



Modelo de
Prevención
para la
certificación
antisoborno

EMPRESARIOS
POR LA INTEGRIDAD

ÍNDICE

1	ALCANCE DEL ESTÁNDAR O MODELO	2
2	METODOLOGÍA	2
3	CAPÍTULOS DEL MODELO DE PREVENCIÓN	2
3.1	CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN.....	2
3.2	COMPRESIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS	3
3.3	VALORACIÓN DE RIESGOS DE SOBORNO.....	3
3.4	LIDERAZGO	4
3.5	PLANIFICACIÓN	7
3.6	PROCESOS DE APOYO	8
3.7	OPERACIÓN	10
3.8	PROCEDIMIENTO DE DENUNCIA	14
3.9	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL MODELO	14
3.10	MEJORA.....	16
4	GLOSARIO DE TÉRMINOS	17

Modelo de Prevención para la certificación antisoborno de Empresarios por la Integridad

- El DL N° 1352 de fecha 7 de enero 2017, sólo con respecto al delito de cohecho (soborno) en todas sus variantes.
- El DS 002-2019-JU que publicó con fecha 9 de enero de 2019 de la Ley N° 30424 que regula la responsabilidad administrativa de las personas jurídicas
- Lineamientos y buenas prácticas establecidos en la norma de la ISO 37001.
- Decreto legislativo 1385 del 04 de septiembre del 2018 (Corrupción en el ámbito privado)

1 ALCANCE DEL ESTÁNDAR O MODELO

Prevenir el Soborno:

- En los sectores público, privado y en organizaciones sin fines de lucro.
- Por parte de la organización, del personal de la organización, que actúa en nombre de la organización o para su beneficio.
- Por parte de los socios de negocios de la organización, que actúan en nombre de la organización o para su beneficio.
- Directo e indirecto (por ejemplo, un soborno ofrecido a través de un tercero).

Nota 1: Entiéndase por soborno, un acto de soborno de la organización a funcionarios públicos o entre empresas privadas.

2 METODOLOGÍA

Este modelo responde a la metodología PHVA (Planificar--Hacer—Verificar-Actuar), en donde:

Planificar: Establecer los objetivos y procesos necesarios para implementar un Modelo de Prevención contra el Soborno.

Hacer: Implementar los procesos.

Verificar: Realizar el seguimiento y la medición de los procesos respecto al Modelo de Prevención, los objetivos, las metas y los requisitos legales y otros requisitos, e informar sobre los resultados.

Actuar: Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño del Modelo de Prevención.

Respecto a las “Evidencias de cumplimiento”

Las evidencias de cumplimiento consignadas en el modelo, son referenciales y la organización puede presentar cualquier otro documento que refleje la información solicitada en el requisito.

Las evidencias o requisitos en letra roja son considerados de obligatorio cumplimiento en el diseño de modelo de prevención.

3 CAPÍTULOS DEL MODELO DE PREVENCIÓN

3.1 CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

La organización debe determinar las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y que afectan a su capacidad para lograr los objetivos previstos de su Modelo de prevención del Soborno.

Estas cuestiones deben incluir, al menos:

1. El tamaño, la estructura y la delegación de autoridad con poder de decisión de la organización;
2. Los lugares y sectores en los que opera la organización o anticipa operar;
3. La naturaleza, escala y complejidad de las actividades y operaciones de la organización;
4. El modelo de negocio de la organización;
5. Las entidades sobre las que la organización tiene el control y entidades públicas que controlan las actividades de la organización;
6. Los socios de negocios de la organización;
7. Los procesos de adquisición de bienes o servicios.
8. La naturaleza y el alcance de las interacciones con los funcionarios públicos y entre privados;
- y
9. Las obligaciones legales, reglamentarias y contractuales aplicables.

Nota 2 (referida al punto 9): Requisitos legales aplicables, vinculados a los riesgos no menores de soborno.

3.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS

La organización debe determinar las partes interesadas pertinentes para el Modelo de prevención de Soborno y los requisitos de estas partes interesadas.

Evidencias de cumplimiento:

La organización debe presentar:

Documento descriptivo: Memoria o Manual de prevención del Soborno o FODA, que incluya: (alcance en información documentada):

1. Servicios de la organización
2. Alcance del sistema de prevención
3. Ciudades / países donde opera
4. Modelo de negocio
5. Socios de negocio
6. Partes interesadas
7. Necesidades y expectativas de las partes interesadas relevantes
8. Entidades sobre las que se tiene control y entidades que ejercen control sobre la organización.
9. Interacciones de compra o venta de bienes o servicios que la organización tiene con otras empresas privadas y que resulten relevantes.
10. Interacción con el estado
11. Legislación aplicable al negocio (**Ver Nota 2**)

Nota 3: Para la definición del alcance del Modelo de prevención de Soborno, la organización debe haber considerado el contexto de la organización (I), la comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas (II) y los resultados de la valoración del riesgo de la organización.

3.3 VALORACIÓN DE RIESGOS DE SOBORNOS

A. La organización debe:

1. Identificar, analizar, evaluar y priorizar los riesgos de soborno y otros a los que voluntariamente se adhiera y declare.
2. Evaluar la idoneidad y eficacia de los controles existentes y mitigar los riesgos de Soborno.
3. Considerar la política y objetivos de la organización.
4. Realizar evaluaciones periódicas, considerando cambios ocurridos en la operación o

estructura de la organización.

5. Documentar la evaluación de riesgos.

Evidencias de cumplimiento:

La organización debe presentar:

- 1) *Procedimiento de evaluación de riesgos con la definición de la metodología aplicada para la identificación, análisis, evaluación y priorización de riesgos de soborno y otros a los que voluntariamente se adhiera y declare.*
- 2) *La aplicación de la metodología de evaluación de riesgos debe tener en cuenta lo siguiente:*
 1. *Funcionarios de la empresa que interactúan con entidades del estado.*
 2. *Funciones que tienen decisión en la compra o venta, relevantes, de bienes o servicios para la organización.*
 3. *Que entidades o personas son los receptores de donaciones (el receptor es parte interesada)*
 4. *Diagrama de procesos o lista de procesos.*
 5. *Análisis de los objetivos de cada proceso.*
 6. *Identificación de los riesgos de comisión de los delitos de soborno y documentación de los mismos en el Inventario de riesgos.*
 7. *Identificación de los procesos que tienen riesgos asociados.*
 8. *Definición de los criterios de valoración de la probabilidad e impacto.*
 9. *Identificación de los controles establecidos y la suficiencia de los mismos para la valoración (no implica verificación específica de la idoneidad de todos los controles, en las etapas iniciales de implementación del modelo).*
 10. *Estimación del nivel de riesgo inherente y riesgo residual.*
 11. *Identificación de riesgos no menores.*
 12. *Monitoreo de la implementación de los planes de acción (ver Requisito VII-A).*

- B. Matriz de identificación y evaluación de riesgos, coherente con las definiciones del Contexto de la organización y la metodología aplicada.

Evidencias de cumplimiento

- 1) **Matriz de riesgos**
- 2) La Matriz de riesgos deberá haber tenido en cuenta:
 1. La evaluación de los riesgos planteados por el tamaño y estructura de la organización.
 2. Examinar los lugares y sectores en los que opera la organización o planea operar a futuro.
 3. Examinar la naturaleza, magnitud y complejidad de los tipos de actividades y operaciones de la organización.
 4. Examinar los tipos existentes y potenciales, de socios de negocios.
 5. Examinar la naturaleza y frecuencia de las interacciones con funcionarios de gobierno, nacionales o extranjeros, que pueda suponer un riesgo de soborno.
 6. Examinar la naturaleza de las actividades de abastecimiento y contratación de servicios
 7. Considerar el grado en que la organización puede influir o controlar los riesgos evaluados.
 8. *Incluir en la clasificación de los riesgos: riesgos comerciales /operativos, riesgos económicos y riesgos reputacionales.*

3.4 LIDERAZGO

- A. Participación del directorio u órgano de gobierno equivalente: El directorio deberá:

1. Aprobar la política de prevención contra el Soborno.
2. Revisar a intervalos planificados la información y funcionamiento del Modelo de prevención.
3. Asignar los recursos requeridos por el Modelo de prevención.
4. Supervisar de manera razonable, la implementación y eficacia del Modelo por parte de la alta dirección (Gerencia general o equivalente).

Evidencias de cumplimiento

La organización deberá presentar:

1. Política de prevención y compromiso de cumplimiento legal aprobada por el Directorio (u órgano de gobierno equivalente), acta correspondiente.
2. Evidencia de la definición de los periodos de revisión de la política.
3. Evidencia de la definición presupuestal de recursos para el sistema de prevención o evidencia de la asignación específica de recursos para tal fin, o descripción del proceso de utilización de recursos (y aprobación) por parte del Encargado de Prevención.
4. *Actas de Directorio u otra evidencia que sustente la supervisión o control ejecutado por parte del directorio (u órgano de gobierno equivalente) a la alta dirección (gerencia general o equivalente), en lo referente a la implementación y eficacia del Modelo de prevención.*
5. *Evidencia de respuestas específicas o comentarios por parte del directorio, al desempeño o a los reportes emitidos por el encargado de prevención.*

B. Participación de la alta dirección (gerencia general o equivalente): La Alta dirección de la organización debe:

1. Asegurar que el sistema de prevención se implemente, mantenga y revise.
2. Desplegar los recursos necesarios.
3. Comunicar internamente la política del Modelo de Prevención y la importancia del cumplimiento de la misma.
4. Promover una cultura de cumplimiento de la legislación peruana contra el Soborno y la mejora continua.
5. Fomentar el uso de procedimientos de reporte de operaciones sospechosas y asegurar que el personal que realiza denuncias de buena fe, respecto a sospecha de violación de la política, no sea sancionado ni sufra hostigamiento.
6. Reportar periódicamente al directorio (u órgano de gobierno equivalente), el contenido y funcionamiento del sistema de prevención.

** Algunas de las obligaciones mencionadas podrían ser gestionadas por otra instancia de la organización, pero se deberá evidenciar la definición de cuáles son las responsabilidades de la alta gerencia y cuáles son las responsabilidades las otras instancias mencionadas.*

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

1. Registros que evidencien la difusión de la política de prevención por parte de la alta dirección (gerencia general o equivalente), al personal y partes interesadas.
2. Registros de haber incluido en las sensibilizaciones al personal, la explicación de cómo utilizar el proceso de reporte y denuncia de buena fe, ante posibles incumplimientos al sistema de prevención contra el Soborno.
3. *Reporte periódico al directorio (u órgano de gobierno equivalente), sobre el resultado y funcionamiento del Sistema de Prevención. Una posibilidad es que, la alta dirección haga una revisión previa del informe de resultado del funcionamiento del Sistema de Prevención, generado por el Encargado de prevención.*
4. *Evidencia de respuestas o comentarios específicos por parte de la alta dirección, al desempeño o a los reportes emitidos por el encargado de prevención u otros relacionados.*

** De acuerdo a la nota del párrafo anterior, las evidencias presentadas, corresponderán a la función a la cual se asignó algunas de las responsabilidades mencionadas.*

C. Política de prevención anti soborno

La organización deberá definir, implementar y difundir una política de cumplimiento del Sistema de Prevención que:

1. Prohíba el Soborno.
2. Requiera el cumplimiento de las leyes aplicables en materia de lucha contra el Soborno.
3. Que sea apropiada al tamaño de la organización.
4. Proporcione un marco de referencia para el establecimiento, ejecución y revisión del Modelo de prevención.
5. Que incluya el compromiso de cumplir con los requisitos del Modelo de Prevención.
6. Promueva que los empleados planteen denuncias o inquietudes de buena fe, respecto a incumplimientos al Modelo de prevención, sin temor a represalias.
7. Explique la autoridad e independencia del *Encargado de prevención* (o función de cumplimiento).
8. Explique las consecuencias de no cumplir con la política.

La política debe ser documentada y disponible a los socios de negocio y partes interesadas pertinentes.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe evidenciar:

1. *Haber definido y aprobado una política de prevención que incluya los aspectos mencionados.*
2. *Permitir la disponibilidad de la política en medio WEB o en el que la organización considere pertinente. La disponibilidad de la política debe darse interna y externamente.*

D. Responsabilidad, funciones y autoridad

La alta dirección (Gerencia general o equivalente) debe tener la responsabilidad general de la implementación y cumplimiento del sistema de prevención.

** Esta responsabilidad puede ser asumida por el órgano de gobierno o función corporativa establecida en la jerarquía de la organización.*

Deben definirse las responsabilidades y autoridad para las funciones pertinentes dentro de la operación. Esta información debe ser difundida en la organización.

Todas las instancias de la organización: Directorio, alta gerencia, gerencias y cualquier personal debe entender y aplicar los requisitos del Modelo de prevención.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

1. *Definición documentada de funciones del puesto de la alta dirección (Gerencia general o equivalente), en las cuales se evidencia las responsabilidades en lo referente al Modelo de prevención.*
2. *Definición documentada de funciones del puesto, para gerencias y funciones relevantes en el Modelo de prevención, en las cuales se evidencia que se han definido las responsabilidades y autoridad dentro de la operación.*
3. *Evidencia de la difusión de esta información, a la organización.*

E. Encargado de prevención (u oficial de cumplimiento o su equivalente)

La organización debe designar una persona que cumpla la función de *Encargado de prevención* y que tenga responsabilidades específicas asignadas, tales como: supervisar la implementación del Modelo de prevención, orientar al personal en todo lo relacionado con el Modelo de prevención e informar sobre el desempeño del sistema a la alta gerencia y al directorio o instancia equivalente.

El Encargado de prevención debe tener los recursos suficientes y este cargo debe ser asignado a una persona con la competencia, autoridad e independencia apropiada.

El Encargado de prevención debe tener acceso directo y rápido al directorio (u órgano de gobierno equivalente) y a la alta dirección, en caso se presente algún problema o inquietud referente al sistema de prevención, que requiera ser elevado a estas instancias.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

1. Acta de Directorio o documentos similares, que evidencian la designación del Ejecutivo que ejerza la función de Encargado de prevención del delito de Soborno. La designación debe ser realizada y documentada por el directorio u órgano de gobierno equivalente.
2. Manual de Organización y Funciones en el cual se incluyan las funciones y responsabilidades del Encargado de prevención, entre ellas:
 - a. Ser el responsable de la operación del Modelo de prevención.
 - b. Responsable de coordinar las acciones de capacitación y sensibilización.
 - c. Generador de los informes periódicos de la situación del sistema de prevención y su desempeño.
3. Organigrama de la Empresa en el cual se observe al Encargado de prevención y su línea de reporte. En los casos específicos de la micro, pequeña y mediana empresa la función de Encargado de prevención puede ser asumida directamente por el directorio u órgano de gobierno equivalente.
4. Evidencia que el Encargado de prevención tiene los recursos necesarios o evidenciar un presupuesto anual.
5. Reportes, con una periodicidad no mayor a un año, efectuados por el Encargado de prevención al Órgano de gobierno en primera instancia y a la Gerencia General.

3.5 PLANIFICACIÓN

- A. La organización debe planificar las acciones a tomar para disminuir los riesgos de incumplimiento, como implementar estas acciones y como evaluar la eficacia.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar.

1. Según aplique, documentación de los planes de acción identificando responsables y plazos de implementación, para los riesgos que se encuentren por encima del apetito de riesgo de la organización (Nivel de riesgo no tolerable).
- B. La organización debe establecer objetivos de cumplimiento del sistema de prevención, los mismos que deben ser coherentes con la política de prevención, ser medibles y alcanzables. La organización debe planificar el cumplimiento de los objetivos, estableciendo responsables, recursos, como se evaluará los resultados y sanciones a aplicar, si fuera el caso.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

1. **Objetivos de cumplimiento que permitan medir la eficacia de los controles establecidos para riesgos no menores, identificados en la evaluación de riesgos. Estos objetivos deberán ser medibles y coherentes con la política. Los objetivos deben tener responsables asignados. La organización debe presentar indicadores y metas asociadas a los objetivos establecidos.**
2. Planes de acción para la mitigación de los riesgos no menores o prioritarios.

3.6 PROCESOS DE APOYO

A. Competencia

Para las personas cuyo trabajo tenga incidencia en el desempeño del sistema de prevención, la organización debe determinar las competencias requeridas para el puesto y asegurarse que las personas las cumplen.

Evidencias de cumplimiento

En las funciones en las cuales, a criterio de la organización, el personal requiera tener competencias específicas, estas deberán ser definidas en los perfiles de puesto o documento equivalente. Ejemplo: Personal encargado de procesos de contratación con el estado o personal responsable de realizar controles contables.

B. Proceso de contratación: Con relación a todo el personal, la organización debe implementar procedimientos tales que:

1. Al contratar al personal se incluya en las condiciones de contratación que el personal cumpla con la política y el sistema de prevención y establezca medidas disciplinarias en caso de incumplimiento.
2. En un plazo razonable, el personal reciba una copia de la política de prevención y se le proporcione capacitación con respecto a la misma.
3. La organización debe informar al personal nuevo (y al personal antiguo), las medidas disciplinarias que se aplicará al personal que viole la política o sistema de prevención.
4. Establezcan formalmente que, el personal no sufra represalias, discriminación o medidas disciplinarias u otras formas de acoso por:
 - Negarse a participar en, o por rechazar, cualquier actividad respecto de la cual ellos hayan juzgado razonablemente que exista un riesgo no menor de actos de Soborno.
 - Haber denunciado o reportado sospechas de intento real o sospecha de actos de Soborno.

Este procedimiento o directiva debe ser difundido al personal nuevo (y al personal antiguo).

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

1. *Contratos de trabajo o reglamento interno de trabajo, con evidencia de haber sido entregado al trabajador, incluyendo obligación de cumplir con política de prevención y medidas disciplinarias en caso de incumplimiento de política o de los procedimientos establecidos en lo referente a prevención del Soborno.*
2. *Registros de entrega de la política y registros de capacitación que incluya la política de prevención del Soborno. Debe evidenciarse que el personal que ha sido contratado, recibe, en un plazo máximo de 60 días la política de prevención de soborno y es capacitado en la comprensión de la misma.*
3. *Procedimientos que definan la sanción al personal que incumple la política o los procedimientos establecidos en el sistema de prevención. Acreditar difusión.*
4. *Comunicación del órgano de gobierno y/o la alta dirección (gerencia general o equivalente), informando al personal, el compromiso en no aplicar represalias, discriminación o medidas disciplinarias u otras formas de acoso por:*
 - a. *Negarse a participar en, o por rechazar, cualquier actividad respecto de la cual ellos hayan juzgado razonablemente que exista un riesgo no menor de actos de Soborno o por*
 - b. *Haber denunciado o reportado sospechas de intento real de actos de Soborno.*

C. Con relación a las posiciones que están expuestas a riesgos no menores de Soborno, la organización debe implementar procedimientos que proporcionen:

1. La aplicación de debida diligencia a las personas antes de que sean empleadas, transferidas o promovidas por la organización, para determinar, en la medida de lo razonable, que van a cumplir con los requisitos de la política y del sistema de prevención de Soborno. Ver Nota 4.
2. Que el personal, además de la alta dirección y el directorio (u órgano de gobierno equivalente), presente una declaración, donde confirme su cumplimiento con la política de prevención. Esta declaración debe renovarse en periodos establecidos.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

1. *Diligencia debida realizada a personal antes de que sean empleado, transferido o promovido por la organización, cuando se trate de personal que participa de las actividades de procesos con riesgo no menor.*
2. *Declaraciones juradas de cumplimiento con la política de prevención, por parte del personal que interviene en los procesos con nivel de riesgo no menor, indicando periodo de renovación. Incluye a la alta dirección y al órgano de gobierno.*

D. Formación/capacitación: El personal debe ser concientizado y capacitado regularmente respecto a:

1. La política de prevención
2. El riesgo ante el incumplimiento y las consecuencias para la organización
3. En qué circunstancias, en relación con su trabajo, pueden ocurrir incumplimientos, como reconocer y enfrentar dicha circunstancia.
4. La contribución del empleado al Modelo de prevención.
5. Como informar de cualquier preocupación al respecto.
6. Incluir en los procesos de sensibilización o difusión, a los socios de negocio que la organización considere pertinentes.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

- 1) *Registros de haber sensibilizado y capacitado al personal, en los siguientes temas:*
 1. *La política, los procedimientos y la importancia de cumplir con las exigencias del sistema de prevención, en sus actividades.*
 2. *El riesgo de incumplimiento y las consecuencias de no cumplir con lo establecido en el sistema de prevención. Ejemplos de riesgos.*
 3. *Las circunstancias en la cuales puede ocurrir un incumplimiento con el sistema de prevención y como reconocerlas. Señales de alerta.*
 4. *La contribución particular desde las funciones del trabajador, para colaborar en prevenir y evitar incumplimientos al sistema.*
 5. *Canales de comunicación para consultas.*
 6. *Los beneficios de reportar cualquier sospecha de incumplimiento.*
 7. *Como y a quien informar de cualquier preocupación o sospecha de incumplimiento.*
 8. *Difusión de casos.*
- 2) *La planificación de actividades de capacitación y sensibilización respectiva, registros de la capacitación brindada (certificados y/o listas de asistencia) y material utilizado (si fuera el caso). Si la organización lo considera conveniente puede diferenciar la capacitación a personal crítico y a personal no crítico, de acuerdo a su participación, o no, en actividades o procesos de riesgo no menor. Entendiéndose que el personal crítico debe recibir mayor capacitación.*
- 3) *Evidencias de la inclusión de los temas de prevención, en la inducción de personal entrante.*

E. Promover Valores éticos

La organización tiene un código de ética, el mismo que es difundido y sensibilizado con el personal, como una manera de promover una cultura ética de integridad en todo el accionar de la organización. El código de ética deberá ser aprobado por la alta gerencia u órgano de gobierno

Evidencias de Cumplimiento:

La organización debe evidenciar el haber elaborado un código de ética y haberlo difundido y sensibilizado con todo el personal.

F. Información documentada

La organización deberá documentar los procedimientos, programas, o definiciones que considere conveniente para mantener el sistema de prevención.

Esta documentación debe estar sujeta a un control de documentos y registros pertinente, incluyendo niveles de acceso, conservación y control de cambios.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe evidenciar:

1. *Que los documentos del sistema de prevención deben tener un control documentario que incluya al menos: Nombre y código del documento, persona que aprueba la versión del documento, fecha de aprobación, número de revisión.*

3.7 OPERACIÓN

A. Control operacional, de acuerdo a la matriz de riesgos

La organización debe planificar, implementar, revisar y controlar los procesos necesarios para cumplir los requisitos del Modelo de prevención. Estableciendo criterios bajo los cuales se evaluará si un proceso cumple con lo planificado, implementando controles de acuerdo a los criterios establecidos y manteniendo la información pertinente para verificar que los procesos se realizaron de acuerdo a lo planificado.

Deben controlarse los cambios y revisar las consecuencias de los cambios no previstos.

Se deben incluir los controles específicos de:

1. Controles financieros
2. Controles no financieros
3. Interacción con socios de negocio.
4. Regalos, donaciones, hospitalidad y similares (Clientes /proveedores)
5. Como gestionar los casos en los cuales, los controles preventivos para evitar actos de Soborno, son insuficientes.
6. Investigación y tratamiento de incumplimientos.
7. Control de servicios prestados de manera adecuada por terceros, autorización de pagos y contratación previa mediante una terna de postores. (Ver Capítulo de Operación – Controles no financieros)

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

1. *Definición del control a aplicar a los procesos, en base a los criterios establecidos.*
2. *Presentar registros o evidencias que permitan verificar que los procesos se llevaron a cabo según lo establecido.*
3. *Haber establecido lineamientos o procedimientos que establezcan los controles a aplicar a subcontrataciones o tercerizaciones.*
4. *Procedimiento de relación con Funcionarios Públicos.*

5. *Procedimientos de control del adecuado servicio prestado por terceros, autorización de pagos y proceso de contratación. (Ver Capítulo de Operación – Controles No financieros).*

B. Diligencia Debida

En la evaluación y alcance del riesgo debe incluirse cualquier diligencia debida necesaria, para obtener información suficiente que permita evaluar el riesgo de Soborno.

La Diligencia debida se efectúa a: Empleados, clientes, proveedores, tercerizaciones, empresas controladas y socios de negocio, en función a la evaluación de riesgos realizada.

Nota 4: La Debida diligencia debe incluir al menos: Identificación plena de la persona jurídica (o de la persona si fuera el caso), directorio y accionistas; coherencia de la información brindada con la verificación realizada, determinación de conflicto de intereses, tomar las medidas razonables para saber si la empresa (o la persona si fuera el caso) o sus accionistas o representantes han estado involucrados en casos de Soborno u otras circunstancias que representan un aumento en el riesgo.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

1. *Registros de haber aplicado Diligencia Debida en riesgos no menores, considerando las características de la operación o proyecto, las relaciones actuales o planificadas con socios de negocio o para personal de posiciones específicas dentro de la organización.*
2. *Evidencia que, en procesos que presentan un riesgo no menor de incumplimiento al sistema de prevención, al emplear subcontratistas, proveedores o consultores, estos han sido sometidos a un proceso de diligencia debida; bajo la cual se evalúa la posibilidad de sobornos.*
3. *Determinación de no conflicto de intereses del personal, con clientes o con proveedores*

C. Controles financieros

Los controles financieros requeridos son procesos implementados para gestionar las operaciones financieras de manera adecuada, con precisión, por completo y de manera oportuna. Los controles financieros constituyen, dependiendo de las características de la organización, un control para reducir el riesgo de incumplimiento en el Modelo de prevención.

El control financiero incluye:

1. *Separación de funciones en el inicio y la aprobación de un pago.*
2. *Implementar niveles escalonados de aprobación vinculados a la autoridad, para la aprobación de pagos.*
3. *Verificar que el beneficiario de la designación y el trabajo realizado, han sido aprobados por mecanismos establecidos en la organización.*

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

1. *Procedimientos de control de finanzas (Ejemplos: Conciliación mensual de cuentas bancarias para detectar pagos fuera de los libros, existencia de procedimientos de aprobación, controles en torno a las cuentas bancarias y la caja chica, procesos de aprobación de proveedores y pagos, un mayor escrutinio de las transacciones de alto riesgo incluyendo requisitos de contabilización).*
2. *Procedimiento de aprobación del pago de servicios brindados a la organización.*
3. *Mecanismo o procedimiento establecido para verificar que la designación y los trabajos realizados han sido aprobados por una determinada función.*

4. *Procedimientos de pre-calificación de proveedores o contratistas.*
5. *Obligatoriedad para requerir más de una firma para pagos.*
6. *Definición de la documentación suficiente para la aprobación de pagos.*
7. *Existencia de restricciones para el uso de dinero en efectivo.*
8. *Implementación de revisiones periódicas de las operaciones financieras.*
9. *Implementación de auditorías financieras internas periódicas.*

D. Controles no financieros

La organización debe implementar controles no financieros que gestionen el riesgo de incumplimiento en áreas tales como compras, operaciones, ventas, recursos humanos y el área encargada de temas legales y regulatorios.

Evidencias de cumplimiento:

La organización debe presentar:

1. *Evidenciar que, en procesos que presentan un riesgo no menor y cuando sea pertinente, han incluido:*
 - *Evaluar la necesidad y legitimidad de los servicios suministrados por un socio de negocios.*
 - *Evaluar si los servicios se realizaron correctamente y si los pagos a efectuar al socio de negocios son razonables y proporcionales a estos servicios,*
2. *Para las operaciones con un riesgo no menor, evidenciar que se ha determinado un mayor nivel de supervisión de la gestión de las operaciones.*
3. *Implementación de controles en los procesos de compra pertinentes.*
4. *Registros que permitan tener la trazabilidad de visitas de entes reguladores y del tratamiento brindado a eventuales sanciones o multas de entidades del gobierno.*
5. *Procedimientos adecuados de verificación y calificación previa de contratistas, subcontratistas, proveedores y consultores, a fin de evaluar su probabilidad de participar en el delito de soborno.*
6. *Evidenciar que, siempre que sea posible, la adjudicación de los contratos debe darse después de un proceso de evaluación con al menos tres postores.*
7. *Evidenciar que se ha determinado de manera adecuada la separación de funciones de las personas que participan en los procesos de contratos, incluida su supervisión y aprobación de los trabajos.*
8. *Evidenciar que, es un requerimiento interno, que se tenga más de una firma en los contratos, cuando se trate de términos que los modifiquen y en la aprobación de los trabajos o del cumplimiento del contrato.*
9. *Evidenciar la existencia de directivas o documentos guía para los trabajadores y personal involucrado en los procesos no financieros, a fin de facilitar su labor e identificar los riesgos.*

E. Implementación de controles de cumplimiento para socios de negocios.

Con respecto a los socios de negocios, para los cuales la evaluación de riesgos o la debida diligencia ha identificado un riesgo no menor de Soborno y donde los controles implementados por los socios ayudarían a mitigar el riesgo; la organización debe implementar procedimientos para determinar si el socio de negocios tiene controles de cumplimiento establecidos, que gestionan el riesgo relevante de incumplimiento.

Si el socio de negocios no ha establecido controles o no es posible verificar si los tiene implementados, la organización debe:

1. Si es posible, exigir al socio de negocios la implementación de controles en relación a las actividades correspondientes, o
2. Si no es posible exigir al socio de negocios implementar controles, tomarlo en cuenta en la evaluación de riesgos y en la manera en que la organización los afronta.

Para socios de negocios que representan un riesgo no menor, la organización debe implementar procedimientos que exijan, en cuanto sea posible, que los socios se comprometan a prevenir el Soborno; en relación al proyecto o actividad realizada con la organización.

En el caso en que un socio de negocios se involucre en actos de Soborno, la organización debe ser capaz de poner fin a la relación con dicho socio o justificar la continuidad del mismo.

Si el socio no acepta firmar un compromiso de prevención del Soborno, ni es posible terminar con el vínculo de dicho socio, con la organización, este debe ser un factor a tener en cuenta en la evaluación de riesgos y la forma en que dichos riesgos son gestionados.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

1. *Registros de debida diligencia realizada a los socios de negocios en cuyas operaciones o proyectos se identificó riesgos no menores de Soborno (ver: Capítulo IX - B).*
2. *Evidenciar que, los socios de negocios en cuyas operaciones o proyectos se identificó riesgos no menores de Soborno, se ha tomado acciones tales como:*
 - *Exigir al socio de negocios que implemente un sistema de prevención o*
 - *Exigir al socio de negocios que firme un compromiso para prevenir los actos de Soborno.*
3. *Modificaciones en la evaluación del riesgo de las actividades de un determinado socio de negocio que no ha aceptado alguna de las exigencias de la organización en temas de prevención del Soborno.*

F. Regalos, atenciones, donaciones o beneficios similares

La organización debe implementar procedimientos para prevenir la oferta y aceptación de regalos, atenciones, donaciones y beneficios similares, en los que la oferta o aceptación pueda razonablemente ser percibidos como soborno.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

1. *Procedimiento o lineamientos referentes a la oferta y aceptación de regalos, donaciones o beneficios similares.*
2. *Definición que, cuando se evidencia que una persona de la organización tiene la facultad de decidir la contratación o continuidad o aprobación de la calidad esperada de determinados productos o servicios de un proveedor, será inaceptable la aceptación de regalos u hospitalidad.*
3. *En circunstancias diferentes a las indicadas, el Órgano de gobierno establecerá un valor máximo razonable, para regalos u obsequios que pueda otorgarse o recibirse en la organización.*
4. *Difusión de este procedimiento al personal.*

G. Gestión de la insuficiencia de controles contra el Soborno.

Cuando la debida diligencia realizada en una operación o proyecto con un socio de negocios, concluya que los riesgos no pueden ser gestionados con los controles existentes, y la organización no puede o no desea implementar controles adicionales o tomar otras medidas adecuadas (como cambiar la naturaleza de la operación o proyecto) para lograr gestionar los riesgos pertinentes, la organización debe:

1. *Concluir, interrumpir o suspender la relación con el socio de negocios en lo referente a la operación o proyectos que lo vincula con el mismo.*
2. *En el caso de una nueva operación o proyecto, posponerla o negarse a continuar con ella.*

Evidencias de cumplimiento

La organización deberá evidenciar:

1. *Que, en el caso en el cual se hubiese tenido un socio de negocios, en cuya operación con la organización se hubiese detectado un riesgo no menor de incumplimiento, y se tiene razones para concluir que los controles no están siendo gestionados adecuadamente, la organización ha considerado la finalización formal del vínculo con dicho socio estratégico o justificar la continuidad de dicho vínculo.*
2. *Tener un Procedimiento que garantice la interrupción o remediación rápida y oportuna de riesgos;*

3.8 PROCEDIMIENTO DE DENUNCIA

- A. La organización debe implementar procedimientos para:
1. Fomentar y facilitar que las personas reporten de buena fe o sobre la base de una creencia razonable, el intento de incumplimiento supuesto y real o cualquier debilidad del Modelo de prevención, al Encargado de prevención o al personal apropiado.
 2. Establecer que la organización trate los informes de manera confidencial para proteger la identidad del informante y de las personas que se mencione en el informe, salvo por requerimientos propios de la investigación, si fuera el caso.
 3. Permitir que las denuncias sean anónimas.
 4. Prohibir represalias y proteger de las mismas a quien haya realizado el reporte de buena fe.
 5. Permitir que el personal reciba información sobre qué deben hacer, si se enfrentan a una situación que podría involucrar actos de Soborno.
 6. El proceso de denuncia, reporte o inquietud debe tener de preferencia, diversos canales de comunicación, alta disponibilidad y facilidad de uso.
 7. El proceso de reporte, denuncia o inquietud de buena fe, debe tener un mecanismo de retroalimentación.
 8. El procedimiento de denuncias podrá ser usado por empleados y partes interesadas.
- B. La organización debe difundir al personal y a los socios comerciales, los procedimientos de reporte, como utilizarlos y que sean conscientes de los derechos y protección establecidos por la organización.

La organización puede gestionar la información de este proceso mediante un tercero.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

1. *Procedimiento escrito de comunicación de inquietudes, denuncias o reportes de buena fe. Difusión al personal por parte de la alta dirección (Gerencia general o equivalente) o Encargado de prevención.*
2. *Procedimiento o protocolo de respuesta de la instancia encargada de recibir las comunicaciones en la organización.*
3. *Se verificará el funcionamiento del canal de comunicación definido para las denuncias considerando las características de dicho proceso, y se validará que el reporte pueda ser anónimo y que sea accesible a las partes interesadas.*
4. *Tener un Procedimiento escrito para la investigación y tratamiento de denuncias, incumplimientos y no conformidades.*
5. *Conservar registros de investigaciones realizadas (si las hubiere).*

3.9 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL MODELO

- A. Seguimiento y medición

La organización determinará qué aspecto necesita seguimiento y medición, quien es el responsable en cada caso, cuáles serán los métodos de seguimiento, medición y análisis, cuáles son los periodos de medición, cuando deben ser analizados y a quien se reportará esta información

B. Auditoría interna

1. La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información que permita conocer si el Modelo implementado es conforme con los requisitos y se mantiene eficazmente.
2. La organización debe planificar las auditorías realizar en periodos de un año (o menores), definir el alcance de la misma, seleccionar auditores competentes e imparciales y establecer que los resultados se informarán al *Encargado de prevención*, la alta dirección (gerencia o equivalente) y el directorio (u órgano de gobierno equivalente).
3. Las auditorías deben ser razonables, proporcionales y basadas en el riesgo.
4. Las auditorías pueden ser realizadas por una función independiente o un tercero calificado para tal fin.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

1. Monitoreo de objetivos e indicadores de desempeño del sistema de prevención
2. *Plan anual de auditorías y designación de área o función responsable de las auditorías internas.*
3. *Informe de auditoría interna anual (o sus auditorías equivalentes).*

C. Revisión por la Dirección

1. La alta dirección (gerencia general o equivalente) debe revisar el sistema de prevención a intervalos planificados, para asegurarse su idoneidad, adecuación y eficacia continua.
2. La revisión debe incluir: El estado de las acciones y acuerdos previos, los cambios externos o internos, pertinentes, información sobre el desempeño del sistema (no conformidades o incumplimientos, acciones adoptadas, resultados de seguimiento y medición, resultados de auditorías, reportes de incumplimiento, investigaciones, eficacia de las medidas adoptadas y oportunidades de mejora).
3. Los resultados de la revisión deben incluir decisiones relacionadas con la mejora del sistema y cualquier necesidad de cambio en el sistema.
4. Los resultados deben ser comunicados al órgano de gobierno (directorio o equivalente).

Nota 5: Si la organización acredita que el órgano de gobierno revisa el sistema de prevención, a intervalos planificados, la alta gerencia puede plegarse a esta actividad sin generar necesariamente un acta independiente al respecto.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar: Acta de revisión de la alta dirección, la cual debe incluir: El estado de las acciones y acuerdos previos, los cambios externos o internos, pertinentes, información sobre el desempeño del sistema (no conformidades o incumplimientos, acciones adoptadas, resultados de seguimiento y medición, resultados de auditorías, reportes de incumplimiento, investigaciones, eficacia de las medidas adoptadas y oportunidades de mejora), comentarios específicos por parte de la alta dirección. (ver Nota en párrafo anterior).

D. Revisión por el órgano de gobierno.

El órgano de gobierno (Directorio o equivalente) debe revisar periódicamente el sistema de prevención, basado en la información proporcionada por la alta dirección (o equivalente), el *Encargado de prevención* u otra instancia. El resultado de esta revisión debe documentarse.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar el Acta de revisión del órgano de gobierno (directorio o instancia equivalente).

El acta debe incluir evidencia de respuestas específicas o comentarios por parte del órgano de gobierno, al desempeño o a los reportes emitidos por el encargado de prevención

- E. Revisión por parte del *Encargado de prevención* (equivalente a la función de cumplimiento).

El *Encargado de prevención* deberá revisar en forma continua el sistema de prevención, para evaluar si se gestiona eficazmente los riesgos de incumplimiento de la organización. Los resultados de esta actividad deben ser informados al órgano de gobierno directamente, incluyendo investigaciones y auditorías. La alta dirección también deberá ser informada

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar: Informes de supervisión (monitoreo) del Encargado de prevención, al órgano de gobierno y a la alta dirección (Gerente general o equivalente).

3.10 MEJORA

Incumplimientos y No conformidades

Cuando ocurre un incumplimiento o no conformidad, la organización debe reaccionar inmediatamente, tomando acciones para controlarla o corregirla, haciendo frente a las consecuencias.

La organización también debe evaluar la necesidad de tomar acciones que eliminen las causas de las no conformidades, con la finalidad que no vuelvan a ocurrir, mediante: la revisión de la no conformidad y la determinación de las causas que la originaron.

Cuando la no conformidad implica la posible consecución de un acto de Soborno; la organización debe establecer las acciones a tomar, tales como:

1. Requerir una evaluación y, cuando sea apropiado, la investigación respectiva.
2. Tomar las acciones apropiadas en caso la investigación confirme algún acto de Soborno.
3. Requerir que los resultados de la investigación se reporten al Encargado de prevención, a otras instancias de la organización y a las autoridades, si fuese el caso.
4. Mantener la confidencialidad, en la medida que el caso lo permita.

Esta investigación puede ser realizada por o con la colaboración de un socio de negocio.

Evidencias de cumplimiento

La organización debe presentar:

1. *Reportes de incumplimiento y registro de no conformidades, si fuera el caso.*
2. *Registro de acciones adoptadas y análisis de causas, si fuera el caso.*
3. *Procedimiento de investigación a aplicar solamente en los casos en los cuales una no conformidad detectada implique la consecución de un acto de Soborno.*

4 GLOSARIO DE TÉRMINOS

A

Alta Dirección:

Persona o grupo de personas que dirigen una persona jurídica al más alto nivel. Tienen responsabilidad sobre el manejo de toda la organización de la persona jurídica.

C

Conflicto de intereses:

Situación donde los intereses de negocios, financieros, familiares, políticos o personales; podrían interferir con el juicio de valor en el desempeño de sus obligaciones hacia la organización.

Controles no financieros:

La persona jurídica implementa sistemas y procedimientos que le permitan asegurar que sus adquisiciones, aspectos operacionales, comerciales y cualquier otro aspecto no financiero están siendo gestionados de modo correcto.

D

Debida diligencia:

La persona jurídica implementa un procedimiento de debida diligencia, como un control específico adicional, a otros ya implementados, sobre operaciones, proyectos, actividades, socios comerciales o incluso el personal, a fin de evaluar con mayor profundidad, el alcance, la escala y la naturaleza de los riesgos inherentes o residuales identificados como parte del proceso de evaluación. Esta permite contar con un control de prevención y detección de riesgos de delitos en la toma de decisiones sobre la conveniencia de posponer, continuar suspender o revisar las operaciones, proyectos, actividades, las relaciones con los socios comerciales o el personal.

E

Estándar:

Es una referencia o modelo que contiene los requisitos establecidos para un sistema de prevención contra el soborno. Es aplicable a organizaciones pequeñas, medianas y grandes, en todos los sectores, incluidos sectores público, privado y sin fines de lucro.

I

Inquietud de buena fe:

Inquietud planteada por un miembro de la organización o parte interesada, sobre la base de una creencia razonable de intento real o sospecha de soborno, o violación de la política antisoborno o del sistema de gestión antisoborno (excepto cuando el individuo participó de dicha violación).

O

Órgano de gobierno:

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

P

Partes interesadas pertinentes:

Las partes interesadas son personas u organizaciones que pueden afectar o verse afectadas o percibirse como afectadas por una decisión o actividad de la organización. Las partes interesadas pertinentes son aquellas partes interesadas que generan un riesgo significativo

para la sostenibilidad de la organización.

Política:

Intenciones y dirección de una organización, expresadas formalmente por la alta dirección o el órgano de gobierno.

R

Riesgos no tolerables:

Riesgo es el efecto de la incertidumbre en el cumplimiento de los objetivos esperados de una organización o de un proceso, sean positivos o negativos. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias. Si luego de tener una cuantificación del riesgo y compararlo con los criterios definidos para grados de exposición aceptables o no, el riesgo entra en la segunda clasificación, se considera como intolerable y requiere tomar una acción al respecto.

S

Socios comerciales:

Parte externa con la que la organización tiene o planifica establecer algún tipo de relación comercial. Socio comercial o de negocios incluye, pero no se limita, a los clientes, socios de operaciones conjuntas, miembros de un consorcio, proveedores externos, contratistas, consultores, subcontratistas, vendedores, asesores, agentes, distribuidores, representantes, intermediarios e inversores. Esta definición es amplia y debería ser interpretada de acuerdo con el perfil de los riesgos de soborno de la organización, para que se aplique a los socios comerciales que razonablemente se entienda que pueden exponer a la organización a riesgos de soborno.