

OPINIÓN**CAROLINA CUEVA**

Socia de Compliance de CMS Grau



El fin del cumplimiento declarativo: el impacto de la nueva ISO 37001:2025

Durante años, las organizaciones entendieron el compliance como un ejercicio principalmente formal: políticas correctamente redactadas, códigos de conducta visibles y capacitaciones periódicas que, en el papel, cumplían con los estándares exigidos. Sin embargo, para las organizaciones que optaron por una certificación, la publicación de la versión 2025 del estándar ISO 37001 marca un cambio claro: no basta con declarar que se gestionan riesgos de soborno, hay que demostrarlo.

Este nuevo estándar introduce no solo ajustes técnicos. Lo que hace es elevar el nivel de exigencia sobre cómo funcionan los sistemas de integridad dentro de las organizaciones. En la práctica, esto significa que las empresas deben ser capaces de acreditar que

sus controles operan, que sus decisiones reflejan criterios de integridad y que sus riesgos están efectivamente identificados y gestionados.

Aunque el plazo para la transición se extiende hasta febrero del 2027, en la práctica se trata de una cuenta regresiva que muchas organizaciones aún no dimensionan. La adecuación no es automática: implica evaluar brechas, revisar procesos, incorporar controles que gestionen nuevos riesgos y, sobre todo, buscar el alineamiento de distintas áreas internas que tradicionalmente no han operado bajo una misma lógica de cumplimiento.

Uno de los cambios más relevantes es el énfasis en la gestión de conflictos de interés. En contextos como el peruano, donde las relaciones personales y comerciales suelen entrelazarse, este punto deja de ser una formalidad para convertirse en un elemento crítico de control. Identificar, gestionar y transparentar estos conflictos ya no es solo una buena práctica, sino una condición para sostener la credibilidad de la organización.

Pero, quizá, el cambio más significativo está en el rol del liderazgo. El estándar ISO 37001:2025 pone el foco en la forma en que se adoptan las decisiones dentro de la empresa y en si los valores de integridad se reflejan en la conducta diaria. Es decir, obliga a cerrar la brecha entre lo que se declara y lo que efectivamente ocurre.

“

El nuevo estándar introduce no solo ajustes técnicos. Lo que hace es elevar el nivel de exigencia sobre cómo funcionan los sistemas de integridad dentro de las organizaciones”.

Este enfoque responde a una tendencia más amplia. Reguladores, inversionistas y socios comerciales ya no confían únicamente en documentos; buscan evidencia de comportamiento. En ese contexto, los equipos o el responsable de cumplimiento dejan de ser un área o rol de soporte para convertirse en un componente central que debe aportar valor a la gestión empresarial.

El riesgo, sin embargo, es subestimar el proceso de transición que esta nueva versión implica. Esperar hasta el último momento puede generar cuellos de botella en auditorías y, más importante aún, exponer debilidades que no se corrigen oportunamente. La transición exige tiempo, recursos y una revisión honesta de cómo funciona realmente la organización.

Pero también abre una oportunidad. Las empresas que asuman este proceso de manera estratégica no solo asegurarán su certificación, sino que fortalecerán su toma de decisiones, su reputación y su posición frente a terceros cada vez más exigentes.

En el fondo, la ISO 37001: 2025 no cambia solo las reglas; cambia el estándar de lo que significa cumplir. Y en ese nuevo escenario, el cumplimiento que solo se declara deja de ser suficiente.

Las opiniones vertidas en esta columna son de exclusiva responsabilidad del autor.