de cualquier hecho delictivo y que será accesible para todos los miembros de la organización.

Se ha incluido un modelo de canal ético sencillo, que puede ser adaptado e implantado en cualquier tipo de entidad social.

#### **5.5.6.- Mantenimiento y mejora continua:**

Por último, y para finalizar las conclusiones en cuanto a los elementos fundamentales de un modelo de Compliance penal, es necesario poner primero de manifiesto la importancia de nombrar a una persona responsable del modelo o también denominado "Compliance Officer", el cual, entre otras funciones que le sean atribuidas, será el encargado de realizar las revisiones periódicas pertinentes del modelo, al menos de forma anual.

En dichas revisiones deberá analizar si los riesgos detectados se han mitigado verdaderamente

con las medidas adoptadas, es decir, si estas han sido eficaces, o si han surgido otros nuevos, que hagan necesaria la adopción de nuevas medidas preventivas, así como encargarse de las modificaciones o mejoras que sean necesarias y todo ello a fin de mantener en todo momento una organización transparente y con una cultura de cumplimiento real y efectiva.

## 6.- Bibliografía.

- Artículos doctrinales, documentación y sitios webs.
- BACIGALUPO SAGGESE, S: "Guía práctica de autodiagnóstico y reporting en cumplimiento normativo, buen gobierno corporativo y prevención de la corrupción", Transparencia Internacional España, 2017.  
<https://transparencia.org.es>
- CÁMARA DE COMERCIO: "Responsabilidad social corporativa en la pyme", 2006.
- CERMI (COMITÉ ESPAÑOL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD) Y MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL: "Guía sobre estrategias de Responsabilidad Social Corporativa y Discapacidad (RSC-D) para las Administraciones y resto del Sector Público".
- CLEMENTE CASAS, I., y ÁLVAREZ FEIJOO, M., "¿Sirve de algo un programa Compliance penal? ¿Y qué forma le doy? (Responsabilidad penal de la persona jurídica en la LO 5/2010: incertidumbres y llamado por la seguridad jurídica)", Actualidad Jurídica Uría Menéndez, 28-2011.
- COMISIÓN EUROPEA: "Mi empresa y los derechos humanos. Guía de derechos humanos para pequeñas y medianas empresas".
- DE MIGUEL CORRALES M.L.: "La responsabilidad social empresarial en la pequeña y mediana empresa. Guía de buenas prácticas", Proyecto Impulsa RSE-PYME, abril 2011.
- FORÉTICA Y SECRETARIA DE ESTADO DE IGUALDAD: "Igualdad y RSE. Guía para pymes".
- FUNDEMÁS: "Guía práctica de RSE para pymes. Mejores prácticas para mayor productividad", diciembre 2012.
- GIMENO SENDRA, V., y GIMENO BEVIÁ J., "Dictamen: Código de Buena Conducta de las Personas Jurídicas", Abril, 2012.
- Guía práctica de autodiagnóstico y reporting en cumplimiento normativo, buen gobierno corporativo y prevención de la corrupción.  
<https://transparencia.org.es>
- POSADO, L. 2015. Legitimación de los canales de denuncia: LOPD vs Compliance [blog]. <http://ecixgroup.com/el-grupo/legitimacion-de-los-canales-dedenuncia-lopd-vs-compliance/>

- PUYOL MONTERO, J.: "El diagnóstico de la empresa en la era del compliance", 2017.
- WORLD ASSOCIATION OF NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS, "Código de ética y conducta para las ONG".  
<http://wango.org/>
- Asociación Española de Fundaciones.  
<http://www.fundaciones.org/sector-fundacional/pre-guntas-frecuentes>
- Guía de gestión de asociaciones y fundaciones.  
<http://www.asociaciones.org/index.php>
- Página web de la Plataforma Tercer Sector de la Comunidad de Madrid.  
<http://www.plataformatercersector.es>
- Normativa.
- Constitución Española de 1978.
- Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal (B.O.E. nº 281, de 24 de noviembre de 1995, BOE-A-1995-25444).
- Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal (B.O.E. nº 298, de 14 de diciembre de 1999, BOE-A-1999-23750).
- Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación.
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, (B.O.E. nº 71, de 23 de marzo de 2007, BOE-A-2007-6115).
- Ley Orgánica 5/2010, de 22 de junio, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal (B.O.E. nº 152, de 23 de junio de 2010, BOE-A-2010-9953).
- Ley Orgánica 7/2012, de 27 de diciembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal en materia de transparencia y lucha contra el fraude fiscal y en la Seguridad Social (B.O.E. nº 312, de 28 de diciembre de 2012, BOE-A-2012-15647).
- Ley Orgánica 1/2015, de 30 de marzo, por la que se

modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal (B.O.E. nº 77, de 31 de marzo de 2015, BOE-A-2015-3439).

-Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales (B.O.E. nº 269, de 10 de noviembre de 1995, BOE-A-1995-24292).

-Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

-Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones.

-Ley 26/2007, de 23 de octubre, de Responsabilidad Medioambiental (B.O.E. nº 255, de 24 de octubre de 2007, BOE-A-2007-18475).

-Ley 10/2010, de 28 de abril, de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo (B.O.E. nº 103, de 29 de abril de 2010, BOE-A-2010-6737).

-Ley 43/2015, de 9 de octubre, del Tercer Sector de Acción Social.

-Ley 45/2015, de 14 de octubre, de Voluntariado.

-Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se trasponen al Ordenamiento Jurídico Español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014.

-Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.

-Real Decreto 1497/2003, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento del Registro Nacional de Asociaciones y de sus relaciones con los restantes registros de asociaciones.

-Real Decreto 1270/2003 de 10 de octubre por el que se aprueba el Reglamento para la aplicación del régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

-Real Decreto 1740/2003, de 19 de diciembre, sobre procedimientos relativos a asociaciones de utilidad pública.

-Real Decreto 1337/2005, de 11 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de fundaciones de competencia estatal.

-Real Decreto 1491/2011, de 24 de octubre, por el que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las entidades sin fines lucrativos y el modelo de plan de actuación de las entidades sin fines lucrativos.

-Fiscalía General del Estado, Circular 1/2011 relativa a la Responsabilidad penal de la persona jurídica conforme a la reforma del Código Penal efectuada por Ley Orgánica número 5/2010.

-Fiscalía General del Estado, Circular 1/2016, sobre la Responsabilidad penal de las personas jurídicas conforme a la Reforma del Código penal efectuada por la Ley Orgánica 1/2015.

-Norma ISO 19600:2015 sobre Sistemas de gestión de Compliance.

-Norma ISO 37001:2016 sobre Sistema de gestión Antisoborno.

-Norma ISO 19601:2017 sobre Sistema de gestión de Compliance Penal.

-Norma OHSAS 18001 de Gestión de Seguridad y Salud en el trabajo.

-Acuerdo de 20 de noviembre de 2003, del Consejo de la Comisión Nacional del Mercado de Valores por el que se aprueba el código de conducta de las entidades sin ánimo de lucro para la realización de inversiones temporales. BOE 8 de enero de 2004.  
Jurisprudencia.

-Sentencia del Tribunal Supremo (Sala de lo Penal, Sección 1<sup>a</sup>) nº 514/2015, de 2 de septiembre.

-Sentencia nº 154/2016 del Tribunal Supremo (Sala 2<sup>a</sup> de lo Penal), de 29 de Febrero de 2016 sobre responsabilidad penal de las personas jurídicas.

-Sentencia Audiencia Nacional (Sala de lo Penal, Sección 1<sup>a</sup>) nº 2/2015, de 23 enero.

-Sentencia de la Audiencia Nacional de 6 de marzo de 2018.