



Asociación  
Española  
de Compliance

# Grupos de trabajo de ASCOM



## Sector Distribución

Riesgos y controles en la  
cadena de suministro

Septiembre  
2020

[www.asociacioncompliance.com](http://www.asociacioncompliance.com)

# Riesgos y controles en la cadena de suministro

## I. Introducción

Entre las variadas definiciones para la cadena de suministro podemos entender como resumen de las mismas; el conjunto de actividades y relaciones establecidas entre diversos actores, iniciada en la búsqueda y obtención de materiales, continuada en su transformación en productos intermedios y finales, y concluida con la entrega al cliente de los mismos.

El contenido de la propia definición nos facilita entender que las relaciones contractuales y de cooperación vinculadas en el proceso, sea más simple o más complejo, con mayor o menor número de actores (proveedores en los distintos eslabones, transportistas, intermediarios, clientes) habilitan un marco en el que los riesgos de cumplimiento están presentes en sus más diversas expresiones y en cada uno de los eslabones conformantes de la *supply chain*. Estos riesgos de cumplimiento se derivan tanto de los marcos normativos de todo ámbito que afectan de forma directa a estas relaciones y actividades, como de los compromisos internos y comportamientos éticos asumidos por cada uno de los actores.

Un ejemplo de esta diversidad la encontramos en el ámbito medioambiental: the cradle to gate (de la cuna a la puerta), en referencia al impacto en el medioambiente

del ciclo de vida del producto desde su nacimiento como recurso a su entrega a cliente, puede extrapolarse al resto de áreas de cumplimiento con suma coherencia.

Asomarse a las amplias posibilidades que facilita el presente trabajo, conlleva un primer ejercicio para concretar y objetivar el mismo. Dentro de un planteamiento general, con el que se debe asumir su desarrollo, no debemos obviar la intención de aportar temas concretos de utilidad y con reflejo en cualquiera de las versiones de esta cadena de suministro en que podamos profundizar.

No podemos obviar en este contexto que en el escenario actual se ofrece una situación excepcional que, como el propio espíritu revisionista de Compliance inspira para situaciones extraordinarias, no puede esquivarse en la presente tarea. Suficientemente importante e interesante es la coyuntura suscitada por el COVID 19 para no asumir su asomo en el presente trabajo a tenor del impacto directo que ha tenido en las cadenas de suministro.

Dos escenarios planteamos, por tanto:

**1º. Escenario normalizado:** Nos encontramos en un contexto comercial de crecimiento continuado, a nivel internacional y tecnológico entre otros aspectos, en el que se facilita la negociación y contratación entre diversos actores, con cada vez mayor agilidad en la transmisión de información, toma de decisiones y ejecución de operaciones dentro de la cadena de suministro.

En ciertos aspectos incluso motiva el cambio o ampliación del propio concepto, donde ya no se pretende el cierre de la cadena con la entrega al cliente del producto, sino establecer una continuidad en la relación, e incluso un recorrido en dirección contraria dentro de la misma.

En lo que nos afecta, el abordar todos estos procesos e interacciones en la esfera de cumplimiento y en un entorno de la mayor seguridad posible se convierte en un punto trascendente en las estrategias de las empresas. Es un hecho que la gestión de riesgos en la cadena de suministro está asumiendo y cobrará una mayor relevancia en el futuro.

En la cadena de suministro tienen presencia más del 50% de los riesgos de cumplimiento previsible en cualquier empresa participante de la misma, por ello, el sistema de gestión de cumplimiento debe posicionarse en lugar protagonista en la propia gestión de la cadena.

**2º. Escenario Covid:** El impacto de la pandemia, como en la mayor parte de los sectores, ha supuesto una prueba de estrés en el suministro y en la relación con proveedores, clientes y otras entidades presentes en la cadena.

El presente trabajo no debe obviar esta circunstancia, en pro del posicionamiento de responsabilidad proactiva de la función de compliance. La actual circunstancia, ha conllevado desde cambios normativos continuos, en asuntos tan relevantes para la cadena de suministro como el transporte, las condiciones de distribución, hasta incremento o modificación en las relaciones y condiciones entre los distintos actores.

Igualmente lleva al planteamiento más necesario que nunca de prever a futuro las medidas necesarias para mantener una cadena de suministro resiliente frente a las interrupciones y amenazas que pueda deparar el futuro, una visión que se mantenía alejada en la normalidad, y que esta nueva realidad ha hecho tangible y de necesaria gestión.

Se ha sometido a una revisión el apetito al riesgo en muchos casos. La búsqueda de valor, en este caso más bien de mantenerlo, ha llevado a una mayor aceptación del riesgo de forma generalizada. La toma de decisiones de los órganos de gobierno y alta dirección han flexibilizado la ejecución de ciertos controles, cuando no directamente se han obviado.

Para acotar tan diverso panorama de puntos en el espíritu del trabajo a desarrollar delimitaremos el alcance a aspectos clave en el cumplimiento dentro de la cadena de suministro, atreviéndonos incluso a formular un guiño al futuro del Compliance virtualizado en la futura **ISO 37301**.

## II. Riesgos de Compliance

Cualquier actor participante en la cadena de suministro debe buscar prevenir, mitigar y gestionar los riesgos que, por su rol, son indisociables a su participación en la misma. Los riesgos de Compliance son trascendentes, y, en función de los mismos, los controles específicos establecidos para su prevención y mitigación. Mantener una diligencia debida en cualquiera de los eslabones de la cadena y en cualquiera de los roles asumidos dentro de la misma, debe considerarse como el fin medular de estos controles.

Son riesgos de Compliance los vinculados a incumplimiento de las obligaciones derivadas del marco legal y regulatorio, tanto en el ámbito penal como la totalidad de áreas normativas reguladoras del sector correspondiente; Comercio, Consumo, Medioambiente, Laboral, y en todos los ámbitos territoriales; internacional, nacional, local.

Igualmente deben considerarse los compromisos internos asumidos por las organizaciones, tanto internamente como para sus relaciones con terceros, y consecuentemente publicadas en sus códigos éticos y políticas.

En esta consideración el trabajo pivotará en los siguientes ejes:

**Qué riesgos principales** afloran a lo largo de la cadena de suministro: siempre habrá más, siempre echaremos de menos alguno, las nuevas tendencias y prácticas recientes aumentan la vulnerabilidad en las cadenas de valor, pero en la matriz presentada ya se puede obtener una conclusión importante: un XX% son riesgos posibles de las relaciones con terceros, bien proveedores, bien clientes, AAPP, y el resto tienen una deriva en dichas actividades corresponsables coordinadas....

Una vez definidos y analizados los riesgos, en su priorización se fundamentará la prioridad en los controles, que como adelantamos estará más dirigida a esas relaciones con terceros: controles.

**Controles en el ciclo de vida del suministro:** Prevenir y mitigar los riesgos de Compliance con las medidas de vigilancia y control, principalmente en las relaciones establecidas con terceros *downstream* (proveedores, subcontratistas), *upstream* (clientes), como lateral (colaboradores / socios de negocio)

En todo caso pasan a ser básicos, y en ellos centraremos principalmente el contenido del trabajo, el mantenimiento de una diligencia debida materializada en estos controles específicos. Esta diligencia debida deberá ser patente tanto en la selección, formalización y seguimiento de la vinculación

**Que reflejo tendrá en mi código ético:** incorporamos en el mismo los compromisos propios a asumir con los terceros afectados dentro de nuestra cadena de suministro.

**Autoevaluaciones de los proveedores:** realizadas por los mismos en base a cuestionarios o preguntas periódicas que virtualicen ausencia de riesgo en la relación.

**Homologaciones de proveedor:** protocolos de homologación, aplicados principalmente, no exclusivamente, en la selección de los mismos, necesarios para admitir la colaboración con los mismos.

**Auditorías y certificaciones:** Las propias auditorías internas de las compañías deberán supervisar como tercera línea de defensa, el ajuste de la diligencia debida dentro del sistema de Compliance, igualmente la adaptación, como medidas de supervisión al propio sistema de diligencia

Las certificaciones de procesos directamente relacionados en la cadena de suministro, tanto de la Compañía como de los terceros relacionados, serán una acreditación por parte de un tercero del adecuado ajuste a una norma o estándar reconocido internacionalmente. Pueden ser específicos en materia o extrapolables a la generalidad del propio Compliance.

**Otros controles** con terceros, especial referencia a propiedad intelectual/industrial y formación de los mismos.

### **Consideraciones de la organización:**

Dentro del rol de cada organización en la cadena de suministro, deberán posicionar las siguientes consideraciones:

- Asunción del papel dentro de la cadena de suministro, y en base a ello grado de responsabilidad asumido por el rol desarrollado.
- Normativa afectada: al tratarse de diversos roles en la cadena de suministro tienen reflejo la práctica totalidad de marcos normativos.
- Nivel de diligencia debida respecto al propio personal y a los terceros relacionados en la cadena de suministros: proveedores en todos los niveles, fabricantes, transportistas, clientes....
- El apetito al riesgo, en que límites estoy dispuesto a aceptar un riesgo que perjudique mis posibles objetivos.
- Grado de compromiso requerido de mis participantes en la cadena sobre mis propios criterios éticos y valores, más allá de la normativa.
- Contribución como valor añadido de mi producto o servicio, posicionamiento como marca atractiva y segura, confianza para mis grupos de interés.
- Medidas extraordinarias en planes de contingencia y de continuidad ante situaciones excepcionales. Efectos transversales en mi cadena de suministro.

PRINCIPALES RIESGOS DE CUMPLIMIENTO EN CADENA DE SUMINISTRO		PRINCIPAL ESLABÓN DE LA CADENA AFECTADO	
BLOQUE NORMATIVO	RIESGOS DE CUMPLIMIENTO	FACTORES DE RIESGO	CADENA DE SUMINISTRO
CIVIL / MERCANTIL / COMERCIO	Incumplimientos de condiciones contractuales	Falta de transparencia en los procesos de compra, venta, contratación de servicios,...	Producción / Distribución
PENAL / CIVIL	Incorporación en la cadena de suministradores de terceros inmersos en prácticas delictivas o comportamientos poco éticos	Retrasos en los plazos de entrega del producto o servicio Incumplimiento de los pagos o retrasos en los mismos Establecer relaciones con terceros sancionados o con indicios en materia de blanqueo, corrupción,...	Transporte
MEDIOAMBIENTE	No adecuación a las regulaciones o compromisos asumidos sobre recursos naturales y medioambiente	Inclusión de terceros que mantengan deudas con la Hacienda Pública nacional, europea, Seguridad Social Colaboración de empresas incumplidoras del Pacto Mundial de las Naciones Unidas	Transporte
PENAL / PROTECCIÓN DATOS	Aunque o vulnerabilidades en los sistemas de seguridad de la información	Falta de gestión de residuos Verdades falsas, al mediantemente	Transporte
PENAL / CONSUMO	Fraudes y abusos contra el consumo	Adquisición/venta de productos ilegales o no sostenibles en contra de las políticas internas No implementar las medidas de seguridad necesarias en los SES Apoderamiento de datos personales para uso distinto a la finalidad contractual No denuncia de situaciones críticas a autoridades de control	Producción / Distribución
CONSUMO	Reparos a la seguridad, salud, intereses económicos del consumidor o usuario	Composición de los productos distinta o contraria a las especificaciones establecidas Fraudulenta manipulación de productos, alteraciones en etiquetas de pesoaje, cadena de frío, empaquetado,.... Inobservancia de la normativa o estándares de calidad normados	Producción / Distribución
PENAL / PROTECCIÓN DATOS	Descubrimiento y revelación secretos empresa	Indebida gestión de las reclamaciones de consumidores Incumplimiento de las garantías legales implícitas en los bienes o servicios adquiridos por el cliente Revelación de información confidencial de empresas, colaboradores	Producción / Distribución
PENAL	Fraude / corrupción en la cadena de suministro	Inexistencia de medidas de confidencialidad entre los integrantes de la cadena de suministro Utilización de datos personales reservados para uso ajeno al objeto de contrato Falta de diligencia debida en la selección, contratación y seguimiento de terceros Falta de información/comunicación/estabilización sobre actuaciones complejas, tanto interna como externa	Producción / Distribución
PENAL / TRANSPORTE	Inseguridades en el transporte de mercancía	Asistencia de medidas disciplinarias o contractuales (fuerzas) para situaciones de corrupción Incumplimientos de las normativas en materia aduanera	Transporte
PENAL	Datios relativos a la propiedad industrial	Uso de los medios de transporte para contrabando Riesgos en manipulación y condiciones de la carga, exceso peso autorizado, alteración mercancía, mercancía peligrosa Incumplimiento condiciones impuestas por titular de marca Apropiación o uso indebido de marcas o diseños Introducción en el país de productos falsificados	Transporte
CIVIL / PENAL	Infracciones a derechos de propiedad intelectual	Uso indebido de material protegido por derechos de propiedad intelectual Impago compensación copia privada en el caso de empresas distribuidoras de equipos, aparatos y soportes materiales idénticos para realizar copias Piraterías si están obligados al pago de la compensación Apropiación de activos intangibles propios de la empresa	Producción / Distribución
LABORAL	Incumplimientos de los derechos de los trabajadores	Explotación laboral Cesión ilegal de trabajadores, fidejatos, autónomos,.... Falta de coordinación entre empresas en materia PRL	Producción / Distribución
PENAL	Banqueo de capitales y financiación del terrorismo	Conversión o transmisión de bienes de origen desconocido NO denunciar de situaciones sospechosas de blanqueo o financiación terrorista En caso de sujetos obligados no establecer una estructura interna de control	Producción / Distribución
PENAL	Relaciones delictivas con representantes / autoridades públicas	Ausencia de políticas sobre oferta de regalos o compensaciones a funcionarios (cohecho) Relaciones personales con funcionarios no controladas Falta de formación al personal afectado en materia de relaciones con representantes y organismos públicos	Producción / Distribución
PENAL / COMPETENCIA	Alienaciones o manipulaciones de precios	Fijación precios de reventa entre productores y distribuidor Rescalaciones del territorio o de los clientes Exclusión de productores, productores, compradores para su entrada en la cadena de suministro	Producción / Distribución

### III. Controles a proveedores

Conforme lo dispuesto en el artículo 31 bis de nuestro Código Penal, las personas jurídicas pueden ser penalmente responsables de los delitos que se comentan en su propia organización y **también de los delitos cometidos en nombre o por cuenta de las mismas**, y en su beneficio directo o indirecto. Enfatiza la Circular 1/2016 de la Fiscalía la eventual responsabilidad de las organizaciones en relación con las actuaciones de sus Proveedores o colaboradores externos, al manifestar que *“No es necesario que se establezca una vinculación formal con la empresa a través de un contrato laboral o mercantil, quedando incluidos autónomos o trabajadores subcontratados, siempre que se hallen integrados en el perímetro de su dominio social.”*

Ante esta coyuntura, ¿cómo pueden las organizaciones regular la relación con sus proveedores para poder ser exoneradas de una posible responsabilidad penal en caso de comisión de un delito por parte del socio de negocio en el contexto de su relación? Pues bien, las principales opciones son:

1. Homologación de proveedores.
2. Exigencia de controles.
3. Realizar el seguimiento de las medidas requeridas.

#### **Exigencia de controles razonables y proporcionales al riesgo penal**

Verificada la homologación de proveedores para la adecuada selección de socios de negocio (clientes, *joint ventures*, socios de *joint ventures*, socios de consorcios, contratistas, comisionistas, consultores, subcontratistas, proveedores, vendedores, asesores, agentes, distribuidores, representantes, intermediarios e inversores), concluyendo con la calificación de riesgo penal, para la correcta contratación del proveedor, las organizaciones deberían exigir controles razonables y proporcionales al riesgo penal. Dichos controles



dependerán (i) de la naturaleza del socio de negocio, (ii) así como de la calificación de riesgo penal. En este sentido, cabe diferenciar:

### **1º. Socios de negocio de gran tamaño e influencia y con una evaluación alta de riesgo.**

Es el caso, por ejemplo, de socios de negocio con capacidad de actuar en representación de la organización, o aquellos que, por el desempeño de su actividad, tienen un acceso total a la información más sensible de la compañía. Las organizaciones podrían exigir la implantación de controles más completos.

Primeramente, se debería verificar si estos socios de negocio tienen implantado un Sistema de Gestión de Compliance Penal, en caso negativo, se podría exigir, a modo de ejemplo, la adopción de las siguientes medidas mitigantes:

- Exigencia de dotación de un Sistema de Gestión de Compliance Penal y un plan de formación en un plazo prudencial.
- Solicitud de adhesión al Código Ético o de Conducta de la organización hasta la aprobación e implementación del suyo propio.
- Exigencia de suscribir cláusulas contractuales de Compliance en los contratos, con la asunción como justa causa de resolución contractual, los eventuales incumplimientos graves de Compliance.
- Solicitud de realización de auditorías por un tercero independiente.

### **2º. Socios de negocio de tamaño medio y con una valoración de riesgo media.**

En estos supuestos, las organizaciones podrían requerir la implantación de unos controles mínimos, a modo de ejemplo:

- Aprobación e implementación de un Código Ético, o solicitud de adhesión al Código Ético o de Conducta de la organización hasta la aprobación e implementación del suyo propio.
- Exigencia de aprobación de una Política de prevención de delitos.
- Requerimiento de formación a los empleados, junto a la realización de un examen o test que verifique que el contenido de la formación se ha comprendido adecuadamente.
- Solicitud de la creación de un órgano de supervisión

### **3º. Socios de negocio de tamaño pequeño y/o bajo riesgo.**

Al tratarse de socios de negocio con una evaluación de riesgo baja, las organizaciones requerirán las medidas generales que apliquen en la contratación mercantil ordinaria, no siendo necesaria la adopción de medidas adicionales. No

obstante, lo anterior, las organizaciones podrían instar, a modo de ejemplo:

- Realización de actividades de formación a personal en puestos relevantes.
- Solicitud de inclusión de un grupo de empleados de la organización del proveedor en nuestro plan anual de formación, para que estos, a su vez, extiendan la formación dentro de sus organizaciones.
- Implantación de controles sobre transacciones claves y concretas, en el contexto de su relación de negocio.

#### **4º. Socios de negocio con riesgo superior a bajo. Controles adicionales**

En los socios de negocio cuya calificación de riesgo penal concluya como alta y media, adicionalmente a la implantación de los controles expuestos anteriormente, se podrían acometer las siguientes medidas, a modo de ejemplo:

- Proporcionar acceso a Intranet o Portal del empleado de la organización, para poder visualizar, descargar y utilizar los materiales de Compliance (Código Ético o de Conducta, políticas corporativas, acceso al canal de denuncias).
- Convención para reforzar el Compliance, como “juntos en el Compliance”, con la participación de diferentes socios de negocio del Sector de Distribución.
- Charla sobre la cultura de Compliance, con prueba de conocimiento posterior.
- Reunión en la que se resuelvan situaciones que se pueden dar en la vida real de la empresa.
- Teatros interactivos.
- Escape room con objeto principal de Compliance.
- Gamificación para el aprendizaje de Compliance, con un premio a la persona más “cumplidora”.

- Acciones de sensibilización que podrían consistir en el envío de un correo electrónico a los socios de negocio en épocas cercanas a la Navidad, recordando cuáles son las normas internas de la organización en materia de regalos e invitaciones.

### **Sanciones internacionales**

Adicionalmente, en todos los proveedores se deberían implementar los siguientes controles relacionados con las sanciones internacionales:

- Exigencia de una certificación negativa por parte del tercero en relación con las sanciones internacionales.
- Inclusión en la documentación contractual de determinadas cláusulas contractuales (reps & warranties) relativas a la imposición de sanciones y el deber de informar de cualquier procedimiento de esta naturaleza en la que esté involucrado el tercero.
- Establecimiento en el contrato de las consecuencias legales de la imposición al tercero de una sanción internacional.

### **Seguimiento de las medidas requeridas**

La implementación de medidas de Compliance requiere generalmente tiempo, por lo que las organizaciones deberían conceder el tiempo prudencialmente necesario a sus socios de negocio para instaurarlas adecuadamente, pudiendo trabajar con ellos mientras tanto, si bien, contemplado como un factor negativo en la evaluación de riesgo penal del socio de negocio, la ausencia de dichas medidas durante ese periodo de tiempo.

Requerida a los socios de negocio la adopción de controles razonables y proporcionales al riesgo penal, del mismo modo, las organizaciones deberían adoptar las medidas necesarias para asegurarse de que el socio de negocio cumple razonablemente con las medidas exigidas. Así, a modo de ejemplo:

- Fijar periodos de revisión.
- Exigencia de envío de las pruebas de conocimiento efectuadas a los trabajadores tras la formación llevada a cabo.
- Monitorización permanente de los proveedores.
- Utilización de servicios de alertas que avisen sobre cambios en los registros de los socios de negocio.
- Solicitud de la actualización del resultado de la auditoría realizada por un tercero independiente.

## A. Código ético

### 1. Estructura del código ético

Después de realizar un benchmarking, podemos confirmar, que no hay una estructura única de Código de Conducta, cada organización del sector ha implantado el código de conducta a sus necesidades.

Encontramos empresa que ha decidido tener un código de conducta único para empleados y proveedores de tal manera que han unificado criterios de cumplimiento para ambos foros. En el otro lado, hay empresas que no solo han puesto una línea de separación entre el código de empleado y de proveedores, sino que además han diferenciado entre proveedores de mercancía y de suministro de servicio al considerar que los elementos de cumplimiento y compromiso están muy alejados para poder incorporar los dos casos en un mismo código de conducta y las casuísticas a recoger hacían necesario disponer de dos códigos de conducta bien diferenciados. Este último caso, suele darse principalmente, en aquellas empresas que además de un porcentaje elevado de proveedores de mercancía habitual en las empresas de distribución por la actividad que llevan a cabo, disponen de un número importante de proveedores de servicios que complementan (transportes, instalación, mantenimiento, consultoría, diseño, auditorías, aduanas, logística, servicios ETT, etc.), y aportan valor a la actividad principal.

Sea un caso u otro, en líneas generales el contenido que rige entre los códigos revisados y publicados por las empresas de distribución tiene la siguiente estructura:

- Mensaje del Presidente del Consejo de Administración o del Consejero Delegado.
- Motivos por los que se ha redactado el código y sus objetivos.
- Misión, visión, valores, principios y creencias de la empresa.

- Limitaciones del código. Que incluye y que no incluye.
- Quienes han de seguirlo.
- Derechos de los empleados, clientes, proveedores y otros grupos de interés, y normas de comportamiento que han de seguirse en el trato con los mismos.
- Normas a seguir en caso de participación en política.
- Tratamiento de activos, propiedad intelectual, etc. de la compañía.
- Mecanismos de seguimiento y monitoreo continuos. Sistemáticas para verificar su cumplimiento.
- Determinar las responsabilidades y consecuencias de las violaciones del código.
- Sección de preguntas frecuentes con sus respuestas.
- Qué hacer en caso de duda o denuncia.

## 2. Carta de presentación

El tone from the top es muy importante en el desarrollo y mantenimiento de la cultura ética de una compañía, por este motivo es clave que cualquier Código Ético comience con una carta del CEO dirigida a todos los empleados, ejerciendo así un modelo de liderazgo, conforme al cual los empleados le reconozcan como líder de la cultura ética de la compañía. El CEO debe transmitir el compromiso en materia de buen gobierno y cumplimiento normativo que cada uno de los empleados adquiere e invitando al cumplimiento íntegro del mismo. Así el Código de Conducta se convertirá en la piedra angular de nuestra cultura y explica los principios que definen a nuestra Compañía.

## 3. Valores y cultura de la compañía

El Código de Conducta tiene como objetivo establecer los valores que deben guiar el comportamiento de toda la empresa y el de los terceros con los que se relaciona. Para ello, es fundamental que todos los que formamos parte de la compañía vivan, asuman y transmitan los principios, valores y cultura de la empresa. Para ello, es primordial que los valores y principios se indiquen de forma clara y precisa en el código de conducta, de tal manera que se reconozca en todos y uno de los valores. Hablar de valores no es inventar y buscar conceptos nuevos, es mirar al ADN de la compañía y plasmar esa esencia en el código.

## 4. Derechos Fundamentales

Respecto del proveedor a los Derechos Humanos:

1. Prohibición de trabajo forzado,
2. Prohibición de trabajo infantil,
3. Prohibición de discriminación,
4. Respeto a la libertad de asociación y negociación colectiva,
5. Prohibición de abuso o trato inhumano,
6. Seguridad e higiene en el trabajo,
7. Pago del salario,
8. Horas de trabajo no excesivas,
9. Trabajo regular

Los valores consagrados en la Carta de las Naciones Unidas, a saber, el respeto de los derechos humanos fundamentales, la justicia social y la dignidad humana y el respeto de la igualdad de derechos entre hombres y mujeres, son los valores generales que cualquier código de conducta debe incorporar y especialmente en el sector de distribución que ha sido en los últimos tiempos duramente criticado por las actividades en los países de Asia y que ha llevado a varias a varias empresas a dejar de fabricar en países como China, Bangladés o India tras comprobar, gracias a las auditorías llevadas a cabo, que los fabricantes no cumplían con los términos de los códigos de conducta en materia de condiciones laborales, seguridad e higiene en el trabajo o utilización de mano de obra.

Este tipo de situación han llevado a parte del sector de distribución español a replantearse la localización de su cadena de suministro y trasladar la fabricación a países cuyo cumplimiento con estas normas está más alineada con los criterios que se exponen a continuación.

Continuando con el análisis realizado, podemos indicar que, en este apartado, hay una diversidad de puntos de vista a la hora de desarrollarlo en los códigos de

conducta, pero hay un elemento común, puesto que en todos queda reflejado de forma expresa que el proveedor protegerá los Derechos Humanos de sus empleados/as y los tratará con dignidad y respeto. El proveedor deberá promover y respetar, entre otros, los siguientes principios:

- Evitación del trabajo infantil. Garantizar la inexistencia de toda forma de trabajo infantil. Cumplir con todas las leyes reglamentos y reclamaciones internacionales, nacionales y locales, referidos a la edad mínima para trabajar.
- Empleo de libre elección. Garantizar la inexistencia de cualquier tipo de trabajo forzado o bajo coacción.
- Trato justo Proporcionar a sus empleados/as un entorno de trabajo sin trato violento o inhumano, sin ningún tipo de abuso físico o verbal o cualquier otra forma de intimidación.
- No discriminación. Asegurar que sus empleado/as no son acosados en modo alguno. No permitir ningún tipo de discriminación en el puesto de trabajo asociado a raza, color, sexo, nacionalidad, religión, edad, origen social, ideología, discapacidad u orientación social.
- Horario laboral y salarios Respetar los horarios máximos de trabajo, así como los sueldos mínimos establecidos por la legislación y por los convenios a los que el proveedor esté sujeto.
- Libertad de asociación Respetar los derechos de los empleados/as a asociarse libremente, afiliarse a sindicatos, buscar representación, afiliarse a los comités de empresa y a participar en negociaciones colectivas. Los proveedores no desfavorecerán a los empleados/as que actúen como representantes de los trabajadores/as.
- Salud y seguridad Garantizar que sus empleados/as ejercen su actividad en un lugar de trabajo seguro y saludable y conforme a la legislación aplicable en materia de seguridad, higiene y salud laboral. En base a ello, el proveedor debe favorecer la adopción de medidas preventivas que minimicen el riesgo asociado al desarrollo de su actividad.

## 5. Compromiso medioambiental

En general, la mayor parte de las empresas han dedicado un apartado al compromiso medioambiental pero no todas profundizan en este aspecto, quizás pensando que el impacto del sector de la distribución es menor que en otros sectores tales como el sector de la energía, donde por ejemplo las empresas de petróleo tienen un espacio

estrella al compromiso medioambiental o las empresas de automoción tan castigadas y auditadas a raíz de los casos de los últimos años.

El sector de la distribución no puede quedarse atrás en el tratamiento de este aspecto puesto que este año 2020 nos han traído varios cambios normativos a nivel de medioambiental, tales cambios como reducción de la huella carbono, gestión de residuos, eliminación de los plásticos en los *packaging* de los productos, etc. que nos llevará a revisar nuestras cadenas de suministros, procesos y análisis con los proveedores de los *packaging*. Será un reto para el sector de la distribución cumplir con los compromisos legales establecidos y poder mantener los márgenes de rentabilidad de las compañías.

Por tanto, vale la pena y se hace necesario incorporar una referencia al compromiso medioambiental que cada proveedor debe poner en marcha en su actividad diaria. Todos los participantes en la cadena de suministro tienen que comprometerse a desarrollar acciones encaminadas a minimizar el impacto ambiental y prevenir la contaminación derivada de sus actividades, productos y servicios, orientando sus procesos hacia la mejora continua y al desarrollo sostenible. Con este compromiso se promoverán la reducción, el reciclado, la reutilización y valorización de los residuos, la eficiencia energética, y las buenas prácticas ambientales, como principios rectores de su trabajo.

## **6. Calidad y seguridad del producto y servicios suministrados**

En sector distribución, a diario, innumerables personas utilizan los productos y servicios que se comercializan. Uno de los principales pilares de las compañías de distribución es garantizar que los consumidores y usuarios puedan confiar en esos productos, y para ello debemos comprometer plenamente a los proveedores con la seguridad, las regulaciones y los requisitos de calidad.



Los productos y servicios que se comercializan deben cumplir con todos los estándares de seguridad exigidos por la Ley, además de satisfacer los estándares generalmente más estrictos incorporados por cada una de las empresas. Es responsabilidad de cada una de las compañías prevenir cualquier riesgo y peligro para la salud y seguridad de sus clientes.

Las compañías de distribución deben realizar un control continuo y sistemático de los procesos de fabricación y/o suministro del producto a fin de mantener el nivel de calidad y seguridad que sus clientes esperan de los productos que ponen en el mercado. Será este uno de los puntos más debatidos y controvertidos con los proveedores puesto que les pone en el punto de examen constante y mejora continua.

## **7. Trazabilidad de la producción**

La trazabilidad de la producción nos permite identificar las distintas etapas del proceso y puesta en el mercado de un producto que ha de permitir identificar el origen de aquellos fallos, sean internos o externos, en la cadena de suministro.

De esta forma la trazabilidad se convierte en una herramienta de prevención, de anticipación y un elemento esencial para el control de la cadena de suministro. Por ejemplo, en el sector distribución alimentario la trazabilidad de la producción es esencial y si no se respeta, las consecuencias pueden ser desastrosas para la imagen de la marca. Diversos casos han surgido en los últimos tiempos poniendo en jaque a las empresas de distribución que ven como sus clientes no solo plantean reclamaciones nivel de consumo sino en vía judicial reclamando los daños y perjuicios ocasionados.

Un sistema de trazabilidad bien propio o del proveedor, permitirá detectar las fallas y monitorear las acciones asociadas con vistas a la evitar una crisis y a la mejora continua del proceso. Poder determinar el punto donde se surgió la incidencia, poner los medios para subsanar y eliminar el problema es hoy en día esencial para la distribución.

## **8. Relación de los proveedores con los colaboradores/empleados**

Este apartado requiere un trato especial por parte de las empresas de la distribución a fin de evitar los casos de conflicto de intereses. El gran número de proveedores, el trato diario en las relaciones comerciales y las costumbres de antaño han llevado a tener que poner foco en las relaciones de los proveedores con los empleados. Hay que hacer especial mención a los cambios que las empresas francesas del sector

deben de realizar para adaptarse a las obligaciones que establece la Ley francesa Sapin II de lucha contra la corrupción, la transparencia y modernización de la vida económica.

En este sentido es necesario que el proveedor y los empleados de la compañía deben mantener en todo momento un comportamiento ético que les permita establecer relaciones legítimas y productivas en el trato comercial. Deberán actuar con honradez e integridad en todos sus contactos y relaciones comerciales con entidades públicas o privadas.

Ambas partes, deberá establecer mecanismos que le permitan luchar contra toda forma de corrupción y soborno en el desarrollo de sus actividades comerciales tanto a nivel interno como en sus relaciones con autoridades y funcionarios.

## **9. Relación de los proveedores con autoridades y funcionarios**

Muy relacionado con el punto anterior esta la regulación de las relaciones de los proveedores con autoridades y funcionario en la medida que trata de evitar la corrupción en nombre de la empresa. Casos como las actuaciones con los servicios aduaneros, los servicios de concesión de licencias o inspecciones, suponen un riesgo importante para las empresas del sector.

Es necesario establecer las condiciones en las que nuestros proveedores se relacionan con las autoridades y funcionarios cuando representan a las compañías a efectos de prevenir y evitar situaciones de corrupción y soborno. Así siempre deberán de cumplir con las disposiciones tanto nacionales como internacionales y del propio código de conducta.

Uno de los aspectos más controvertidos es el ofrecimiento o aceptación de regalos u obsequios principalmente en compañías multinacionales donde las prácticas locales en muchos casos pueden llegar a chocar con

los propios códigos de conducta. En todo caso, siempre debe abstenerse de realizar actuaciones que impacten a la reputación de la compañía e invitar a los proveedores a consultar al Comité Ético en caso de duda al respecto.

## **10. Respeto con la competitividad y la competencia**

El respeto con la competitividad y la competencia es esencial para la economía del sector de la distribución. No hay desarrollo del mercado sin innovación y el sector es consciente de la apuesta y defensa que hay realizar de la innovación para sobrevivir a las crisis que se producen. Las malas prácticas de establecimiento de precios, abuso de la dependencia económica, publicidad ilícita, actos de denigración, etc.

Realmente no son sólo cuestiones propias del sector de la distribución sino del mercado en general cuyas reglas son necesarias incorporar en el código. Los proveedores dirigirán sus empresas de forma coherente con la competencia leal y el respeto a las normas de mercado y siempre de acuerdo con la legislación aplicable. En este sentido, no debe resultar descabellado recordar también a los empleados de la compañía que deben abstenerse de tener conversaciones con la competencia que puedan constituir prácticas anticompetitivas.

## **11. Deber de secreto de los proveedores. Confidencialidad de la información**

El deber de secreto de los proveedores debe ser un elemento imprescindible en el código de conducta. Para otros sectores el deber de secreto tiene mucho sentido para la parte de protección de la patente, pongamos por ejemplo sector del automóvil o sector farmacéutico. En el caso del sector de la distribución hay varios puntos fundamentales, la información personal de sus clientes, la información del desarrollo de su marca blanca, para el caso de aquellas compañías que han incorporado en su porfolio de productos esta categoría y la localización de sus fabricantes.

Así debe ser estricta obligación de todos los proveedores cumplir con el secreto profesional, la protección de datos y demás leyes y normas relacionadas con la confidencialidad de datos e informaciones de las compañías para las que suministra. Y cada es más detallada la regulación en los códigos de este apartado.

El proveedor no debe olvidar que no debe revelar a ninguna persona ajena a la empresa, sin el consentimiento debido, información a la que hubiera tenido acceso en el desarrollo de sus funciones, excepto en aquellos casos en los que sea necesario para dar el debido cumplimiento a sus obligaciones o por habersele requerido por mandato legal o de la autoridad competente.

## 12. Políticas específicas del sector de la distribución: madera legal

El cambio climático, la contaminación y la degradación de los espacios naturales donde se concentra la biodiversidad del planeta son problemas que deben ser enfrentados desde distintos frentes.

Cada vez es más importante apostar por un modelo de empresa sostenible. No sólo hay que fomentar el crecimiento económico sino también la responsabilidad de todos, más en un sector como la distribución que tiene en su mano la compra de millones de productos que contienen madera y mejorar la gestión forestal evitando la tala ilegal por medio de la puesta en marcha de políticas específicas en la materia de madera legal que sería de obligado cumplimiento para los proveedores de la compañía.

### B. Auditorías

Las auditorías son procedimientos sistemáticos, objetivos y documentados de inspección y verificación a los que se somete la contabilidad o bien otros procesos o funciones de una organización con el objetivo de comprobar que se desarrollan conforme a las normas de referencia que corresponda a cada actividad de auditoría. Es una herramienta de verificación de cumplimiento muy rigurosa y objetiva, por lo que de cara a la acreditación del cumplimiento frente a terceros (o de terceros con los que nos relacionamos) es un instrumento especialmente válido.

La realización de auditorías del sistema de gestión de compliance es un elemento esencial del programa y así lo recogen los distintos estándares. Es una actividad que necesita de su propio programa, que regule su planificación, frecuencia, contenidos documentales y archivo, metodología, responsabilidades, y que esté enfocado a la monitorización y obtención de un reporte válido para que la alta dirección tome decisiones y realice el seguimiento de la actividad de cumplimiento en la organización.

Auditorías contables y de procesos. Los procesos de auditoría en compliance no se circunscriben únicamente a la auditoría contable, también se realizan auditorías de procedimientos y sistemas en relación con el cumplimiento de las normas y estándares, así como de los requerimientos establecidos para darles cumplimiento. (auditorías contables-financieras y auditorías de procesos y sistemas).

Auditorías internas y externas. Ambas tipologías suponen la intervención de una persona/s experta y ajena al procedimiento o función, esta nueva visión aporta un elemento de control y a la vez de mejora del proceso. Se distingue entre auditoría interna (cuando la realizamos por medio de nuestro propio equipo de auditoría: auditores internos) y auditoría externa (cuando es un profesional externo e independiente el que la realiza). No son excluyentes, habitualmente la organización realiza ambos tipos de auditorías. Ambas tipologías de auditorías ayudan en el proceso de mejora continua de los procesos de la organización, pues en definitiva suponen un programa de revisión periódico con unas metodologías que conllevan la monitorización del sistema, actividad que entre otros objetivos permite identificar debilidades y áreas de mejora del sistema, proceso o función auditado.

Importancia de la auditoría, constituye dos de las cuatro líneas de defensa de la organización. Las auditorías suponen un elemento de control para evitar y/o detectar los riesgos de incumplimiento de las normas. Se viene considerando que en una organización se pueden distinguir cuatro líneas de defensa:

1. Primera línea de control: localizada en los propios departamentos operativos/funcionales.
2. Segunda línea: los departamentos especializados en las funciones de Calidad, Control Interno y Compliance.
3. Tercera línea: departamento de Auditoría Interna.
4. Cuarta línea: Auditor Externo.

Tanto la auditoría interna como la externa (aún en mayor medida) aportan transparencia en los procesos y actividades de la organización. La transparencia está ligada al cumplimiento directamente, cuanto más transparente es un procedimiento más difícil es que se incumplan las normas que lo regulan.

Este escrutinio experto y basado en una metodología, tiene una capacidad preventiva del incumplimiento enorme y también de detección de debilidades de los sistemas y de los incumplimientos cometidos. Está comprobado que el conocimiento de que se llevan a cabo auditorías desincentiva el incumplimiento por parte de los miembros de la organización, pues al saberse observados y sometidos a escrutinio incumplen en menor medida.

Paradoja del incumplimiento y la auditoría. Es un hecho notorio y comúnmente aceptado entre los consultores de procesos y auditores, que cuando se comienza a auditar alguna actividad (o en general medir el desempeño) se detectan inicialmente más incumplimientos. También se comprueba que las empresas con sistemas de compliance tienen inicialmente un mayor índice de incumplimientos: la conclusión no es que incumplen más (que son más incumplidoras) sino que las otras organizaciones no detectan los incumplimientos en igual medida. De modo que suponiendo constante el índice de incumplimiento a todas las empresas, podemos calcular el ahorro que genera su implantación frente a las organizaciones que no lo hacen.

Auditoría interna. Constituye la tercera línea de defensa ante los riesgos, de forma coordinada junto con la función de compliance supervisa y mantiene el modelo de compliance. Para ello realizar una evaluación de la actividad de los controles definidos al objeto de verificar que se operan de forma consistente a su diseño e implementación y que son eficaces. Para ello debe desarrollar su programa de pruebas cuyo resultado será un informe de actividad de los controles. Este informe además incluirá las debilidades y deficiencias que se detecten al objeto de servir a la alta dirección para la toma de decisiones en la revisión del programa.

Auditoría contable (interna y externa). El control de la auditoría contable es de la mayor importancia y relevancia como elemento de control del incumplimiento. La mayor parte de los incumplimientos suelen tener un componente contable-financiero. Pues en general el beneficio del incumplimiento suele tener un carácter económico, que es en ocasiones la parte más sencilla de detectar por los elaborados y muy eficaces métodos de auditoría. Es especialmente relevante el control que ejerce la auditoría en los incumplimientos en la cadena de suministro, donde los incumplimientos con mayor incidencia numérica y cuantitativa son las prácticas corruptas. Un sistema contable riguroso y alineado con

la detección y prevención, que conozca las áreas de actividad de mayor riesgo de la organización supone un instrumento de prevención altamente eficaz contra la corrupción dentro de la cadena de suministro.

Las prácticas corruptas exigen en la mayor parte de los casos desplazamientos patrimoniales desde la organización a terceros. Es vital auditar los registros contables en relación con las políticas de control de gasto y el muestreo en detalle de: comisiones en la cadena de compra o venta, gastos de viaje, transporte y representación, aportaciones y mecenazgo de asociaciones y fundaciones, honorarios de consultoras y empresas de asesoramiento y/o formación, etc.

Auditorías ex ante o ex post. Las auditorías son mecanismos de control que pueden realizar ex ante del inicio de la actividad con un proveedor y ex post, durante el transcurso de las operaciones. El objetivo de una auditoría ex ante es verificar que el futuro proveedor cumple los requisitos en materia de cumplimiento que hemos definido en nuestra política de suministro. Y las auditorías ex post, tienen por objetivo confirmar periódicamente que el proveedor sigue alineado y cumpliendo nuestra política de aprovisionamiento. Ambas son necesarias, previniendo el incumplimiento antes de que pueda llegar a concurrir y asegurando el proceso de negocio en el tiempo. Es una expresión del carácter vivo de los programas de Compliance.

Son parte de los procedimientos de “diligencia debida” que tienen en esta esfera como objetivo objetivar la selección de los terceros con los que se vincula la empresa. Tienen un marcado carácter preventivo del incumplimiento por la vía de recabar la información necesaria para evaluar los riesgos que pueda entrañar la vinculación con el proveedor y la incorporación a nuestra cadena de valor de sus productos o servicios.

En resumen, la función de auditoría se constituye en un elemento de control preventivo y de detección del incumplimiento de gran eficacia. Es necesaria para el mantenimiento de la eficacia del sistema de compliance, evitando su obsolescencia, la labor de monitorización que realiza sirve para guiar los procesos de actualización.

La otra gran función que realiza es la investigación y documentación del incumplimiento. Esta actividad es de especial trascendencia para dar cumplimiento a la función correctiva de las conductas incumplidoras. Las actuaciones contrarias a las políticas y procedimientos deben ser sancionadas para preservar el sistema definido, desincentivando el incumplimiento. Para que estas acciones correctivas sean vistas como legítimas dentro de la organización, es muy importante que el proceso sancionador sea conforme al procedimiento y que el incumplimiento se investigue y documente conforme a una metodología, en base a evidencias y análisis de hechos y documentos.

## C. Certificaciones

Las Certificaciones de los procesos y sistemas, tanto de la propia organización como de los terceros integrantes de su cadena de suministro, son controles de carácter preventivo de gran efectividad, que además refuerzan la reputación de cumplimiento, tanto públicamente como dentro de la organización.

La dinámica de los propios procesos de certificación supone una oportunidad de mejora de los sistemas. En primer lugar, por la vía de la revisión de la adecuación a la norma y la efectividad de los sistemas implantados; y, en segundo lugar, por aportar una segunda visión cualificada e independiente del sistema.

Son una buena práctica, tanto someter a los propios sistemas a la certificación, como extender a nuestros proveedores la exigencia de disponer de certificaciones. Ya sea demandándola a los proveedores o buscando proveedores que las tengan, de este modo anticipamos la gestión del riesgo más allá de nuestra organización. Comprometiendo a los terceros con los que nos relacionamos en la exigencia del cumplimiento de las normas, de ese modo adelantamos el control más allá de las fronteras de nuestra propia organización.

Opinión de un externo independiente cualificado sobre el cumplimiento de la Norma. La Certificación de una determinada norma en una organización supone que los procesos y sistemas, dentro del ámbito de la Norma concreta certificable, han sido sometidos a un proceso de auditoría externa independiente por una empresa acreditada para certificar esa norma y conforme a las exigencias que la propia norma establece.

Esfuerzo interno precedente a la certificación: una organización responsable antes de iniciar el proceso de certificación realiza una revisión de su sistema y aplica las actualizaciones y mejoras necesarias para corregir las debilidades que se detecten.



Este proceso de auditoría supone la revisión exhaustiva de los sistemas y procesos conforme a los requerimientos y exigencias definidos en la Norma a verificar. Tras superar favorablemente esta auditoría la empresa certificadora expide el certificado correspondiente, asumiendo una responsabilidad derivada de su certificación.

Esta entidad certificadora acreditada con carácter previo ha tenido que superar un proceso exhaustivo de acreditación ante el organismo nacional de evaluación de sus capacidades para poder comenzar a realizar trabajos de certificación de una determinada Norma. Este proceso de acreditación previo de la entidad certificadora asegura su capacidad, conocimiento y preparación para realizar el trabajo de certificación, de manera que se garantiza que la empresa aporta una opinión fiable y altamente cualificada sobre el cumplimiento de la organización con la Norma certificada.

Adelantamos el control preventivo a nuestra propia organización. La exigencia de determinadas certificaciones a las organizaciones que integran nuestra cadena de suministro es un control preventivo de indudable valor. Mediante este mecanismo anticipamos el control de los riesgos más allá de la “frontera” de nuestra organización.

Inclusión de la exigencia (o valoración positiva) en la Política de contratación con terceros. Esta exigencia de determinadas certificaciones (o en su defecto verificaciones cuando la norma no sea certificable) a las organizaciones intervinientes en la cadena de suministro, debe recogerse en la política de contratación con terceros. Este compromiso con el cumplimiento de la norma se debe comunicar a los terceros intervinientes en la cadena, ya sea como exigencia o como parámetro de valoración positiva de estas certificaciones para el inicio de las relaciones entre las organizaciones, ya sea como requisito o como elemento de valoración positivo en el scoring de proveedores de mercancías o servicios.

Las exigencias en cuanto a certificaciones no requeridas legalmente, debemos recogerlas en nuestra política de aprovisionamientos para que sean conocidas por nuestros proveedores. Esta política con el detalle de los requerimientos en cuanto a certificaciones debe además ser suscrita por nuestros futuros proveedores. En esta política debemos incluir el clausulado necesario para gestionar los incumplimientos. Así como las responsabilidades por los incumplimientos, el mecanismo previsto para resolver los conflictos que puedan surgir, foro judicial competente llegado el caso, sanciones y compensaciones por daños, con el mecanismo de cálculo consensuado a priori, etc.

Certificaciones y reducción de riesgos en la cadena de suministro. Como hemos expuesto anteriormente las certificaciones suponen un nivel de exigencia de los procesos y sistemas de gestión de las normas que se traducen en una reducción de los riesgos relacionados a su ámbito operativo. La adopción de una norma conlleva

tener incorporados en sus sistema y procesos las mejores prácticas para prevenir los incumplimientos de modo que la organización está mejor preparada y organizada para evitarlos.

Para el sector económico de la Distribución, los riesgos asociados a la cadena de suministro son de máxima relevancia, pues en definitiva la actividad es a la vez su propio objeto de negocio.

La esencia del negocio de la Distribución es poner a disposición del consumidor y las empresas los bienes o servicios. Los riesgos que comprometan la continuidad del suministro o su normal funcionamiento comprometen la organización en la esencia de su negocio de manera que son con carácter general riesgos con un impacto elevado.

Certificaciones relacionadas con riesgos primarios de componente predominantemente de la operativa. Para evitar o reducir los riesgos de componente predominantemente operativa, como son la interrupción del suministro, la demora, las no conformidades del producto o servicio, los deterioros, etc., que en segunda instancia llevarían a la organización al incumplimiento de sus compromisos con terceros, podemos referir como Normas de mayor relevancia y aplicables con carácter general las dos siguientes (si bien hay otras de carácter más específico):

Norma ISO 9001 - Sistemas de gestión de la calidad. Esta norma se centra en la satisfacción del cliente y en la capacidad de proveer productos y servicios que cumplan con las exigencias internas y externas de la organización, mediante la puesta en marcha de un sistema de gestión de la calidad (SGC). Establece los principios fundamentales de gestión de calidad que ayudan a las organizaciones a controlar y mejorar su rendimiento y conducirlos hacia la eficiencia, la excelencia de sus productos y la optimización de su servicio al cliente. Estos principios son: enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en los procesos, enfoque de sistema para la

gestión, mejora continua, enfoque basado en la toma de decisiones y las buenas relaciones con el proveedor.

Las organizaciones certificadas tienen un desempeño más predecible y consistente con la calidad, lo que se traduce en menores fallos en el servicio que nos proporcionan, de modo que se reduce el riesgo de un incumplimiento propio derivado del incumplimiento precedente de nuestro proveedor.

Norma ISO 28000 – Sistema de gestión de Seguridad para la Cadena de Suministro. Aborda los posibles problemas de seguridad en todas las fases del proceso de suministro, específicamente en el área de logística. El objetivo de la norma es proporcionar un marco de referencia, basado en las mejores prácticas para reducir los riesgos para las personas y las mercancías en la cadena de suministro. Trata de temas potenciales de seguridad en el proceso de suministro, centrándose especialmente en las áreas de logística, identificando amenazas tales como terrorismo, fraude, piratería y otros incidentes de seguridad.

La norma se centra en gestionar activamente los riesgos para reducirlos. Incluye aspectos críticos de seguridad en la cadena de suministro, en las distintas áreas funcionales de la organización, pueden incluir aspectos financieros, de fabricación, gestión de la información y logística, almacenamiento en tránsito y depósito de mercancías.

La norma se aplica a organizaciones de todos los tamaños, en los sectores de fabricación, servicios, almacenaje o transporte, y en cualquiera de sus fases de producción o de la cadena de suministro.

La implantación del Sistema de Gestión de la Seguridad en la Cadena de Suministro requiere que la organización aborde el análisis de sus procesos críticos y estratégicos para el desarrollo de su negocio y que tenga que determinar qué operaciones preventivas se realizan y deben llevarse a cabo, con qué medios cuentan y deben contar, y en qué plazos se ejecutarán para evitar la obsolescencia del Sistema y mejorar su efectividad. En definitiva, las exigencias para la certificación de esta norma suponen reforzar el Sistema logístico frente al riesgo, situación que favorece la reducción del riesgo de incumplimiento general de la organización.

Certificaciones relacionadas con riesgos directos de componente normativo. Para evitar o reducir los riesgos de componente directamente legal muchas organizaciones exigen a los terceros con los que se relacionan disponer de certificaciones del cumplimiento de las normas de Compliance. Por la importancia que tienen vamos a referir la específica antisoborno y la de prevención penal.

Es cada vez más frecuente que se exija o prime la contratación con empresas que disponen de programas de cumplimiento, en este sentido se viene utilizando para

poder acreditarlo las verificaciones de la norma UNE-ISO-19600 que realizan ciertas entidades de certificación. El alcance y metodología de estas verificaciones es definido por la propia entidad certificadora por lo que no tienen un reconocimiento igual a las certificaciones. Esta necesidad de acreditación de la disposición de programa de cumplimiento en breve se podrá cubrir mediante la nueva norma ISO 37301 sobre Sistemas de gestión de Compliance que, si será certificable, de momento solo cabe la verificación de la ISO 19600.

UNE-ISO 37001 - Sistemas de gestión antisoborno. Requisitos con orientación para su uso. Establece los requisitos y describe las fases a seguir en un programa anticorrupción con objeto de lograr la máxima efectividad y, en este sentido, impulsa una política clara, visible y accesible. Supone incorporar en los procesos de la organización las mejores prácticas internacionales en la prevención del soborno. Estas prácticas ilícitas son consideradas un cáncer del comercio y de la competencia, muchas empresas y organismos públicos están optando por exigir a los terceros con los que se relacionan que tengan operativa y certificada la norma ISO 37001 para comenzar a realizar operaciones. Hoy es una ventaja competitiva al licitar, en no mucho tiempo será imprescindible para acceder a muchos mercados.

UNE 19601 - Sistemas de gestión de Compliance Penal. El objetivo de este estándar es fijar unos requisitos, una estructura y metodología para implementar en las organizaciones los modelos de organización y gestión para prevenir delitos contemplados en el artículo 31 bis del Código Penal. La UNE 19601, elaborada con la participación y el consenso de destacados expertos representativos de la abogacía y de los diferentes grupos de interés del ámbito del Compliance penal, será certificable por una tercera parte independiente.

En definitiva, la certificación de una norma en una organización no es garantía absoluta, pero desde luego supone un escenario de menor riesgo. La certificación supone un esfuerzo adicional de revisión

por la organización que se certifica y además aporta la garantía de una visión independiente, altamente cualificada y experimentada que proporciona una garantía de consistencia del sistema con la norma, así como que la organización mantiene actualizado su sistema de gestión correspondiente.

Las certificaciones y verificaciones son indicativas de un mayor grado de solidez, madurez y eficacia de los sistemas de compliance. La organización que somete sus procesos a certificación y que prima la relación con organizaciones certificadas está previniendo los riesgos de incumplimiento.

En las empresas de distribución la importancia de la cadena de suministro es muy superior a otros sectores. Su propio objeto de negocio es distribuir, poner a disposición de otros, los bienes y servicios producidos por otras organizaciones, están muy expuestas a los incumplimientos derivados de los intervinientes en su cadena de suministro, no solo de los bienes, sino la propia puesta a disposición (transporte) y los servicios anexos (financiación, instalación, postventa...). Esto conlleva que los riesgos de estos terceros intervinientes afectan a nuestro mapa de riesgos de forma notable. De modo que no basta con atender a nuestros procesos internos, para ser eficaces en prevenir el incumplimiento debemos atender los procesos de los terceros.

Esta necesidad de conocer como está ese tercero con el que nos vamos a relacionar (o ya nos relacionamos) en relación con sus riesgos, necesitamos objetivarla y dos de los mejores modos son la realización de auditorías de ese tercero y que tenga certificado su programa de cumplimiento o las funciones que de modo más directo nos afecten.

No basta con que nos diga que cumple y nos muestre su código de conducta, elementos subjetivos y difícilmente verificables, es preferible que aporte documentación objetiva sobre auditorías y certificaciones de sus procesos que nos puedan afectar.

## **D. Autoevaluaciones de proveedores**

Siguiendo los pasos dados en otros sectores, se ha ido implantando poco a poco en el sector de la distribución, el sistema de autoevaluación de proveedores.

Mediante este sistema, las compañías pueden tener una mejor comprensión de cómo sus proveedores gestionan sus impactos en los derechos humanos, incluidos los derechos laborales, los principios medioambientales y anticorrupción. La mecánica de la autoevaluación debe adaptarse a cada compañía, pero la práctica habitual es el envío al proveedor de un cuestionario diseñado con diferentes apartados algunos a nivel Corporativo y otros a nivel producción (Cumplimiento normativo, sistemas de calidad, ética empresarial, condiciones laborales, etc.) con diferentes preguntas a contestar por el proveedor.

## **E. Propiedad industrial e intelectual en la cadena de suministro**

### **1. Introducción**

Las empresas del sector de la distribución pueden incurrir en diferentes riesgos derivados de infracciones a los derechos de propiedad intelectual e industrial de terceros: infracción de marcas ajenas por utilización de otras idénticas o semejantes, distribución de productos falsificados, infracción de patentes registradas, infracción de diseños industriales, infracciones de derechos sobre obras y prestaciones protegidas por derechos de propiedad intelectual (obras literarias, imágenes, fotografías, composiciones musicales, programas informáticos, bases de datos, aplicaciones informáticas, etc.) o comercialización de productos que vulneren denominaciones de origen o indicaciones geográficas protegidas.

Por otro lado, existe el riesgo de que terceros infrinjan activos propios de las empresas del sector de la distribución, lo que puede perjudicar a la explotación de estos activos y a la recuperación de las inversiones realizadas para que estos activos vean la luz (por ejemplo, imitación de marca por un competidor, usurpación de nombre de dominio, copia por parte de un tercero de obras protegidas por derechos de propiedad intelectual que pertenezcan a la empresa, etc.).

### **2. Marco legal**

#### **Propiedad Intelectual**

- Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia.
- En materia de copia privada: Real Decreto 1398/2018, de 23 de noviembre, por el que se desarrolla el

artículo 25 del texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual y Real Decreto-ley 12/2017, de 3 de julio.

- Artículos 270 y 271 del Código penal.

### **Propiedad Industrial**

- Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de Marcas.
- Ley 24/2015, de 24 de julio, de Patentes.
- Ley 20/2003, de 7 de julio, de Protección Jurídica del Diseño Industrial.
- Ley 1/2019, de 20 de febrero, de Secretos Empresariales.
- Artículos del 273 al 277 del código penal.

## **3. Mapa de riesgos**

Se han incluido en el mapa de riesgos los siguientes, relativos a la comisión de infracciones contra los derechos de **propiedad industrial**:

### **1. Incumplimiento de las condiciones impuestas por titular de marca:**

Este riesgo puede materializarse con la extralimitación de las condiciones impuestas por el licenciante de una marca registrada, continuar el uso una vez extinguido el contrato, uso en territorios no autorizados, etc. Además, existen riesgos similares, como el incumplimiento de las condiciones impuestas por el titular de una patente, de un diseño industrial o modelo de utilidad.

### **2. Apropiación o uso indebido de marcas o diseños de terceros:**

Este riesgo se materializaría con la utilización de marcas idénticas o muy semejantes a las de un competidor, empleo de un diseño industrial muy semejante o idéntico a un diseño previamente registrado. También se puede producir el uso de patentes o modelos de utilidad de un tercero, sin contar con autorización para ello.

### **3. Introducción en el país de productos falsificados:**

Constituye un riesgo la venta, distribución, almacenamiento de productos falsificados.

Además, pueden incluir, entre otros, los siguientes riesgos, relativos al ámbito de la **propiedad intelectual**:

- 1. Constituye un riesgo el uso indebido de material protegido por derechos de propiedad intelectual.** Este riesgo se puede materializar, por ejemplo, con el uso de imágenes de terceros o música ajena en una

tienda online o cualquier otra web, sin tener autorización, con el uso de artículos de prensa o revistas en webs, intranet sin tener autorización, etc. También puede constituir un riesgo el uso de copias ilícitas de programas informáticos, la puesta a disposición de empleados, clientes, etc. de obras textuales (por ejemplo, copias de libros, informes, artículos de prensa, entre otros).

- 2. En el caso de empresas distribuidoras de equipos, aparatos y soportes materiales idóneos para realizar copias privadas si están obligados al pago de la compensación por copia privada,** han de satisfacer esta compensación y cumplir determinadas obligaciones en su facturación. Constituye un riesgo no declarar los equipos comercializados y no abonar la compensación cuando se está obligado.
- 3. Riesgo de que terceros se apropien de activos intangibles propios de la empresa** (copien su marca, vulneren sus derechos de patente, imiten sus diseños industriales, se apropien de sus fotografías o imágenes de su web o catálogos, por ejemplo, o les copien otras obras protegibles por derechos de propiedad intelectual, por ejemplo, un informe, un estudio, un artículo científico).

## 4. Sistema de control

Entre otros, se pueden establecer los siguientes controles:

- Adecuada formación de los trabajadores en propiedad intelectual e industrial. Si los trabajadores están formados, será más fácil que detecten los riesgos, qué conozcan cuándo un uso requiere autorización y dónde obtenerla.
- Adecuada selección de proveedores.
- Revisión de cláusulas contractuales con proveedores.



- Revisión de políticas aplicables a empleados, con el objeto de garantizar que se comprometen al cumplimiento de la normativa de propiedad intelectual e industrial, a mantener la confidencialidad, etc.
- Protección de los activos intangibles por parte de la empresa titular (mediante registro cuando sea preciso o mención de reserva de derechos, avisos legales en las páginas web, etc.).

## **Participantes en el grupo de trabajo que ha elaborado este documento:**

Coordinadora del grupo de trabajo:

- Alonso Burgos, Sonia

Participantes (por orden alfabético):

- García Gálvez, Francisco
- Manríquez de Lara Jiménez, Jorge
- Martín Jiménez, Miriam



**Asociación  
Española  
de Compliance**