



Asociación  
Española  
de Compliance



INSTITUTO  
DE ESTUDIOS  
ECONÓMICOS

# ESTUDIO SOBRE LA FUNCIÓN DE COMPLIANCE EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS

2020



Con la colaboración de:

**IBERDROLA**



ESTUDIO SOBRE  
LA FUNCIÓN DE  
COMPLIANCE EN  
LAS EMPRESAS  
ESPAÑOLAS

# CONTENIDO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>RESUMEN EJECUTIVO</b>  | <b>4</b>  |
| .....   |           |
| <b>INTRODUCCIÓN: CARACTERÍSTICAS DE LA FUNCIÓN DE COMPLIANCE</b>                        | <b>6</b>  |
| .....   |           |
| <b>RESULTADOS DEL ESTUDIO</b>   | <b>9</b>  |
| .....   |           |
| <b>1. EXISTENCIA DE LA FUNCIÓN DE COMPLIANCE</b>  | <b>10</b> |
| .....   |           |
| <b>2. ESTRUCTURA DE LA FUNCIÓN DE COMPLIANCE</b>  | <b>13</b> |
| .....   |           |
| <b>3. MOTIVACIONES E INCENTIVOS PARA ESTABLECER UN SISTEMA DE COMPLIANCE</b>            | <b>21</b> |
| .....   |           |
| <b>4. ALCANCE Y CONTENIDO DEL SISTEMA DE COMPLIANCE</b>                                 | <b>22</b> |
| .....   |           |
| <b>5. NIVEL DE INTEGRACIÓN DEL PROGRAMA DE COMPLIANCE EN EL DÍA A DÍA DE LA EMPRESA</b> | <b>23</b> |
| .....   |           |
| <b>6. ALGUNOS INDICADORES SOBRE EL SISTEMA DE COMPLIANCE DE LA EMPRESA</b>              | <b>24</b> |
| .....   |           |
| <b>7. VALORACIÓN DE LA FUNCIÓN DE COMPLIANCE EN LA ORGANIZACIÓN</b>                     | <b>29</b> |
| .....   |           |
| <b>ANEXO: DISEÑO, EJECUCIÓN Y OBTENCIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA</b>                | <b>31</b> |
| .....   |           |
| <b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b>   | <b>36</b> |

# RESUMEN EJECUTIVO

El **Estudio sobre la función de Compliance en las empresas españolas** se ha llevado a cabo a iniciativa de la **Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE)** y la **Asociación Española de Compliance (ASCOM)**. Para su realización se ha contado con el **Instituto de Estudios Económicos (IEE)** y con el apoyo de **Iberdrola** como patrocinador.

El **objetivo** de este Estudio es **obtener un mayor conocimiento de la función de Compliance** en las organizaciones y, en particular, **conocer cuál es la situación actual de las empresas españolas** con respecto a dicha función.

Para ello, se ha efectuado una **encuesta sobre una población total de 4.800 empresas**, todas ellas **con más de 200 trabajadores y pertenecientes a los sectores de industria, construcción y servicios**. El resultado final de la recogida de datos alcanza una cifra de **214 cuestionarios cumplimentados**, por lo que podemos asegurar un número suficiente para alcanzar una **representatividad significativa de la muestra**.

La encuesta se dividió en 7 apartados, con el objetivo de conocer: (i) si existe la función de Compliance en la empresa; (ii) cuál es la estructura de la función de Compliance; (iii) cuáles son las motivaciones e incentivos para establecer un sistema de Compliance; (iv) cuál es el alcance y contenido del sistema de Compliance; (v) cuál es el nivel de integración del programa de Compliance en el día a día de la empresa; (vi) algunos indicadores sobre el sistema de Compliance de la empresa y (vii) cuál es la valoración de la función de Compliance en la organización.

Respecto a la **existencia de la función de Compliance** en las empresas españolas, la conclusión es que dicha función en el 75% de las empresas de la muestra está implantada o se tiene previsto implantar en los próximos 5 años. No obstante, el hecho de que la cuarta parte del total de las empresas no tengan implantada ni tengan previsto implantar la función de Compliance en su previsión a 5 años indica una importante área de mejora.

Con relación a la **estructura de la función de Compliance**, las conclusiones del estudio son: (i) está configurada principalmente por un responsable (Compliance Officer) o un departamento específico; (ii) depende mayoritariamente del Consejo de Administración o del Comité de Auditoría; (iii) la supervisión y monitorización del programa de Compliance se lleva a cabo internamente en la mayoría de las empresas; (iv) la mayor parte de las empresas cuentan con un presupuesto específico que se dirige fundamentalmente a cubrir gastos relacionados con los recursos humanos (retribuciones y acciones de formación del personal).

Analizando **las motivaciones e incentivos para establecer un sistema de Compliance** nos encontramos con que los factores más relevantes se corresponden con el compromiso ético de la dirección, la exención o atenuación de la responsabilidad penal y la preocupación por no perder oportunidades de negocio y/o licitación pública, mientras que no se consideran factores relevantes la posibilidad de que lo exijan los clientes o proveedores de la empresa, el hecho de operar en un sector regulado o la presión social y mediática.

Atendiendo al **alcance y contenido del sistema de Compliance**, se puede concluir que la casi totalidad de las empresas cuentan con los elementos imprescindibles de un sistema de gestión de Compliance: código ético o de conducta, canal de denuncias, mapa de riesgos y controles de Compliance, plan de monitorización e informes periódicos al órgano de administración. Asimismo, hay un porcentaje relevante de empresas que dicen que cuentan con elementos más sofisticados y complejos que están considerados como mejores prácticas en el ámbito del Compliance: incluyen riesgos no exclusivamente derivados de la responsabilidad penal de la persona jurídica y el proceso de evaluación del desempeño anual de los empleados incluye criterios de cumplimiento del código ético y/o de conducta.

Respecto al **nivel de integración del programa de Compliance en el día a día de la empresa**, vemos que hay un camino que las compañías están recorriendo a distintas velocidades. Así, vemos que las tres cuartas partes de las empresas han avanzado en el primer escalón (dar participación a Compliance en los órganos o comités de dirección), un amplio porcentaje también ha avanzado al segundo escalón (involucrar a Compliance en los procesos de lanzamiento de nuevas actividades de negocio), un porcentaje menor han alcanzado el tercer escalón (dar participación a Compliance en las operaciones corporativas de compra o venta de participaciones de empresas) y tan sólo un tercio de las empresas han alcanzado el mayor grado de madurez (involucrar a Compliance en el diseño de los planes de remuneración e incentivos de los empleados).

Con relación a los **indicadores sobre el sistema de Compliance de la empresa**, podemos destacar las siguientes conclusiones: (i) el nivel de utilización del canal de denuncias en la práctica es muy bajo; (ii) el interés de terceros (clientes, proveedores, entidades financieras, accionistas, etc.) en el programa de Compliance es más relevante en las empresas de mayor tamaño; (iii) la gran mayoría de las empresas realizan formación a sus empleados en materia de Compliance y (iv) en la práctica totalidad de las empresas se remiten informes de Compliance al órgano de administración.

Por último, analizando la **valoración de la función de Compliance en la organización**, observamos que la función de Compliance está mejor valorada por las propias empresas que por el resto de las partes interesadas, ya que las implicaciones favorables de la función son, sobre todo, las de índole interno (mejoran los procedimientos internos y los controles y la reputación y el valor de la marca de la empresa) y, por el contrario, aquellas que están vinculadas al reconocimiento de la función de Compliance por parte de terceros (clientes, entidades financieras, compañías de seguros y administraciones públicas) tienen una menor valoración.

# INTRODUCCIÓN: CARACTERÍSTICAS DE LA FUNCIÓN DE COMPLIANCE

El “Compliance” es una función interna de las organizaciones, de origen anglosajón, cuyas principales características son las siguientes:

## 1. Está intencionalmente orientada a promover una cultura ética y de respeto a las normas, para evitar daños tanto a la organización como a terceros

El respeto a las normas es una manifestación obvia de comportamiento ético. Por eso, es uno de los primeros objetivos que habitualmente figuran en los Códigos Éticos o de Conducta de las organizaciones. Generar, mantener o mejorar la cultura ética es condición indispensable no sólo para fomentar comportamientos individuales apropiados, sino también para aplicar adecuadamente las normas que afectan a las organizaciones y a su entorno. Es testimonio de una gestión responsable, sostenible y, por lo tanto, susceptible de generar confianza frente a los grupos de interés.

La función de Compliance y las actividades que desarrolla conforman un baremo de medición del nivel de compromiso y voluntad de las organizaciones de (i) mantener y fomentar una cultura ética y de respeto a las normas y (ii) evitar actuaciones o comportamientos irregulares en su seno, previniendo daños económicos y de reputación tanto a ellas mismas como a terceras partes.

## 2. Está dotada de legitimidad, autonomía e independencia, así como de recursos suficientes y acceso a la información necesaria para desarrollar sus cometidos, cuyas actividades procuran la observancia no sólo de las normas sino también de los valores que afectan a la organización

La efectividad de la función de Compliance reside en su capacidad de operar de manera proactiva, esto es, sin necesidad de ser continuamente mandatada o autorizada (autonomía), pero también sin condicionamientos o restricciones en su libertad de juicio y actuación por parte de otras áreas de la organización (independencia). Son factores reconocidos en los estándares de Compliance, que se traducen en prácticas concretas variadas. Sin embargo, su correcta implementación precisa que los órganos de gobierno y alta dirección de las organizaciones doten de legitimidad a la función de Compliance, brindándole un apoyo continuado y visible, lo que implica asignar recursos para el desarrollo razonable de su actividad y el acceso a las informaciones que precise por motivo de sus cometidos.

Por otra parte, la formación y experiencia de los responsables de la función de Compliance deben ser los convenientes para desempeñar con responsabilidad ese grado de autonomía e independencia.

## 3. Actúa siguiendo un enfoque basado en el riesgo

En un entorno de recursos limitados, la gestión responsable de una organización atraviesa por priorizarlos de manera razonable. En materia de Compliance, la planificación tanto de las actividades como de los recursos para su desarrollo obedece al grado de exposición a determinados riesgos y su potencial dañino. Este enfoque basado en el riesgo es común en los entornos de control, donde procede ordenar los riesgos para proyectar sobre ellos las correspondientes actividades de gestión y control, así como los recursos adecuados para su prevención, detección y reacción temprana.

El enfoque basado en el riesgo no sólo condiciona el diseño del modelo de organización y gestión en materia de Compliance, sino también las actividades derivadas del mismo que ejecuta la función de Compliance.

## 4. Trata de que el cumplimiento de dichas normas y valores se integren en los procesos de la organización

Es difícil concebir el desarrollo legítimo de actividades en las comunidades de personas sin respetar las normas con que se han dotado o tolerando praxis carentes de ética frente a ellas. En este sentido, los procesos de Compliance que procuran una conducta ética y respetuosa con las normas no operan de manera aislada o paralela del resto de procesos de las organizaciones, sino formando parte de ellos. Sólo cuando concurre esta integración, es difícil concluir una operación sin observar, al mismo tiempo, los requisitos de Compliance que velan tanto por su ética como por su legalidad.

## 5. Opera razonablemente el modelo de Compliance establecido al efecto

Los cometidos de la función de Compliance se concretan en operar el modelo de Compliance impulsado por la organización, desarrollando actividades de gestión y control para el mantenimiento o mejora de una cultura ética y de respeto a las normas. Estas capacidades no le atribuyen, *per se*, competencias decisorias que legalmente corresponden a otras instancias en el seno de las organizaciones.

De acuerdo con lo anterior, la función de Compliance no debería asumir las facultades decisorias que correspondan a otros órganos, limitando su responsabilidad a la operación del correspondiente programa o sistema de gestión. Por otra parte, el desarrollo razonable de sus cometidos no supone una garantía absoluta de que no se hayan producido incumplimientos o de que no vayan a producirse.

## 6. Facilita reporte continuado y apoyo técnico

Los administradores de entidades mercantiles no sólo tienen el derecho sino también la obligación de mantenerse informados acerca de los aspectos relevantes de la gestión social. Este deber activo de diligencia viene reconocido por la normativa mercantil española, ocasionalmente utilizada como fuente interpretativa en ámbitos desvinculados del comercio. De ello deriva no ya la conveniencia sino la necesidad de procurar información relativa al progreso ético de la organización y su nivel de cumplimiento con la normativa.

En este contexto, se comprende lo oportuno de establecer canales de comunicación entre la función de Compliance y los órganos de gobierno social que le permitan reportar dichas informaciones y brindar soporte técnico para su buena gestión. La función de Compliance reporta y facilita apoyo experto de manera recurrente a dichos órganos sobre materias vinculadas con sus actividades. Por consiguiente, potenciar su proximidad a los mismos favorece la eficacia de dichas labores, mejorando además sus niveles de legitimidad, autonomía e independencia.

La capacidad de la función de Compliance para prestar un soporte técnico que contribuya a una gestión responsable no se limita a los máximos órganos de gobierno social, sino también a otras instancias internas que intervienen en los procesos de toma de decisiones. Por ello, la efectividad de sus cometidos viene igualmente condicionada por su capacidad de participar en dichos foros.

## 7. Impulsa actividades de formación y concienciación

La generación, mantenimiento o mejora de la cultura ética y de respeto a las normas en las organizaciones no se genera fortuitamente, sino gracias al empeño consciente y constante de sus responsables. Es un esfuerzo cuanto más necesario según el tamaño de las organizaciones y su presencia internacional.

Aunque el liderazgo desde el ejemplo constituye un factor capital para la consolidación de una adecuada cultura en las organizaciones, las actividades de formación y concienciación también contribuyen a tal objetivo. Los textos modernos sobre Compliance inciden en la relevancia de planificarlas y ejecutarlas.

En la esfera del Compliance, la formación de las personas equivale a su capacitación, brindándoles aquellos conocimientos apropiados para que afronten exitosamente los riesgos a los que están expuestos en la organización. La concienciación, sin embargo, busca mantener un estado generalizado de conciencia sobre los valores y procedimientos clave de la organización, de modo que su contravención se convierta en muy llamativa y se conozca cómo en tales casos. A través de las actividades formativas y de concienciación que impulsa la función de Compliance, las personas vinculadas con la organización conocen las conductas que esta promueve y las que no tolera.

## 8. Gestiona o supervisa los canales internos de comunicación

Los canales internos de comunicación se han revelado como una herramienta eficiente en la detección de irregularidades. En particular, los denominados canales internos de denuncia (whistleblowing lines) han experimentado una notable difusión por su eficiencia, esto es, la relación entre el coste de implementación y la relevancia de los hechos comunicados, difícilmente detectables a través de otros medios más costosos.

Para que la función de Compliance pueda desempeñar eficazmente sus cometidos, es preciso que impulse la implantación de estos canales y se involucre en su gestión, en la medida en que guarden relación con la ética con el cumplimiento de las normas.

## 9. Custodia los registros relevantes

Gran parte de las actividades que acomete la función de Compliance dejan traza documental. Mantener registros permite revisitar determinadas actuaciones cuando se precisa, contribuyendo también a generar un acervo de antecedentes y conocimientos de gran utilidad. Igualmente, conforma el sustrato necesario para evaluar y validar interna o externamente el correcto desarrollo de las actividades de Compliance. Por todo ello, los estándares modernos subrayan la importancia de la custodia y el mantenimiento actualizado de los registros relacionados con sus tareas.

## 10. Monitoriza el modelo de Compliance

Una adecuada gestión del modelo de Compliance conlleva realizar su monitorización llevando a cabo las siguientes acciones:

- Comprobar recurrentemente que los elementos dispuestos por dicho modelo son adecuados y suficientes para los fines con que fueron dispuestos, y que operan con normalidad.
- Cerciorarse de que los riesgos sobre los que se proyecta el modelo y sus actividades no han variado, mediante su evaluación periódica.
- Confirmar también regularmente que los componentes básicos que definen la esencia del modelo se adecuan a las necesidades del marco ético y legal de la organización, procurando su mejora continua.

La función de Compliance está presente en algunas empresas españolas, concretamente en las empresas que operan en sectores regulados, como por ejemplo el sector financiero, desde el principios de siglo, pero no es hasta el año 2010, y más extensamente desde el año 2015, con las reformas del Código Penal relativas a la responsabilidad penal de las personas jurídicas, cuando se extiende su implantación al conjunto de las empresas españolas, ya que se establece la necesidad de contar con programas y responsables de Compliance para que la empresa pueda estar exenta de responsabilidad penal.

# RESULTADOS DEL ESTUDIO

# 1. EXISTENCIA DE LA FUNCIÓN DE COMPLIANCE

## ¿Existe una función específica de Compliance en su empresa?

En el 62,1% de las empresas existe una función específica de Compliance. En las empresas de menor tamaño (Q1) este porcentaje se reduce al 38,9%, mientras que en las de mayor tamaño (Q4) se amplía hasta el 92,6%.

De estos datos se desprende que hay una relación directa entre el tamaño de la empresa y la existencia de la función de Compliance. En la práctica totalidad de las empresas de mayor tamaño existe la función, mientras que en las empresas de menor tamaño hay aún más de un 60% que no la tienen.

Teniendo en consideración que estas empresas tienen un promedio de 378 empleados y superan los 10 millones de euros de facturación, el hecho de que haya un porcentaje tan elevado de empresas que no cuentan con la función de Compliance indica que aún queda un largo camino por recorrer en este ámbito.

Gráfico 1: Existencia de la función de Compliance en las empresas.

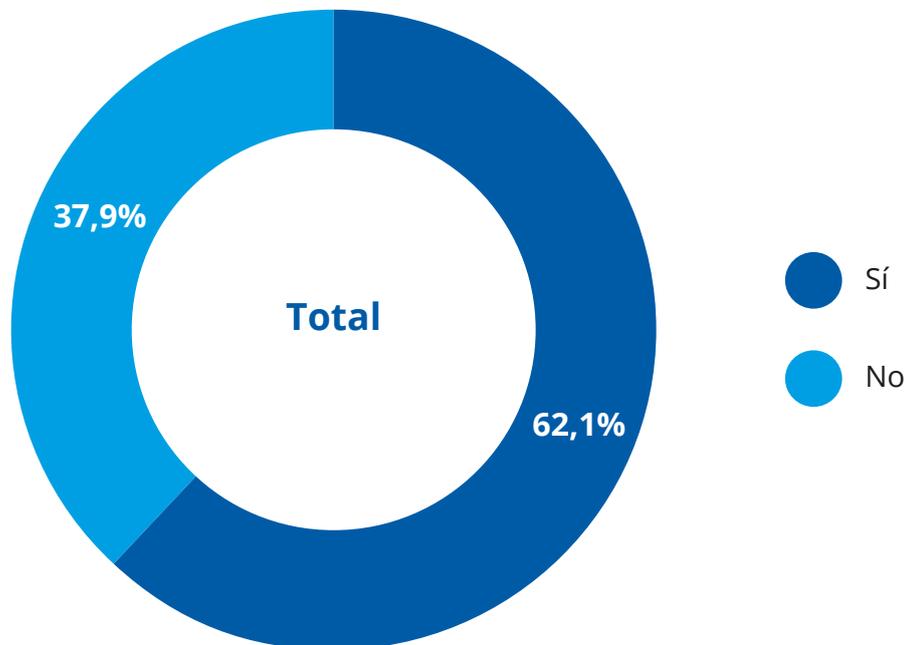


Gráfico 2: Existencia de la función de Compliance en las empresas de menor tamaño.

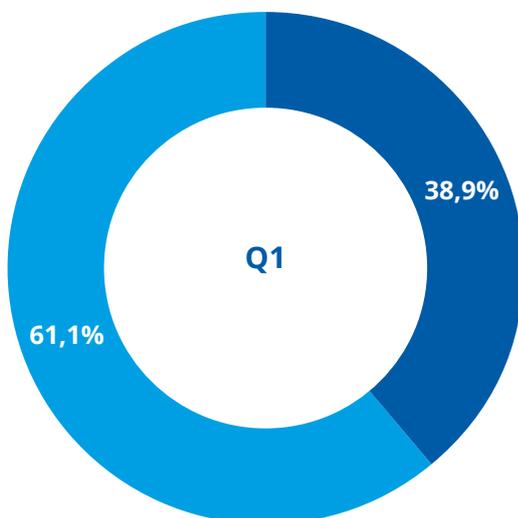
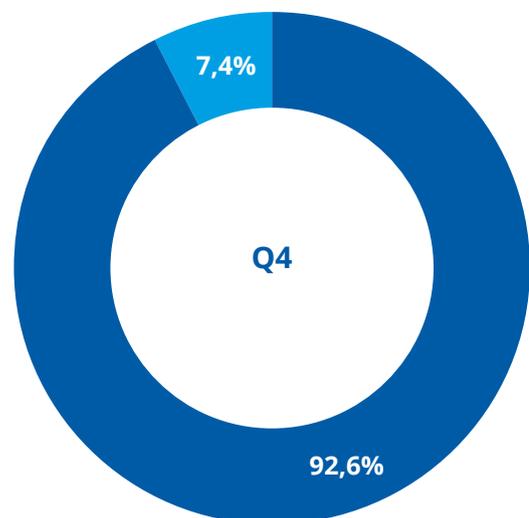


Gráfico 3: Existencia de la función de Compliance en las empresas de mayor tamaño.



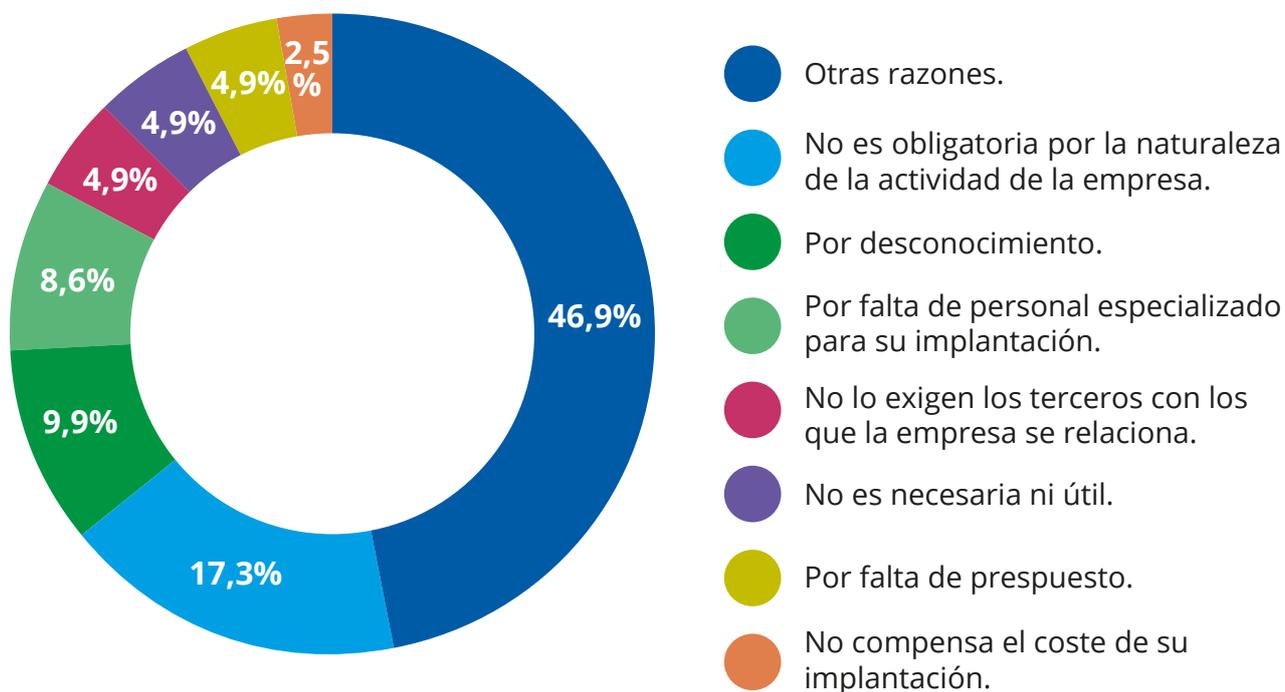
## ¿Cuál es la principal razón por la que no tiene función de Compliance?

Las razones que aducen las organizaciones que no tienen implantada la función de Compliance no están del todo claras. La no obligatoriedad de tener que desarrollar esta función (17,3%), por no pertenecer a un sector regulado, el desconocimiento (9,9%) y la falta de recursos (13,6%), tanto humanos como financieros son factores que justifican esta posición.

Destaca también que el coste de implantar el sistema tan sólo es mencionado por tan sólo un 2,5% de esta proporción de empresas.

Ahora bien, **el mayor porcentaje (46,9%) se corresponde con otras razones que quedan sin especificar, lo que podría ser causa de múltiples interpretaciones, que podrían reflejar una deliberada ocultación de cualquiera de las razones anteriores, previsiblemente el desconocimiento o falta de recursos por parte de estas organizaciones.**

Gráfico 4: Razones para no tener la función de Compliance.



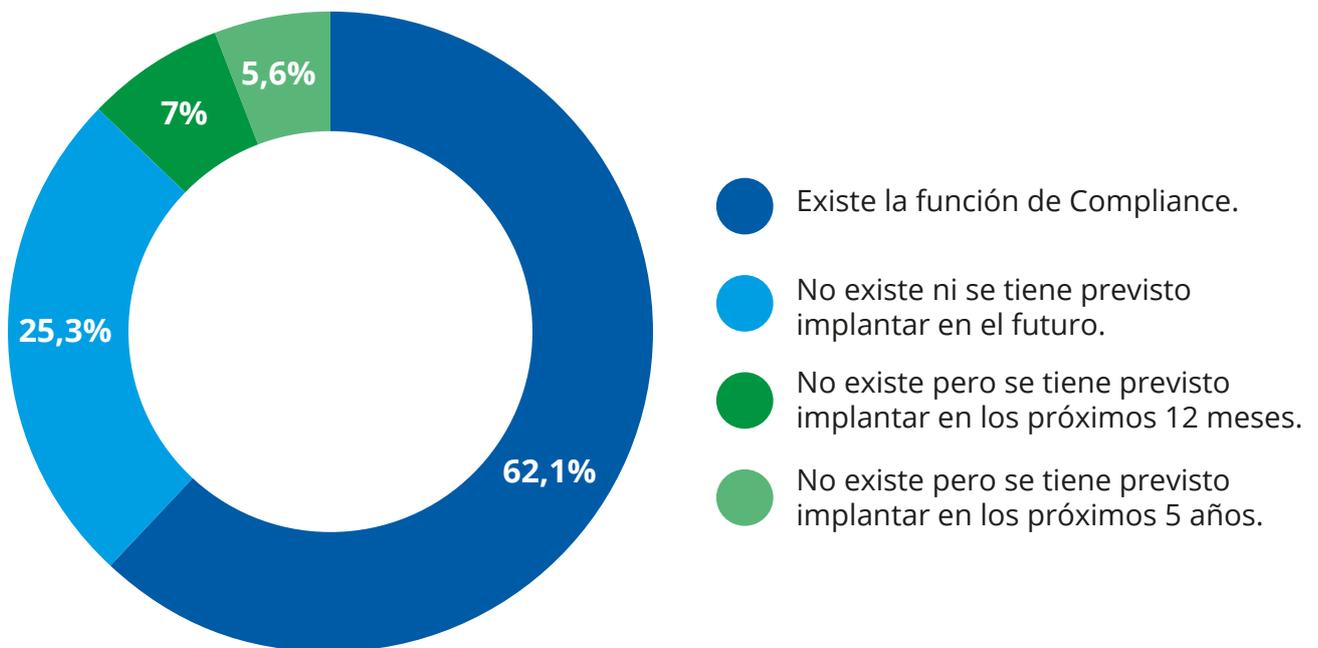
## ¿Está previsto desarrollar o implantar una función de Compliance en su organización?

De las empresas que no cuentan con una función de Compliance (37,9%), un tercio tienen intención de implantarla en el futuro. Por lo tanto, un 25,3% de las empresas españolas del tamaño de las analizadas en la muestra no tienen previsto implantar o desarrollar una función de Compliance dentro de la organización.

Atendiendo al tamaño de las empresas, en las de menor tamaño se incrementa sustancialmente el porcentaje de las que tendrán la función de Compliance antes de 5 años, pasando del 38,9% al 55,6%. En el caso de las empresas de mayor tamaño, se puede afirmar que prácticamente todas ya la tendrán en 5 años.

A pesar de lo anterior, **el hecho de que la cuarta parte del total de las empresas y que el 45% de las empresas de menor tamaño no tengan implantada ni tengan previsto implantar la función de Compliance en su previsión a 5 años indica una importante área de mejora.**

Gráfico 5: Existencia o previsión de implantar la función de Compliance en la empresa.



## 2. ESTRUCTURA DE LA FUNCIÓN DE COMPLIANCE

### ¿Cuántas personas equivalentes a tiempo completo trabajan en la función de Compliance?

De los datos obtenidos se desprende que la mayoría de las empresas (un 60,2%) tienen una persona equivalente a tiempo completo que trabaja en la función de Compliance.

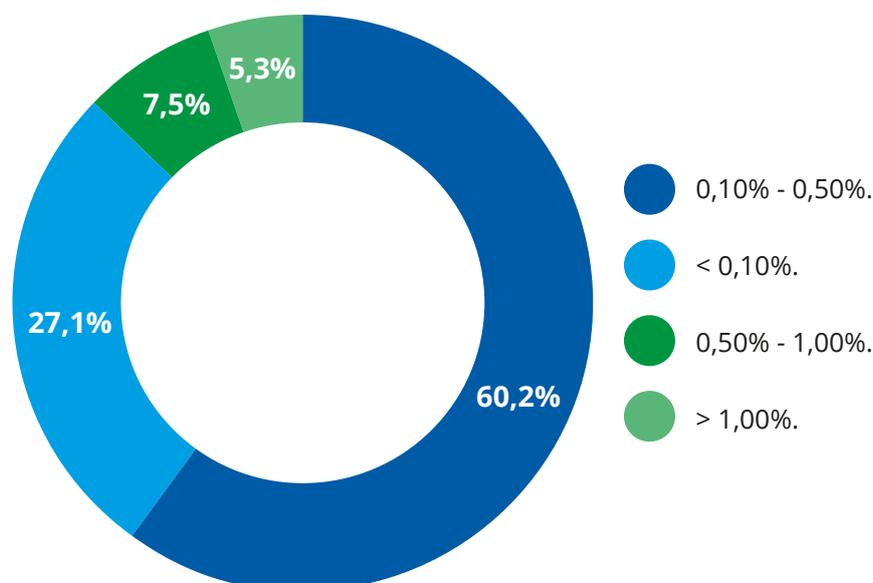
Para valorar correctamente este dato, sin embargo, es necesario ponerlo en contexto con otros parámetros. Por ejemplo, si analizamos el número de personas que trabajan en Compliance en comparación con el número total de empleados de la compañía, vemos que un elevado porcentaje (el 27,1%) no llega al 0,10% y en la gran mayoría de las empresas (el 87,3%) el porcentaje es menor del 0,50%.

**Aunque se podría aumentar la dotación de personas dedicadas a la función de Compliance, el hecho de que el 60,2% de las empresas tengan a una persona equivalente a tiempo completo trabajando en la función indica que Compliance está empezando a tener presencia en la empresa española.**

Gráfico 6: Número de personas equivalentes a tiempo completo que trabajan en la función de Compliance.

| Nº de personas | Porcentaje de empresas |
|----------------|------------------------|
| 0,1            | 1,5                    |
| 0,15           | 1,5                    |
| 0,2            | 2,3                    |
| 0,3            | 2,3                    |
| 0,5            | 0,8                    |
| 0,6            | 0,8                    |
| 0,75           | 0,8                    |
| 0,8            | 0,8                    |
| 1              | 60,2                   |
| 1,4            | 0,8                    |
| 1,5            | 4,5                    |
| 2              | 8,3                    |
| 2,5            | 1,5                    |
| 2,8            | 0,8                    |
| 3              | 4,5                    |
| 4              | 3,0                    |
| 5              | 2,3                    |
| 6              | 0,8                    |
| 7              | 1,5                    |
| 20             | 0,8                    |
| 30             | 0,8                    |
| <b>Total</b>   | <b>100</b>             |

Gráfico 7: Porcentaje de las personas equivalentes a tiempo completo que trabajan en la función de Compliance sobre el número total de empleados.



## ¿Cómo está configurada la función de Compliance en su empresa?

Se ha de destacar que en, aproximadamente, un 80% de las empresas existe un departamento de Compliance o un Compliance Officer. En el 21,1% de las empresas la función de Compliance se desarrolla desde un órgano colegiado de la empresa y más de un cuarto de ellas tienen una combinación de las distintas fórmulas indicadas.

En cuanto al tamaño de las empresas, se observa que en las de menor tamaño la fórmula más destacada es el nombramiento de un Compliance Officer (42,9% en Q1), mientras que en las empresas de mayor tamaño aumenta claramente el número de las que tienen un órgano colegiado (28% en Q4).

**El hecho de que en un 80% de las empresas exista un departamento de Compliance o un Compliance Officer, frente a la posibilidad de ejercer la función a través de un órgano colegiado, es un indicador que nos conduce a valorar positivamente la implementación de un sistema de gestión de Compliance en las empresas.**

Gráfico 8: Configuración de la función de Compliance en la empresa.

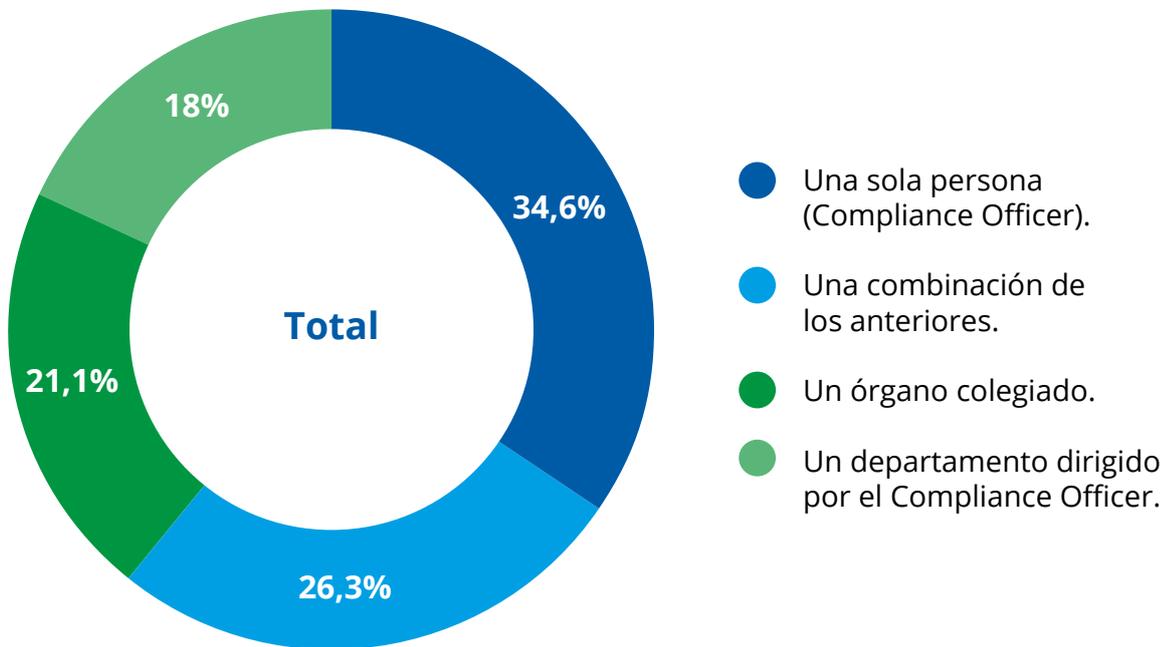


Gráfico 9: Configuración de la función de Compliance en las empresas de menor tamaño.

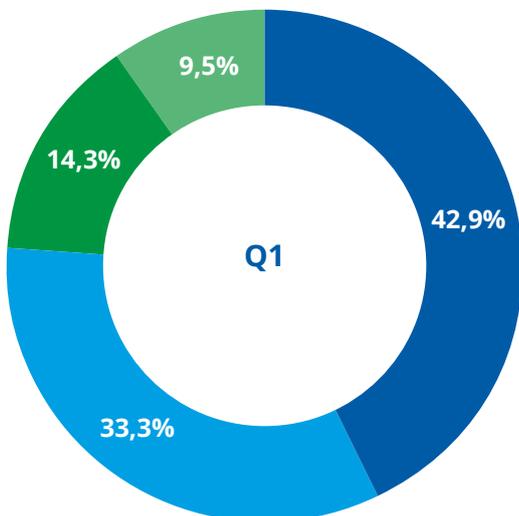
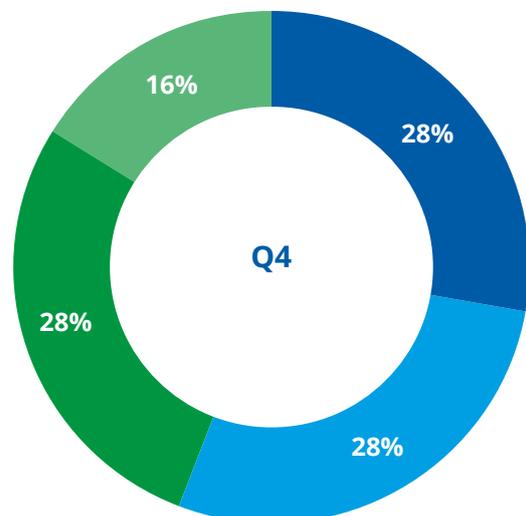


Gráfico 10: Configuración de la función de Compliance en las empresas de mayor tamaño.



## ¿De quién depende orgánicamente la función de Compliance?

La dependencia jerárquica del responsable de la función de Compliance en la empresa es un elemento crítico a la hora de valorar su **independencia, autoridad, acceso a la información relevante y recursos suficientes**. Es decir, es un elemento clave para determinar si la función de Compliance cumple con los principios fundamentales generalmente aceptados que se deben preservar.

La dependencia de la función de Compliance **del Consejo de Administración o del Comité de Auditoría** es la opción que asegura en mayor medida el respeto a los principios enumerados y que garantiza una mejor gestión de los **conflictos de intereses**.

Por el contrario, la dependencia orgánica de la función de Compliance de otras áreas, como, por ejemplo, la dirección financiera o la dirección legal, por la propia naturaleza de sus competencias y prioridades, implica un riesgo de que Compliance se vea condicionada por otros intereses distintos y se diluyan los principios señalados anteriormente.

De los datos obtenidos, vemos que en **el 60,2% de las empresas Compliance depende orgánicamente del Consejo de Administración o del Comité de Auditoría, lo cual es un buen dato, ya que, si consideramos que la función de Compliance existe desde hace relativamente poco tiempo en la mayoría de las empresas españolas, el hecho de que en la mayoría de ellas se haya optado por esta dependencia orgánica demuestra que se ha entendido bien la imbricación de esta función en el seno de la empresa.**

No obstante lo anterior, **hay un 7,5% de las empresas en las que Compliance depende del Director Financiero, un 18% de las empresas en las que Compliance depende de otros departamentos, un 12,8% que depende del Consejero Delegado y un 1,5% del Secretario General. Habría pues cierto margen de mejora en la adscripción orgánica de la función de Compliance en las empresas españolas.**

Si analizamos los datos en Q1 y Q4, las diferencias más relevantes que encontramos es que en las empresas de menor tamaño la dependencia de la función de Compliance del Consejero Delegado es más frecuente (23,8% en Q1 frente al 10% en Q4) y que en las empresas de menor tamaño no existe dependencia del Comité de Auditoría, concentrándose en el órgano de administración (57,1% en Q1).

Gráfico 11: Dependencia orgánica de la función de Compliance.

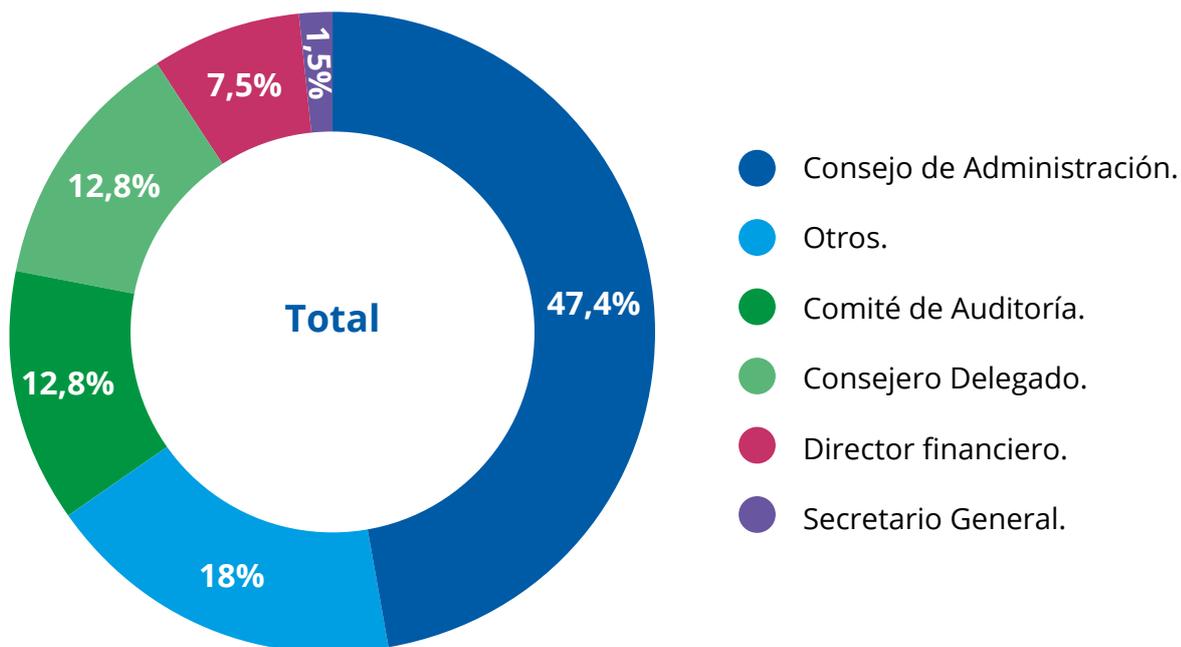


Gráfico 12: Dependencia orgánica de la función en las empresas de menor tamaño.

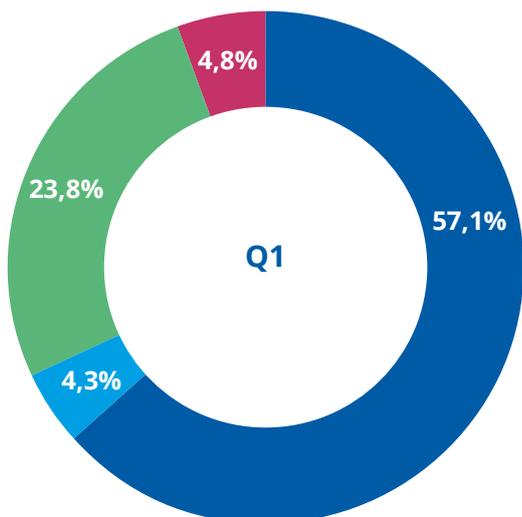
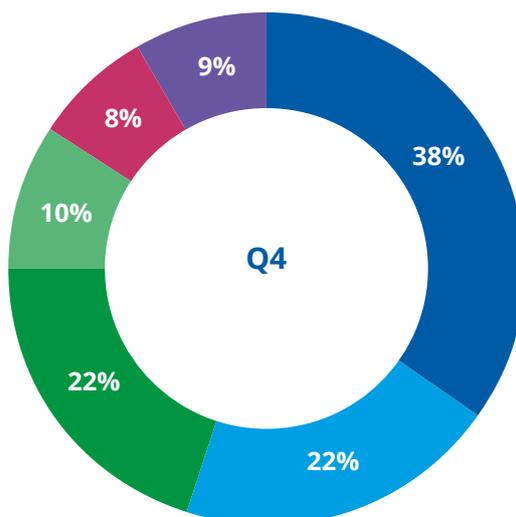


Gráfico 13: Dependencia orgánica de la función en las empresas de mayor tamaño.



## ¿Quién lleva a cabo la monitorización y supervisión del programa de Compliance?

La práctica totalidad de las empresas llevan a cabo un proceso de monitorización y supervisión del programa de Compliance. Un 27,8% de las empresas utilizan la subcontratación para realizar monitorización y supervisión del programa de Compliance, porcentaje que se reduce significativamente en las empresas de mayor tamaño (16%). Aunque pueda parecer paradójico que las empresas grandes subcontraten menos, la explicación está en que las empresas grandes tienen mayor capacidad y recursos internos para realizar esta importante tarea.

Por otro lado, es importante destacar que el departamento de Compliance lleva a cabo la monitorización y supervisión del programa de Compliance en un 70,7% de las empresas. **Aunque el dato porcentualmente es elevado, existe casi un 30% de las empresas en las que la función de Compliance no realiza tareas de monitorización y supervisión del programa, lo cual es también un área de mejora, ya que la monitorización constituye un pilar esencial de la función.**

Gráfico 14: Realización de monitorización o supervisión del programa de Compliance.

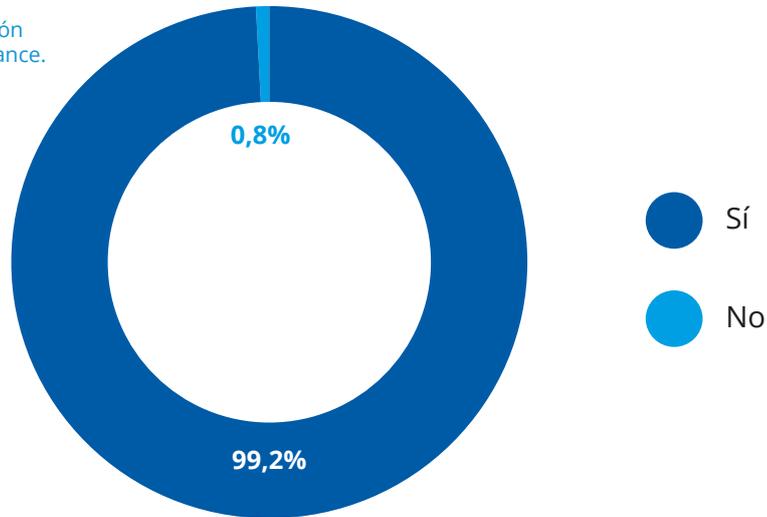


Gráfico 15: La monitorización y supervisión del programa de Compliance la realiza el Departamento de Compliance.

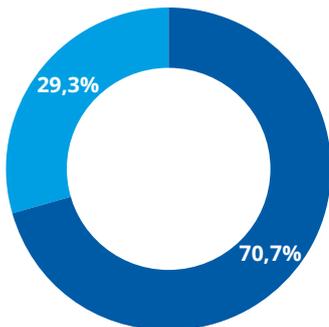


Gráfico 16: La monitorización y supervisión del programa de Compliance la realiza el Departamento de Auditoría Interna.

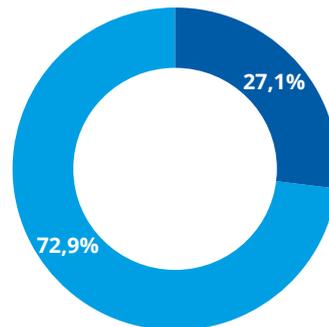


Gráfico 17: La monitorización y supervisión del programa de Compliance la realiza otro departamento de la empresa.

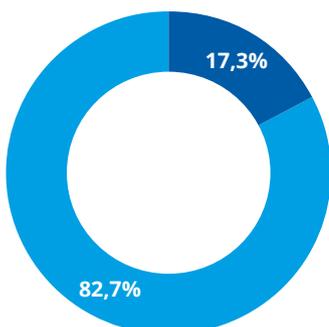
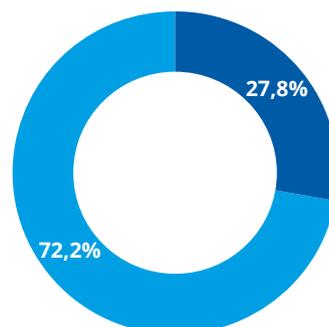


Gráfico 18: La monitorización y supervisión del programa de Compliance la realiza un proveedor externo.



## El presupuesto de la función de Compliance se destina a: (respuesta múltiple)

En cuanto a los distintos fines a los que se dedica el presupuesto de la función de Compliance, hay dos grupos de partidas presupuestarias que destacan sobre las demás, ya que más de un 70% de las empresas asignan presupuesto a asesoramiento externo y a formación de personal. Las siguientes partidas presupuestarias se corresponden con gastos de personal y formación de los técnicos de Compliance, partidas a las que destinan presupuesto casi un 60% de las empresas, cuestión posiblemente vinculada al hecho de que hay algo más de un 20% de las empresas que no cuentan con departamento de Compliance ni con un Compliance Officer.

Respecto a las demás partidas de gasto, encontramos que entre un 30% y un 40% de las empresas destinan partidas presupuestarias a herramientas informáticas y a auditorías y certificaciones externas del sistema de Compliance, entre un 30% y un 40% de las empresas destinan partida presupuestaria a investigaciones e informes forensic y, por último, a bases de datos de fraude y corrupción, informes de due diligence de terceros y a otros fines tan sólo dedican presupuesto menos del 20% de las empresas.

En cuanto al tamaño de las empresas, si bien el orden de las partidas presupuestarias es bastante parecido, encontramos diferencias muy sustanciales en el número de empresas de ambos grupos que les dedican presupuesto, ya que, por ejemplo, casi un 90% de las empresas de mayor tamaño (Q4) dedican recursos a la formación de empleados, mientras que este porcentaje disminuye a poco más del 60% en las empresas de menor tamaño (Q1). Esta diferencia no se observa en las partidas de investigaciones e informes forensic y auditorías y certificaciones externas del sistema de Compliance que se encuentran en ambos casos entre el 30 y el 40% de las empresas. Sin embargo, sí hay una notable diferencia en la asignación a herramientas informáticas y a bases de datos de fraude y corrupción, ya que tan sólo en torno al 5% de las empresas de Q1 les dedican presupuesto, mientras que en Q4 los porcentajes alcanzan casi el 50% y el 30% respectivamente.

**El hecho de que hay un porcentaje significativo de empresas, porcentaje que aumenta aún más en las empresas de menor tamaño, que no destinan presupuesto al apoyo digital (bases de datos y aplicaciones informáticas) y a otras herramientas necesarias para ejercer de forma eficaz la función de Compliance da una idea de que, a pesar de que sí que ha comenzado a implantarse y va avanzando poco a poco, el grado de madurez de la función de Compliance es aún bajo con carácter general, ya que estas herramientas son esenciales hoy en día para identificar, prevenir y dar respuesta a los riesgos de Compliance.**

Gráfico 19: Destino del presupuesto de la función de Compliance.

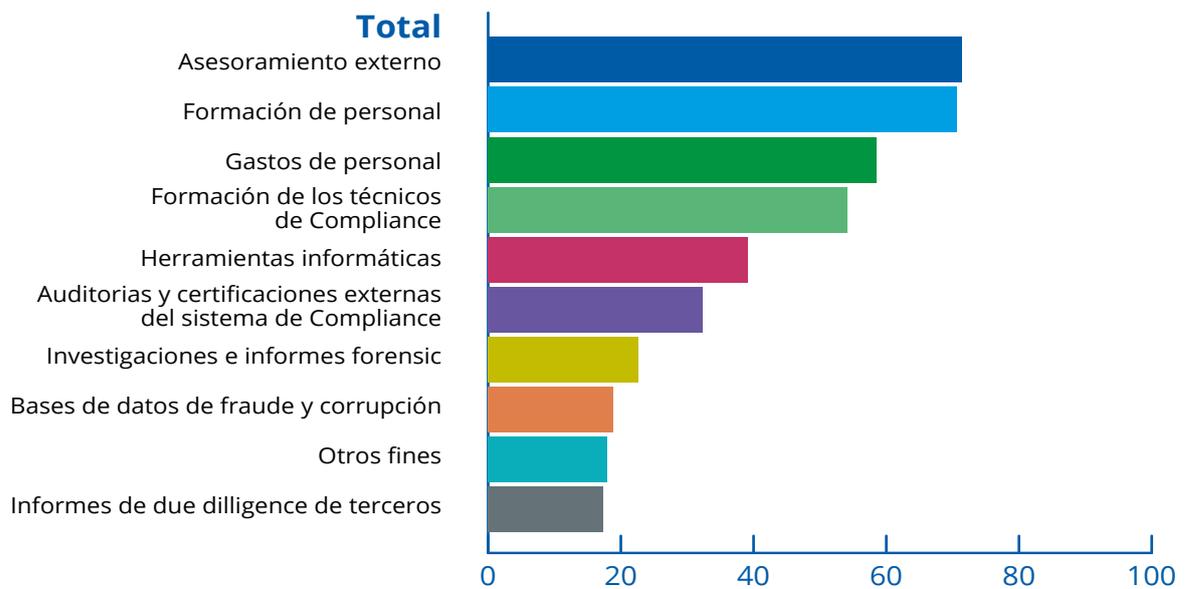


Gráfico 20: Destino del presupuesto de la función de Compliance en las empresas de menor tamaño.

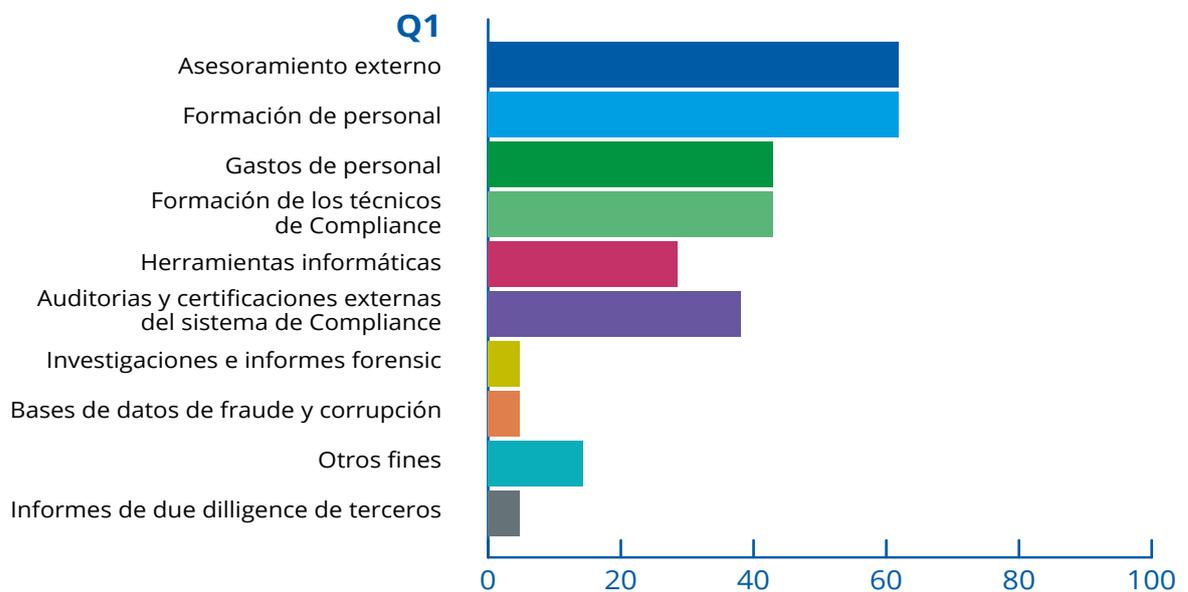
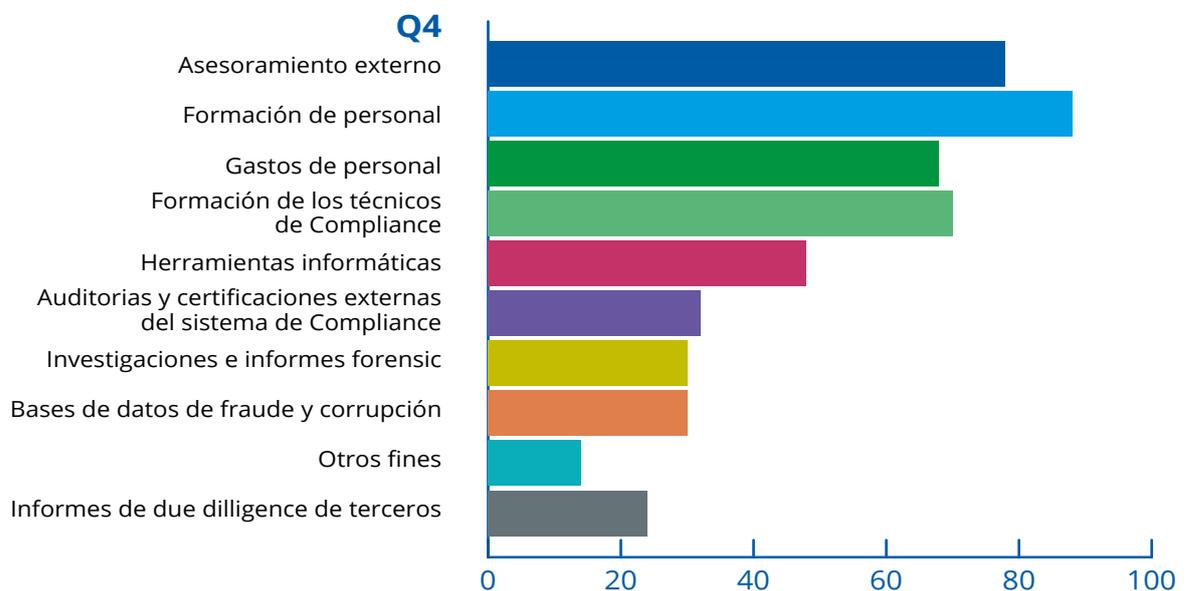


Gráfico 21: Destino del presupuesto de la función de Compliance en las empresas de mayor tamaño.

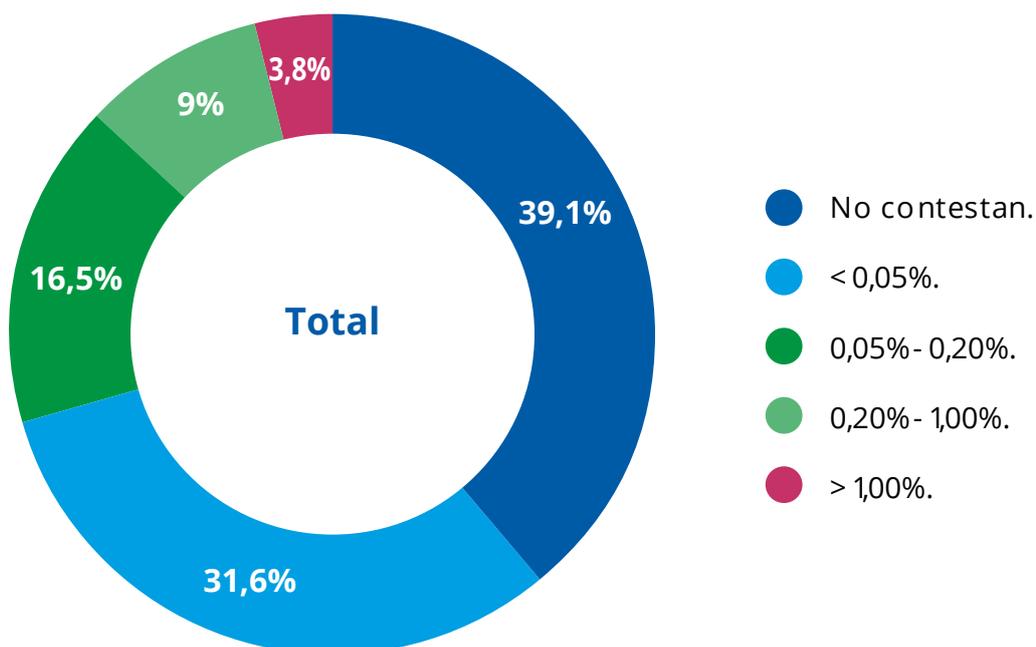


## Si lo conoce, indique a cuánto asciende el presupuesto total (en euros) asignado a la función de Compliance

El primer dato que debemos destacar es que casi el 40% de las empresas no han indicado la cuantía de presupuesto que se dedica a la función de Compliance, lo cual puede responder a su preferencia por no compartir el dato.

En cuanto a las empresas que sí han facilitado la cifra, hay casi un tercio (31,6%) cuyo presupuesto asignado a la función de Compliance es menor del 0,05% de la facturación bruta y en el 48% de los casos este porcentaje es menor del 0,20% y tan sólo en el 3,8% de las empresas se dedica a la función de Compliance más del 1% de la facturación bruta.

Gráfico 22: Porcentaje de la cuantía del presupuesto total asignado a la función de Compliance respecto a la facturación bruta.



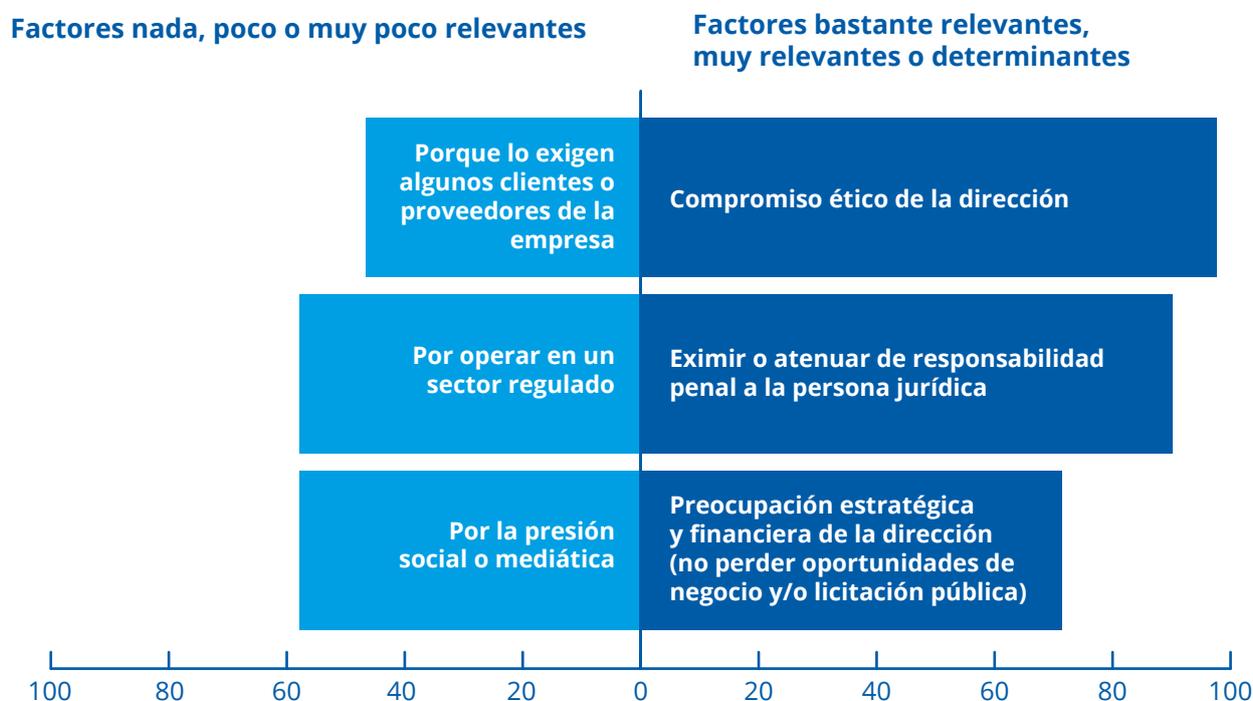
### 3. MOTIVACIONES E INCENTIVOS PARA ESTABLECER UN SISTEMA DE COMPLIANCE

#### ¿Cuál es la relevancia de las razones por las que la empresa cuenta con un sistema de Compliance?

Del estudio de la distribución de las respuestas recibidas de cada uno de los factores considerados, se puede concluir que el factor que las empresas consideran más relevante para la adopción de un sistema de gestión de Compliance es el compromiso ético de la dirección, que es considerado como factor determinante, muy relevante o bastante relevante por el 97,7% de las empresas. Los siguientes factores en importancia son eximir o atenuar de responsabilidad penal a la persona jurídica, con un 90,2% de respuestas como factor determinante, muy relevante o bastante relevante, y por una preocupación estratégica y financiera de la dirección (no perder oportunidades de negocio y/o licitación pública) con un 71,5% de respuestas como factor determinante, muy relevante o bastante relevante. **Estos datos reivindican el compromiso de las empresas en tomar las decisiones considerando los factores éticos.**

Por el contrario, ni el hecho de operar en sectores regulados ni la presión social y mediática parecen factores que influyan en la decisión de implementar un sistema de gestión de Compliance, ya que en ambos casos el 57,9% de las empresas los consideran igual o menor a poco relevante. En un lugar intermedio se encuentra el factor de que lo exijan algunos clientes o proveedores de la empresa, ya que un 53,4% lo consideran bastante relevante o superior y un 46,6% lo consideran menos de poco relevante. No obstante lo anterior, **no deja de ser positivo el hecho de que en más de la mitad de los casos los proveedores y clientes exijan a las empresas que hayan implementado un sistema de gestión de Compliance.**

Gráfico 23: Relevancia de las razones por las que la empresa cuenta con un sistema de Compliance.



## 4. ALCANCE Y CONTENIDO DEL SISTEMA DE COMPLIANCE

### Sobre el alcance y contenido de su sistema de Compliance, conteste sí o no

En este ámbito, las respuestas aportadas por las empresas muestran que estas han adoptado sistemas de gestión de Compliance con distintos grados de madurez.

En este sentido, se observa que el 100% de las empresas cuentan con un código ético o de conducta, algo razonable, ya que se trata del elemento más primario a la hora de implementar un sistema de gestión de Compliance. Sin un código ético no puede existir un sistema de Compliance.

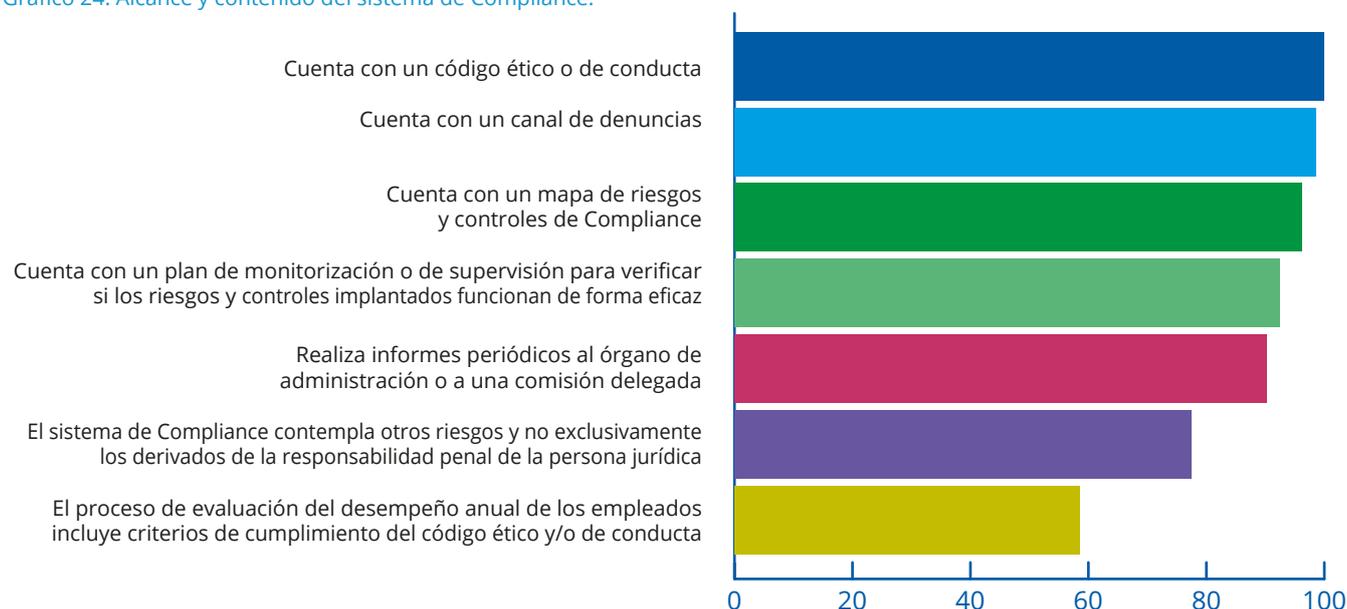
Avanzando en los elementos necesarios para implementar un sistema de Compliance, vemos que el 98,5% cuentan con un canal de denuncias y el 96,2% cuentan con un mapa de riesgos y controles de Compliance. Si bien los porcentajes son muy elevados, llama la atención que haya empresas que crean que tienen un sistema de Compliance sin contar con mapas de riesgos y controles o canales de denuncias, ya que se tratan de elementos indispensables en cualquier sistema de Compliance.

Los siguientes elementos con los que cuentan la gran mayoría de las empresas son un plan de monitorización o de supervisión para verificar si los riesgos y controles implantados funcionan de forma eficaz y realizar informes periódicos al órgano de administración o a una comisión delegada, ya que cuentan con ellos el 92,5% y el 90,2% respectivamente.

Por último, hay dos elementos que se identifican con las empresas que cuentan con sistemas de gestión de Compliance más maduros y completos. El primero es que el sistema de Compliance contemple otros riesgos y no exclusivamente los derivados de la responsabilidad penal de la persona jurídica, el cual ha sido respondido afirmativamente por el 77,4% de las empresas, y el segundo es que el sistema de Compliance cuente con un proceso de evaluación del desempeño anual de los empleados que incluya criterios de cumplimiento del código ético y/o de conducta, el cual tan sólo ha contestado afirmativamente el 58,6% de las empresas.

**De los datos obtenidos, vemos que la casi totalidad de las empresas cuentan con los elementos imprescindibles de un sistema de gestión de Compliance. Asimismo, hay un porcentaje relevante de empresas que dicen que cuentan con elementos más sofisticados y complejos que están considerados como mejores prácticas en el ámbito del Compliance, lo cual implica que, en el diseño, sus sistemas de gestión de Compliance pueden tener un elevado grado de madurez.**

Gráfico 24: Alcance y contenido del sistema de Compliance.



## 5. NIVEL DE INTEGRACIÓN DEL PROGRAMA DE COMPLIANCE EN EL DÍA A DÍA DE LA EMPRESA

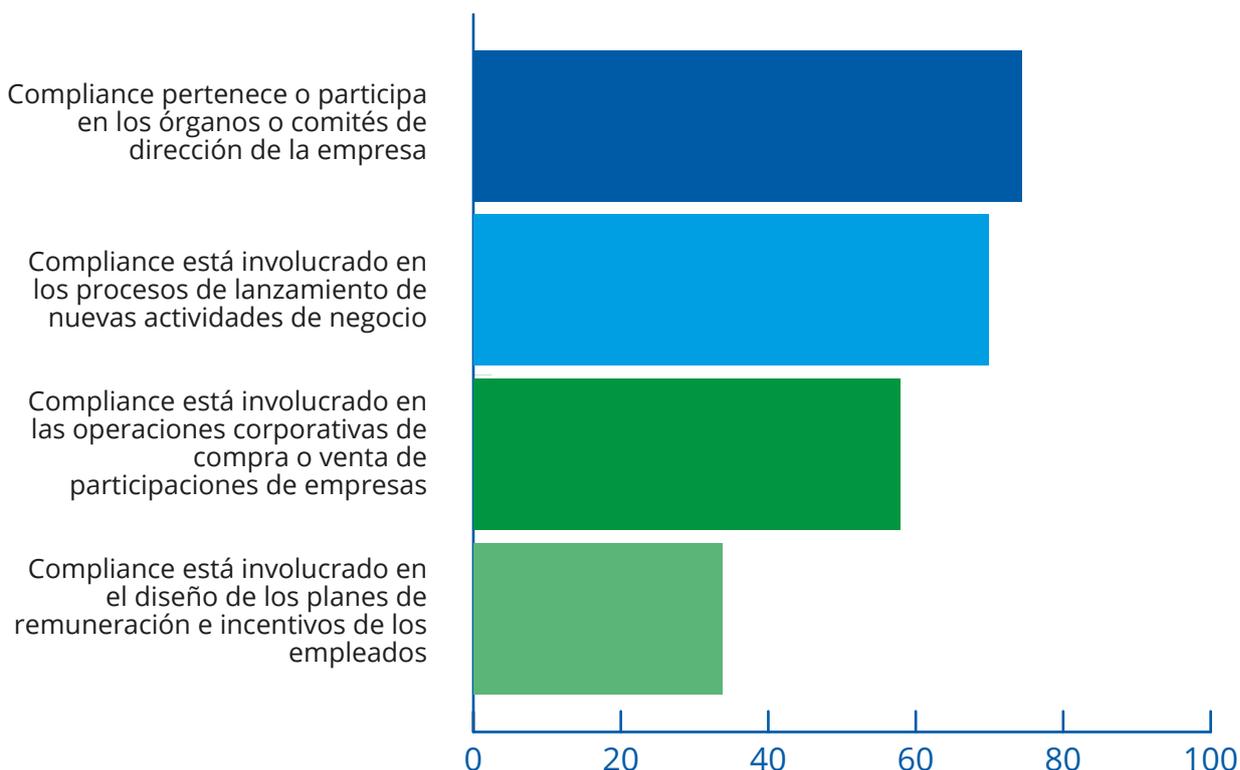
### Involucración de la función de Compliance en el día a día de la empresa

Las respuestas de las empresas con respecto al nivel de integración de la función de Compliance en el día a día de la empresa son dispares. Se observa un mayor porcentaje de empresas que involucran la función de Compliance en los órganos de dirección, dado que el porcentaje que contesta afirmativamente a la pertenencia o participación en los órganos o comités de dirección de la empresa alcanza el 74,4%, seguido por la involucración en los procesos de lanzamiento de nuevas actividades de negocio (69,9%), a continuación en las operaciones corporativas de compra o venta de participaciones de empresas (57,9%) y, por último, su involucración en el diseño de los planes de remuneración e incentivos de los empleados (33,8%). En el análisis de los datos no se observan diferencias sustanciales entre las empresas de mayor y menor tamaño.

En primer lugar, debemos señalar que en un sistema de gestión de Compliance maduro, la función de Compliance debería estar involucrada en todos los procesos descritos en la encuesta. El hecho de que no se involucre a la función de Compliance en cualquiera de estos procesos muestra un área de mejora.

**Analizando los datos obtenidos, y tomando como referencia el nivel de madurez del sistema de gestión de Compliance de las empresas, vemos que hay un camino que las compañías están recorriendo a distintas velocidades. Así, el hecho de que en el 75% de las empresas la función de Compliance esté presente en los órganos o comités de dirección muestra que han avanzado en el primer escalón, es decir, en el reconocimiento de Compliance como función estratégica de la empresa, lo cual es un buen dato. Casi un 70% de las empresas han avanzado al segundo escalón, dando participación a Compliance en los procesos de negocio. No llegan al 60% las empresas que han alcanzado el tercer escalón, ya que sólo ese porcentaje involucran a Compliance en las operaciones de compra-venta corporativas y, por último, tan sólo un tercio de las empresas han alcanzado el grado de madurez deseable, involucrando a Compliance en el diseño de los planes de remuneración e incentivos de los empleados.**

Gráfico 25: Involucración de la función de Compliance en el día a día de la empresa.



## 6. ALGUNOS INDICADORES SOBRE EL SISTEMA DE COMPLIANCE DE LA EMPRESA

### ¿Cuántas denuncias se han recibido en el canal de denuncias en los últimos 12 meses?

Pese a que un elevado porcentaje de compañías manifiesta contar con un canal de denuncias como herramienta del sistema de gestión de Compliance, prácticamente la mitad de estas (51,9%) no ha recibido denuncias en los 12 últimos meses y el 85,7% ha recibido menos de 5 denuncias en 12 meses. Hay, sin embargo, diferencias sustanciales entre las empresas de mayor y menor tamaño, ya que en las más pequeñas estos porcentajes llegan hasta el 76,2% y el 100% y en las grandes se reducen al 32,0% y 70% respectivamente.

El número de denuncias recibidas en 12 meses es extraordinariamente bajo para el tamaño de las empresas de la muestra. Esto puede ser debido a múltiples causas: (i) que el canal de denuncias sea poco accesible; (ii) que no se garantice adecuadamente la confidencialidad y el anonimato; (iii) que no haya confianza en la ausencia de represalias al denunciante; (iv) que no se haya hecho suficiente formación y divulgación del canal de denuncias; etc.

**En todo caso, existe un elemento cultural que posiblemente sea la principal causa de este bajo nivel de denuncias. Los datos demuestran que la sociedad española, con carácter general, aún no acepta la denuncia como mecanismo de prevención y de autoprotección de las organizaciones, mientras que en otras culturas se sabe que este tipo de denuncias aportan valor a la calidad ética y a las buenas prácticas en las empresas. Es, por tanto, necesario dedicar más recursos para la difusión de las ventajas sociales que tienen los canales de denuncias como mecanismos de prevención y mejora continua, de forma que se superen las reticencias culturales que tienen en España estas herramientas de comunicación.**

Gráfico 26: Número de denuncias que se han recibido en el canal de denuncias en los últimos 12 meses.

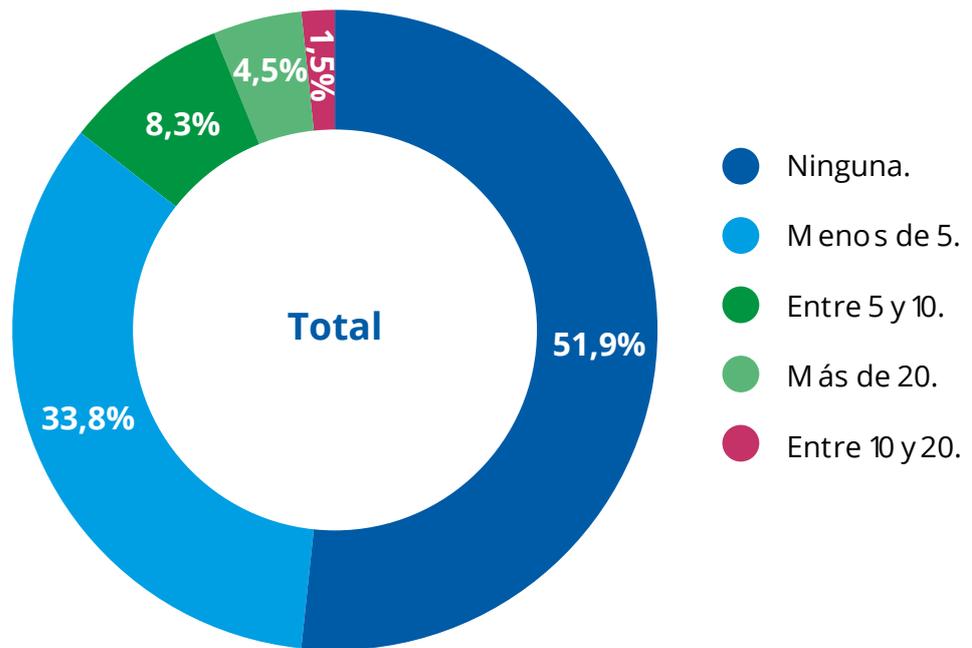


Gráfico 27: Número de denuncias que se han recibido en el canal de denuncias en los últimos 12 meses en las empresas de menor tamaño.

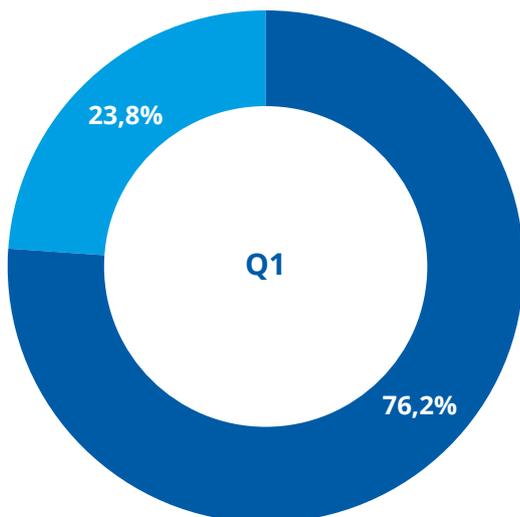
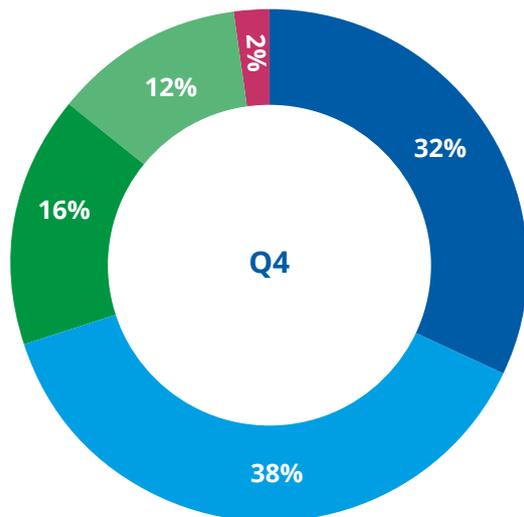


Gráfico 28: Número de denuncias que se han recibido en el canal de denuncias en los últimos 12 meses en las empresas de mayor tamaño.



## ¿Alguno de los terceros con los que se relaciona la empresa (clientes, proveedores, entidades financieras, accionistas, etc.) se ha interesado en el último año por su programa de Compliance?

En cuanto al interés por parte de terceros sobre la función de Compliance en las empresas, casi dos terceras partes (63,9%) reporta que estos agentes (clientes, proveedores, entidades financieras, accionistas, etc.) sí han mostrado interés sobre el mismo. Este interés aumenta en las empresas de mayor tamaño Q4 (72,0%) mientras que se reduce al 57,0% en el caso de las empresas más pequeñas Q1.

**Por tanto, a partir de la interpretación de estos resultados se podría concluir que los grupos de interés sí ejercen una cierta “presión” para la adopción o refuerzo del sistema de Compliance de la empresa.**

Gráfico 29: Interés de los terceros con los que se relaciona la empresa (clientes, proveedores, entidades financieras, accionistas, etc.) por el programa de Compliance.

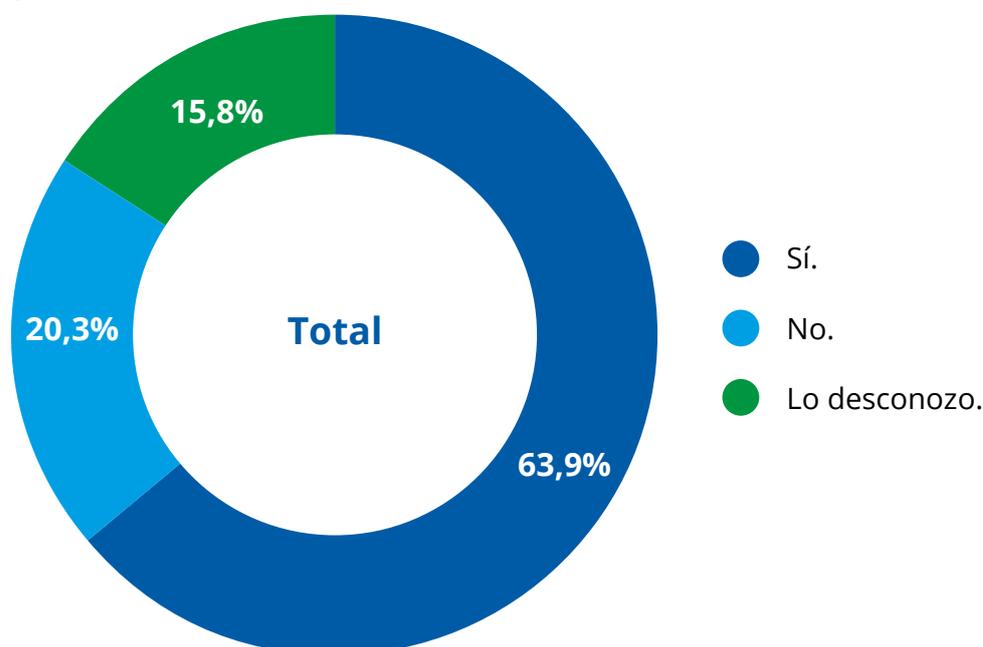


Gráfico 30: Interés de los terceros con los que se relaciona la empresa (clientes, proveedores, entidades financieras, accionistas, etc.) por el programa de Compliance en las empresas de menor tamaño.

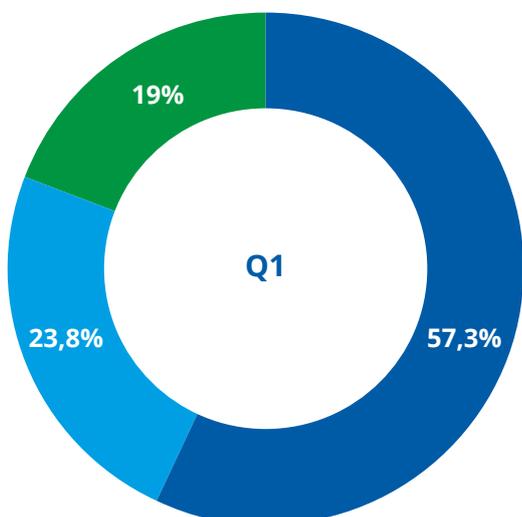
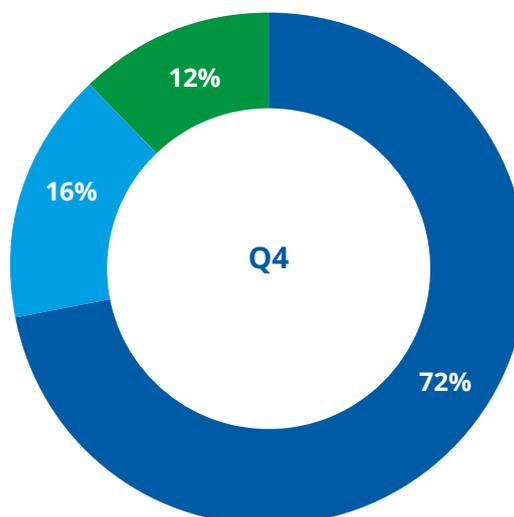


Gráfico 31: Interés de los terceros con los que se relaciona la empresa (clientes, proveedores, entidades financieras, accionistas, etc.) por el programa de Compliance en las empresas de mayor tamaño.



## ¿Con qué frecuencia reciben los empleados formación en materia de Compliance?

Con respecto a la frecuencia con la que se proporciona formación a los trabajadores por parte de las empresas se comprueba que aproximadamente tres cuartas partes del total realizan formación con carácter anual.

En cuanto a las empresas que nunca realizan formación de los empleados en materia de Compliance, porcentaje que llega al 3,8% en el total y asciende al 9,5% en las empresas de menor tamaño, podemos afirmar que en estos casos lo que tienen es un *"paper Compliance"*, es decir, una apariencia de sistema de gestión de Compliance que no es real.

Gráfico 32: Frecuencia con la que los empleados reciben formación en materia de Compliance.

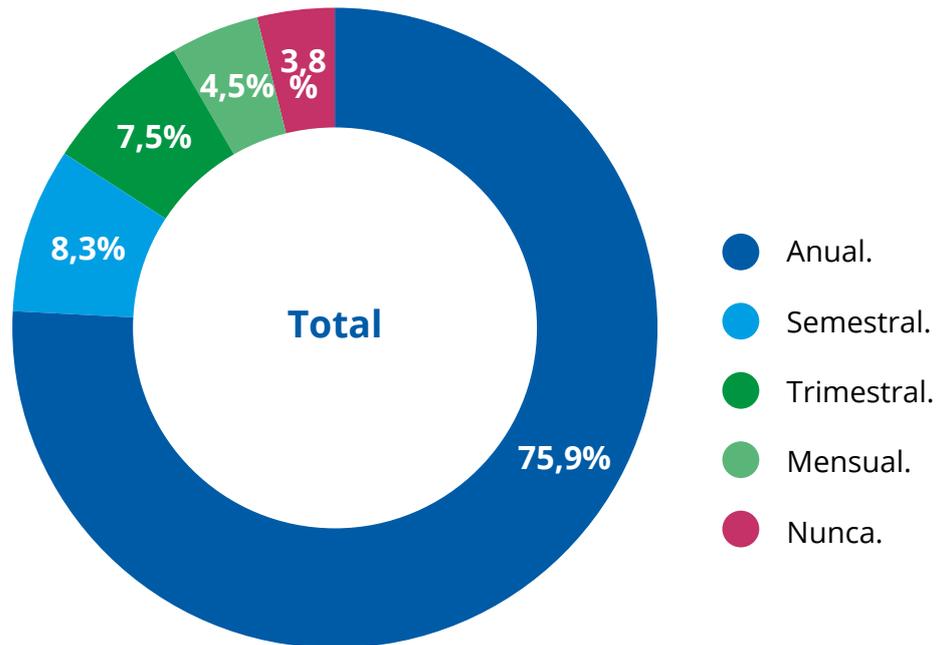


Gráfico 33: Frecuencia con la que los empleados reciben formación en materia de Compliance en las empresas de menor tamaño.

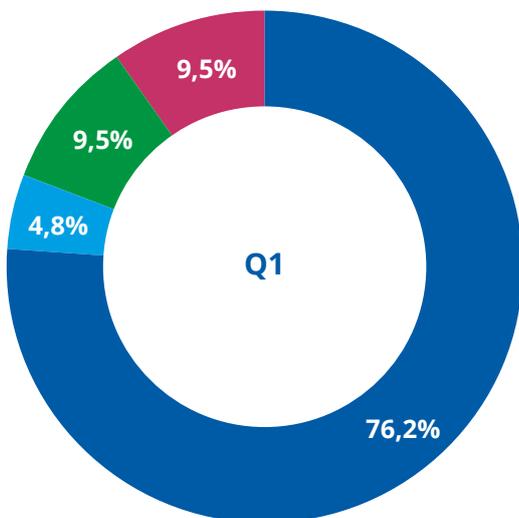
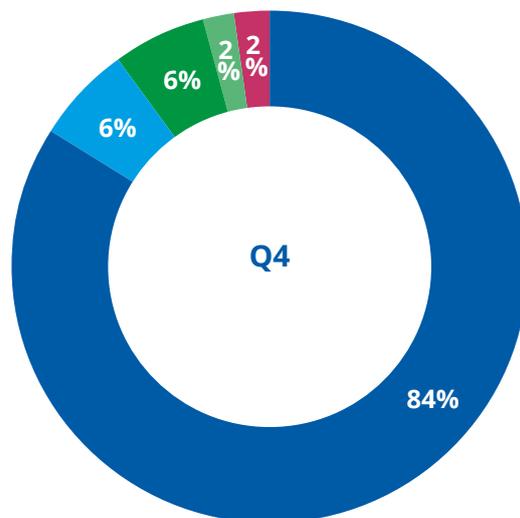


Gráfico 34: Frecuencia con la que los empleados reciben formación en materia de Compliance en las empresas de mayor tamaño.



## ¿Con qué frecuencia recibe el Consejo de Administración o la comisión delegada un informe de la función de Compliance?

Las respuestas que proveen las empresas con relación a la frecuencia con la que recibe el Consejo de Administración o la comisión delegada informes de la función de Compliance, el 63,9% del total lo realizan con carácter anual o trimestral.

Al igual que en la cuestión anterior, hay un mínimo porcentaje de empresas, tan sólo el 1,5%, en las que el órgano de administración no recibe nunca informes de la función de Compliance. En estos casos, sus sistemas tendrían la consideración de "paper Compliance", ya que se trata de un elemento básico del sistema de gestión.

Gráfico 35: Frecuencia con la que el Consejo de Administración o la comisión delegada recibe un informe de la función de Compliance.

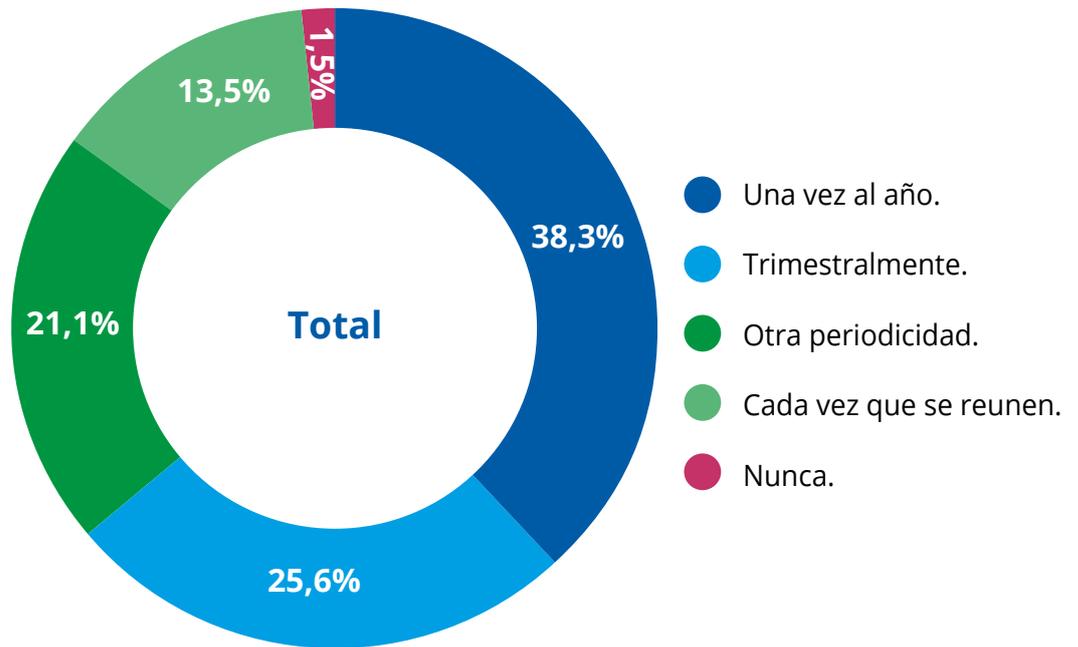


Gráfico 36: Frecuencia con la que el Consejo de Administración o la comisión delegada recibe un informe de la función de Compliance en las empresas de menor tamaño.

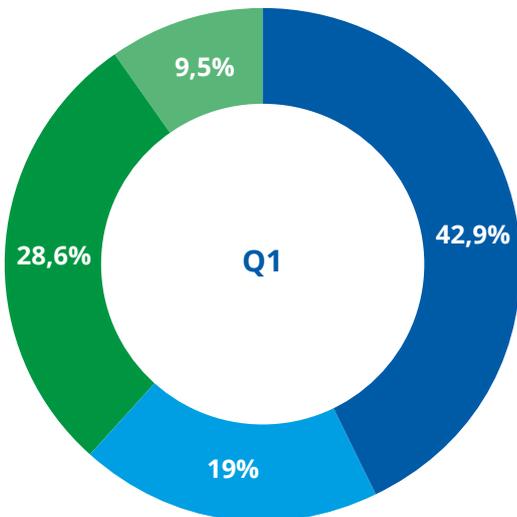
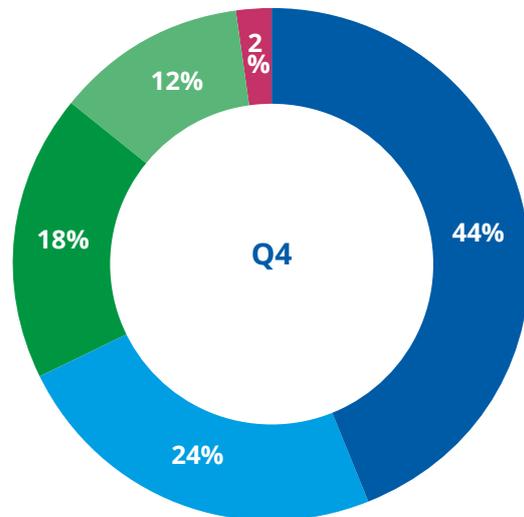


Gráfico 37: Frecuencia con la que el Consejo de Administración o la comisión delegada recibe un informe de la función de Compliance en las empresas de mayor tamaño.



## 7. VALORACIÓN DE LA FUNCIÓN DE COMPLIANCE EN LA ORGANIZACIÓN

### ¿Qué valoración realiza sobre la función de Compliance en la organización?

Del estudio de la distribución de las respuestas recibidas de cada uno de los factores considerados, se puede concluir que el factor al que aporta mayor valor a las empresas la función de Compliance es que ha ayudado a mejorar los procedimientos internos y los controles de la empresa, en el que están bastante de acuerdo, muy de acuerdo o totalmente de acuerdo el 95,4% de las empresas, seguido por que ha tenido un impacto positivo en la reputación y el valor de la marca de la empresa con un 89,4% de respuestas positivas.

Hay tres factores en los que las opiniones están divididas en cuanto al valor que les aporta la función de Compliance: el hecho de que haya evitado sanciones a la empresa, con un 57,9% de respuestas favorables, el que haya tenido un impacto positivo en la captación de clientes y/o en la apertura de nuevos mercados con un 48,8% de respuestas favorables y, por último, el que haya mejorado la posición de la empresa en licitaciones públicas, factor del que sólo opinan que sea así el 43,6% de las empresas.

En el otro extremo, las empresas no consideran que la función de Compliance haya ayudado a que la empresa obtenga financiación externa y/o beneficios en las pólizas de seguros, ya que tan solo el 31,7% de las empresas han dado respuestas favorables y el 68,3% de las empresas están nada de acuerdo, muy poco de acuerdo o poco de acuerdo en que así haya sido.

Las respuestas obtenidas en este apartado son una radiografía del grado de madurez de la función de Compliance en la sociedad española, ya que valoran la función desde distintas perspectivas: la interna de la propia empresa (procedimientos internos y controles, reputación y valor de marca), la de las partes interesadas (clientes, entidades financieras, compañías de seguros) y la de las Administraciones públicas (licitaciones y sanciones).

**En este sentido, observamos que la función de Compliance está mejor valorada por las propias empresas que por el resto de las partes interesadas, ya que las implicaciones favorables de la función son, sobre todo, las de índole interno (mejoran los procedimientos internos y los controles y la reputación y el valor de la marca de la empresa). Por el contrario, aquellas que están vinculadas al reconocimiento de la función de Compliance por parte de terceros (clientes, entidades financieras, compañías de seguros y Administraciones públicas) tienen una menor valoración, lo cual nos lleva a concluir que a la función de Compliance le queda aún por recorrer un mayor tramo de recorrido en el ámbito del reconocimiento de aquellas organizaciones que tienen implantada y profesionalizada esta función dentro de las mismas. En este sentido, es necesario que cada vez en mayor medida, las entidades financieras y las compañías de seguros contemplen la existencia en sus clientes de la función de Compliance y, por ende, de un sistema de gestión de Compliance, como un elemento a considerar en sus propios riesgos de las empresas. En el mismo sentido, el hecho de que las Administraciones públicas no consideren, con carácter general, la función de Compliance como un factor relevante en las licitaciones y en la atenuación de las sanciones también indica que hay camino por recorrer.**

De estos datos podemos deducir lo que podría llegar a suceder a medio y largo plazo, es decir, que en los próximos años veremos cómo las Administraciones públicas, así como las entidades financieras y las compañías de seguros, valorarán cada vez más el que las empresas tengan implementados sistemas de gestión de Compliance eficaces y esto les supondrá una ventaja competitiva a dichas empresas.

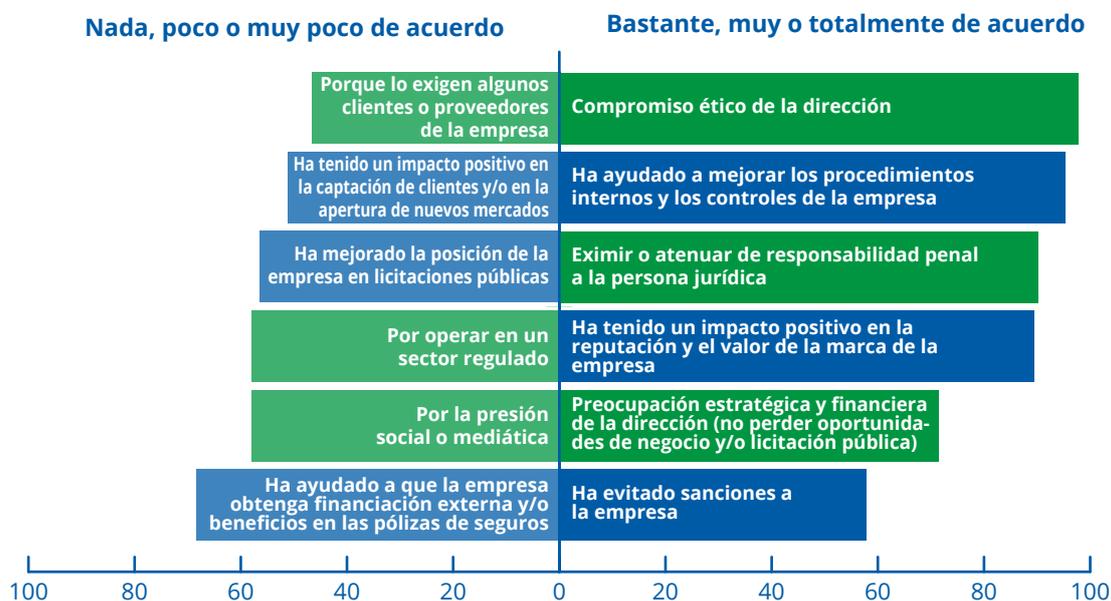
Gráfico 38: Valoración sobre la función de Compliance en la organización.



Tal y como se comprueba en el siguiente gráfico, se ha de resaltar del análisis del cruce de la valoración de la función de Compliance (leyenda en azul) con respecto a los resultados obtenidos antes sobre la motivación que tienen las compañías para implantar un sistema de Compliance (leyenda en verde), que existe una cierta correlación entre las razones que tienen las empresas para implantar la función de Compliance y los resultados obtenidos.

En este sentido, se observa que siendo las dos razones más importantes para implantar la función de Compliance el compromiso ético de la dirección y la exención de la responsabilidad penal, las empresas valoran en segundo y tercer lugar los dos factores que están relacionados con estos, es decir, la reputación y el valor de la marca corporativa y evitar sanciones. De la misma forma, el segundo factor menos importante a la hora de decidir implantar la función de Compliance vimos que era la presión social y mediática, y comprobamos que el hecho de haberla implantado no repercute en una mayor captación de nuevos clientes y apertura de nuevos mercados, lo cual viene a confirmar que la función de Compliance aún no es suficientemente conocida o no está suficientemente valorada por la sociedad española.

Gráfico 39: Factores determinantes (barras verdes) vs. valoración (barras azules) del Compliance.



## DISEÑO\*, EJECUCIÓN Y OBTENCIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

A lo largo del trabajo de campo, desde el operativo telefónico, se gestionaron un total de 4.150 llamadas, que representan una media final de 3 contactos telefónicos por unidad muestral. También se ha de destacar el uso intensivo del correo electrónico en la gestión de los trabajos de campo, un total de 2.685 correos electrónicos gestionados como medio de contacto con los informantes para la reclamación de la encuesta. El cuestionario se ha realizado por la persona adecuada (responsable de la función de Compliance) que maneja la información que pretendía recoger la encuesta, lo que ha supuesto cierta dificultad para recoger dicha información.

La encuesta se ha efectuado sobre una población total de unas 4.800 empresas. Estas empresas son grandes empresas, esto es, tienen más de 200 trabajadores y pertenecen a los siguientes ámbitos de actividad:

| Código CNAE | Descripción                                   | Código CNAE | Descripción  |
|-------------|---|-------------|--|
| C: 10-32    | Industria manufacturera                       | J: 58-63    | Información y comunicaciones                             |
| D-E: 35-39  | Suministro de energía eléctrica, gas, agua... | K: 64-66    | Actividades financieras y de seguros                     |
| F: 41-43    | Construcción                                  | L: 68       | Actividades inmobiliarias                                |
| G: 45-47    | Comercio, reparación de vehículos             | M: 69-75    | Actividades profesionales, científicas y técnicas        |
| H: 49-53    | Transporte y almacenamiento                   | N: 77-82    | Actividades administrativas y servicios auxiliares       |
| I: 55-56    | Hostelería                                    | R: 90-93    | Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento |

El resultado final de la recogida de datos alcanza una cifra de 214 cuestionarios cumplimentados, lo que, dado el total de la población (aproximadamente, unas 4.800 empresas según el Directorio Central de Empresas del INE), podemos asegurar un número suficiente para alcanzar una significativa representatividad de la muestra. Asimismo, tal y como se observan en los siguientes gráficos, si comparamos la estructura y composición de la muestra por tamaño empresarial y sector de actividad con la de referencia de la población se puede observar una cierta similitud de esta que podría reducir cualquier sesgo en los resultados obtenidos.

\* En la elaboración del cuestionario de la encuesta se agradece especialmente la colaboración y el asesoramiento profesional de D. Borja González-Ruiz Newman.

Gráfico 40: Ajuste sectorial de las empresas de la muestra.

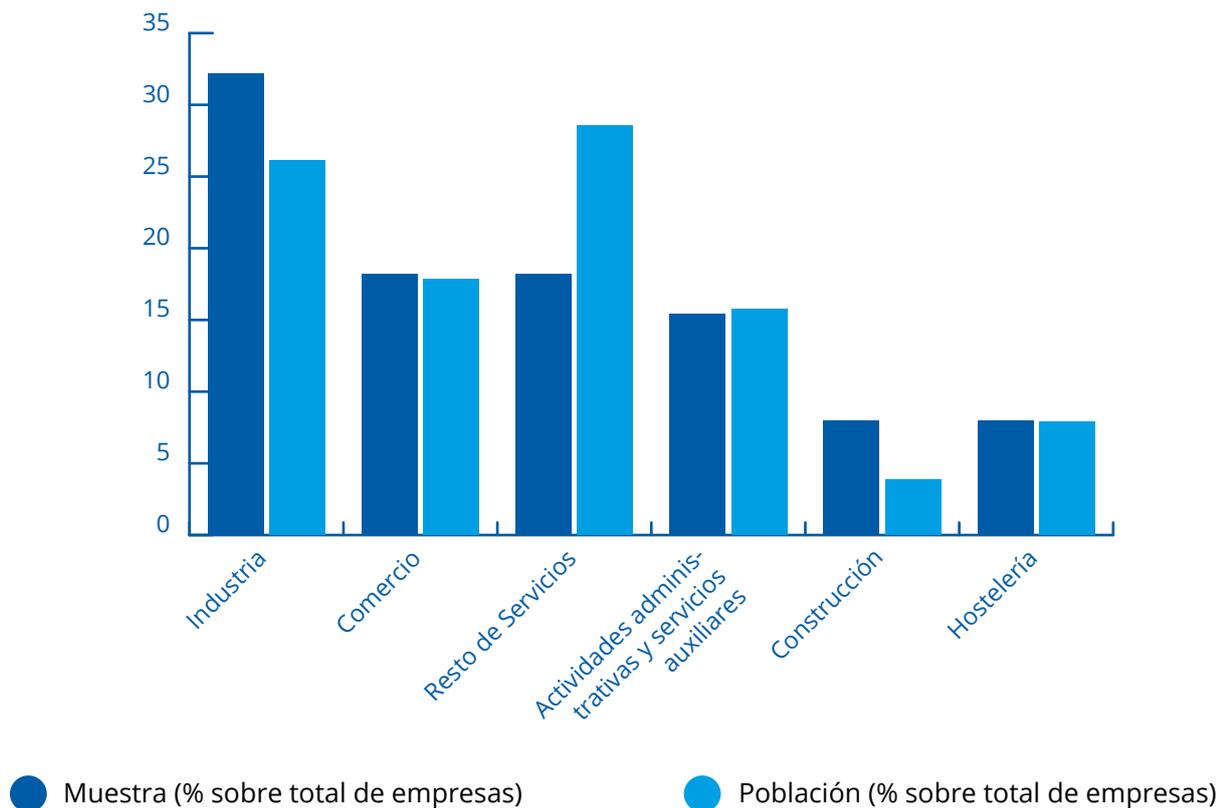
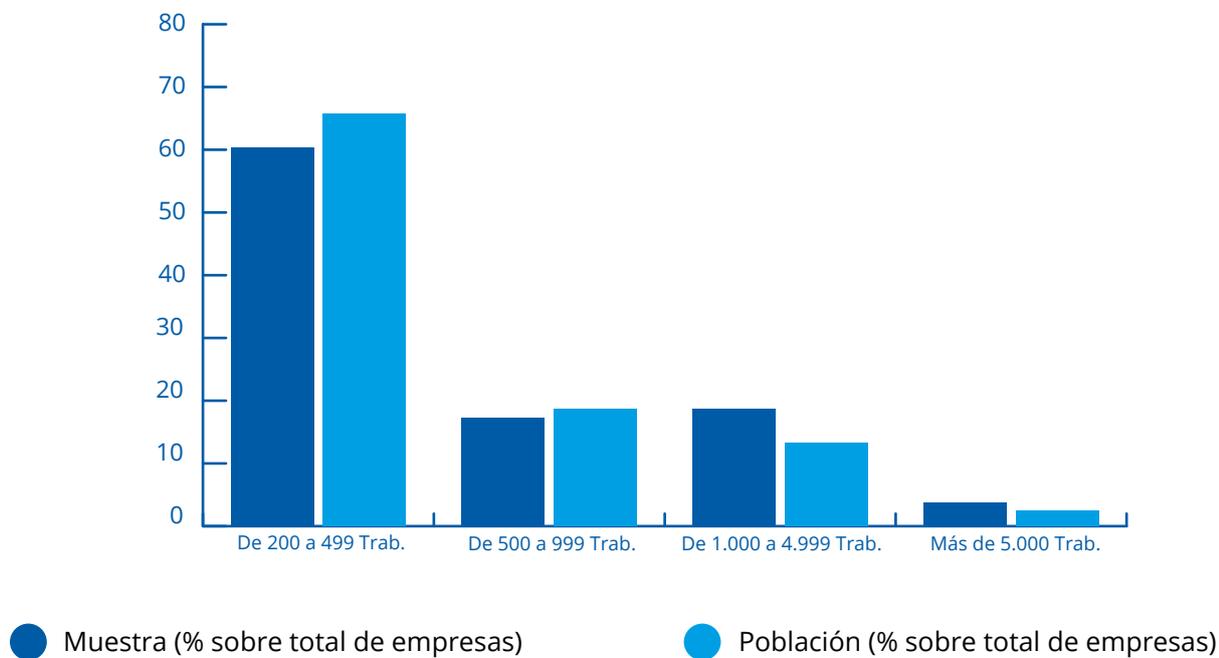


Gráfico 41: Ajuste tamaño de las empresas de la muestra.



En cuanto al tamaño empresarial, el mayor porcentaje de empresas se concentra en el tramo de menos de 1.000 trabajadores, algo más de tres cuartas partes de la muestra. (77,6%), En relación con el sector de actividad, casi dos tercios de las empresas (65,9%) radican en tres actividades (industria, comercio y actividades administrativas y servicios auxiliares).

En cuanto al nivel de facturación de las empresas, estas ingresan más de 50 millones de euros en su mayor porcentaje (aproximadamente el 57,0%) con una distribución que sobrepondera el tramo de empresas que facturan más de 200 millones de euros. El poder contar con un amplio porcentaje de empresas de menos de 50 millones proporciona, asimismo, a la muestra una mayor representatividad reconociendo un amplio porcentaje de grandes empresas que, por el reducido tamaño de nuestra estructura empresarial, no serían recogidas, perdiendo un conjunto valioso de información.

Gráfico 42: Número de trabajadores de las empresas de la muestra.

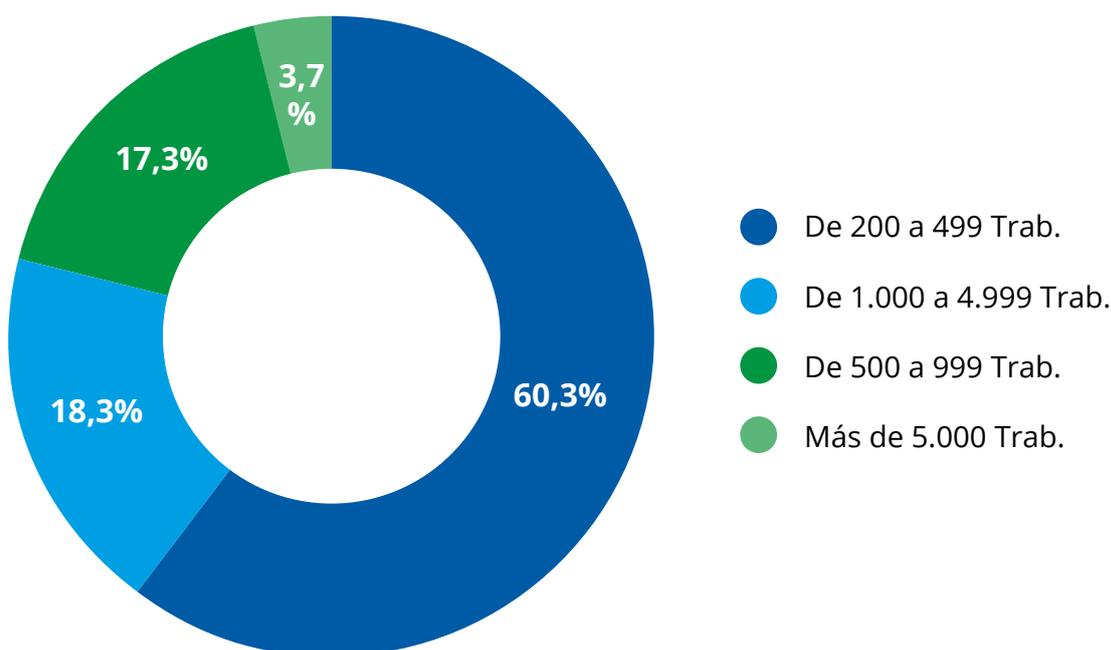


Gráfico 43: Sectores de actividad de las empresas de la muestra.

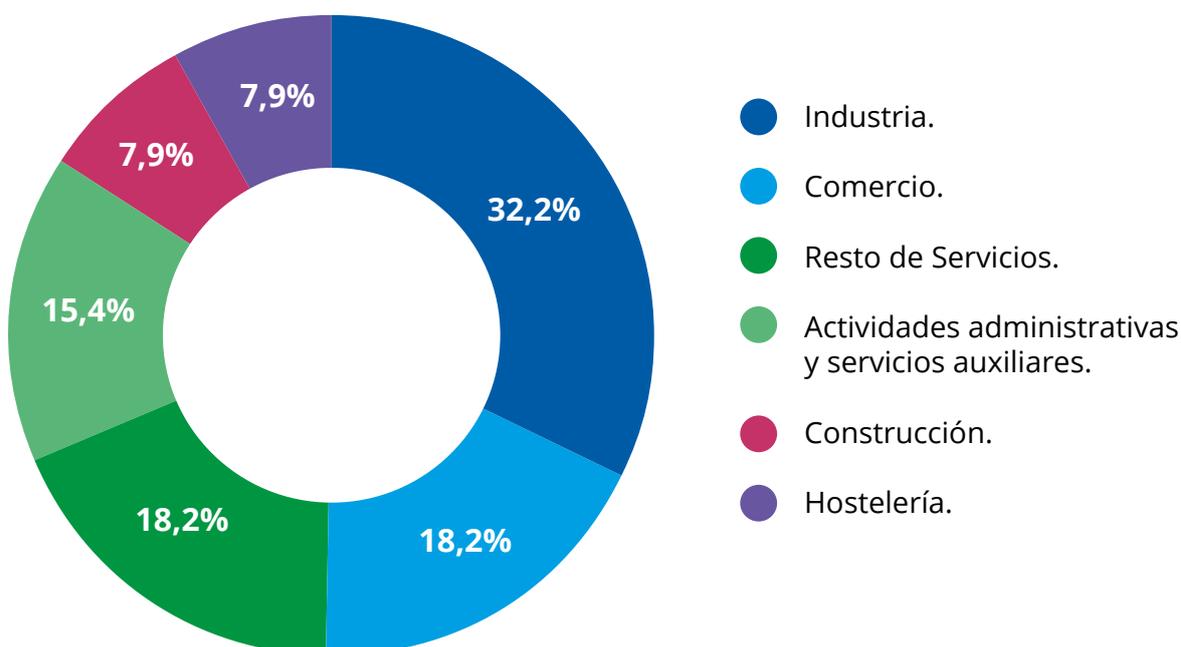
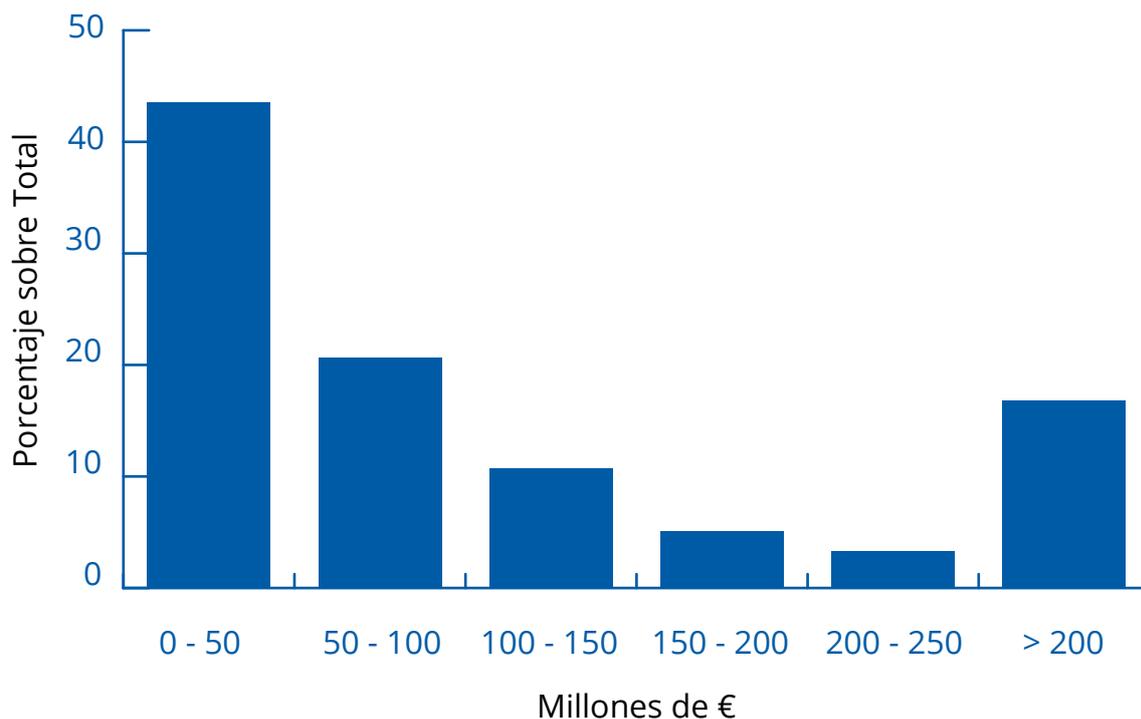


Gráfico 44: Facturación de las empresas de la muestra.



Como se ha indicado anteriormente, la taxonomía principal de la muestra define a grandes empresas de la industria, construcción y servicios y con una proporción mayor de empresas de menos de 1.000 trabajadores pertenecientes al sector de los servicios. A continuación, iremos comentando el resultado de cada una de las cuestiones, a la luz de los datos que se desprende de estas.

De igual forma, del cuestionario también se puede conocer que, de las 214 unidades, casi un 70% son empresas españolas controladas por menos de 5 socios, casi dos terceras partes no tienen carácter familiar y cotizan en un porcentaje reducido (8,4%) en los mercados de capitales.

En cuanto a la respuesta de los cuestionarios se han detectado problemas de entidad menor (relacionados con la asignación presupuestaria o contabilización de la plantilla) y uno que podría distorsionar, en cierta medida, los resultados obtenidos. Este se refiere a aquellas sociedades pertenecientes a un grupo cuya función de Compliance se localizaba en la cabecera de grupo; es decir, el personal que se encargaba de realizar tareas de Compliance pertenecía a la sociedad matriz y no había nadie de la empresa encuestada directamente implicado en ellas, factor que ha podido incidir en la respuesta sobre la estructura de la función de Compliance dentro de la empresa.

No obstante, se han realizado los correspondientes controles de validación para alcanzar un nivel óptimo de coherencia y completitud de la información recibida. En todos los casos en que ha sido preciso contactar con la empresa para verificar información incorporada en el cuestionario, se ha hablado con la persona responsable de la cumplimentación.

En casi todas las ocasiones el responsable ha pertenecido al departamento de Compliance, al departamento de asesoría jurídica, al área financiera o de calidad.

Por otro lado, a efectos de poder comparar los resultados obtenidos entre las empresas de mayor y menor tamaño, se ha dividido la muestra en cuartiles, atendiendo al volumen de facturación.

De este modo, se han extraído los resultados de todo el estudio para los cuartiles Q1 y Q4, considerando los siguientes rangos del volumen de facturación:

|    | MIN      | MAX      |
|----|----------|----------|
| Q1 | 1 M. €   | 22 M. €  |
| Q4 | 151 M. € | 50 MM. € |

En cuanto al promedio de la cifra de negocios y de la plantilla los datos de Q1 y Q4 son los siguientes:

|             | Total       | Q1         | Q4            |
|-------------|-------------|------------|---------------|
| Facturación | 457.577.531 | 12.680.306 | 1.665.139.564 |
| Empleados   | 1.698       | 378        | 5.111         |

Respecto a la tipología de las empresas:

- En ambos cuartiles aproximadamente un tercio del total son empresas familiares.
- En Q1 hay un mayor porcentaje de empresas que están controladas por menos de cinco socios (70,4%) respecto a Q4 (57,4%).
- En Q4 hay mayor porcentaje de empresas con presencia en mercados de capitales (18,5%) respecto a Q1 (5,6%).
- En Q4 hay mayor porcentaje de empresas participadas por más del 50% de capital extranjero (42,6%) frente a Q1 (13%).
- Hay mayor peso del sector industrial en Q4 (40,7%) que en Q1 (14,8%).

# ÍNDICE DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 1: Existencia de la función de Compliance en las empresas.  | 10 |
| Gráfico 2: Existencia de la función de Compliance en las empresas de menor tamaño.  | 10 |
| Gráfico 3: Existencia de la función de Compliance en las empresas de mayor tamaño.  | 10 |
| Gráfico 4: Razones para no tener la función de Compliance.  | 11 |
| Gráfico 5: Existencia o previsión de implantar la función de Compliance en la empresa.  | 12 |
| Gráfico 6: Número de personas equivalentes a tiempo completo que trabajan en la función de Compliance.  | 13 |
| Gráfico 7: Porcentaje de las personas equivalentes a tiempo completo que trabajan en la función de Compliance sobre el número total de empleados. | 13 |
| Gráfico 8: Configuración de la función de Compliance en la empresa.   | 14 |
| Gráfico 9: Configuración de la función de Compliance en las empresas de menor tamaño.   | 14 |
| Gráfico 10: Configuración de la función de Compliance en las empresas de mayor tamaño.  | 14 |
| Gráfico 11: Dependencia orgánica de la la función de Compliance.  | 16 |
| Gráfico 12: Dependencia orgánica de la la función en las empresas de menor tamaño.  | 16 |
| Gráfico 13: Dependencia orgánica de la la función en las empresas de mayor tamaño.  | 16 |
| Gráfico 14: Realización de monitorización o supervisión del programa de Compliance.   | 17 |
| Gráfico 15: La monitorización y supervisión del programa de Compliance la realiza el Departamento de Compliance.                                  | 17 |
| Gráfico 16: La monitorización y supervisión del programa de Compliance la realiza el Departamento de Auditoría Interna.                           | 17 |
| Gráfico 17: La monitorización y supervisión del programa de Compliance la realiza otro departamento de la empresa.                                | 17 |
| Gráfico 18: La monitorización y supervisión del programa de Compliance la realiza un proveedor externo.   | 17 |
| Gráfico 19: Destino del presupuesto de la función de Compliance.  | 19 |
| Gráfico 20: Destino del presupuesto de la función de Compliance en las empresas de menor tamaño.  | 19 |
| Gráfico 21: Destino del presupuesto de la función de Compliance en las empresas de mayor tamaño.  | 19 |

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 22: Porcentaje de la cuantía del presupuesto total asignado a la función de Compliance respecto a la facturación bruta.  | 20 |
| Gráfico 23: Relevancia de las razones por las que la empresa cuenta con un sistema de Compliance.  | 21 |
| Gráfico 24: Alcance y contenido del sistema de Compliance.   | 22 |
| Gráfico 25: Involucración de la función de Compliance en el día a día de la empresa.   | 23 |
| Gráfico 26: Número de denuncias que se han recibido en el canal de denuncias en los últimos 12 meses.  | 25 |
| Gráfico 27: Número de denuncias que se han recibido en el canal de denuncias en los últimos 12 meses en las empresas de menor tamaño.  | 25 |
| Gráfico 28: Número de denuncias que se han recibido en el canal de denuncias en los últimos 12 meses en las empresas de mayor tamaño.  | 25 |
| Gráfico 29: Interés de los terceros con los que se relaciona la empresa (clientes, proveedores, entidades financieras, accionistas, etc.) por el programa de Compliance.                                 | 26 |
| Gráfico 30: Interés de los terceros con los que se relaciona la empresa (clientes, proveedores, entidades financieras, accionistas, etc.) por el programa de Compliance en las empresas de menor tamaño. | 26 |
| Gráfico 21: Interés de los terceros con los que se relaciona la empresa (clientes, proveedores, entidades financieras, accionistas, etc.) por el programa de Compliance en las empresas de menor tamaño. | 26 |
| Gráfico 32: Frecuencia con la que los empleados reciben formación en materia de Compliance.  | 27 |
| Gráfico 33: Frecuencia con la que los empleados reciben formación en materia de Compliance en las empresas de menor tamaño.  | 27 |
| Gráfico 34: Frecuencia con la que los empleados reciben formación en materia de Compliance en las empresas de mayor tamaño.  | 27 |
| Gráfico 35: Frecuencia con la que el Consejo de Administración o la comisión delegada recibe un informe de la función de Compliance.   | 28 |
| Gráfico 36: Frecuencia con la que el consejo de administración o la comisión delegada recibe un informe de la función de Compliance en las empresas de menor tamaño.                                     | 28 |
| Gráfico 37: Frecuencia con la que el consejo de administración o la comisión delegada recibe un informe de la función de Compliance en las empresas de mayor tamaño.                                     | 28 |
| Gráfico 38: Valoración sobre la función de Compliance en la organización.  | 30 |
| Gráfico 39: Factores determinantes (barras verdes) vs. valoración (barras azules) del Compliance.  | 30 |
| Gráfico 40: Ajuste sectorial de las empresas de la muestra.  | 32 |
| Gráfico 41: Ajuste tamaño de las empresas de la muestra.   | 32 |
| Gráfico 42: Número de trabajadores de las empresas de la muestra.  | 33 |
| Gráfico 43: Sectores de actividad de las empresas de la muestra.   | 33 |
| Gráfico 44: Facturación de las empresas de la muestra.   | 34 |



Asociación  
Española  
de Compliance



INSTITUTO  
DE ESTUDIOS  
ECONÓMICOS



Con la colaboración de:

**IBERDROLA**

