



CURSO DE ADAPTACIÓN AL GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

CURSO ACADÉMICO:

2015-2016

TRABAJO FIN DE GRADO

"TRANSPARENCIA CORPORATIVA Y POLÍTICAS DE RSC: *EL COMPLIANCE OFFICER*"

"CORPORATE TRANSPARENCY AND CSR POLICIES: *THE COMPLIANCE OFFICER*"

AUTOR: SERGIO ESTEBAN SÁNCHEZ

DIRECTOR/A: ELISA PILAR BARAIBAR DIEZ

CODIRECTOR: IGNACIO LLORENTE GARCÍA

FECHA: 29-06-2016

INDICE:

PÁGINA:

1. INTRODUCCIÓN.	5
2. “COMPLIANCE OFFICER” (RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO NORMATIVO).	7
2.1 ¿QUÉ ES EL “COMPLIANCE OFFICER”?	7
2.1.1 ¿POR QUÉ SURGE EL CONCEPTO DE: “COMPLIANCE OFFICER”?	7
2.1.2 FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL “COMPLIANCE OFFICER”.	8
2.1.3 PERFIL DEL “COMPLIANCE OFFICER”.	9
3. PROGRAMA DE CUMPLIMIENTO.	11
4. ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS DEL IBEX-35.	13
4.1 INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS.	13
4.2 RESULTADO DEL ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS DEL IBEX-35.	14
5. CONCLUSIONES.	27
6. BIBLIOGRAFÍA.	29

RESUMEN

Debido a la modificación de la reforma del Código Penal del año 2010 en España, surge una figura desconocida en nuestro país, El *Compliance Officer* o Director de Cumplimiento Normativo, cuya finalidad es la búsqueda de la transparencia en las actuaciones empresariales y así evitar, las repercusiones penales en las personas jurídicas.

Para ello, analizaremos esta figura al detalle y comprobaremos que la implantación de tal figura no sólo beneficia a las organizaciones, sino que afectará de una forma positiva a los demás grupos de interés o "*Stakeholders*".

Posteriormente mencionaremos todas las funciones específicas del *Compliance Officer* y veremos que no sólo gestionará, formará al personal y controlará que no se produzcan riesgos penales, sino que también será la persona encargada de comprobar y actualizar el Programa de Cumplimiento, así como de administrar "un canal de denuncias" como búsqueda de irregularidades con consecuencias penales.

Para llevar a cabo todo esto, es importante que el *Compliance Officer* sea una persona bien formada, con un perfil claramente económico y jurídico puesto que, si no es así, el administrador será el responsable de las consecuencias por no haber hecho una buena elección de un *Compliance* adecuado.

No tendría sentido incluir un *Compliance Officer* sin un correcto Programa de Cumplimiento, que identifique los diferentes campos de riesgo, que disponga de modelos de gestión para evitar delitos, que sean actualizados, pero sobre todo que en el caso de no cumplirse recojan sanciones disciplinarias para los trabajadores.

Por último, acabaremos el trabajo con un análisis de las empresas del Ibex-35. Estudiaremos que empresas proporcionan información sobre el *Compliance Officer* en sus páginas web e informes de RSC y cuales por el contrario aún no disponen de ello. Comprobaremos que en el sector bancario y el energético es más importante esta figura, siendo el sector de la construcción el menos representativo en tal análisis.

La conclusión final a la que llegamos es que es un concepto que en los últimos años ha brotado de una manera muy importante y seguramente seguirá siendo así hasta implantarse de una manera directa o indirecta en todas las empresas españolas.

ABSTRACT

According to the modifications made to reform of the Penal Code of the year 2010 in Spain, an unknown figure rises in our country. The Compliance Officer. Rises in our country, the compliance officer, whose objective is the achievement of transparency in business transactions trying to prevent penal repercussion for the legal entity.

For this, we will analyze this figure in detail and we will prove that the implementation of this figure not only benefits the organizations, but also positively affects the rest of Stakeholders.

After that, we will mention all the specific functions of the compliance officer and we will see that the officer not only manages, trains the staff and controls that no criminal risk is produced, but also that this person is in charge to implement and update the Program of Compliance as well as the management of a whistleblowing procedure to search wrongdoing with criminal consequences.

To accomplish all of this, it is important that the Compliance Officer be well educated person, that the Compliance Officer has a clear profile in economics and a legal background, and if that is not the case, the administrator will be responsible for the consequences for not having made the right choice for a suitable Compliance Officer.

It would make no sense to include a Compliance Officer without a proper Compliance Officer Program, that identifies the different fields of risk, that makes available the models of management to avoid crimes, that would be updated and, above all, and in the case that instructions are not met that there be disciplinary sanctions for employees.

Finally, we will finish with an analysis of the companies of the Ibex-35. We will study which companies provide information about the Compliance Officer in their web pages and in their CSR reports and which on the other hand do not yet have it. We see that in the banking and energy sector this figure is more important, and that in the construction sector this is a less important figure and the less representative in the analysis.

The final conclusion we draw for this study is that this concept has emerged as an important figure in the last few years and it will surely remain until it is implemented directly or indirectly in all Spanish companies.

1. INTRODUCCIÓN

A modo de introducción, vamos a explicar la evolución que se ha producido en el entorno empresarial, para así entender como se ha llegado al actual contexto empresarial (en el caso de España), y todo ello, desde el punto de vista de la Responsabilidad Social Corporativa. En concreto, nos centraremos a lo largo de este trabajo en la búsqueda de transparencia en las actuaciones empresariales que afectan tanto a la propia empresa, como al resto de la sociedad.

Podemos afirmar que hasta los años 60-70, el principal (y prácticamente único) objetivo era la obtención del máximo beneficio (Se sabía que “todo lo que se producía se vendía” y no se centraban en otros aspectos tan importantes como se tienen en cuenta en la actualidad), así también como cuidar los intereses de los accionistas. Tanto es así que Milton Friedman en el año 1962 afirmaba:

“Pocas tendencias podrían socavar tan profundamente los fundamentos de nuestra sociedad libre como que los directivos de las empresas asumiesen otro tipo de responsabilidad que no sea generar tanto dinero como fuera posible para sus accionistas”. (Friedman M. 1962. Capitalismo y libertad).

No llegado todavía a los años 90, se empezaron a dar cuenta que se debería tener en cuenta otros aspectos vinculados a las diferentes necesidades de los “stakeholders”, que podrían producir un aumento en la reputación y valor para las empresas.

Es ya en los años 90 es cuando resurge en el entorno empresarial el interés por la Responsabilidad Social Corporativa.

Ahora vamos a responder la siguiente pregunta:

¿Por qué este aspecto (Responsabilidad Social Corporativa) ha brotado con tanto auge en los últimos tiempos, y por qué las empresas cada vez incorporan más este concepto en sus organizaciones?.

Para responder a esta pregunta debemos de hacer un breve análisis de los diversos factores que han llevado a que las empresas incorporen este concepto en sus empresas:

La globalización de la economía es un punto fuerte en este sentido, ya que se ha producido un flujo de capitales, bienes, servicios, etc., que en el caso de nuestro país, ha favorecido a que las empresas puedan operar en el habitual entorno nacional y en un entorno más novedoso y menos explotado como es el entorno internacional. Por lo tanto, a su vez, también las empresas extranjeras han ido penetrando sus productos y servicios en nuestro país, favoreciendo así, una diversidad de productos y servicios que benefician al consumidor en su elección, como consecuencia de una fuerte competencia empresarial.

Como bien hemos dicho anteriormente, en los años 60 se tenía la filosofía de “todo lo que se producía se vendía”, esto es así porque existían un número reducido de competidores y las empresas se centraban prácticamente en maximizar su beneficio.

Sin embargo, la globalización ha producido un cambio en el comportamiento del consumidor (y del resto de los “stakeholders”), puesto que disponemos de más variedad de productos y servicios, y todo ello teniendo en cuenta que en los últimos años estamos inmersos en una importante evolución de la sociedad, al disponer de medios que les proporciona una mayor información (lo que se denomina “sociedad de la información”). Lo cual, ha provocado que los consumidores sean más exigentes a la hora de consumir, dando vital importancia éstos al comportamiento de las empresas respecto al entorno en el que operan.

En consecuencia, las empresas han ido evolucionando en este ámbito y se han dado cuenta que es necesario (siempre de una manera voluntaria) incluir prácticas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que beneficien a todos los grupos de interés (“Stakeholders”).

Una vez explicado la evolución de la importancia de la RSC, nos vamos a centrar en un elemento muy importante en la actualidad. Nos referimos a la búsqueda de transparencia en el entorno empresarial, un aspecto muy significativo que podemos encuadrar dentro de la Responsabilidad Social Corporativa.

Por lo tanto, la fuerte exigencia de los grupos de interés (“*Stakeholders*”) ha provocado una gran necesidad de incluir éstas prácticas en las empresas. A su vez, las organizaciones deben de transmitir una imagen de confianza y credibilidad a sus consumidores y resto de “*Stakeholders*”, por lo que es necesario que la búsqueda de transparencia en las actividades empresariales sea uno de los pilares fundamentales (sin restarle la gran importancia a los demás beneficios y acciones de RSC) de la Responsabilidad Social Corporativa con gran presencia en las organizaciones.

En los últimos años, se ha visto como las empresas españolas han ido incrementando una serie de actuaciones más responsables y transparentes, así por ejemplo, en el año 2010, el gobierno español elaboró una reforma en el Código Penal en el que las personas jurídicas serían responsables de sus prácticas ilícitas referente a sus actividades empresariales. Por lo tanto, aunque hay que dejar bien claro que la búsqueda de transparencia por parte de las empresas no tiene el único fin de evitar repercusiones penales, pero si es cierto, que se puede observar que han producido modificaciones importantes en sus empresas en estos últimos años para evitar que se produzcan conductas ilícitas con las consiguientes consecuencias penales.

Dicho esto, surge la necesidad de incluir una figura en las empresas (lo que se denomina “*Compliance Officer*” o Director del Cumplimiento Normativo) que vele por que se cumplan actuaciones transparentes en el contexto empresarial, y cuya labor sea la de vigilar, controlar y prevenir actuaciones ilícitas.

En este contexto vamos a centrar a continuación todo nuestro trabajo, la necesidad e importancia de la implantación de un *Compliance Officer* o Director del Cumplimiento Normativo, las funciones específicas que debe poseer, así como Programas de Cumplimiento Normativo que deben ser conocidos (a través de los responsables normativos) y respetados por todos los miembros de las organizaciones.

Por lo tanto, explicaremos que significa este concepto, sus funciones, el significado tan importante que tienen los programas de cumplimiento en las empresas, y por último, nuestro principal objetivo, es saber qué empresas del Ibex-35, tienen incorporados estos conceptos y si hacen alusión a ellos en sus páginas web e informes de RSC, cuya finalidad en todo caso es, la búsqueda de transparencia, y así poder evitar todo tipo conductas ilícitas que puedan provocar repercusiones penales a las personas jurídicas.

2. COMPLIANCE OFFICER (RESPONSABLE DEL CUMPLIMIENTO NORMATIVO)

2.1 ¿QUÉ ES EL “COMPLIANCE OFFICER”?

Una vez explicada la evolución de las empresas con su entorno, hasta llegar a la implantación de aspectos de Responsabilidad Social Corporativa en las empresas, pasaremos a centrarnos exclusivamente en un concepto novedoso en España; la figura del “*Compliance Officer*”, (Más conocido en España como “Director del Cumplimiento Normativo”) cuyo concepto, podemos encuadrarlo en este trabajo como una búsqueda de transparencia en las actividades empresariales (Una característica esencial incluida dentro de la Responsabilidad Social Corporativa).

El *Compliance Officer* podemos definirlo como aquella persona encargada de gestionar y supervisar el cumplimiento normativo (puede ser una persona interna o externa a la empresa) en todas las organizaciones (desde una pyme o autónomo, hasta la gran empresa) que disponen de tal figura. Por lo tanto, es el responsable de establecer una serie de normas que puedan ser aplicadas en los diferentes procedimientos, para prevenir, detectar y corregir los incumplimientos con los reglamentos y normas aplicables en ese momento específico (Puyol, 2015).

Una vez dicho esto, podemos afirmar que el Director de Cumplimiento Normativo es una figura orientada a prevenir delitos en la actividad empresarial a través del control y vigilancia, con la finalidad de garantizar una total transparencia (atendiendo a aspectos específicos de la RSC) empresarial. Para ello, es esencial que se produzca una implicación seria de la Alta Dirección y también del Consejo de Administración, y que a su vez, éstas políticas y procedimientos sean comprendidos y respetados por parte de todos los trabajadores y personas que forman parte de la organización (Calvo, 2016).

Los procedimientos y políticas deben de hacerse constar por escrito, de tal manera que exista una estructura organizativa correcta que haga posible la consecución de los objetivos propuestos, a través del seguimiento de las normas establecidas (Puyol, 2015).

Al margen de entender este concepto como un “arma” para prevenir delitos, la figura del Compliance Officer va más allá y genera una serie de beneficios adicionales a las empresas bastante considerables, puesto que refuerza la imagen y reputación de la empresa, facilita mejores relaciones con los “Stakeholders”, y en definitiva, proporciona a las empresas una imagen más fiable, éticamente responsables y que atienden a aspectos de RSC tan valorables por toda la sociedad. (Consuldat, 2014)

Por último, sería necesario aclarar que la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es un conjunto de actuaciones voluntarias que benefician a la empresa y al conjunto de la sociedad (no reguladas por la ley puesto que son voluntarias). Sin embargo, la figura del *Compliance Officer*, puede tener unas connotaciones un poco diferentes, ya que la implantación de esta figura es voluntaria para la empresa, pero no ocurre lo mismo con las repercusiones que se puedan tener por cometer actitudes ilícitas, puesto que están reguladas por la ley. Por lo que, en el caso de no incluir un Director de Cumplimiento Normativo en la empresa, puede conllevar a la misma a soportar una serie de consecuencias penales importantes a las personas jurídicas.

2.1.1 ¿Por qué surge el concepto del “compliance officer”?

El concepto de *Compliance Officer* surgió en los países anglosajones y se utilizó por primera vez en el sector financiero debido a la gran regulación y normas que posee el sector de las finanzas (Legalitas, 2015).

Actualmente se ha convertido en una figura muy importante en muchos otros sectores, aunque es cierto que, en el caso de España, es un concepto relativamente nuevo que poco a poco se espera que vaya tomando un mayor protagonismo en los diversos sectores (Debido sobre todo por la reforma penal del año 2010 en la que se establece una responsabilidad penal en las personas jurídicas) (Legalitas, 2015).

Precisamente esta reforma penal provoca que cualquier delito cometido por cualquier empleado de la organización será asumido penalmente por la empresa, por no haber controlado la manera de actuar de los administradores, pudiendo originar algún tipo de responsabilidad a los directivos y administradores (Editorial El Mar, 2015).

El Artículo 31 bis del Código Penal dice:

- *“De los delitos cometidos en nombre o por cuenta de las mismas, y en su beneficio directo o indirecto, por sus representantes legales o por aquellos que actuando individualmente o como integrantes de un órgano de la persona jurídica, están autorizados para tomar decisiones en nombre de la persona jurídica u ostentan facultades de organización y control dentro de la misma”. (Artículo 31 bis del Código Penal).*
- *De los delitos cometidos, en el ejercicio de las actividades sociales y por cuenta y en beneficio directo de las mismas, por quienes, estando sometidos a la autoridad de las personas físicas mencionadas en el párrafo anterior, han podido realizar los hechos por haberse incumplido gravemente por aquellos que los deberes de supervisión, vigilancia y control de su actividad atendidas las concretas circunstancias del caso”. (Artículo 31 bis del Código Penal).*

Es importante destacar que podrán quedar eximida de responsabilidad penal aquellas personas jurídicas que hayan incurrido en delito, si se demuestra que el órgano de administración, (evidentemente, antes de que se cometa el delito) haya tomado medidas de control y supervisión (a través de algún programa de Compliance Penal o preventivo) para evitar, o al menos reducir, delitos que pudieran ocasionar consecuencias penales. Por lo que es importante destacar, que los administradores deben tener claro que es muy necesario en sus organizaciones, disponer de un buen programa de cumplimiento (de la mano de un buen y formado *Compliance Officer*) que ayude a omitir o reducir todo tipo de conductas ilícitas (Editorial El Mar, 2015; Exelade, 2016).

Por lo tanto, los administradores, para prevenir tales situaciones sería lógico que incluyeran en las empresas un *Compliance Officer* (con un correcto programa de cumplimiento) que funcione como un policía para que todo el mundo dentro de la organización cumpla todas las normas y leyes para evitar que no se produzca responsabilidades jurídicas sobre la misma.

2.1.2 Funciones específicas del “compliance officer”

El Comité de Basilea define las funciones del *Compliance Officer* como: *“Persona que asesora, alerta, monitorea y reporta los riesgos de cumplimiento en las organizaciones, es decir, el riesgo de recibir sanciones por incumplimientos legales o regulatorios, sufrir pérdidas financieras, o pérdidas de reputación por fallos de cumplimiento con las leyes aplicables, las regulaciones, los códigos de conducta y los estándares de buenas prácticas”* (Iturmendi, 2012).

Por lo tanto, podemos concluir que las funciones del *Compliance Officer* no se deben confundir con las funciones específicas de un auditor, puesto que este nuevo concepto

surge por la necesidad de controlar, vigilar y sobre todo prevenir para que no se produzcan delitos en la organización (García, 2015).

Al margen de éstas funciones generales, el Director de Cumplimiento Normativo va más allá, y éste será encargado de ser el responsable de actualizar con asiduidad todos los procedimientos para poder impartirlos de una manera actualizada y correcta tanto a los directores como empleados de la organización (Debe de ser entendido correctamente no sólo por los empleados internos de la organización, sino también por los externos. Esta formación puede ser impartida por el *Compliance Officer* o por una empresa externa), por lo que debe de estar continuamente examinando los cambios en la regulación para acordar medidas correctivas y preventivas con el objetivo de cumplir con la normativa (García, 2015).

Posiblemente, una de las funciones más importantes es la redacción de un manual (de prevención penal) por parte del *Compliance Officer*, y éste deberá ser conocido por todos los empleados y demás personal de la organización. Ciertamente es, que no es necesario que sea conocido todo el manual completo por parte de todos los empleados, sino aquella parte que afecta a cada departamento empresarial en el que opera el trabajador (García, 2015).

Por último, como hemos comentado anteriormente el *Compliance Officer* debe controlar, vigilar y prevenir que no se produzcan delitos en la empresa, entonces una función también importante es la de gestionar “El Canal de Denuncias” en el que se recogen denuncias por parte del personal interno o externo de la organización que pueden tener relevancia penal. Por lo cual, el *Compliance Officer* no deberá hacer caso omiso de éstas denuncias, ya que se debe de actuar de una manera eficiente y transparente, para localizar irregularidades en el cumplimiento del programa que puedan provocar responsabilidades penales para la empresa (García, 2015).

En forma de conclusión, podemos afirmar que las **funciones** generales del *Compliance Officer* son (García, 2015):

- Gestionar, identificar y controlar que no se produzcan riesgos penales en la actividad empresarial.
- Formar y comunicar al personal el programa de prevención penal en función al departamento específico en el que operan.
- Comprobación y actualización del Modelo de Prevención/ Programa de Cumplimiento (debido a los cambios reguladores que se puedan producir).
- Administración de “El Canal de Denuncias” en búsqueda de irregularidades que puedan provocar efectos penales en la empresa.

2.1.3 Perfil del compliance officer

Realmente no existe un perfil específico y exclusivo, pero sí que es cierto que lo correcto es que un *Compliance Officer* sea una persona que posea un perfil económico combinado con un perfil jurídico (IESE, 2014).

Generalmente son perfiles que llegan a este posicionamiento desde el departamento jurídico (control interno y áreas de auditoría). No obstante, deben de ser personas con grandes capacidades comunicativas, de organización, pero sobre todo tolerantes, con paciencia y buenas habilidades psicológicas (Fortuny, 2014).

En el caso de una empresa que pueda realizar una cuenta de pérdidas y ganancias de forma abreviada, podrá ser el propio administrador de la empresa el que asuma el rol del *Compliance Officer*, sin embargo, en empresas grandes debería ser una persona

interna o una persona externa a la organización (o bien un órgano dentro de la empresa) quienes asuman el perfil de Compliance Officer (Fortuny, 2014).

Por consiguiente, este perfil necesita de una excelente formación, así como una especialización en las funciones, ya que la reforma penal advierte que el administrador es el responsable de la selección y contratación del Compliance Officer de una manera adecuada, puesto que, si no es así, el administrador será el responsable por no haber hecho una buena elección de la persona correcta (Fortuny, 2014).

Una vez explicado esto, podemos afirmar que el Compliance Officer debe de ser una persona formada, especializada y adecuada para tales funciones, y que tenga un conocimiento (y siempre con el apoyo de los responsables de los distintos departamentos) lo más amplio posible de la empresa (IESE, 2014).

3. PROGRAMA DE CUMPLIMIENTO

Como consecuencia de la reforma del Código Penal que entró en vigor el pasado 23 de diciembre de 2010, cualquier persona jurídica puede ser sujeto responsable de los delitos que puedan ser cometidos (los cuales están recogidos uno a uno en El Código Penal). Por lo tanto, esto significa que tanto las empresas como los administradores podrán tener repercusiones legales en el caso de que se cometiese un delito. Sin embargo, anteriormente a esta reforma, las empresas no tenían esa responsabilidad penal como personas jurídicas porque precisamente eran las personas físicas las responsables de las consecuencias delictivas (Toral, 2015).

Debido a esta reforma del Código Penal, surge con mayor fuerza el concepto de Director del Cumplimiento Normativo en España, y a su vez, se debe de disponer de una serie de requisitos incluidos en todo Programa de Cumplimiento que den sentido a la existencia del mismo.

“Un Programa de Compliance analiza el riesgo para evitar que ocurran irregularidades en la empresa y para que, si se dan, sean descubiertas, investigadas y sancionadas, exonerando así a la organización diligente” (Exelade, 2016).

La primera fase para establecer un Programa de Cumplimiento es identificar cuáles son los delitos con mayor probabilidad que podría llegar a cometer esa empresa en concreto y una vez detectados, estructurar y construir la organización interna para prevenir que se realicen conductas delictivas perjudiciales para la empresa (Sánchez, 2016).

En este punto es importante destacar que a la hora de implementar un Programa de Cumplimiento debemos tener en cuenta que no es un concepto estandarizado para todas las empresas, puesto que, no es lo mismo una empresa del sector financiero donde se persigue que no se incurra en diversos delitos debido a la alta regulación que posee el sector de las finanzas, que una empresa que pertenece a un sector donde disponga de regulaciones menos específicas y sus funciones sean menos complejas.

No obstante, los requisitos que debe contener todo “Programa de Cumplimiento” (y que en este caso son comunes para todos los Programas de Cumplimiento) para eliminar o al menos reducir las consecuencias penales y para que sea efectivo, son los siguientes:

- **Identificación de los diferentes campos de riesgo:** Para ello la empresa debe de realizar continuas auditorías internas, así como la evaluación de tales riesgos.
- **Aplicación de procedimientos y protocolos necesarios:** Una vez reconocidos los campos de riesgo, se deberá aplicar esos procedimientos y protocolos para paliar dichos riesgos.
- **Disponibilidad de modelos de gestión para prevenir la realización de delitos:** Para ello la empresa debe asignar los recursos necesarios a la persona o personas encargadas de controlar y vigilar el sistema, proporcionando mayor libertad a quienes ejercen el cargo de supervisión.
- **Obligación de comunicación de riesgos e incumplimientos relevantes:** No sólo es importante el conocimiento de los procedimientos, sino que la información debe circular por todos los conductos correctos para que se tenga conocimiento de tales riesgos e incumplimientos.
- **Sanciones disciplinarias:** La empresa debe tomar medidas contra aquellas personas que no acatan las normas (Siempre dentro de la legalidad laboral) para garantizar que el Programa se cumpla de la manera más eficientemente posible.
- **Seguimiento y actualización del Programa:** La empresa se concibe como un entorno dinámico que evoluciona y cambia con el paso del tiempo, por lo tanto,

el Programa debe ajustarse a los cambios externos e internos de la actividad empresarial como una búsqueda de mejora continua.
(Garberí. A & Cuevas, J A. 2015).

Una vez dicho esto, podemos manifestar que los beneficios que produce el Programa de Compliance en la empresa son cuantiosos; mayor protección de los trabajadores, prevención de delitos y sanciones, mejor reputación empresarial, mejor gestión de los riesgos, etc.

En consecuencia, el cumplimiento de las normas, a través de éste programa, llevará a la empresa a gozar de una mayor fortaleza, puesto que se evitaría una serie de consecuencias, como pueden ser económicas (sanciones administrativas), daños en la reputación de la empresa, etc.

4. ANÁLISIS EMPRESAS DEL IBEX-35

4.1 INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS

Llegado a este punto, vamos a realizar un análisis de las empresas del Ibex-35 (Concretamente las empresas: IAG, DIA, BANKIA, BANKINTER, BBVA, CAIXABANK, POPULAR, SABADELL, SANTANDER, MEDIASET, ACS, FCC, SACYR, OHL, IBERDROLA, ENEGAS, ENDESA, GAMESA, GAS NATURAL, REE, REPSOL, TECNICAS REUNIDAS, ABENGOA CLB, GRIFOLS, AENA, ABERTIS, FERROVIAL, ACERINOX, ARCELORMITAL, MAPFRE, AMADEUS, INDRA, JAZZTEL, TELEFONICA, INDITEX).

Hemos elegido estas empresas por ser las 35 empresas con mayor liquidez que cotizan en bolsa en nuestro país. Al ser empresas tan importantes y con un alto volumen de facturación en España, creemos que los resultados del análisis pueden llegar a ser más representativos que con otras empresas, pues lo normal sería que debido a la gran presencia que tienen en la sociedad española, tuvieran presentes (antes que las compañías más pequeñas y con menos recursos) la figura del *Compliance Officer* en sus organizaciones.

Para ello, realizaremos un análisis de contenidos para saber la importancia actual que tiene la figura del *Compliance Officer* en las empresas españolas. Analizaremos un conjunto representativo de empresas (sus informes de Responsabilidad Social Corporativa del año 2015, en el caso que no dispongan de ese año utilizaremos el más reciente posible, y los datos proporcionados en sus páginas web¹ a lo largo del primer semestre del año 2016) y nos centraremos en datos cuantitativos, si tienen incluida esta figura en las empresas analizadas o por el contrario aún no. Al final de este análisis dispondremos de una serie de datos que nos ayudarán a juzgar si esta figura es importante en las empresas seleccionadas, así como qué representativa es su presencia (o su “no presencia”) en el sector al que pertenecen.

Por lo tanto, el objetivo de éste análisis es conocer que empresas del Ibex-35 incluyen este concepto del “*Compliance Officer*” y cuáles no, y por sectores (hemos elaborado los diferentes sectores centrándonos en la actividad al que pertenecen las empresas), saber cuáles son los que más presentes tienen este concepto y en qué sectores es menos representativo en la actualidad.

Dicho esto, en éste análisis, vamos a centrarnos en las páginas web de cada compañía, así como también es sus informes de RSC y vamos a dar respuesta a si cumplen o no a las siguientes cuestiones que mencionamos a continuación:

- **1. ¿Hace referencia al concepto de *Compliance Officer*/Director del Cumplimiento Normativo en la página web?**
- **2. ¿Qué información proporciona?** (Si tiene o no tiene, Desde cuándo lo tiene, funciones, programa, etc).
- **3. ¿Hace referencia al Director de Cumplimiento Normativo en el informe de RSC?**
- **4. ¿Qué información proporciona?**

¹ Información consultada en las webs corporativas de las empresas del Ibex-35.

Como bien hemos dicho, vamos a proceder antes que nada a clasificar las empresas del Ibex-35 en sectores (eligiendo a la actividad a la que se dedican), puesto que lo más importante de tal estudio es llegar a la conclusión final para saber en qué sectores son más representativos esta figura, y por el contrario, en cuales aún no tienen tanta presencia la figura del *Compliance Officer* o Director del Cumplimiento Normativo.

Tabla 4.1. Tabla de la clasificación de las empresas en sectores (por actividad). Fuente: Elaboración propia.

SECTORES						
Aerolíneas	Alimentación	Bancario	Comunicación	Construcción	Energía	Farmaceútica
IAG	Dia	Bankia	Mediaset	ACS	Iberdrola	Grifols
		Bankinter		FCC	Enagas	
		BBVA		SACYR	Endesa	
		Caixabank		OHL	Gamesa	
		Popular			Gas Natural	
		Sabadell			Ree	
		Santander			Repsol	
					Técnicas Reunidas*	
					Abengoa CLB	
SECTORES						
Infraestructuras	Metalúrgico/Siderúrgico	Seguros	Tecnológico	Telecomunicaciones	Textil	
Aena	Acerinox	Mapfre	Amadeus	Jazztel	Inditex	
Abertis	ArcelorMittal		Indra*	Telefónica		
Ferrovial						

Una vez elaborada esta tabla, es destacable mencionar que hay empresas cuyas diversas actuaciones están incluidas en varios sectores, pero como el deseo del análisis es simplemente responder a las preguntas que hemos planteado anteriormente, hemos procedido a incluirlo en el sector en el que tienen una participación mayoritaria. Es el caso, por ejemplo, de la empresa “Técnicas Reunidas”, la hemos incorporado en el sector de la energía (aunque también se dedica al sector de la construcción) y la empresa “Indra” que ha sido encuadrada en el sector tecnológico.

4.2 RESULTADO DEL ANÁLISIS DE LAS EMPRESAS DEL IBEX-35

Una vez realizado el análisis de todas las empresas del Ibex-35, vamos a comentar estos resultados para comprobar cuáles son los sectores en el que esta figura tiene mayor presencia y cuales por el contrario son los que aún no disponen de un *Compliance Officer* (tanto en la página web de sus compañías como en el informe de Responsabilidad Social Corporativa).

Como las empresas del Ibex-35 las hemos separado en diversos sectores (por actividad), estudiaremos primero aquellas empresas en las que los resultados sean los menos representativos, puesto que en el caso de las empresas IAG, MEDIASET, ACERINOX, ARCELORMITAL, MAPFRE e INDITEX son las únicas empresas en ese sector y disponen de la figura del *Compliance Officer* sin ningún dato más importante a destacar. A continuación, estudiaremos los resultados obtenidos en estas empresas conforme a los diferentes sectores (por actividad) a los que pertenecen:

Aerolíneas

IAG: Aunque este sector no es muy representativo porque sólo disponemos de una empresa para comparar resultados, pudimos observar que tanto en el informe como la página web de la compañía hacían referencia al *Compliance Officer*. A continuación, reflejaremos los resultados en la siguiente tabla.

Tabla 4.2. Análisis de la figura del *compliance officer* en IAG. Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA	PREGUNTAS
IAG	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en su página web
	2) Dispone de un Código de Conducta que deben cumplir todos los empleados y directivos, todo ello recogido en un programa de cumplimiento que se agrupa en cuatro bases: "Políticas y Gestión de Riesgos, Comunicación, Monitorización continua y Relación de las terceras partes". Grupo.iberia.es (En vigor desde 03/04/2014)
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el Informe de RSC.
	4) Incluye un Programa de Prevención de Delitos (la misma información recogida en la página web). Como dato importante, desde que lo tienen implantado, no han sido ni demandados ni sancionados por corrupción.

Comunicación:

MEDIASET: Este sector tampoco es muy representativo porque es la única empresa en tal sector. Hace referencia al *Compliance Officer* tanto en la página web de la empresa como en el informe de RSC. A continuación, veremos los resultados en la siguiente tabla.

Tabla 4.3. Análisis de la figura del *compliance officer* en Mediaset. Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA	PREGUNTAS
MEDIASET	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en su página web
	2) En el año 2011 se incorporó esta figura con las funciones de prevenir y detectar conductas delictivas, disponiendo de un plan de formación específico. Información sobre restricciones o prohibiciones de determinadas operaciones con instrumentos financieros, (a los empleados, consejeros y directivos), etc.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el Informe de RSC.
	4) Debe conocer, comprobar y supervisar todos los sistemas de riesgos por lo que debe formar a todos los empleados (a través de un plan donde se recoge los objetivos, calendario, número de horas previsto, etc) para intentar omitir riesgos penales por lo que dentro de las diversas funciones del <i>Compliance</i> deberá controlar e evaluar todo el seguimiento del riesgo.

Metalúrgico/Siderúrgico:

ACERINOX Y ARCELORMITTAL: Estos dos sectores los hemos incluido juntos por su semejanza en cuanto a su actividad. Al igual que los casos explicados anteriormente, son empresas únicas en ese sector y su resultado no es particularmente representativo al no poder comparar con más empresas de esos sectores. Las dos empresas hacen referencia al *Compliance Officer* en sus páginas web e informes de RSC. En la siguiente tabla recogeremos los resultados obtenidos.

Tabla 4.4. Análisis de la figura del *compliance officer* en el sector metalúrgico/Siderúrgico. Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA	PREGUNTAS
ACERINOX	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en su página web.
	2) Sus funciones son: detectar, disminuir e implantar patrones de conducta más rigurosos.

	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el Informe de RSC.
	4) Se busca establecer unos estándares como los del sector financiero (Aunque las leyes todavía requieren patrones poco intensos).
ARCELORMITTAL	2) Sus funciones serán: formar a los empleados mediante cursos presenciales y on-line, establecer políticas anticorrupción, establecimiento de métodos de control y posibilidad de sancionar económicamente a quien no lo cumpla las políticas establecidas y el Código de Conducta.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el Informe de RSC.
	4) Toda la compañía debe conocer sus valores éticos (Recogidos en el Código de Conducta) y de transparencia. Dispone de programas de gestión y control de riesgos.

Seguros:

MAPFRE: En el sector de los seguros tenemos solamente a la empresa Mapfre, por lo tanto, tampoco es muy representativo su resultado, pero si es cierto que también hacen alusión al *Compliance Officer* tanto en su página web como en su informe de RSC. En la siguiente tabla recogeremos los resultados.

Tabla 4.5. Análisis de la figura del *compliance officer* en Mapfre. Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA	PREGUNTAS
MAPFRE	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en su página web
	2) El <i>Compliance Officer</i> será el encargado de hacer cumplir las leyes y normas en toda la organización, basándose siempre en la transparencia y compromiso, siguiendo las pautas del Código de Conducta para evitar repercusiones legales.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el Informe de RSC.
	4) Incorporan esta figura para reducir el riesgo y buscan que el cumplimiento sea parte de la cultura de toda la organización y para ello se deberá cumplir la normativa externa e interna.

Textil:

INDITEX: En el sector textil encontramos a la empresa Inditex, al igual que en los casos explicados anteriormente, no es un sector muy representativo en cuanto a su comparación de resultados, pues posee sólo una empresa, pero en este caso, también hacen alusión al *Compliance Officer* en su página web e informe de RSC. En la tabla que veremos a continuación reflejaremos los resultados obtenidos.

Tabla 4.6. Análisis de la figura del *compliance officer* en Inditex. Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA	PREGUNTAS
INDITEX	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en su página web
	2) Sus funciones más importantes son: elaborar normas y procedimientos de mejora, fomentar el conocimiento del Reglamento Interno de Conducta y dar solución a las dudas que puedan surgir.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el Informe de RSC.
	4) El Director de Cumplimiento Normativo es el encargado de hacer cumplir las normas de conducta en los mercados de valores, así como los procedimientos recogidos en el Reglamento de Conducta por toda la organización.

Alimentación:

DIA: Sin embargo, en el sector de la alimentación hemos incluido a la empresa DIA con una peculiaridad diferente. Observamos que en el informe de RSC si proporciona información sobre el *Compliance Officer* pero no ocurre lo mismo en su página web, donde explican que desde el año 2012 disponen de un Código Ético en el que una de sus funciones es la búsqueda de transparencia en la lucha contra la corrupción, pero sin embargo, no hacen alusión de una manera explícita al concepto de *Compliance Officer*. En la siguiente tabla podremos ver reflejados los resultados del análisis.

Tabla 4.7. Análisis de la figura del *compliance officer* en Dia. Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA	PREGUNTAS
DIA	1) No hace referencia de forma directa al concepto de <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Aunque no haga referencia de una forma directa si lo hace de una forma más indirecta y general. Habla de la implantación de un código ético en el año 2012 al igual que de una búsqueda de transparencia para prevenir y luchar contra la corrupción. (Concepto desarrollado en el informe RSC).
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el Informe de RSC.
	4) Dispone de un programa Antifraude y de prevención de delitos, donde un <i>Compliance</i> se encargará del mantenimiento, prevención y detección de delitos (implantado en el año 2015).

Bancario:

Quizás el sector más representativo en cuanto a la implantación del *Compliance Officer* es el sector bancario.

Como podremos comprobar en los resultados obtenidos (en las siguientes tablas que veremos a continuación), los siete bancos que forman parte de este grupo hacen referencia a esta figura tanto en el informe de RSC, como en la página web de la compañía, por lo que podemos llegar a la conclusión que esto es así por la regulación tan rigurosa que posee el sector financiero, lo que provocó la necesidad de instaurar la figura del *Compliance Officer* en las empresas de dicho sector, para controlar y gestionar tal carencia, y así poder evitar las posibles repercusiones penales que se pudieran ocasionar.

Como datos importantes a mencionar, en el año 2015, Bankia ya ha formó a 10560 empleados sobre prevención de riesgos, al igual que Sabadell que en el mismo año tenía ya formada al 98% de su plantilla. Estos datos sumados a los demás datos de los bancos analizados anteriormente, nos reflejan la importancia del *Compliance Officer* en este sector.

A continuación, recogeremos todos los resultados obtenidos (en las siguientes tablas) referente a cada empresa del Ibex-35, (cuya actividad pertenece al sector bancario):

Tabla 4.8. Análisis de la figura del *compliance officer* en el sector Bancario. Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA	PREGUNTAS
---------	-----------

BANKIA	1) Si hace referencia de forma directa al concepto de <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Desde el 28/08/2013 dispone de un código ético y de conducta para rechazar cualquier comportamiento o forma de corrupción. En definitiva, cualquier actitud delictiva que se pueda ocasionar en la organización.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el Informe de RSC.
	4) En el año 2015 se proporcionó formación sobre prevención de riesgos penales a 10560 empleados. El <i>Compliance Officer</i> se encarga de prevenir, gestionar y controlar todos aquellos riesgos penales en los que se puedan incurrir.
BANKINTER	1) Si hace referencia de forma directa al concepto de <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) A parte de las funciones específicas del <i>Compliance</i> , también se encargará de intervenir en conflictos de intereses, autorizar ciertos créditos y riesgos financieros, así como prohibir o limitar diversas operaciones (entre otras muchas funciones). En la página web dispone de un código de ética (año 2015) y un reglamento de conducta (año 2013).
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el Informe de RSC.
	4) En el año 2013 se ha implantado por la Unidad de Cumplimiento Normativo cursos de formación a 2069 empleados para prevenir el blanqueo de capitales y operaciones sospechosas.
BBVA	1) Si, hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Las funciones son las de evitar el blanqueo de capitales, protección de datos, prevención de la corrupción, elaboración y divulgación de las normas del Código y fomentar el conocimiento del Código de Conducta.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) Es el responsable de crear, promover e implantar todas las medidas de gestión de riesgo y supervisar el control de riesgos en general para evitar consecuencias penales.
CAIXABANK	1) Si, hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Desde el 27 de junio de 2011 dispone de un reglamento de conducta. Las funciones del <i>Compliance</i> son: fomentar la transparencia de los mercados, velar por el interés de los inversores, reducir los riesgos de conflictos de intereses, etc.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) Figura responsable de evitar las deficiencias en las actuaciones que puedan provocar sanciones o perjuicios reputacionales.
POPULAR	1) Si, hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Sus funciones principales serán: Evaluación y supervisión de riesgos, así como del “Modelo de Prevención de Riesgos” cuya finalidad es la búsqueda de transparencia.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) El <i>Compliance Officer</i> es el responsable de localizar cualquier riesgo de incumplimiento y proponer propuestas de mejora y seguimiento.
SABADELL	1) Si, hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Aunque hace referencia a esta figura, proporciona poca información (cualquier persona que tenga dudas sobre la normativa interna puede acudir al <i>Compliance</i> para solventarlo).
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.

	4) Tienen esta figura en cada filial para luchar con la corrupción y blanqueo de capitales. En el año 2015 el 98% de la plantilla ya ha sido formada para prevenir este tipo de delitos.
SANTANDER	1) Si, hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Sus funciones son: implantar normas y sistemas de control para evitar el blanqueo de capitales o financiación del terrorismo, debe de hacer cumplir estrictamente esas normas y sobre todo hacer saber a sus empleados todos los procedimientos y políticas.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) Sus funciones son: Realizar y establecer sistemas de gestión, vigilar y controlar que no se produzcan delitos a través del modelo de prevención de riesgos penales.

Construcción:

En cuanto al sector de la construcción, vemos que se comporta de una manera diferente. En el caso de la compañía ACS no hacen alusión a tal figura ni en la página web ni en el informe, pero si es cierto que disponen de un Código de Conducta y de una lucha continua para evitar delitos corruptivos. Parecido ocurre en la empresa FCC, ya que no hace referencia al *Compliance Officer* en su página web ni en el informe, pero en este caso, disponen de un “Responsable de Gestión de Catálogo de Controles” encargado de la gestión de riesgos. En el caso de las empresas SACYR y OHL hacen referencia al *Compliance Officer* en sus páginas webs e informes. A continuación, en las siguientes tablas, podremos comprobar que en este sector no es aún muy relevante esta figura puesto que, de las cuatro empresas, dos de ellas aún no tienen en cuenta esta figura en sus organizaciones, o al menos, no proporcionan información al respecto.

Tabla 4.9. Análisis de la figura del *compliance officer* en el sector de la Construcción. Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA	PREGUNTAS
ACS	1) No hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Disponen de un código de conducta y están comprometidos con la transparencia, pero todo ello supervisado por una comisión de auditoría.
	3) No hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) En el año 2007 se creó el código de conducta (modificado en el 2011) donde se busca entre otras muchas cosas la prevención de delitos corruptivos. Tales funciones serán seguidas, supervisadas y evaluadas por la Comisión de Auditoría.
FCC	1) No hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Disponen de un código de conducta y ético desde el año 2008 y modificado en 2012. Previenen, detectan y resuelven conductas ilícitas con consecuencias penales como puede ser el blanqueo de capitales o pagos irregulares. El responsable de implantación y gestión de riesgos será el “Responsable de Gestión del Catálogo de Controles”.
	3) No hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) El reto de la empresa es implantar un plan de formación y expansión de un sistema de cumplimiento adaptado a los requisitos del nuevo código penal.
SACYR	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) No da mucha información al respecto puesto que sólo menciona que tienen un Modelo de Cumplimiento Normativo.

	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) Desde el año 2008 cuentan con un departamento de Cumplimiento Regulatorio para luchar contra la corrupción y soborno, evitar riesgos financieros, etc. (Disponen de un Código de Conducta aprobado el 25/02/2016).
OHL	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) El 21/01/2015 se actualizó el Código Ético en búsqueda de transparencia y para prevenir delitos, corrupción, blanqueo de capitales, etc, mediante la figura del <i>Compliance Officer</i> .
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) Desde el 01/10/2013 dispone de una Dirección de Cumplimiento Normativo para determinar y prevenir conductas ilícitas, así como formar y revisar que se cumpla el Código Ético (entre otras muchas funciones).

Energía:

El sector de la energía es el que tiene mayor peso en cuanto a número empresas que componen el Ibex-35, con nueve empresas que forman parte de dicho sector.

Posiblemente la regulación de la energía ocurra algo parecido al sector financiero puesto que podremos observar en las siguientes tablas, que todas las empresas que lo componen (excepto Técnicas Reunidas, aunque andan trabajando en ello) disponen de esta figura, la cual hacen mención tanto en su página web como en sus informes de RSC.

En este sector podemos destacar la empresa Iberdrola por poseer un premio al tener unos de los mejores Programas de *Compliance* del sector, a continuación, veremos reflejados los resultados en las siguientes tablas.

Tabla 4.10. Análisis de la figura del *compliance officer* en el sector de la Energía. Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA	PREGUNTAS
IBERDROLA	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Dispone de esta figura desde el 14/12/2010 (modificado el 23/02/2016) cuya finalidad es la de controlar, evaluar y revisar que no se produzcan delitos, y lucha contra el fraude conforme la legislación vigente y el Código Ético del cual disponen.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) En el 2015 Iberdrola recibió la certificación "Compliance leader verification" por tener uno de los mejores programas del sector.
ENAGAS	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Informa a los empleados y a terceros sobre el Reglamento Interno y vigilará el cumplimiento del mismo. Su misión es luchar contra el fraude, el soborno y corrupción. (Política aprobada el 20/07/2015).
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) Se incorpora esta figura para detectar y prevenir delitos y reparación de los daños causados. Es un concepto dinámico adaptable a las modificaciones que puedan surgir.
ENDESA	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.

	<p>2) El <i>Compliance Officer</i> será el encargado de formar y supervisar que se cumplan los principios del Código Ético y el “Plan de Tolerancia Cero con la Corrupción”, por todos los empleados. (Implantado el 15/10/2010).</p> <p>3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.</p> <p>4) Se incorpora esta figura para detectar y prevenir delitos y reparación de los daños causados. Es un concepto dinámico adaptable a las modificaciones que puedan surgir.</p>
GAMESA	<p>1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.</p> <p>2) El <i>Compliance Officer</i> se encargará del seguimiento de situaciones de riesgo para no cometer delitos, para ello se establecerá un modelo de supervisión para controlar que no se produzcan consecuencias penales, y así crear un espacio de transparencia.</p> <p>3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.</p> <p>4) Vigila y supervisa que se cumpla el Reglamento Interno de Conducta y así prevenir la corrupción y el soborno. (Implantado en 2015).</p>
GAS NATURAL	<p>1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.</p> <p>2) Dispone de un Código Ético en el que se incluyen normas internas referente a ilícitos penales. El <i>Compliance</i> formará a todos los empleados y revisará que no se comenta blanqueo de capitales, corrupción, soborno, etc.</p> <p>3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.</p> <p>4) Figura implantada para paliar riesgos legales, fraude y corrupción. Es el encargado del “Modelo de Prevención Penal” y el “Modelo del Código Ético”.</p>
REE	<p>1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.</p> <p>2) El <i>Compliance Officer</i> es el encargado de supervisar y controlar riesgos penales y corruptos, (recogido en el “Programa de Prevención”), acordar medidas disciplinarias, etc. (Programa aprobado el 24/11/2011).</p> <p>3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.</p> <p>4) En 2015 se implantó el nuevo Programa de Cumplimiento Normativo como compromiso de lo desarrollado en el Código Ético.</p>
REPSOL	<p>1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.</p> <p>2) Velará por la búsqueda de transparencia, prevención de riesgos fiscales, defensa del interés social (fiscal), en definitiva, tener un buen cumplimiento normativo. (Implantado en 2013).</p> <p>3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.</p> <p>4) Dispone de un “Programa de Cumplimiento Normativo” cuyo objetivo es la búsqueda de transparencia, a que dispone de un sistema de evaluación para asegurar la efectividad del mismo.</p>
TECNICAS REUNIDAS	<p>1) No hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.</p> <p>2) En el 2014 tienen en proceso el “Modelo de Cumplimiento Penal” y la aprobación del “Código de Conducta” que pretenden establecer en 2015. Hacen alusión a esta figura y a temas de prevención corruptiva pero no lo dejan totalmente claro.</p> <p>3) No hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.</p>

	4) En el último informe del 2014 consideran establecer una reforma de la normativa interna para adaptarse a las nuevas competencias de la ley.
ABENGOA CLB	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Es el responsable de que el Código de Conducta sea conocido por todos los empleados, directivos, etc, y que sea respetado, puesto que puede haber medidas disciplinarias.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) En 2013 implantó el “Programa Corporativo de Cumplimiento” para localizar, evitar y sancionar conductas irresponsables.

Farmacéutica:

GRIFOLS: En el caso de Grifols, no es muy representativo su resultado puesto que es la única empresa del Ibex-35 dentro del sector farmacéutico, pero en este caso veremos a continuación en la tabla siguiente, que sí hace referencia al *Compliance Officer* en la página web, pero la peculiaridad diferente de esta empresa es que no dispone de informe de RSC.

Tabla 4.11. Análisis de la figura del *compliance officer* en Grifols. Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA	PREGUNTAS
GRIFOLS	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Sus funciones: evitar riesgos fiscales, implementaciones de procedimientos internos, así como su control como búsqueda de transparencia, etc. (Aprobado el 10/12/2015).
	3) No dispone de Informe de RSC.

Infraestructuras:

Respecto al sector de las infraestructuras, las empresas Aena y Ferrovial proporcionan información acerca del *Compliance Officer* en sus páginas web e informes de RSC, pero en el caso de Abertis, haciendo referencias al *Compliance* en su página web, no lo hace de forma directa en el informe, puesto que afirma que dispone de un “Director” que se encarga de temas globales de RSC. No obstante, aún explicado esto, parece representativa esta figura en el sector de las infraestructuras. A continuación, podremos observar todos los resultados en las siguientes tablas.

Tabla 4.12. Análisis de la figura del *compliance officer* en el sector de infraestructuras. Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA	PREGUNTAS
AENA	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) La función del <i>Compliance Officer</i> es la de identificar, prevenir y solucionar incumplimiento normativo, actitudes poco éticas o no jurídicas. (Entró en vigor el 01/07/2015).
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) El último informe del 2014 contempla implantarlo en el 2015 con la finalidad de evitar riesgos y evitar casos de corrupción.
ABERTIS	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.

	2) El <i>Compliance Officer</i> debe observar que se cumpla el Código Ético, establecer medidas de control y vigilancia para prevenir delitos con responsabilidades penales y tomar medidas disciplinarias en el caso que no se cumpla.
	3) No hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe (con fecha 31/12/2015). Explica que tienen un Director, pero referente a temas globales de RSC.
FERROVIAL	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Las funciones del <i>Compliance Officer</i> son: resolución de incidencias, sugerir medidas de mejora, resolución de dudas referente al Código de Conducta, etc. Todo ello para luchar contra la corrupción, el blanqueo de capitales y prácticas ilegales.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) En el 2015 se ha aprobado el “Modelo de Prevención de Delitos” y se modificó el “Protocolo de Prevención de Delitos”.

Tecnológico:

En cuanto al sector tecnológico, sólo disponemos de dos empresas, Amadeus e Indra. Amadeus afirma que dispone de un *Compliance Officer* desde el año 2015 y la empresa Indra también dispone de tal figura, aunque si es cierto que no proporciona mucha información más al respecto (tanto en la página web como en el informe). Por lo tanto, aunque sólo disponemos de dos empresas en dicho sector para interpretar el resultado, en este caso, podemos afirmar que si es una figura importante en este sector. A continuación, observaremos los resultados obtenidos en las tablas siguientes.

Tabla 4.13. Análisis de la figura del *compliance officer* en el sector tecnológico. Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA	PREGUNTAS
AMADEUS	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Desde el 2015 esta figura se encarga de formar y dar a conocer las distintas políticas de control y prevención para evitar fraudes, corrupción y soborno.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) Debe establecer procedimientos y normas que se hagan cumplir y que sean conocidos por toda la organización y dar solución a las dudas oportunas. En caso de incumplimiento puede establecer expedientes disciplinarios.
INDRA	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Aunque si hace referencia a que tiene esta figura, sólo afirman que disponen de un Código Ético y Conducta y un servicio de prevención de riesgos de cumplimiento normativo.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) Disponen de un Código Ético y de Cumplimiento Legal para luchar contra el soborno y la corrupción para cumplir estrictamente con la legalidad.

Telecomunicaciones:

Por último, vamos a interpretar el resultado del sector de las telecomunicaciones, el cual está formado por las empresas Jazztel y Telefónica. En el caso de Jazztel, no proporciona ninguna información acerca del *Compliance Officer* en la página web e

informe de RSC, pero si es cierto que afirman que han introducido políticas para hacer cumplir de una manera más eficiente el cumplimiento de la legislación. En el caso de Telefónica, si hacen mención al *Compliance Officer*, tanto en la web como en el informe y esto es así desde el año 2015. Al igual que en el sector anteriormente explicado, el sector de las telecomunicaciones (de las empresas que forman parte del Ibex-35) está compuesto por dos compañías, por lo que no es muy representativa su comparación a la hora de determinar un el resultado (el 50% dispone de información acerca del *Compliance Officer* tanto en la web como en el informe, y el otro 50% no dispone de ello).

A continuación, recogeremos los resultados obtenidos en este análisis en las tablas siguientes.

Tabla 4.14. Análisis de la figura del *compliance officer* en el sector de las telecomunicaciones. Fuente: Elaboración propia.

EMPRESA	PREGUNTAS
JAZZTEL	1) No hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Afirman que han introducido políticas para mejorar entre otras muchas cosas el cumplimiento de la legislación, pero no proporcionan más información al respecto.
	3) No hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) Proporcionan la misma información que en la página web.
TELEFONICA	1) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en la página web.
	2) Las funciones del <i>Compliance Officer</i> son: gestión del riesgo, velar por la seguridad y cumplir con las políticas internas y legales. Son los responsables de orientar a la organización a cumplir con los objetivos fijados.
	3) Si hace referencia al <i>Compliance Officer</i> en el informe.
	4) En 2015 se aprobó una política anticorrupción, prohibiendo el soborno y cuyo objetivo es el reforzamiento del compromiso ético y del cumplimiento normativo.

Una vez explicados los resultados obtenidos, a continuación, a modo de resumen, podremos observar en la siguiente tabla, cuáles son las empresas que ya disponen de un *Compliance Officer* en sus organizaciones y cuáles son las que aún no disponen de tal figura en sus empresas, así como la información que proporcionan en sus páginas web e sus informes de RSC.

Tabla 4.15. Cuadro resumen del análisis de las empresas del Ibex35 (Fuente: Elaboración propia):

EMPRESA	HACE REFERENCIA AL COMPLIANCE OFFICER		INFORMACIÓN PROPORCIONADA EN LA PÁGINA WEB	INFORMACIÓN PROPORCIONADA EN EL INFORME DE RSC.
	WEB	INFORME DE RSC		
IAG	SI	SI	El Programa de Cumplimiento se basa en los siguientes pilares: "Políticas y Gestión de Riesgos, Comunicación, Monitorización continua y Relación de las terceras partes".	(La misma información que proporciona la página web).

DIA	NO	SI	No proporciona información sobre el <i>Compliance Officer</i> pero si lucharn contra la corrupción y búsqueda de transparencia.	Si dispone de un <i>Compliance Officer</i> . Implantado en el año 2015
BANKIA	SI	SI	Desde el año 2013 disponen de un Código de Conducta para evitar cualquier actitud delictiva.	En el 2015 ya el <i>Compliance Officer</i> formó a 10560 empleados.
BANKINTER	SI	SI	El <i>Compliance</i> intervendrá en conflictos de intereses, prohibir o limitar diversas operaciones, etc	En el año 2013 el <i>Compliance Officer</i> ya había formado a 2069 empleados.
BBVA	SI	SI	Es el encargado de: protección de datos, prevención de corrupción, etc.	Es el responsable de crear, promover e implantar todas las medidas de gestión de riesgo y supervisar el control de riesgos
CAIXABANK	SI	SI	Se encarga de fomentar la transparencia de mercados, reducir confliscos de intereses, etc	Debe evitar actuaciones con repercusiones sancionables y reputacionales.
POPULAR	SI	SI	Responsable de evaluar y supervisar riesgos y "El modelo de Prevención de Riesgos".	Localiza cualquier riesgo de incumplimiento y propone mejoras.
SABADELL	SI	SI	El <i>Compliance</i> es la persona encargada de solventar las dudas sobre la normativa interna	En el año 2015 el 98% de la plantilla estaba ya formada en prevención de delitos.
SANTANDER	SI	SI	La función del <i>Compliance</i> es la de hacer cumplir a los empleados las políticas y procedimientos para evitar blanqueo de capitales, etc	Debe establecer sistemas de gestión, vigilar y controlar que no se comentan delitos, etc
MEDIASET	SI	SI	Figura implantada en el año 2011 para prevenir y detectar conductas delictivas.	Encargado de comprobar y supervisar todos los sistemas de riesgos y formar al personal para reducir riesgos penales.
ACS	NO	NO	Están comprometidos con la transparencia pero no disponen de un <i>Compliance Officer</i> .	Desde el 2007 disponen de un Código de Conducta para la búsqueda de transparencia pero no disponen de un <i>Compliance Officer</i> .
FCC	NO	NO	Disponen de un Cídg de Conducta para resolver conductas ilícitas, así como un "responsable de gestión de catálogo de riesgos" pero no dispone de un <i>Compliance</i>	El reto es implantar un plan de formación adaptado a los requisitos del código penal.
SACYR	SI	SI	Disponen de un Modelo de Cumplimiento Normativo.	Desde el 2008 cuentan con un Departamento de Cumplimiento Regulatorio para luchar contro la corrupción, soborno, etc.
OHL	SI	SI	Disponen de un <i>Compliance Officer</i> para prevenir delitos, corrupción, blanqueo de capitales, etc	Desde el 2013 dispone de una Dirección de Cumplimiento Normativo para prevenir conductas ilícitas.
IBERDROLA	SI	SI	Desde el año 2010 dispone de un <i>Compliance</i> encargado de controlar, evaluar y revisar que no se produzcan delitos.	El 2015 recibieron la certificación de " <i>Compliance leader verification</i> "
ENAGAS	SI	SI	Desde el 2015 tienen implantada esta figura para luchar con el fraude, soborno y corrupción.	Sus funciones son las de detectar y prevenir delitos
ENDESA	SI	SI	El <i>Compliance</i> será encargado de formar y supervisar que se cumpla el Código de Estico y "Plan de Tolerancia Cero con la Corrupción" (implantado en 2010).	Las funciones de esta figura son: Detectar y prevenir delitos y reparación de daños causados.
GAMESA	SI	SI	Figura encargada del seguimiento de situaciones de riesgo para no cometer delitos (establecerá un modelo de supervisión para evitar riesgos penales)	Encargado de vigilar y controlar que se cumpla el Reglamento Interno de Conducta (Implantado en 2015).
GAS NATURAL	SI	SI	El <i>Compliance Officer</i> formará a los empleados y evitará el blanqueo de capitales, soborno, etc.	El <i>Compliance</i> será el encargado de hacer cumplir el "Modelo de Prevención Penal" y "Modelo del Código Etico.

TRANSPARENCIA CORPORATIVA Y POLÍTICAS DE RSC: “EL COMPLIANCE OFFICER”

REE	SI	SI	El Compliance Officer es el encargado de supervisar y controlar riesgos penales y corruptos. (programa aprobado en 2011).	En 2015 se implantó el nuevo Programa de Cumplimiento Normativo
REPSOL	SI	SI	Velará por la búsqueda de transparencia, prevención de riesgos fiscales, defensa del interés social (implantado en 2013).	Dispone de un “Programa de Cumplimiento Normativo” cuyo objetivo es la búsqueda de transparencia.
TECNICAS REUNIDAS	NO	NO	En el 2014 tienen en proceso el “Modelo de Cumplimiento Penal” y la aprobación del “Código de Conducta”.	En el último informe del 2014 consideran establecer una reforma de la normativa interna.
ABENGOA CLB	SI	SI	El <i>Compliance</i> será el responsable de que el Código de Conducta sea conocido y respetado por todos los empleados y directivos.	En 2013 implantó el “Programa Corporativo de Cumplimiento” para evitar conductas ilícitas.
GRIFOLS	SI	NO*	Sus funciones: evitar riesgos fiscales, implementaciones de procedimientos internos. (Implantado en 2015).	No Dispone de informe de RSC.
AENA	SI	SI	La función del <i>Compliance Officer</i> es la de identificar, prevenir y solucionar incumplimiento normativo (Implantado en el 2015).	El último informe del 2014 contempla implantarlo en el 2015.
ABERTIS	SI	NO*	El <i>Compliance</i> debe observar que se cumpla el Código Ético, establecer medidas de control y vigilancia para prevenir delitos.	No hace referencia al <i>Compliance</i> en el informe. Disponen de un director pero de temas globales de RSC.
FERROVIAL	SI	SI	Las funciones del <i>Compliance</i> son: resolución de incidencias, sugerir medidas de mejora y resolución de dudas.	En el 2015 se ha aprobado el “Modelo de Prevención de Delitos”.
ACERINOX	SI	SI	Las funciones del <i>Compliance</i> son: detectar, disminuir e implantar patrones de conducta más rigurosos.	Se busca establecer unos estándares como los del sector financiero.
ARCELORMITTAL	SI	SI	Las funciones del <i>Compliance</i> serán: formar a los empleados mediante cursos presenciales y on-line, establecer políticas anticorrupción, etc.	Toda la compañía debe conocer sus valores éticos (Recogidos en el Código de Conducta) y de transparencia.
MAPFRE	SI	SI	El <i>Compliance Officer</i> será el encargado de hacer cumplir las leyes y normas en toda la organización, basándose siempre en la transparencia y compromiso.	Incorporan esta figura para reducir el riesgo y buscan que el cumplimiento sea parte de la cultura de toda la organización.
AMADEUS	SI	SI	El <i>Compliance</i> se encargará de formar y dar a conocer las distintas políticas de control y prevención para evitar fraudes, corrupción y soborno (Implantado en 2015).	Debe establecer procedimientos y normas que se hagan cumplir y que sean conocidos por toda la organización y dar solución a las dudas oportunas.
INDRA	SI	SI	Disponen de un Código Ético y Conducta y un servicio de prevención de riesgos de cumplimiento normativo.	Disponen de un Código Ético y de Cumplimiento Legal para luchar contra el soborno y la corrupción.
JAZZTEL	NO	NO	No disponen de un <i>Compliance</i> pero afirman que han introducido políticas para mejorar entre otras muchas cosas el cumplimiento de la legislación.	Proporcionan la misma información que en la página web.
TELEFONICA	SI	SI	Las funciones del <i>Compliance</i> son: gestión del riesgo, velar por la seguridad y cumplir con las políticas internas y legales.	En 2015 se aprobó una política anticorrupción, prohibiendo el soborno.
INDITEX	SI	SI	Las funciones del <i>Compliance</i> son: elaborar normas y procedimientos de mejora, fomentar el conocimiento del Reglamento Interno de Conducta, etc.	El <i>Compliance</i> deberá hacer cumplir las normas de conducta en los mercados de valores, así como todos los procedimientos.

NO*= Peculiaridades explicadas en las tablas de las empresas anteriores.

5. CONCLUSIONES

Debido a la reforma en el Código Penal Español en el año 2010, en la que cualquier persona jurídica puede ser responsable de los delitos que pueden ser cometidos, surge un concepto nuevo en España, El *Compliance Officer* o Director del Cumplimiento Normativo, cuya finalidad a grandes rasgos es gestionar e identificar los riesgos penales que se puedan cometer en la actividad empresarial y formar y comunicar al personal el Programa de Cumplimiento, cuyo objetivo es, reducir los diversos riesgos que puedan ocasionar repercusiones legales a las personas jurídicas.

Una vez enmarcada esta idea, podemos manifestar que nuestro objetivo en este trabajo ha sido explicar en qué consiste este concepto, por qué ha surgido ésta figura y cuáles son sus funciones específicas, para posteriormente, hacer un breve análisis de los diferentes sectores (por actividad a la que se dedican) que componen las empresas del Ibex-35 y llegar a una conclusión final.

Nos centraremos en saber que empresas incorporan esta figura en sus organizaciones, si hacen alusión o no en sus informes de Responsabilidad Social Corporativa y en sus páginas web de la compañía, así como las funciones que desempeñan los *Compliance Officer* en las empresas, para posteriormente, hacer una comparativa con los resultados proporcionados en dichos análisis.

El resultado de este trabajo puede proporcionar una serie de beneficios para la sociedad en general, ya que muchas personas desconocen tanto ésta figura como la reforma del Código Penal, cuyas repercusiones penales no afectan sólo a la gran empresa, sino que afecta a cualquier persona jurídica, tanto si estamos hablando de la actividad empresarial de una pyme, de un autónomo, etc, y el desconocimiento de todo esto puede tener una consecuencia legal importante en las empresas.

Por lo tanto, las empresas deberán de disponer (de una manera siempre voluntaria) de un Director de Cumplimiento Normativo o *Compliance Officer* que vele por la transparencia (lucha contra la corrupción, blanqueo de capitales, etc) y legalidad de todas sus conductas y actuaciones, y que el *Compliance Officer* sea una persona con una buena formación económica y jurídica, ya que en el caso de que no es así, en el supuesto de una conducta ilícita, el administrador será el responsable por no haber elegido a la persona adecuada para tales funciones.

Al margen de evitar consecuencias penales, que es un punto bastante importante para las organizaciones, también el conocimiento e implantación de esta figura puede ocasionar una serie de beneficios para las empresas, puesto que al atender a aspectos de Responsabilidad Social Corporativa mejorará la imagen, reputación, y en definitiva proporcionará una imagen más fiable que será percibida de una manera muy positiva por todos los grupos de interés o "*Stakeholders*" en una sociedad tan preocupada por estos aspectos como es la actual.

Llegado a este punto y una vez entendida la importancia de la implantación de este concepto en las empresas, se realizó un análisis de las empresas del Ibex-35 (por sectores) en el que se estudió cuáles de ellas hacían alusión al concepto del *Compliance Officer* en su página web e su informe de RSC.

De este estudio pudimos observar que el sector donde más importante es esta figura es el sector bancario, en el que vemos que las siete empresas que forman este sector incorporan dicha figura en sus organizaciones. Esto puede ser debido a que el

Compliance Officer, figura originaria de los países anglosajones surgió para dar solución a la regulación tan rigurosa que posee el sector financiero.

Otro sector importante en éste análisis es el sector de la energía en el que de las nueve empresas que lo componen, en todas, (excepto en la empresa “Técnicas Reunidas”, importante es mencionar que, aunque la hemos incluido en el sector de la energía, también se dedica a otras labores del sector de la construcción) disponen de esta figura y nos proporcionan información tanto en sus páginas web como en su informe de RSC.

Sin embargo, en el lado opuesto, tenemos el sector de la construcción. En él pudimos comprobar que es el sector en el cual esta figura es menos representativa, ya que si incluimos a Técnicas Reunidas (incluida en el trabajo en el sector de la energía) menos de la mitad de las empresas de ese sector proporcionarían información acerca del *Compliance Officer*.

En el resto de sectores, debido a que lo componían pocas empresas o incluso sólo una, su resultado posiblemente no fue del todo representativo en cuanto a su comparación de resultados, pero salvo casos puntuales, también podemos afirmar que la mayoría de empresas si incorporan esta figura en sus organizaciones y proporcionan información al respecto, tanto en sus páginas web como en sus informes de RSC.

Tras la realización de este trabajo y a modo de conclusión final y personal, me he dado cuenta que la incorporación del concepto de *Compliance Officer* o Director de Cumplimiento normativo en las empresas en la actualidad, es algo que, siendo una figura voluntaria, está convirtiéndose en un concepto muy importante para las empresas españolas y que seguramente vaya cogiendo aún más fuerza en el futuro empresarial.

Las empresas no sólo buscan “contentar” a todos los grupos de interés, en este caso, en la búsqueda de transparencia (algo tan importante en los tiempos en los que nos encontramos), sino que surge como una necesidad de evitar repercusiones penales debido a la reciente modificación del Código Penal.

Es un concepto que personalmente no conocía y que creo que en un futuro muy cercano tendrá un papel muy importante y solicitado por la mayoría de empresas españolas.

A lo largo del trabajo, y en el análisis de las empresas del Ibex-35 he comprobado que la mayoría de ellas tienen ya incluido un *Compliance* en sus organizaciones. Por lo tanto, no cabe esperar que en poco tiempo todas las empresas del Ibex-35 y el resto de empresas españolas, incluso las más pequeñas, (posiblemente solicitando servicios externos relacionados con aspectos de cumplimiento normativo) asuman la necesidad de incluir esta figura en sus plantillas de trabajadores para minimizar los riesgos de asumir repercusiones penales en las personas jurídicas.

6. BIBLIOGRAFÍA

CABRERA, J. 2008. La transparencia es clave para el futuro de nuestras organizaciones. En Blog.cabreramc.com [Blog] 2008 [España]. [Consulta: Noviembre 2015] Disponible en: <https://blog.cabreramc.com/2008/10/09/la-transparencia-es-clave-para-el-futuro-de-nuestras-organizaciones/>

CALVO, MJ. 2016. Llega a España la figura del “Compliance Officer”. En Oportunidadjob.wordpress.com [Blog] 2016 [España] [Consulta: Febrero 2016] Disponible en: <https://oportunidadjob.wordpress.com/2016/01/03/llega-a-espana-la-figura-del-compliance-officer-abogados-legalitas/>

CONSULDAT, 2014. Compliance está de moda. En Consuldat.com [web] 2014 [España] [Consulta Diciembre 2015] Disponible en: <http://www.consuldat.com/compliance-esta-de-moda/>

EDITORIAL EL MAR, 2015. ¿Qué es el *Compliance officer*, cuáles son sus funciones y en qué consiste la responsabilidad penal de las empresas?. Disponible es: Fiscal-impuestos.com [Blog] 2015 [España] [Consulta Enero 2016] Disponible en: [\[http://www.fiscal-impuestos.com/compliance-officer-funciones-que-consiste-responsabilidad-penal-empresas.html\]](http://www.fiscal-impuestos.com/compliance-officer-funciones-que-consiste-responsabilidad-penal-empresas.html)

ENAP, 2016. ¿Qué es el *Compliance Officer*?, beneficios, funciones, etc. En Enap.cl [web] 2016 [Chile] [Consulta Enero 2016] Disponible en: [\[http://www.enap.cl/pag/137/1328/preguntas_frecuentes%20Beneficios%20del%20Compliance%20\]](http://www.enap.cl/pag/137/1328/preguntas_frecuentes%20Beneficios%20del%20Compliance%20)

EXELADE. 2016. Obligación de las empresas a implantar un modelo de prevención y detección de delitos. En Exelade.es [Blog] 2016 [España] [Consulta Febrero 2016] Disponible en: <http://www.exelade.es/obligacion-de-las-empresas-a-implantar-un-modelo-de-prevencion-y-deteccion-de-delitos-reforma-del-codigo-penal/>

FORTUNY, M. 2014. ¿Quién puede ser “*Compliance Officer*”? En Miguelfortuny.com [web-video] 2014 [España] [Consulta Noviembre 2015] Disponible en: <http://www.miguelfortuny.com/quien-puede-ser-compliance-officer.html>

GARBERI, A & CUEVAS, J.A. 2015. En Garberipenal.com [Blog] 2015 [España] [Consulta Enero 2016] Disponible en: <http://www.garberipenal.com/requisitos-para-un-programa-compliance-penal/>

GARCIA, V. Funciones específicas que se le deben asignar al *Compliance Officer* penal. En Elderechopenal.com [Blog] 2015 [España] [Consulta: Diciembre 2015] Disponible en: http://www.elderecho.com/tribuna/penal/Funciones-especificas-compliance-officer_11_827680001.html

GOBERCOM, 2015. El *Compliance Officer*. En Gobercom.es [web] 2015 [España] [Consulta Noviembre 2015] Disponible en: <http://gobercom.es/noticia/el-compliance-officer>

IESE BUSINESS SCHOOL. 2014. En Iese.edu/es [web] 2014 [España] [Consulta Noviembre 2015] Disponible en: <http://www.iese.edu/es/conoce-iese/prensa-noticias/noticias/2014/enero/llega-sheriff-empresa>

LEGALITAS, 2015. Llega a España la figura del “*Compliance Officer*” o Director de Cumplimiento Normativo. En legalitas.com [web] 2015 [España] [Consulta Diciembre 2015] Disponible en:

<https://www.legalitas.com/actualidad/Llega-a-Espana-la-figura-del-Compliance-officer-o-Director-d->

PUYOL, J 2015. El responsable del cumplimiento normativo o “*Compliance Officer*” en la empresa. En Ecixgroup.com [Blog] 2015 [España] [Consulta: Diciembre 2015] Disponible en: <http://ecixgroup.com/el-grupo/el-responsable-de-cumplimiento-normativo-o-compliance-officer-en-la-empresa/>

SANCHEZ, A. 2016. En Expansion.com [web-opinión] 2016 [España] [Consultado Febrero 2016] Disponible en: <http://www.expansion.com/aragon/2016/02/19/56c70a53ca474102338b4622.html>

UTURMENDI, G. 2012. ¿Qué es el Compliance Officer?. En areacompliance.redcumes.com [web] 2012 [España] [Consulta: Diciembre 2015] Disponible en: <https://areacompliance.redcumes.com/2012/07/05/bienvenida/>